



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Exportación de artesanía a Rusia.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos

Para obtener el título de Ingeniero Comercial con mención en Negocios Internacionales

Profesor guía

Renzo Aguirre

Autores

José Miguel Bravo Mogro

Nina Ekaterina Rodríguez Yakovleva

2011

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

.....

Ing. Renzo Xavier Aguirre Idrovo

MBA

C.C. 171011878-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE:

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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.”

.....
José Miguel Bravo Mogro

C.C. 1803210671

.....
Nina Ekaterina Rodríguez Yakovleva

C.C. 1718980657

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer sinceramente a nuestro Tutor Renzo Aguirre quien, con su invaluable apoyo y esfuerzo nos supo guiar a través de este proceso, para el buen desarrollo de esta tesis.

DEDICATORIA

A mis padres que gracias a su incansable esfuerzo diario me han hecho la persona que soy. A mis hermanos por ser los mejores ejemplos de vida.

DEDICATORIA

A mi madre, que gracias a su apoyo constante, amor incondicional y sacrificio he logrado construir mis sueños y salir adelante, a Galia y Víctor por llegar a mi vida, a mis hermanos Sasha, Liza, Nico y Chochic, junto a ustedes todo es posible y a José Miguel por llenar mi vida de tantos lindos momentos.

RESUMEN EJECUTIVO

ARTIS es una empresa cuyo objetivo de negocio es la exportación de artesanía otavaleña hacia Rusia, teniendo como las principales ciudades de destino a: San Petersburgo, Moscú, Novosibirsk, Krasnodar, entre otras; siendo los pioneros en ingresar a este mercado, valiéndonos de estrategias de comunicación y producto (las mismas que se explican en el presente proyecto) enfocadas en la diferenciación de nuestra marca y lo que ofrecemos, mostrando muy claramente los orígenes artesanales y culturales que el Ecuador, a través de la artesanía otavaleña ofrece.

Para determinar la viabilidad de establecer el negocio se realizó una investigación cuantitativa cualitativa, descriptiva concluyente, como se explica claramente en el Capítulo 2 del presente proyecto.

Con el fin de facilitar la identificación de los productos a exportar, se ha realizado una categorización de los mismos, es así que, contaremos con tres categorías: “vestimenta”, “bisutería”, y “adornos para el hogar”; con productos como: gorros, sacos, guantes, bufandas, aretes, collares, tapetes, caminos de mesa, entre otros. Cada uno de estos productos son fabricados artesanalmente con materia prima de alta calidad

El propósito de ARTIS es enviar productos artesanales de alta calidad, auténticos y autóctonos, que reflejan una de las culturas indígenas de nuestro país; de esta manera promocionar al Ecuador como un país pluricultural capaz de alcanzar niveles competitivos de producción.

EXECUTIVE SUMMARY

ARTIS is a company whose business objective is exporting handicraft articles from Otavalo to Russia, with the following major destination cities: Saint Petersburg, Moscow, Novosibirsk, Krasnodar, among others; thus becoming the pioneers in entering this market, availing ourselves of communication strategies and product (which are explained in this project) focused on differentiating our brand and what we offer, clearly showing the handicrafts and cultural backgrounds that Ecuador offers through the arts and craft from Otavalo.

In order to determine the feasibility of establishing the business a quantitative, qualitative, descriptive and conclusive research was conducted, which is clearly explained in Chapter 2 of this project.

To facilitate the identification of the products to be exported, a classification of the same has been made; namely, we will have three product categories: Clothing, Costume Jewelry and Home Decorations, with products such as caps, sweaters, gloves, scarves, earrings, necklaces, decorative table cloths, table runners and more. Each of these products are handcrafted with high quality raw material.

The purpose of ARTIS is to send high-quality crafts, authentic and indigenous, reflecting one of the indigenous cultures of our country and thus promote Ecuador as a multicultural country capable of reaching competitive levels of production.

INDICE

1	SECTOR ECONÓMICO, LA EMPRESA, SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS	- 1 -
1.1	La Empresa	- 1 -
1.2	El Producto	- 1 -
1.3	Información del sector económico.	- 2 -
1.3.1	Sector: Manufacturero	- 2 -
1.3.2	Industria: Artesanal	- 4 -
1.4	Análisis situacional	- 6 -
1.4.1	Macroentorno	- 6 -
1.4.1.1	Análisis Macroeconómico	- 6 -
1.4.1.2	Análisis jurídico político.	- 7 -
1.4.1.3	Análisis sociocultural.	- 8 -
1.4.1.4	Análisis tecnológico.	- 9 -
1.4.2	Microentorno: Fuerzas de Porter. (Gráfico)	- 9 -
1.5	La Empresa	- 12 -
1.5.1	Filosofía institucional.	- 12 -
1.5.1.1	Misión	- 12 -
1.5.1.2	Visión	- 12 -
1.5.1.3	Valores corporativos	- 13 -
1.5.1.4	Objetivos Estratégicos	- 13 -
1.5.1.5	Factores Claves de Éxito.	- 14 -
1.6	Productos y servicios	- 14 -
1.6.1	Análisis FODA	- 15 -
2	INVESTIGACION DE MERCADOS	- 17 -
2.1	Planteamiento del Problema	- 17 -
2.2	Objetivo de investigación	- 17 -
2.3	Necesidades de información	- 17 -

2.4	Determinación de las fuentes de información y metodología a utilizar	- 18 -
2.5	Determinación de la metodología y desarrollo de la misma	- 18 -
2.6	Recopilación de datos	- 20 -
2.7	Procesamiento de datos y análisis	- 21 -
2.7.1	Entrevista con los expertos	- 21 -
2.7.2	Inteligencia de Mercados	- 23 -
2.7.3	Entrevista con expertos proveedores	- 28 -
2.8	Conclusiones de la investigación de mercados	- 29 -
3	PLAN DE MARKETING	- 30 -
3.1	Situación actual del marketing	- 30 -
3.1.1	Descripción del Mercado	- 30 -
3.1.2	Reseña del producto	- 31 -
3.1.3	Reseña competitiva	- 32 -
3.1.4	Reseña de distribución	- 32 -
3.2	Análisis FODA del producto	- 33 -
3.3	Objetivos y cuestiones claves	- 34 -
3.4	Estrategias de marketing	- 34 -
3.4.1	Estrategia de segmentación	- 34 -
3.4.2	Estrategia de posicionamiento	- 36 -
3.4.3	Estrategia de productos.	- 37 -
3.4.4	Estrategia de fijación de precios.	- 37 -
3.4.5	Estrategia de distribución.	- 38 -
3.4.6	Estrategia de comunicación.	- 38 -
3.5	Marketing táctico.	- 39 -
3.5.1	Producto.	- 39 -
3.5.2	Precio	- 45 -
3.5.3	Distribución	- 46 -
3.5.4	Promoción	- 47 -
3.6	Determinación de la Demanda	- 48 -

4	DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO	50
4.1	Estado actual de desarrollo y tareas pendientes	50
5	PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIONES	53
5.1	Inicio de Operaciones	53
5.2	Localización geográfica	53
5.3	Instalaciones y mejoras	54
5.4	Estrategia y planes	56
5.5	Control medio ambiental	57
5.6	Aspectos regulatorios y legales	57
6	PLAN GERENCIAL	66
6.1	Funciones departamentales.	66
6.2	Perfil de los cargos	68
6.3	Retribución a la gerencia y empleados	69
6.4	Contratación del personal	69
6.5	Organización.	70
6.5.1	Organigrama.	70
6.5.2	Cultura organizacional	71
6.5.3	Cadena de valor	72
7	CRONOGRAMA	74
8	RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.	76
8.1	Principales riesgos	76
8.2	Posibles problemas y soluciones	77
8.3	Supuestos futuros	77

9	PLAN FINANCIERO	- 79 -
9.1	Inversión Inicial	- 79 -
9.2	Gastos generales y depreciación	- 79 -
9.3	Ventas	- 80 -
9.4	Costo de Oportunidad	- 81 -
10	PROPUESTA DE NEGOCIO	- 82 -
10.1	Financiamiento	- 82 -
10.2	Retorno para el inversionista	- 82 -
10.3	Conclusiones y recomendaciones	- 83 -
11	BIBLIOGRAFÍA	- 84 -
12	ANEXOS	- 88 -

ANEXO 1. NUEVA RUTA MARÍTIMA ENTRE ECUADOR Y RUSIA _____	- 88 -
ANEXO 2. IMAGEN PÁGINA WEB. _____	- 90 -
ANEXO 3. FOTOGRAFÍAS _____	- 96 -
ANEXO 4. FORMULARIO BASIC _____	- 99 -
ANEXO 4. SOLICITUD PAGO TASA TÍTULO _____	- 102 -
ANEXO 5. CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL NIZA ____	- 104 -
ANEXO 6. REQUISITO PARA REGISTRAR DISTINTIVO	- 108 -
ANEXO 7. INVERSIÓN INICIAL _____	- 110 -
ANEXO 8. AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA _____	- 111 -
ANEXO 9. GASTOS GENERALES _____	- 112 -
ANEXO 10. DETALLE GASTO PUBLICIDAD _____	- 112 -
ANEXO 11. NÓMINA _____	- 113 -
ANEXO 12. DEPRECIACIÓN _____	- 115 -
ANEXO 13. PROMEDIO DE COSTO Y P.V.P. _____	- 115 -
ANEXO 14. PROYECCIÓN DE VENTAS _____	- 116 -

ANEXO 15. PROYECCIÓN DE COSTOS _____ - 118 -

ANEXO 16. COSTO DE OPORTUNIDAD _____ - 120 -

1 SECTOR ECONÓMICO, LA EMPRESA, SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS

1.1 La Empresa

ARTIS es una empresa interesada en la exportación de artesanía otavaleña hacia el mercado europeo, específicamente a Rusia; buscamos ser un importante referente de nuestra cultura indígena otavaleña a través de los productos artesanales a exportar, plasmando en ellos importantes tradiciones y costumbres de nuestros indígenas, que año tras año se han mantenido durante generaciones. En el capítulo 3 del presente proyecto se muestra información más detallada de las estrategias que hemos desarrollado para ingresar al mercado ruso, una de ellas es el desarrollo de nuestra página Web, en la que se mostrará información suficiente de nuestra empresa, nuestros productos, la cultura indígena otavaleña, entre otras, las cuales estarán muy bien detalladas para el gusto del cliente.

1.2 El Producto

Nuestra gama de productos está dividida en tres categorías; vestimenta, bisutería y adornos para el hogar. En la categoría “vestimenta” se encuentran productos como: sacos, bufandas, chales, guantes, y gorros; en la categoría “bisutería” contamos con aretes, collares y pulseras; finalmente, en la categoría “adornos para el hogar” incluimos: caminos de mesa, tapetes y espejos. Estas categorías de productos se explican detenidamente en el capítulo 3 del presente proyecto.

1.3 Información del sector económico.

Según la CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIIU), la empresa se clasifica en el sector de las Industrias manufactureras, rama artesanal de textiles, prendas de vestir e industrias de cuero. El código respectivo es: COD.CIIU 3200 Textiles, Prendas de Vestir e Industrias de Cuero¹.

Cuadro 1.1

Código CIIU	Sector
1	Agricultura y Caza
2	Explotación de Minas y Canteras
3	Industrias Manufactureras
4	Electricidad, gas y agua
5	Construcción
6	Comercio al por mayor y al por menor, y restaurantes y hoteles.
7	Transportes, Almacenamiento y Comunicaciones
8	Establecimientos financieros, Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas
9	Servicios Comunes, sociales y personales.
0	Actividades no bien especificadas.

http://www.mundobvg.com/capital/demo/suscriptor/ayuda/clasificaci%C3%B3n_de_las_empresascla.htm

1.3.1 Sector: Manufacturero

- **Antecedentes del sector**

En el período 2004-2005, el sector de fabricación de productos textiles registró un deterioro en niveles de productividad, valor agregado, rentabilidad y generación de empleo, provocando un escaso esfuerzo por innovar y diversificar los mercados, esto debido al incremento de las importaciones².

Los costos de fabricación para estos períodos aumentaron en mayor porcentaje que los ingresos por ventas, perjudicando específicamente a las pequeñas empresas.

¹ http://www.mundobvg.com/capital/demo/suscriptor/ayuda/clasificaci%C3%B3n_de_las_empresascla.htm

² <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=./documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Apuntes/ae48.pdf>

- **Situación actual del sector.**

Para el 2009 se conoce que existió un menor crecimiento en todas las ramas de este sector, por sobre todo en el sector de fabricación de prendas de vestir y demás, a pesar de existir una campaña permanente de consumo de productos nacionales y restricciones a las importaciones³.

Las medidas tributarias de cobro de impuesto a la salida de divisas, fijada en un 2 por ciento, han afectado al sector agrícola y manufacturero, provocando que el crecimiento de este último, en el 2009 en relación al 2008, disminuya en un 4,8 por ciento, lo cual se debe a que la mayoría de los insumos, materia primas y maquinarias eran importados⁴.

- **Situación futura**

Se plantea proteger e incentivar a los productores nacionales, para hacerlos más competitivos frente a productos internacionales.

Los esfuerzos del Estado se dirigirán hacia los pequeños y medianos productores, con una estrategia de financiamiento de largo plazo, inversión en tecnología, capacitación de fuerza de trabajo, concentración de cadenas de valor, determinación de estándares mínimos sanitarios y fitosanitarios, normas de calidad, apoyo público para la apertura de mercados, aumentar la demanda de empleo y diversificar la oferta exportable de bienes y servicios, etc⁵.

³ <http://www.cip.org.ec/frontEnd/images/objetos/SitEco.pdfv>

⁴ http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/pequenas_empresas_se_veran_afectadas_por_medidas_tributarias_planteadas_por_el_ejecutivo--111646

⁵ Plan de Gobierno 2009 Presidente Rafael Correa Delgado, pág. 25.

1.3.2 Industria: Artesanal

- **Antecedentes de la industria**

Durante esta última década, el sector artesanal fue creciendo constantemente, se volvió a dar importancia a este sector que se consideraba olvidado, lo que permitió que los artesanos se sintieran motivados y respaldados, para crear más productos, innovando constantemente con materia prima cada vez de mejor calidad, apegándose a las exigencias y tendencias del mercado⁶.

El cantón de Otavalo es mucho más industrializado que la mayoría de los cantones del Ecuador, mantiene productores independientes y gracias a esto, la mayor parte de la población tiene empleo, ya que involucran a todos los miembros de su familia en el negocio; la estructura social aun está retrasada por el alto grado de proletarización.

Durante el período 2000-2002 las exportaciones de artesanía al mercado de Estados Unidos se mantuvo, aproximadamente en 1`000.000 de dólares; luego las exportaciones bajaron aparatosamente hasta el 2008, año en que vuelve a retomar fuerza con ventas superiores a los 2`000.000 de dólares; sin embargo, en los registros consultados no constan datos de exportación de artículos para vestir ni bisutería artesanal⁷.

- **Situación actual de la industria**

Los industriales indígenas han comprendido que una mayor difusión de sus productos se lograría transformando, incorporando diseños nuevos y retomando los tradicionales con materia prima moderna; es así que nos pueden brindar productos y diseños innovadores, obteniendo una mayor venta y posibilidades de exportación⁸.

En Otavalo existen más de 400 talleres artesanales, con telares mecánicos y manuales; toda su producción se distribuye a mercados de Otavalo, Guayaquil, Quito, Cuenca y Loja, y, en

⁶ http://www.otavalovirtual.com/artesantias/actividades_artesanales.htm

⁷ http://200.110.94.59/cgi-bin/corpei2/exportaciones/exporta1_resul.cgi

⁸ <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/sector-artesanal-ecuatoriano-crece-a-un-ritmo-del-40-cada-ano-354867.html>

el exterior llega a Colombia, Venezuela, Panamá, EE.UU., España, Alemania, Francia e Inglaterra⁹.

No existe un centro técnico artesanal; cada familia trabaja independientemente, sin destinar fondos para el adelanto del pueblo.

Para el 2009 la exportación de artesanía hasta el mes de septiembre asciende a un monto total de 5`000.000 de dólares, predominando sus ventas en países como Estados Unidos (\$2`900.000), China (\$643.000), Dinamarca (\$305.000), Alemania (\$292.000), España (\$245.000) y el Reino Unido (\$150.000)¹⁰.

Sin embargo, no existen datos de exportación de prendas de vestir ni bisutería artesanal.

- **Situación futura**

Se desarrollarán programas orientados a mejorar la productividad y calidad de las pequeñas y medianas empresas, con lo que se aspira generar 43.467 plazas laborables en una etapa inicial¹¹. También se buscará expandir las organizaciones productivas en un 10 por ciento mediante capacitaciones y creaciones de programas de inversión superiores a 3`000.000 USD¹².

Adicionalmente, se cuenta con un programa de desarrollo para el fortalecimiento en las áreas de producción, comercialización, innovación y diseño.

⁹ http://www.otavalovirtual.com/artesantias/actividades_artesanales.htm

¹⁰ http://200.110.94.59/cgi-bin/corpei2/exportaciones/exporta1_resul.cgi

¹¹ http://www.mic.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=276:gobierno-nacional-fomenta-nuevas-plazas-de-trabajo-en-el-pais&catid=36:noticias-recientes3&Itemid=1

¹² <http://www.expreso.ec/ediciones/2009/04/08/economia/plan-anticrisis-del-gobierno-es-enunciado-de-objetivos/Default.asp>

1.4 Análisis situacional

1.4.1 Macroentorno

1.4.1.1 Análisis Macroeconómico

- **Inflación y PIB**

Se anticipa un crecimiento del PIB de 6,8 por ciento en el 2010 frente al 0,9 por ciento del año anterior, con una inflación estimada del 3,3 por ciento para el 2010 frente al 3,25 por ciento del 2009¹³. El ingreso per cápita se calcula en \$7.500.

Debido a la crisis financiera mundial, las exportaciones, ingreso de remesas y el empleo se vieron afectados en el Ecuador, registrándose un déficit de US\$ 4.124 millones, valor superior al de años anteriores¹⁴.

- **Desempleo**

Para marzo del 2009 se registró un desempleo del 8,6 por ciento y en marzo del 2010 uno del 9,1 por ciento, lo que representa un incremento del 0.5 por ciento¹⁵.

Por otro lado, el consumo de los hogares registró un incremento del 1,0 por ciento en el cuarto trimestre del 2009, pero una disminución, en términos anuales del 0,7 por ciento. Un aumento en el poder adquisitivo produce mayor demanda y un aumento de la oferta, entrando al mercado mayor cantidad de empresas en el mercado, que ofrecen mas plazas de trabajo¹⁶.

¹³ http://www.dinero.com/economia/ecuador-proyecta-crecimiento-68-para-2010_65646.aspx

¹⁴ http://www.dinero.com/economia/ecuador-proyecta-crecimiento-68-para-2010_65646.aspx

¹⁵ <http://www.slideshare.net/ncely/empleo-para-rueda-de-prensa-nuevo-formato-abril-2010-ver-final>

¹⁶ http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=1899&Itemid=2

- **Salarios**

Por acuerdo ministerial, a partir del 1 de enero del 2010 se fija el salario básico en el Ecuador, para trabajadores en general, incluyendo pequeña industria, trabajadores agrícolas, trabajadores de maquila, servicio doméstico, operarios de artesanía y colaboradores de la microempresa en \$240 dólares americanos¹⁷, lo que significa un incremento de 22 dólares en relación al básico anterior.

Este incremento en los salarios muchas empresas no están en capacidad de afrontarlo debido al incremento en sus costos de producción, lo que provoca la disminución de personal e incluso la liquidación de la empresa misma.

- **Balanza comercial**

“Para febrero del 2010, el Ecuador presentó superávit en su Balanza Comercial con valores de USD 61.65 millones, implicando una disminución en el déficit respecto a febrero del 2009 del 109.83 por ciento”¹⁸.

La variación se debe al aumento en el precio del barril de petróleo y sus derivados, sumando FOB USD 1,387.79 millones, lo que representa un aumento del 120.07 por ciento con respecto al 2009. En cuanto a las exportaciones no petroleras, durante los dos primeros meses del 2010, sumaron un valor FOB de USD 1,177.85 millones, con un incremento del 12.99 por ciento respecto al mismo período del año anterior¹⁹.

1.4.1.2 Análisis jurídico político.

Las principales políticas comerciales aplicadas en el Ecuador son:

- Aranceles: Comunes conjuntamente con Venezuela, Colombia, Perú y Bolivia.
- Regímenes especiales: tránsito aduanero, importación temporal con reexportación en el mismo estado, importación temporal con perfeccionamiento activo, depósito

¹⁷<http://www.lexis.com.ec/lexis/archivosNoticiasHome/SUELDOS%20%20SALARIOS%20BASICOS%202010.pdf> (SIC)

¹⁸<http://www.slideshare.net/comercioexteriorecuador/evolucion-balanza-comercial-enero-febrero-2010>

¹⁹<http://www.slideshare.net/comercioexteriorecuador/evolucion-balanza-comercial-enero-febrero-2010>

aduanero, almacenes libres y especiales, exportación temporal con reimportación en el mismo estado, exportación temporal para perfeccionamiento pasivo, devolución condicionada, zona franca, régimen maquila.

- Normas comerciales: medidas para prevenir el comercio desleal (medidas antidumping).
- Licencias de importación: en el Ecuador se aplican licencias de importación para productos agropecuarios.
- Prohibiciones de importación: se aplican prohibiciones de importaciones a productos considerados peligrosos para la salud.²⁰

Por otra parte, “se acordó iniciar negociaciones bilaterales entre Rusia y Ecuador, con miras a un convenio comercial, en un intento por aumentar el intercambio y la cooperación entre ambas naciones”. “Ecuador busca diversificar sus socios comerciales y reducir la dependencia que tiene del mercado estadounidense”.²¹

1.4.1.3 Análisis sociocultural.

Ecuador es un país subdesarrollado en busca de crecer y crear riqueza, lastimosamente sus índices de pobreza son altos. Entiéndase por pobreza a la imposibilidad de las personas de no disponer de los alimentos necesarios para mantenerse sanos; de no poder acceder a la educación, a servicios básicos y/o médicos.

La falta de oportunidades educativas es fuente de pobreza, ya que una formación insuficiente conlleva menos oportunidades de empleo y menos oportunidades de desarrollo. En un análisis socio-cultural y económico realizado por Monseñor Vicente Cisneros, Arzobispo de Cuenca, menciona que el mundo está viviendo un cambio de época en el que todas nuestras creencias y costumbres se están viendo afectadas; la causa principal de todo

²⁰ http://www.comercioexterior.ub.es/fpais/ecuador/politica_comercial_del_ecuador.htm

²¹ <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/6495-ecuador-iniciara-negociacion-acuerdo-comercial-bilateral-con-rusia/>

esto, sería la globalización, que nos lleva a asumir, indiscriminadamente, ideas que vienen desde afuera y a ponerlas en práctica en nuestro medio

1.4.1.4 Análisis tecnológico.

El constante desarrollo de la tecnología posibilita la diversificación de los productos y procesos, ya que así se puede elevar la productividad, calidad y variedad de los bienes producidos.

Al no tener capacidad de desarrollar tecnologías nuevas, el único recurso que queda a las economías en desarrollo es absorber, asimilar, adaptar y difundir las tecnologías existentes, para lo cual se requiere invertir en Investigación y Desarrollo.

En promedio, América Latina invierte 20 veces más en (I+D) que Ecuador, donde su valor en gasto en estos rubros no alcanza ni siquiera el 10.1 por ciento del PIB²².

Países como Brasil, Argentina, Chile y México, invirtieron en (I+D) valores superiores a US\$ 23,52 per cápita.²³

1.4.2 Microentorno: Fuerzas de Porter. (Gráfico)

a. Poder de negociación de los proveedores o vendedores. (BAJO)

- En la ciudad de Otavalo existen (registradas en la UNAIMCO) alrededor de 3000 familias que se dedican a la manufactura²⁴.
- Al ser intermediarios y no productores, el negocio está destinado únicamente a la exportación de los productos; de esta manera nuestros proveedores se encargan de abastecer el mercado nacional.

²² http://www.micip.gov.ec/onudi_libros/competitividad/631.htm

²³ http://www.micip.gov.ec/onudi_libros/competitividad/631.htm

²⁴ Unión de artesanos indígenas del mercado artesanal de Otavalo.

- En conversaciones realizadas previamente con los proveedores otavaleños, queda en evidencia que están totalmente de acuerdo en trabajar bajo pedido y términos de condición de nuestro negocio.

b. Poder de negociación de los Compradores o Clientes. (MEDIO)

- Los productos no son de primera necesidad y no es un mercado monopólico
- Bajo nivel de negociación por parte de nuestros clientes debido a que seríamos pioneros en el mercado ruso.
- Contamos con productos diferenciados para el gusto ruso.
- Existen productos sustitutos en nuestro mercado, pero todo producto artesanal cuenta con su historia y costumbres, que hacen que cada una de las artesanías sean únicas.
- A pesar de que contaríamos con toda la demanda del mercado y esto nos permitiría fijar precios altos, nuestros precios serán totalmente alcanzables.
- Poca organización de nuestros clientes ya que no conocen del todo el producto artesanal otavaleño.

c. Amenaza de productos sustitutos. (ALTO)

- Los productos sustitutos reales son las artesanías de otros países.
- Los productos sustitutos potenciales es la bisutería de producción nacional, de diseñador y marcas establecidas.
- Nuestros precios serán moderadamente bajos, de tal manera que los productos sustitutos deben realizar una buena estrategia de fijación de precios.

d. Amenaza de nuevos entrantes. (MEDIO)

- Contamos con la ventaja de ser los primeros en exportar formalmente artesanía otavaleña a Rusia.
- Podemos alcanzar la fidelidad del cliente.
- No existen barreras de entrada.

- Se requiere mucha investigación.
- Comunicación compleja debido al idioma.

e. Rivalidad entre los competidores. (BAJO)

- Al ser pioneros en el mercado ruso tenemos la ventaja de acceder con un poder de negociación alto.
- Estaremos muy bien posicionados. Para una empresa nueva competir en nuestro mercado o segmento es más difícil.
- Entre menos sean los competidores mayor será nuestra rentabilidad.

Gráfica.

Cuadro 1.2



Elaborado por: José Miguel Bravo, Nina Rodríguez

1.5 La Empresa

1.5.1 Filosofía institucional.

La filosofía de la empresa será guiada mediante un modelo de planificación que nos permitirá cumplir con nuestros objetivos: brindando un producto de calidad a un precio accesible y captar la fidelidad del cliente a través de un buen servicio.

1.5.1.1 Misión

Somos una empresa exportadora de artesanías, que busca satisfacer las necesidades de nuestros clientes, manteniendo una relación a largo plazo, ofreciendo productos de alta calidad y un excelente trato al cliente.

Comprometidos plenamente con el desarrollo sustentable de nuestra empresa nos basándonos en principios de ética, que generan relaciones duraderas y de confianza con nuestros clientes, proveedores y colaboradores; trabajamos bajo estándares de alta calidad con cualidades de alto contenido humano y empresarial tales como la proactividad, colaboración y anticipación, para así prever la demanda del mercado y, que permitan el desarrollo de la empresa para lograr la mayor rentabilidad para los accionistas.

1.5.1.2 Visión

Ser para el año 2015 la mejor exportadora de artesanía otavaleña, brindando productos de calidad a través de pilares fundamentales de competitividad, innovación, eficiencia y capacidad de respuesta, para ofrecer y desarrollar nuevos productos acordes a los estándares de la demanda del mercado.

1.5.1.3 Valores corporativos

Nos sentimos identificados con los siguientes valores corporativos: productividad, responsabilidad, respeto, seguridad y confianza.

- **Productividad.-** Implicar, de forma adecuada, los medios y recursos con los que se cuenta, para alcanzar los objetivos planteados.
- **Responsabilidad.-** Asumir y reconocer las consecuencias de nuestras acciones con el fin de transparentar los procesos.
- **Respeto.-** Se valora a las personas y crea un ambiente recíproco de buen trato.
- **Seguridad.-** Se permite que los colaboradores de la empresa se sientan seguros al realizar negocios con ARTIS.
- **Confianza.-** Crear un ambiente laboral inspirado en la confianza.

1.5.1.4 Objetivos Estratégicos

- **Fidelización del cliente.** Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes para así aumentar su confianza y fidelidad.
- **Motivar la práctica sinérgica.** Motivación y adhesión hacia los fines organizacionales.
- **Incrementar la rentabilidad.** Promover la reducción de costos en los procesos de fabricación y envíos.
- **Mejorar la calidad de los procesos.** De esta manera ser más productivos y eficientes.

1.5.1.5 Factores Claves de Éxito.

Se ha definido como factores claves de éxito del negocio los siguientes:

- **Variedad y calidad de los productos.** Se cuenta con una variada gama de productos de calidad para ofrecer a los clientes.
- **Adaptación a las exigencias y tendencias de la demanda.** Los clientes a través de la página Web de Artis, podrán sugerir nuevos diseños, tendencias o cambios en los modelos; de esta manera estaremos al tanto de los cambio de tendencias que se presenten para adaptarlas a los productos artesanales.
- **Experiencia en la exportación de carga a Rusia.** Al conocer el mercado ruso poseemos una ventaja en el momento de introducir nuestros productos.
- **Conocimiento de los clientes importadores.** Clientes que importan rosa ecuatoriana están interesados en ingresar al mercado de la artesanía otavaleña, lo cual facilita las negociaciones.
- **Conocimiento del idioma.** Pocas personas en el país hablan el ruso; es una ventaja poder comunicarnos con los clientes en su idioma de origen.
- **Conocimiento de las costumbres y cultura rusa.** Se posee el necesario conocimiento del mercado de destino.

Si se trabaja y se aprovecha al máximo estos factores claves de éxito, se podrá lograr ventaja sobre los potenciales competidores en el futuro.

1.6 Productos y servicios

Inicialmente, la empresa se encargará de adquirir el producto bajo pedido directo a los proveedores de Otavalo, productos como: sacos, bufandas, chales, guantes, gorros, aretes, collares, pulseras, espejos, tapetes, caminos de mesa, con las respectivas exigencias de calidad y gustos requeridos por la demanda. Posteriormente (5 años), la empresa comenzará a producir su propia mercancía, dependiendo únicamente de los proveedores de la materia prima, para lo cual planea adquirir un local en la ciudad de Otavalo, maquinaria, equipos de oficina y un camión para poder transportar los productos hacia las cargueras en la capital.

El método previsto para que el cliente conozca de nuestros productos es mediante una página web, la cual mostrará información detallada de los mismos como: descripción del producto, formas de uso, fotografías, precio, descripción de la materia prima, nombre y origen.

Es importante tomar en cuenta que Rusia es un país, que por su situación climática, no posee mucha variedad de productos y semillas, como las que encontramos en nuestro país. Se cree que mientras más variedad, color e información demos el cliente estará mucho más interesado en productos exóticos y originales.

1.6.1 Análisis FODA

a. Fortalezas

- Modelo artesanal con identidad otavaleña.
Se contará con varios modelos y variedades de productos a ofrecer.
- Control de calidad de la materia prima y producción.
Con el fin de enviar un producto de calidad, la materia prima será cuidadosamente supervisada y además se trabajará en la cadena de valor de nuestros clientes.
- Conocimiento del idioma.

b. Oportunidades

- Abundante mano de obra calificada.
Aproximadamente el 75 por ciento de la población otavaleña se dedica a la práctica artesanal; están con toda la disposición de trabajar bajo pedido.
- Acceso a nuevos mercados, a través del conocimiento el mercado Ruso, por el KNOW HOW adquirido.
Se tiene la oportunidad de ser pioneros en la exportación formal de artesanía a Rusia.
- Inauguración de la nueva ruta marítima entre Ecuador y Rusia.²⁵ (ver Anexo 1.)

²⁵ <http://www.embajada-ecuador.ru/comercial/index.php/es.html?start=5>

c. Debilidades

- Riesgo de daño de los productos frágiles.

Existen artesanías que pueden sufrir daños o imperfecciones.

- Falta de experiencia en el mercado artesanal.

Al ser nuevo nuestro negocio estamos expuestos a cometer errores.

d. Amenazas

- Productos sustitutos.

Existe gran cantidad de artesanía de otros países que pueden tener alta demanda.

- Políticas del país importador.

Restricciones a las importaciones.

2 INVESTIGACION DE MERCADOS

2.1 Planteamiento del Problema

El Ecuador es un país que cuenta con diversas culturas, una de ellas es la otavaleña, la cual posee su propia identidad y una manera de plasmar sus raíces o costumbres es a través de los productos manufacturados (artesanía).

El mercado artesanal, en los últimos años, ha tomado fuerza de ventas internas y externas, y cuenta con una diversa variedad de productos que pueden satisfacer las demandas más exigentes.

Se ha visto la oportunidad de empezar un negocio de exportación de artesanía otavaleña que brinde mayores niveles de calidad, diseño y manufactura.

Se necesita recolectar información que sea de vital importancia para el negocio; como, por ejemplo, la situación del mercado, la situación de la industria, la competencia, la viabilidad legal, la conducta de compra, las capacidades tecnológicas, entre otras; para esto realizaremos entrevistas con expertos, investigación primaria y secundaria e inteligencia de mercados.

2.2 _Objetivo de investigación

Determinar la viabilidad de establecer el negocio de exportación de artesanía otavaleña a Rusia, mediante investigación cuantitativa cualitativa, descriptiva concluyente. La investigación será realizada en un período de 30 días.

2.3 Necesidades de información

a. Competencia

Se necesita conocer la cantidad, tipo de artesanía que sale del país y hacia qué destinos se dirige, conocer la competencia interna y externa.

b. Clientes

Se desea saber la cultura, gustos y preferencias del mercado ruso, la capacidad de compra y aceptación del producto, así como también la viabilidad de exportar a este país.

c. Proveedores

Conocer la capacidad de producción y disponibilidad de los artesanos para cumplir con los pedidos, bajo los estándares de calidad exigidos y cambios solicitados.

2.4 Determinación de las fuentes de información y metodología a utilizar

Cuadro 2.1

Necesidad/Fuente	Primarias	Secundarias
Competencia		
1. Se necesita conocer la cantidad, tipo de artesanía que sale del país y hacia que destinos se dirige. 2. Conocer la competencia interna y externa.	➡ Miriam de la Torre	➡ www.otavalovirtual.com ➡ www.trademap.com
Cientes		
1. Se desea saber la cultura, gustos y preferencias de los mercados Ruso, Ucraniano y Bielorruso, la capacidad de compra y aceptación del producto, así como también la viabilidad de exportar a estos países.		➡ www.cbr.ru ➡ www.bce.gov.ec ➡ www.trademap.com ➡ www.ecuadorexporta.com
Proveedores		
1. Conocer la capacidad de producción y disponibilidad de los Artesanos para cumplir con los pedidos, bajo los estándares de calidad exigidos y cambios solicitados.	➡ Alberto Diaz ➡ Alberto Tituaña ➡ Luis Enrique Amaguaña ➡ David Lema	➡ www.universidadotavalo.com

Elaborado por: José Miguel Bravo y Nina Rodríguez

2.5 Determinación de la metodología y desarrollo de la misma

a. Competencia

Metodología: Entrevista con expertos

Se realizará entrevistas a la Unión de Artesanos Indígenas del Mercado Artesanal de Otavalo (UNAIMCO), con el fin de identificar a los principales productores, exportadores y sus principales mercados, adicionalmente el tipo de artesanía que se está exportando.

Se estudiarán bases de datos proporcionados en la internet en sitios como www.trademap.com y www.ecuadorexporta.com, para poder conocer las cantidades

monetarias y de volumen de artesanía que se exporta desde el Ecuador y demás países, identificando la competencia.

Las preguntas a realizarse a Miriam de la Torre, encargada de la UNAIMCO se muestran en el siguiente cuadro.

ENTREVISTADO	FUNCIÓN
*Miriam de la Torre	Administradora UNAIMCO

PREGUNTAS
¿Qué es la UNAIMCO? ¿Cuándo y porqué fue creada la Unión? Situación actual de la UNAIMCO

Adicionalmente, se realizaron dos entrevistas a los siguientes expertos en las áreas de:

- Mauricio Pinchao, Gerente General de “Expert Handling Cargo
- Mariuxi Robayo, Coordinadora del Área de Negocios Internacionales de la UDLA

b. Clientes

Metodología: Inteligencia de Mercados

Mediante navegación en internet a diferentes sitios web, se investigará la economía, capacidad de compra, productos importados, tendencias, gustos y preferencias del mercado ruso, para conocer la aceptación del producto a ofrecer, adicionalmente la viabilidad de exportar a ese país.

Adicionalmente se analizarán las siguientes variables económicas como: PIB, PIB per cápita, moneda, población, gobierno, idioma, desempleo, exportaciones e importaciones, del mercado objetivo (Rusia) y de dos mercados alternativos (Ucrania y Bielorrusia).

c. Proveedores

Metodología: Entrevista con los expertos

Mediante entrevistas con los principales productores de artesanía en Otavalo y mediante navegación en internet, se analizará la disponibilidad y la capacidad de producción para cumplir los pedidos con las modificaciones y estándares de calidad solicitados.

Los artesanos y las preguntas a realizarse se muestran en el siguiente cuadro.

ARTESANOS	DISTRIBUIDORA
* Luis Enrique Amaguaña	Artesanía Rumipamba
* David Lema	La casa de la lana
* Alberto Días	Artesanías Aaron
* Alberto Tituaña	Katari

PREGUNTAS
Formas de pago
Tiempo de anticipación para cumplir el pedido
¿Cómo se realizará el negocio
¿Dónde se realizará la entrega de la mercadería?
¿Estarían interesados en trabajar bajo pedido con nosotros?

2.6 Recopilación de datos

En las ciudades de Quito y Otavalo se llevó a cabo las entrevistas con expertos, con el fin de recolectar información; se realizaron siete entrevistas con preguntas relacionadas a los temas de exportación de carga seca, situación del mercado artesanal nacional e internacional.

2.7 Procesamiento de datos y análisis

2.7.1 Entrevista con los expertos

a. Mauricio Pinchao Gerente General Expert Handling Cargo (Empresa encargada de la logística de transporte de productos a exportar)

- ¿Desde cuándo envía artesanía a Europa?

Desde hace cinco años.

- ¿Con que frecuencia se envía artesanías al extranjero?

Tres veces por semana.

- ¿Qué tipo de artesanía es la más enviada?

Lo más común es todo lo textil.

- ¿Qué experiencia te ha dejado esta práctica?

Saber el manejo de las mercaderías perdidas o estropeadas, cuáles son las medidas y documentos para aplicar el reclamo.

- ¿Qué consejo nos podrías dar?

Tener mucho cuidado con respecto al manejo de sustancias psicotrópicas y estupefacientes, tomar todas las precauciones en el manejo de productos frágiles o mercadería especial.

Poner mucha atención en las siglas del país de destino, número de piezas que se envía y que las partidas arancelarias estén correctas.

b. Mariuxi Robayo Coordinadora del Área de Negocios Internacionales de la UDLA

Tema: La exportación de artesanía, experiencias con las fundaciones promotoras de comunidades artesanas y recomendaciones.

Mariuxi: Lo que tenemos en la FACEA son experiencias en una comunidad en el Cotopaxi, que durante años han tejido telas utilizadas únicamente para uso de aseo doméstico, ahora se ha dado otra visión a estos tejidos, mediante el apoyo de la Fundación del Cóndor y Fundación Sinchasache, para promover y apoyar a esta comunidad, creando un tipo de artesanía atractiva y empezar a venderla.

Este producto se vende únicamente en el mercado nacional, ya que ha sido complicado encontrar un mercado en el exterior, a pesar de haber asistido a una feria internacional.

Es necesario hacer entender que no es un producto normal, el porqué de su precio y que se relaciona con las comunidades indígenas del país.

Mariuxi nos comentó que es importante analizar si el país de destino exige permisos y/o certificados para el ingreso de nuestros productos.

c. Miriam de la Torre Unión de Artesanos Indígenas del Mercado Artesanal de Otavalo

Tema: Información de la organización UNAIMCO.

Unaimco fue creada en el año 2005 por un grupo de artesanos; actualmente existen alrededor de 3.000 socios que se juntaron con el fin de capacitar, organizar e informar a sus miembros con el objetivo de brindarles respaldo y seguridad. Gracias a esto, ahora existe una mayor variedad de producto a ofrecer.

Miriam: “Estamos encargados de apoyar a los artesanos dándoles un lugar y puesto en el mercado artesanal de la plaza central de Otavalo, tenemos capacitaciones contables y artesanales, servicio al cliente,”.

Adicionalmente, Miriam nos informó que la UNAIMCO intentó llevar un registro de ventas tanto monetarias, como en cantidad de producto vendido, pero los artesanos se negaron a dar esta información, temerosos a tener que incurrir en gastos fiscales.

2.7.2 Inteligencia de Mercados

a. Información Macroeconómica

El siguiente cuadro muestra información macroeconómica del mercado objetivo (Rusia) y de los mercados alternativos (Ucrania y Bielorrusia).

Cuadro 2.2

	MERCADO OBJETIVO	MERCADO ALTERNATIVO	MERCADO ALTERNATIVO
Nombre Oficial	Federación Rusa	Ucrania	República de Belarús
Capital	Moscú	Kiev	Minsk
Superficie	17.075.400km ²	603.628 Km ²	207.600km ²
Población	140.041.247	45,700,395	9.648.533
Idiomas	Ruso	Ucraniano	Bielorruso, ruso
Religiones	Ortodoxa	Ortodoxa	Ortodoxa
Gobierno	República Federal democrática Dmitri Medvédev - Presidente Vladímir Putin - Primer Ministro	República semipresidencialista Víktor Yúshchenko – Presidente Yulia Timoshenko - Primer Ministro	República semipresidencialista Aleksandr Lukashenko – Presidente Serguei Sidorski - Primer Ministro
Moneda	Rublo	Grivna	Rublo bielorruso
PIB Nominal	USD 2.225 trillones	USD 359.9 billones	USD 114.1 billones
PIB per cápita	USD 15.800	USD 6.900	USD 11.800
Exportación anuales	USD \$476 billones	USD 64.89 billones	USD 24.47 billones
Exportaciones per cápita	USD 3.399 millones	USD 1.419,90 millones	USD 2.536,14 millones
Importaciones anuales	USD \$302 billones	USD 82.52 billones	USD 36.64 billones
Importaciones per cápita	USD 2.156,51 millones	USD 1.805,67 millones	USD 3.797,45 millones
Miembro de:	ONU ²⁶ , APEC ²⁷ , OSCE ²⁸ , G8 ²⁹ , G8+5 ³⁰ , OCS ³¹ , CEI ³² , OTSC ³³ ,	ONU, CEI, OMC ³⁴ , OSCE, COE, GUAM ³⁵ .	ONU, OSCE, CEI, OTSC, Estado de la Unión

²⁶ ONU: Organización de Naciones Unidas.

²⁷ APEC: Asian Pacific Economic Cooperation ; Cooperación Económica Asia- Pacific.

²⁸ OSCE: Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa.

²⁹ G8: Grupo de países industrializados cuyo peso político, económico y militar es muy relevante a escala global que son: Alemania Canadá , Estados Unidos, Francia Italia, Japón, Reino Unido y Rusia.

³⁰ G8+5: Grupo de los países líderes del G8 mas los lideres de as 5 principales potencias económicas emergentes que son: Brasil, China, India, México y Sudáfrica.

³¹ OCS: Organización de Cooperación de Shanghai.

Como se observa en el cuadro anterior, Rusia cuenta con los mejores indicadores económicos en relación a los otros dos países objetivos; por esta razón, lo hemos elegido como destino principal de las exportaciones.

b. Información microeconómica

Una vez determinado que el mercado principal será el ruso, a continuación se realizará un análisis del microentorno del mismo.

- **Fuerzas de mercado:**

Cuadro 2.3

Participación de mercado	Posee una gama completa de industrias mineras, extractivas, y productoras de carbón, petróleo, gas, productos químicos y metales; la electrónica es muy avanzada; producen vehículos, ferrocarriles; realizan construcción naval y espacial; generan energía eléctrica
Disponibilidad de materia prima	La artesanía es un producto que en cada país es autónomo, es así que, la artesanía ecuatoriana y en este caso la otavaleña posee en su mayoría materia prima que es autóctona de Ecuador
Poder de compra de las familias	El PIB per cápita de Rusia registro un valor de US\$ 16,100 con un incremento del 5,92% en relación al 2008. La paridad del poder adquisitivo ruso registró un valor de 2,266 billones de dólares, mostrando una vez más incremento en relación al año anterior, pese a la crisis financiera mundial ³⁶
Socios y productos de importación y exportación	Los principales productos importados por Rusia son: vehículos, maquinaria y equipos, plásticos, medicamentos, hierro y acero, bienes de consumo, carne, frutas, frutos secos, y otros alimentos, textiles, químicos, semiproductos de metal. Los socios de importación de Rusia son: Alemania 13,4%, China

³²CEI: Comunidad de Estados Independientes.

³³OTSC: Organización del Tratado de la Seguridad Colectiva

³⁴OMC: Organización Mundial del Comercio.

³⁵ GUAM: Acuerdo regional entre cuatro países de la Comunidad de Estados Independientes: Georgia, Ucrania, Azerbaiyan, fue creado para contrarrestar la influencia de Rusia en la zona.

³⁶http://www.indexmundi.com/russia/gdp_per_capita_%28ppp%29.html&rurl=translate.google.com.ec&usq=ALkJrhgNpC-xNkSSX6gX0CmIaSOCE-g6AA

	<p>12,8%, Japón 6,5%, Ucrania 6,3%, EE.UU. 4,4%, Italia 4,3% y Corea del Sur 4,2%.³⁷</p> <p>Los principales productos de exportación desde Rusia son: petróleo, productos derivados del petróleo, gas natural, madera y productos de madera, metales, productos químicos, y una amplia variedad de civiles y militares de las manufacturas. Sus principales socios compradores son: Países Bajos 10,8%, Italia 8%, Alemania 7,8%, Turquía 5,9%, Ucrania 5,4%, China 4,5%, Polonia 4,4%.³⁸</p>
--	---

- **Fuerzas económicas**

Cuadro 2.4

Economías de escala	<p>El creciente precio del petróleo, así como las mayores inversiones del exterior y el mayor consumo interno desde el nuevo siglo, hizo que en el 2007 el PIB de Rusia fuese de 2,076 billones de dólares, el sexto más grande del mundo.</p> <p>Es el primer exportador del gas natural y el segundo del petróleo. A esto se suma, metales y madera que constituyen el 80% de las exportaciones de Rusia.</p>
Tecnología	<p>Rusia cuenta con tecnología de punta, que es aprovechada para fabricar autos, camiones, armas y hasta el avión más pesado y grande del mundo. Sus antiguas fabricaciones han perdurado a través de los años y siguen funcionando magníficamente casi sin mejoras tecnológicas</p>
Finanzas	<p>Uno de los problemas heredados del antiguo régimen en Rusia es la centralización. La mayoría absoluta de las transferencias bancarias se realizan a través de su capital Moscú, al igual que los negocios internacionales se concentran en Moscú y un poco menos en San Petersburgo.</p> <p>Los salarios más grandes se perciben en las ciudades mas grandes, como Moscú, San Petersburgo.</p>

³⁷ http://www.indexmundi.com/russia/gdp_%28purchasing_power_parity%29.html

³⁸ http://www.indexmundi.com/russia/exports_partners.html&rurl=translate.google.com.ec&usg=ALkJrhj85sk43SCZ-5Pa42XYwFyUZdXumA

<p>Transporte y logística</p>	<p>Las importaciones se destinan principalmente a Moscú y San Petersburgo como ciudades principales, y luego se distribuyen al resto de país.</p>
<p>Diversificación de mercados</p>	<p>Rusia cuenta con una gama completa de industrias mineras y extractivas, la producción de carbón, petróleo, gas, productos químicos y metales, todas las formas de construcción de máquinas de trenes, de laminación de componentes de alto rendimiento de las aeronaves y vehículos espaciales, las industrias de defensa, incluyendo el radar, la producción de misiles y de electrónica avanzada, la construcción naval, equipos de transporte por carretera y ferrocarril, equipo de comunicaciones, maquinaria agrícola, tractores y equipos de construcción, generadora de energía eléctrica y la transmisión de los equipos, instrumentos médicos y científicos; bienes de consumo duraderos, textiles, productos alimenticios³⁹.</p>

- **Estrategias empresariales**

Cuadro 2.5

<p>Estrategia competitiva sectorial.</p>	<p>Al alejarse de Moscú y otras ciudades grandes, el nivel de vida es más bajo; esto se debe a la concentración de fuerzas y poderes en las grandes ciudades en las que se desarrollan las actividades, económicas, comerciales, internacionales, entre otras. Rusia registra importaciones de productos manufacturados del mundo entero (en miles de dólares) \$381.255. Sus principales proveedores son China (\$160.596), Alemania (50.242), Países Bajos (18.304), Italia (18.205), Francia (16.930) y Japón (12.762).</p>
<p>Fuerza competitiva</p>	<p>Las importaciones de productos manufacturados más comunes provenientes de los seis mercados principales son: escobas, brochas, encendedores, bolígrafos, peines, lápices, pizarras, botones, marfil, hueso, concha o caparazón de tortuga, coral⁴⁰.</p>
<p>Seguir al líder</p>	<p>El mercado ruso cuenta con producción nacional de artesanía pero al existir diferencia de cultura entre los dos países (Ecuador - Rusia) sus productos son muy diferentes a los nuestros. Así, contamos con un producto diferenciado de los productos locales y no necesitamos seguir al líder</p>

³⁹ [http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en|es&u=http://www.indexmundi.com/russia/gdp %28purchasing power parity%29.html](http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en|es&u=http://www.indexmundi.com/russia/gdp%28purchasing%20power%20parity%29.html)

⁴⁰ http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx

• **Recursos Humanos**

Cuadro 2.6

<p>Nivel educativo</p>	<p>En Rusia el 99,4% de la población puede leer y escribir, total del cual el 99,7% es población masculina; el 99,2% de la población femenina está alfabetizada⁴¹. Los bajos niveles de alfabetización en un país impide el desarrollo económico, pero estos resultados pueden cambiar rápidamente impulsados por la tecnología. Rusia invierte anualmente en educación el 3,8% del PIB.</p>
<p>Grado de internacionalización</p>	<p>Rusia tiene algunos acuerdos comerciales: con la Asociación y Cooperación (ACC)⁴², creada por el marco de relación entre la UE Y Rusia. Este acuerdo regula las relaciones políticas, económicas, culturales y la base jurídica para el comercio bilateral, con el objetivo de promocionar el comercio y la inversión. Con el Espacio Económico Común (EEC), en la cumbre de San Petersburgo, la UE y Rusia acordaron reforzar la cooperación de creación de cuatro espacios comunes en el mercado de colaboración y cooperación (ACC). Adicionalmente, la adhesión de Rusia a la (OMC), la beneficia de los derechos y obligaciones que todos los miembros de la misma tienen.</p>
<p>Conocimiento</p>	<p>En Rusia el 6,40% de la población es desempleada⁴³, valor que se ha incrementado en este último año en un 3,23%. El 10,2% de la población se ocupa en el sector agrícola, el 27,4% en el industrial y en el 62,4% en el de servicios.</p>

Elaborado por: José Miguel Bravo y Nina Rodríguez

⁴¹<http://www.indexmundi.com/russia/literacy.html&rurl=translate.google.com.ec&usg=ALkJrhjtCSnpwSzAOamOMaMSsNJT663NcQ>

⁴²<http://ec.europa.eu/trade/creating-opportunities/bilateral-relations/countries/russia/>

⁴³http://www.indexmundi.com/russia/labor_force_by_occupation.html&rurl=translate.google.com.ec&usg=ALkJrhhd0Zx2GIALj34q3BM9MDzoLajBLw

2.7.3 Entrevista con expertos proveedores

En la ciudad de Otavalo se entrevistó a cuatro principales proveedores de artesanía; los resultados fueron los siguientes.

- ¿Formas de pago para compras al por mayor?

Se acordó con los artesanos que durante los tres primeros meses del año, la forma de pago será anticipado; posteriormente a esto los pagos se realizarán: 50% al recibir la carga en la ciudad de Quito y el 50% restante al llegar a su destino.

- ¿Tiempo de anticipación para cumplir el pedido?

Los artesanos requieren, en promedio, de dos semanas, para cumplir pedidos superiores a 300 unidades.

- ¿Cómo se realizará el negocio?

Se realizarán contratos en los que se puntualice: cantidad de mercadería a producirse mensualmente, de esta manera tanto los artesanos como la empresa asegurarán el cumplimiento y la compra de los pedidos.

- ¿Dónde se realizará a entrega de la mercadería?

Dos proveedores aseguran entregar la mercadería donde se lo solicite, mientras que los dos restantes requieren que ésta sea acopiada en Otavalo.

- ¿Estaría interesado en trabajar bajo pedido con nosotros?

Los cuatro artesanos están interesados y dispuestos a cumplir los pedidos bajo los estándares y modificaciones que la demanda exija, siempre y cuando se cumpla con el tiempo de anticipación requerido para poder realizar su trabajo sin problemas.

2.8 Conclusiones de la investigación de mercados

- Ecuador registra, aproximadamente, USD 5'000.000 en exportación de productos de artesanía como: estatuillas, figuras de madera, cerámica y mármol, manufacturas de cuero, tejidos de crin y velas. Sus principales países destino son: Estados Unidos, China, Dinamarca, Alemania, España y el Reino Unido.
- Al mercado ruso se exportó únicamente estatuillas y figuras de madera, cerámica y mármol.
- El mercado artesanal otavaleño ha venido creciendo en los últimos años. Actualmente existen más de 400 talleres artesanales, que distribuyen a mercados de Otavalo, Guayaquil, Quito, Cuenca y Loja y en el exterior llegan a Colombia, Venezuela, Panamá, EE.UU., España, Alemania.
- Rusia registra importaciones de productos manufacturados como escobas, bolígrafos, botones, conchas, caparazón de tortuga, corales entre otros, donde sus principales proveedores son: China, Alemania, Países Bajos, Italia, Francia y Japón.
- Rusia es un país que aprecia los productos innovadores, hechos a mano y sus compradores son muy perfeccionistas; esto nos da la pauta para adaptar nuestros productos a sus necesidades y así satisfacerlas.
- Mediante la investigación de mercados realizado, podemos concluir que la viabilidad del negocio de exportación de artesanía es factible y se puede garantizar que este es un potencial mercado para nuestro producto, siempre y cuando esté acorde a las tendencias, gustos y preferencias de la demanda.

3 PLAN DE MARKETING

3.1 Situación actual del marketing

La idea de realizar este negocio propuesto en el presente trabajo surgió de envíos previos muy pequeños de artesanías a familiares y conocidos en Rusia. Artis (nombre que se ha elegido para el negocio), gracias a la investigación de mercados realizada en el capítulo de investigación de mercados, está por ingresar en el mercado ruso con productos de gran calidad para satisfacer una gran parte de la demanda: El mercado objetivo son hombres y mujeres con capacidad de compra, es decir, la población rusa económicamente activa que sienta la necesidad de adquirir los productos o que se sienta identificada con alguno de ellos. Lastimosamente, no existen datos de exportación formal de artesanía al mercado ruso, pero se sabe que los potenciales competidores son: Guatemala, Perú, México, entre otros.

3.1.1 Descripción del Mercado

Es importante mencionar que durante el 2009, a pesar de la crisis económica mundial, las exportaciones del Ecuador hacia Rusia crecieron en un 10.1 por ciento, es decir en \$603 millones de dólares (FOB) y cerca de mil millones de dólares (CIF). Esta tendencia creciente refleja “la importancia del mercado ruso como destino de las exportaciones ecuatorianas de productos tradicionales y no tradicionales”⁴⁴.

La población rusa tiene un gran aprecio por los productos hechos a mano, son muy perfeccionistas, buscan productos nuevos y la mejor calidad⁴⁵.

Conviene tener en cuenta que más del 55 por ciento de la población rusa es del sexo femenino (63´800.000 aproximadamente), existiendo, una gran cantidad de clientes potenciales como madres de familia, amas de casa, empresarias, estudiantes, entre otras.

⁴⁴ <http://www.embajada-ecuador.ru/comercial/index.php/es.html?start=5>

⁴⁵ www.rusiamia.com/cultura_rusa.html

Por otro lado, cualquier persona, hombre o mujer, está al alcance de adquirir los productos bien sea para uso personal o para regalo.

Los precios de los productos a exportar estarán acordes a la demanda y oferta del mercado de destino. Gracias a la abundancia de materia prima los productos serán muy variados y exclusivos, los clientes podrán elegir entre vestimenta (sacos, chales, bufandas), bisutería, adornos para el hogar, etc.

Se pretende fabricar a pedido y bajo a las tendencias, los gustos y preferencias de la nación rusa.

3.1.2 Reseña del producto

Se ha dividido los productos a exportar en tres categorías: vestimenta, bisutería y adornos para el hogar.

En la categoría “vestimenta” se enviarán productos como:

- Sacos
- Bufandas
- Chales
- Guantes
- Gorros

A excepción de algunos tipos de sacos y bufandas, todos estos productos son fabricados a mano y en ellos se emplea materiales como crin, lana, orlón, chinilla y algodón.

En la categoría “adornos para el hogar” se cuenta para la exportación con:

- Caminos de mesa
- Espejos
- Tapetes.

Estos productos son realizados con telas bordadas, madera de balsa, vidrio.

En la categoría “bisutería” se ofrece productos como:

- Aretes

- Collares
- Pulseras

Para la fabricación de estos productos se utiliza; tagua, guairuro, pambil, shakiras, concha, coco y semillas.

Cada artículo de las tres categorías cuenta con varios diseños y colores a disposición del cliente.

3.1.3 Reseña competitiva

Existen alrededor de cuatro agencias que actúan como centros de acopio de la artesanía a ser exportada, pero ninguna de éstas se dirige al mercado ruso. El trabajo de estas agencias es juntar la producción de varios artesanos y así cumplir con los pedidos internacionales.

A pesar de que estas agencias no destinan los productos a Rusia, son potenciales competidores, ya que se dedican al mismo negocio en un segmento geográfico diferente.

3.1.4 Reseña de distribución

La venta de los productos será mediante una página Web en la que los clientes podrán realizar sus pedidos, es decir, elegir la cantidad, color, tamaño y diseño de los productos.

Una vez realizado el pedido, el cliente deberá esperar un mínimo de dos semanas dependiendo el volumen del pedido. La carga será enviada por vía marítima o aérea, hasta el puerto o aeropuerto del país de destino. El importador se encargará de realizar los trámites pertinentes para retirar su pedido.

3.2 Análisis FODA del producto

a. Fortalezas

- Alta disponibilidad.

Se cuenta con una gran variedad de proveedores dispuestos a producir bajo pedido; ya sea en colores, tallas y diseños.

- Diseños creativos y modernos.

Los diseños estarán acordes a las tendencias de moda europeas actuales, sin dejar de lado el estilo autóctono de la artesanía otavaleña.

b. Oportunidades

- Materia prima multiuso

La materia prima a emplearse puede ser utilizada para la confección o creación de diferentes productos y modelos.

- El producto puede ser utilizado tanto por hombres y mujeres de todas las edades.

En la categoría de “vestimenta” se tendrá productos de diferentes tallas y diseños, ofreciendo variadas opciones para ambos sexos, sin importar la edad.

- Fijación de precios

Al ser pioneros en el mercado ruso, se podrá fijar precios altos.

c. Debilidades

- El mercado ruso desconoce nuestro producto.

Al ser un mercado nuevo, necesitamos variada información del consumidor europeo, en este caso, ruso.

- Desconocimiento de nuestra marca

Se necesitará de cierto tiempo para posicionarnos en la mente del consumidor.

d. Amenazas

- Potencial competencia.

Existen exportadores de artesanía otavaleña que actualmente no se dirigen al mercado ruso; pero en cualquier momento lo pueden hacer.

- Estación climática

La categoría “vestimenta” estaría afectada en el consumo una vez al año ya que la temperatura aumenta.

3.3 Objetivos y cuestiones claves

- Precisar el posicionamiento de la empresa en los primeros años de tal manera que se cumplan las metas planteadas.
- Limitar el segmento del mercado al que la empresa se dirigirá.
- Desarrollar conversaciones con los posibles clientes y alcanzar negociaciones satisfactorias
- Establecer la imagen de la empresa como la mejor exportadora de artesanía otavaleña.

3.4 Estrategias de marketing

3.4.1 Estrategia de segmentación

La segmentación de mercados trata de dividir un mercado en grupos definidos. Cada grupo tiene sus propias necesidades, características o comportamientos distintos, debido en gran parte, a que no pertenecen a la misma ubicación geográfica, a la diferencia en sus gustos, deseos, recursos, prácticas de compra, entre otras. Por esto, los grupos definidos dentro de un mismo mercado, pueden necesitar productos distintos.⁴⁶

Inicialmente, el segmento del negocio son las principales ciudades de Rusia como: San Petersburgo, Moscú, Novosibirsk, Krasnodar, entre otras. Juntas las cuatro ciudades, suman

⁴⁶ PHILIP KOTLER Y GARY ARMSTRONG, **Fundamentos de Marketing**, Octava edición, PEARSON EDUCACIÓN, México, 2008

aproximadamente una población de 21'000.000 de personas, de las cuales 12'000.000 de habitantes son mujeres. La empresa se enfocará en las edades de 25 a 50 años, lo que reduce nuestro segmento a 8'500.000 mujeres aproximadamente⁴⁷, de clase media alta en adelante, que se sientan identificados con adquirir un producto hecho a mano.

La oferta de productos será variada:

- Una amplia gama de productos y modelos para vestir o para el hogar y bisutería, para personas comprendidas entre las edades de 25 y 35 años, acorde con sus necesidades, de ser variados en diseños y colores.
- Para las personas comprendidas entre las edades de 35 y 50 años, aproximadamente, se cuenta, a más de las categorías de vestimenta y bisutería, con la categoría de adornos para el hogar, que incluye productos para amas de casa, padres y madres de familia, abuelos, entre otros.

La clasificación de la distribución se visualiza de la siguiente manera:

RANGO DE EDADES	CATEGORÍA DE PRODUCTOS
25 - 35	VESTIMENTA BISUTERÍA
35 - 50	VESTIMENTA BISUTERÍA ADORNOS PARA EL HOGAR

⁴⁷ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/rs.html>

Para llegar a este segmento del mercado ruso, el canal de distribución son los importadores locales, previamente contactados en un negocio similar, quienes estarán encargados de distribuir o vender directamente, según su conveniencia.

3.4.2 Estrategia de posicionamiento

Un experto en posicionamiento dice: “Los productos se crean en la fábrica, pero las marcas se crean en la mente”⁴⁸. Un conocido libro menciona: “La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones, y sentimientos que los consumidores tienen con respecto al producto en comparación con la competencia”⁴⁹.

Partiendo de estos dos acertados conceptos, se busca ingresar al mercado y a la mente del consumidor como una empresa que cuenta con productos artesanales, autóctonos, de una provincia rica en cultura indígena nativa del Ecuador, que ofrece gran variedad y diseños de productos hechos a mano, con colores que reafirman la vitalidad de una de las más importantes etnias de nuestro país, que cuentan con gran calidad de manufactura y valor agregado garantizado..

Se busca llegar al mercado objetivo con información suficiente de la empresa y lo que hace, de tal manera que los clientes se sientan satisfechos de utilizar un producto hecho a mano, proveniente de un país suramericano con mucha cultura. Así mismo, se pretende brindar seguridad a los clientes, que sientan que compraron lo que buscaban, de no ser así, lo pueden notificar por medio de la página Web de Artis. De esta manera lograr más confianza y fidelidad en el cliente para los siguientes pedidos. Todo esto se encuentra explicado más detalladamente en el siguiente punto 3.4.3 Estrategia de producto.

⁴⁸ Jack Trout, “Branding Can’t Exist Without Positioning”, *Advertising Age*, 14 de Marzo de 2005, p. 28.

⁴⁹ Philip Kotler y Gary Armstrong, “*Fundamentos de Marketing*”, Octava edición, PEARSON EDUCACIÓN, México, 2008.

3.4.3 Estrategia de productos.

Como se mencionó en el punto 3.1.2 (reseña del producto), es importante precisar que la estrategia de ARTIS será que todos sus productos contarán con etiquetas explicativas, en las que se detalla su respectiva forma de uso, cuidados al momento de lavar la prenda, así como el material del que está hecho, destacando cada uno de los materiales empleados en el producto final, y el trabajo de los artesanos dedicado al mismo; se enviarán catálogos con información de los diferentes productos y modelos disponibles que podrían adquirir. Adicionalmente contará con un cd en el que constará información de la empresa, los procesos de producción y fotografías con el propósito de brindar una imagen más clara al cliente, de las raíces de los productores, la cultura y el país de donde proviene, destacando lugares turísticos del mismo.

Así mismo, cada producto contará con una leyenda en la que se felicite al cliente por su buena elección y su buen gusto al escoger las prendas.

3.4.4 Estrategia de fijación de precios.

Los productos están divididos en tres categorías: prendas de vestir, bisutería y adornos para el hogar. Cada una de las categorías cuenta con varios productos; la de “prendas de vestir” incluye sacos, bufandas chales, entre otros; la categoría “bisutería”, cuenta con aretes, collares, pulseras; y la categoría “adornos para el hogar”, cuenta con tapetes, espejos y caminos de mesa. La determinación del precio se realizó mediante la comparación CON otras empresas exportadoras extranjeras al mercado de Europa y Estados Unidos; cabe recalcar que los productos que brindan son totalmente diferentes a los que se ofrece y ninguno de estos se dirigen al mercado ruso.

Adicionalmente, es importante tomar en cuenta que estas empresas exportan, en su mayoría, tejidos de lana, bordados de hilo algodón y figuras de barro, cerámica, madera⁵⁰.

⁵⁰ <http://www.losartesanos.com/guatemala/index.html>

La categoría “vestimenta” tendrá un porcentaje de ganancia que va desde el 80 al 100 por ciento dependiendo de la prenda. El porcentaje de ganancia para las categorías “bisutería” y “adornos para el hogar” irá del 70 al 120 por ciento dependiendo del producto.

Las formas de pago entre cliente y el proveedor se realizarán 50 por ciento al realizar el pedido y 50 por ciento treinta días después de recibir la mercadería.

Los pagos desde el exterior se recibirán mediante transferencias internacionales a las cuentas bancarias habilitadas, también se podrán recibir transferencias mediante servicios Courier disponibles en el país.

Los pagos a los proveedores se realizarán, mediante transferencias bancarias o cheques.

3.4.5 Estrategia de distribución.

El objetivo del negocio es la venta al por mayor, por esto, los principales canales de distribución serán mayoristas o distribuidores en Rusia. Las negociaciones se llevarán a cabo a través de nuestra página Web, en la que los clientes podrán elegir el producto, diseño, colores, cantidad y términos del acuerdo. De igual manera, los clientes deberán llenar sus datos personales para ser archivados en nuestra base de datos.

Una vez listo el pedido, se transporta la mercadería a la carguera designada, donde ésta elaborará los documentos y realizará los controles necesarios para despachar el envío. Los costos del envío corren por cuenta del cliente.

Las cargas, dependiendo de su destino, llegarán a los principales puertos de las ciudades principales, donde será recogida por los clientes, sea por algún transporte contratado o propio.

3.4.6 Estrategia de comunicación.

La empresa contará con una página Web en la que se mostrará todo tipo de información de la empresa y los productos. Por ejemplo: la página poseerá un catálogo donde se mostrará cada uno de los productos separados por categorías. En todos los productos se muestra un dibujo explicativo, y un muñeco indicará la forma de uso, tamaño de las tallas, colores y

diseños de la prenda o el producto. De esta manera se reforzará la marca y las principales cualidades de diferenciación de nuestros productos.

Una parte muy interesante de la página es que muestra a al Ecuador como destino turístico, en la que se encuentran imágenes sobre todo de Otavalo en las que se puede apreciar en mayor profundidad la cultura otavaleña, acompañada de fotografías de bellos paisajes, artesanos vendiendo sus productos o fabricándolos. Se quiere mostrar en detalle de qué tipo de cultura provienen los productos. Se colocará también un link del Ministerio de Turismo del Ecuador, en el cual, en conexión directa, se muestra variada información, sobretodo, turística del Ecuador.

De esta manera queremos llegar al cliente con datos suficientes de quién es ARTIS, qué vende y cómo espera ser apreciada.

Imagen de la página web ver anexo 2.

3.5 Marketing táctico.

3.5.1 Producto.

Todos los productos estarán divididos en tres diferentes categorías, y cada uno de ellos tendrá tarjetas explicativas para su correcto uso.

VESTIMENTA	BISUTERIA	HOGAR
<ul style="list-style-type: none">• Sacos• Bufandas• Chales• Guantes• Gorros	<ul style="list-style-type: none">• Aretes• Collares• Pulseras	<ul style="list-style-type: none">• Caminos de mesa• Espejos• Tapetes.

- **Categoría vestimenta.**

Se confeccionarán productos como:

Sacos.



Gorros.



Bufandas.



Chales.



Guantes.



Estos productos se confeccionan de diferentes materiales como, lana, alpaca, orlón, chinilla e hilo de algodón.

Los productos estarán adaptados a las tallas del mercado objetivo. Adicionalmente se modificarán ciertas características como:

- Se colocarán forros a los sacos y gorros, para mayor comodidad de uso del cliente.
- Los cierres no serán de plástico como son originalmente.
- Se realizará control de calidad en los acabados de bordados y tejidos.

Existirá una gran gama de colores y combinaciones, disponibles en diferentes tallas para niños y adultos.

- **Categoría bisutería.**

Se enviaran productos como:

Aretes



Pulseras



Collares



Estarán elaborados de semillas y materiales como tagua, pambil, guairuro, mullos, cuero, hilo y fibra.

- Los broches y dijes de la bisutería, originalmente realizados con alpaca, se modificará a broches de plata.
- Se realizará control de calidad tanto en los acabados como en la materia prima empleada. Es importante tomar en cuenta que las semillas pueden estar rotas, manchadas o con defectos en la pintura.

Existirá una gran gama de modelos y combinaciones disponibles, adicionalmente se realizarán las siguientes modificaciones.

- **Categoría Adorno para el Hogar.**

Se realizarán productos como:

Tapetes



Camino de mesa



Todos estos productos serán hechos a mano y a máquina.

Estarán disponibles diferentes tamaños, diseños y, adicionalmente, se realizarán controles de calidad en los bordados y acabados de los productos.

Más fotografías ver anexo 3

3.5.2 Precio

La táctica de precios se ha determinado para cada una de las categorías de productos de la siguiente manera:

- Para la categoría vestimenta

PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA	PRECIO DE DISTRIBUCION	P.V.P. SUGERIDO
Sacos	\$11.00	\$40.00	\$60.00
Bufandas	\$3.75	\$9.00	\$15.00
Gorros	\$5.20	\$12.00	\$20.00
Chales	\$10.00	\$22.25	\$28.00
Guantes	\$3.00	\$8.33	\$15.00

- Para la categoría bisutería

PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA	PRECIO DE DISTRIBUCION	P.V.P SUGERIDO
Aretes	\$7.25	\$14.00	\$20.00
Pulseras	\$7.50	\$16.25	\$20.00
Collares	\$10.00	\$20.50	\$25.00

- Para la categoría adornos para el hogar

PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA	PRECIO DE DISTRIBUCION	P.V.P SUGERIDO
Espejos	\$17.00	\$55.00	\$70.00
Tapetes	\$14.50	\$37.50	\$50.00
Caminos de mesa	\$6.75	\$15.00	\$25.00

Cabe recalcar que todos los precios, que se muestran en los cuadros, son FOB, es decir, los productos serán entregados en el puerto marítimo o aeropuerto acordado en nuestro país y desde ese lugar se traspasan los riesgos de pérdida o daño de la mercancía del vendedor al comprador. De igual manera, incluyen costos de transporte interno y empaque.

3.5.3 Distribución

El tipo de transporte a ser utilizado será marítimo y/o aéreo, el cual será coordinado por las cargueras nacionales contratadas para prestar servicios al negocio. Se enviará una guía de transporte aéreo o un manifiesto de transporte marítimo al cliente, en los cuales se especificará la cantidad de producto enviada, el valor a pagar, la aerolínea o naviera en la que viaja, el tiempo estimado de llegada, entre otras.

Para realizar los contactos con los clientes y que los mismos puedan obtener toda la información que necesiten de la empresa, se ha desarrollado una página Web.

La página Web contará con tecnología actual de estilos de compras por internet, estará disponible en tres idiomas: Español, Ruso e Inglés; tendrá animaciones que muestran la forma de uso de los productos así como las medidas de las tallas.

Actualmente se encuentra en la última etapa de realización, ultimando detalles para que su funcionamiento sea el necesario para la empresa.

Una de las opciones para enviar los productos al país de destino es mediante el nuevo servicio que está siendo impulsado principalmente por Correos del Ecuador, Ministerio de Industrias y Productividad, Aduana del Ecuador y Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e integración, entre otros. Este proyecto se denomina Exporta Fácil y promueve la exportación de artesanía en pequeñas y medianas cantidades con el fin de facilitar: trámites legales, papeleos, cupos, disponibilidad, precios accesibles, entre otros; Exporta Fácil consiste en el envío de productos sin restricción de mínimos o máximos, precios sumamente competitivos que incluyen agente aduanero, transporte local, y flete; capacitaciones permanentes, asistencia técnica especializada, orientación permanente mediante call center, participación en ferias, oportunidades comerciales, entre otras.

Correos del Ecuador cuenta con 86 oficinas receptoras de carga en todo el País; la empresa deberá llenar el DAS (Declaración aduanera simplificada), la cual debe tener la información de la carga con precios FOB, se deberá generar un DAS con un máximo de USD 5000.00 por documento, es decir, de ser mayor el envío se realizara los DAS necesarios, de esta manera la carga se registrará como exportación; una vez ingresada la

carga en Correos del Ecuador tardará aproximadamente 10 días en llegar a su destino, el cliente será notificado del arribo de su compra a la aduana respectiva, donde deberá realizar los trámites pertinentes para recibir sus productos.

El envío mínimo es de 30 kilos por carga sin restricción de máximos y las cajas grandes deben tener un máximo de 3 metros de volumen.

Otra opción de envío es mediante el servicio de World Wide Cargo, la diferencia con el servicio de Exporta Fácil es que esta, cuenta con certificación IATA y BASC, adicionalmente cuenta con un servicio más personalizado y los montos de envío son superiores a los que Exporta Fácil exige, al enviar una carga consolidada los costos serán mucho más altos que enviando un container completo.

3.5.4 Promoción

Con Google AdWords, se puede crear y publicar anuncios para la empresa. Los anuncios de AdWords se muestran junto con los resultados de búsqueda como 'Vínculos patrocinados', utilizando una de las palabras clave. Una opción es el pago anticipado o prepago que consiste en pagar por la publicación de los anuncios antes de recibir clics o impresiones. En caso de ser necesario, se pueden añadir fondos a la cuenta de AdWords. Cuando el saldo se esté agotando, Google lo notificará y si nos quedamos sin fondos, los anuncios dejarán de publicarse hasta efectuar otro pago.

El costo de Google AdWords es de \$5.00 por concepto de tarifa de activación. Cada vez que recibamos un clic se deberá pagar un costo mínimo que puede variar según varios parámetros, pero se estima entre \$0.01 y \$0.10 ctvs de dólar. El pago de la empresa será anticipado, en este caso se debe pagar mínimo \$10.00 mensuales para mantener activa la cuenta y que de este saldo se descuenta el costo por clic.⁵¹

51

https://www.google.com/accounts/ServiceLogin?service=adwords&hl=es<mpl=adwords&passive=true&ifrf=false&alwf=true&continue=https://adwords.google.com/um/gaiaauth?apt%3DNone%26ugl%3Dtrue&sourceid=awo&subid=latam-es-ha-bk_001

3.6 Determinación de la Demanda

La determinación de la demanda se realizará relacionando la población económicamente activa del mercado objetivo y la producción anual máxima disponible de los artesanos.

Datos de la población económicamente activa del mercado objetivo.

La población económicamente activa del mercado se encuentra distribuida de la siguiente manera⁵²:

PEA	Cantidad habitantes.
Hombres	38'770.000
Mujeres	37'122.000

Cantidad de venta anual por categoría

Se estimó la cantidad de producción y venta anual, analizando inicialmente los datos de disponibilidad de producción mensual por artesano y por categoría, con un margen de error de entrega del producto de un 10 por ciento.

El siguiente cuadro muestra la oferta estimada de la categoría vestimenta.

Vestimenta	Cantidad u/año
Sacos	5.400
Bufandas	4.000
Chales	2.500
Guantes	3.000
Gorros	2.000

⁵² http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_12/lssWWW.exe/stg/d01/06-01.htm

El siguiente cuadro muestra la demanda estimada de la categoría bisutería.

Bisutería	Cantidad u/año
Aretes	4.000
Collares	5.500
Pulseras	7.000

En la categoría adornos para el hogar se tiene estimado vender de la siguiente manera.

Espejos	500
Tapetes.	2.400
Caminos de mesa	2.000

De acuerdo a los datos obtenidos, cubriremos satisfactoriamente con la demanda del mercado.

4 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

4.1 Estado actual de desarrollo y tareas pendientes

En la actualidad la empresa se encuentra en la etapa de planificación y desarrollo del negocio; una vez realizada la investigación de mercados y el plan de marketing, se ha logrado definir el mercado objetivo, así como clasificar los productos en tres categorías, para de esta manera identificarlos de una forma más simple y ordenada.

Se ha logrado recopilar información muy importante de nuestros proveedores, los mismos que mantendrán al tanto de cualquier cambio en precios, capacidad productiva, entre otros.

- Dificultades y riesgos

Se cree que la principal dificultad del negocio es depender del tiempo de producción de los proveedores artesanos, por eso, se realizará controles e inspecciones para constatar los avances.

Se han definido también como riesgoso la negociación con clientes nuevos ya que, desafortunadamente, no se realizan contratos escritos sino acuerdos verbales.

- Mejoramiento del producto y nuevos productos

Es muy importante tomar en cuenta que varios de nuestros productos tienen larga vida. Debido a esto, es muy necesaria su innovación, para que la gama de oferta siempre sea variada. De esta manera, se desarrollarán productos cada vez más acordes a las exigencias de nuestros clientes, sin perder la autenticidad que nos caracteriza.

Adicionalmente, se certificará la carga mediante la certificación Basc, con el fin de brindar seguridad tanto de los clientes como a los proveedores.

- Costos

Los datos de costos se encuentran en el Plan Financiero del capítulo 9 del presente plan de negocio.

- Asuntos de propiedad intelectual

En cuanto a la propiedad intelectual, tenemos pensado registrar nuestra marca “ARTIS” en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

- Certificación BASC.

A continuación se detalla el procedimiento para obtener la certificación.

Requisitos

“1.- Tener, como objeto social principal, una actividad productiva o de comercio exterior, la logística, la prestación de servicios u otra complementaria o conexas al comercio exterior.

2.- Presentar:

- Una solicitud de admisión diligenciada
- Formato de registro de perfil empresarial
- Formato de registro de personas autorizadas
- Formato de registro de nuevo afiliado (Requisito del Ministerio de Industrias y Competitividad)
- Fotocopia de la escritura de constitución social
- Fotocopia del RUC
- Certificado actualizado de existencia legal y cumplimiento de obligaciones, expedido por la superintendencia de compañías del Ecuador
- Certificados de afiliación a una Cámara de la Producción y al Gremio Sectorial correspondiente, en caso de haberlo.
- Certificado del cumplimiento de obligaciones emitido por IESS
- Fotocopia del Nombramiento del Gerente General, inscrito en el Registro Mercantil
- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía del Gerente General
- Certificado de Antecedentes Policiales del Representantes Legal
- Declaración juramentada notariada del Representante Legal en la que conste si hay o ha habido proceso penal en contra de la empresa y su Representante Legal, por los delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas y de la Ley de Lavado de Activos. En el caso de que se haya concluido el proceso, se

deberá adjuntar copia certificada del auto de sobreseimiento definitivo o de la sentencia absolutoria.

- Croquis de Ubicación
- Proporcionar cualquier otra información o documentación que le sea requerida para los fines de evaluación y calificación de la solicitud de admisión.

En el caso de una empresa de seguridad presentar además:

- Fotocopia Permiso de Operaciones del Ministerio de Gobierno
- Fotocopia Permiso de Tenencia de Armas
- Fotocopia Permiso de uso de uniformes
- Fotocopia Certificado de intermediación laboral

Posterior a la notificación oficial de Calificación y Admisión, cancelar los valores de cuota de inscripción y primer aporte trimestral de membresía⁵³.

En el Anexo 3. Se adjuntan los procedimientos de auditoría y certificación, los formularios e información adicional para el pago del mismo.

⁵³ http://www.bascpichincha-ecuador.org/basc/index.php?option=com_content&view=article&id=392&Itemid=496

5 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIONES

5.1 Inicio de Operaciones

Se tiene planeado empezar a operar desde el 1 de junio del 2011, basándonos en un proceso por el cual deberán pasar y registrarse todos los pedidos, de la siguiente manera:

- Contacto con el cliente

Como se mencionó en la “estrategia de distribución,” mediante nuestra página Web, realizaremos el contacto con el cliente y así introduciremos nuestra empresa, marca y productos a ofrecer.

- Recibir los pedidos

Una vez ingresada nuestra marca se recibirán y analizarán los pedidos para transferirlos a nuestros proveedores artesanos.

- Realizar una confirmación

Se realizará una revisión de disponibilidad del stock en base a la cantidad demandada para confirmar con el cliente lo que se puede o no despachar.

- Envío del pedido

El pedido, una vez confirmado y producido, será trasladado a la carguera que estará encargada de la logística de transporte de la carga.

- Pagos

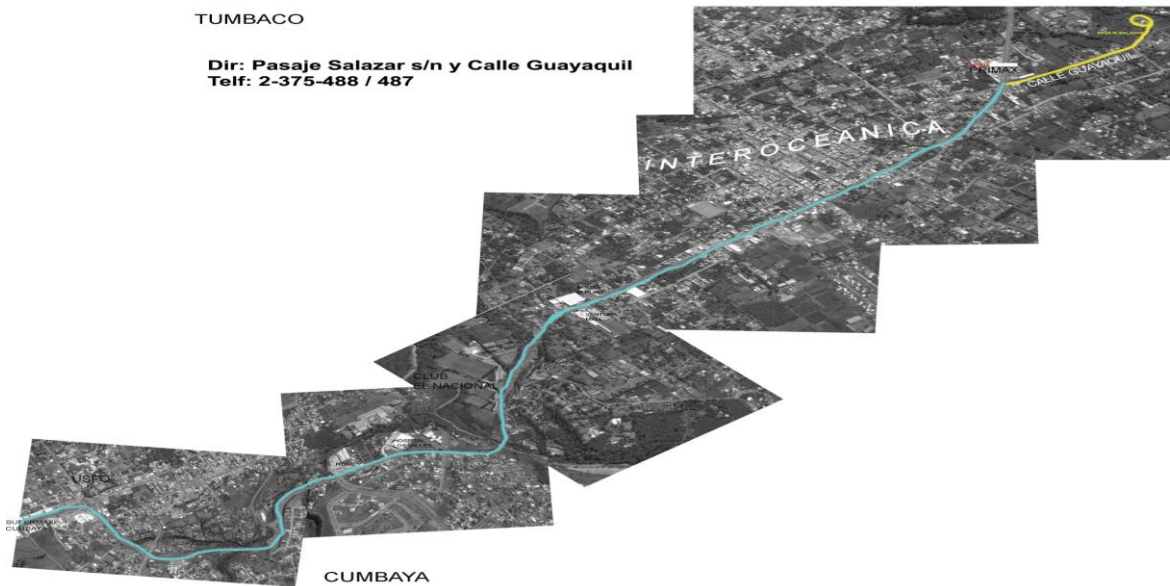
La forma de pago será realizada en dos partes; se realizará un cobro al inicio del 50 por ciento del total y el otro 50 por ciento será cobrado al momento que el importador reciba la carga.

5.2 Localización geográfica

La oficina central, desde donde se controlará todo, estará ubicada en Tumbaco en la oficina de uno de los integrantes del presente proyecto.

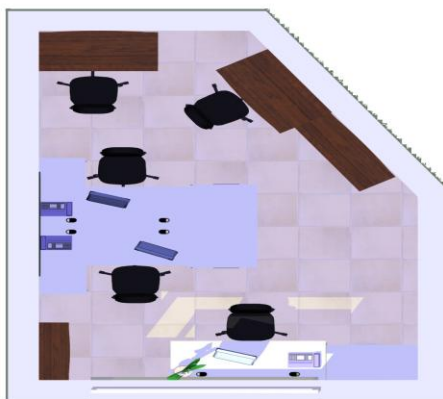
Descripción

Al llegar al valle de Tumbaco, se debe pasar el centro comercial Santa María y continuar recto por la Interoceánica, aproximadamente, 500 metros hasta encontrar el semáforo y más adelante la gasolinera PRIMAX. Tome a mano derecha (calle Guayaquil) y continuar recto hasta que la calle se divida en dos, tomar a mano izquierda (Psje. Salazar) y continuar hasta llegar a una cuchara. La oficina estará en una propiedad de puertas verdes.



5.3 Instalaciones y mejoras

Para el inicio de operaciones necesitamos computadoras con acceso a Internet, teléfono, impresora y fax; en lo que respecta a muebles, contaremos con archivadores y escritorios. Se realizarán mejoras continuas en la oficina, cada que esta las requiera y según como nos exija el negocio, con la finalidad de actualizarnos e innovar día tras día.





5.4 Estrategia y planes

Mediante las estrategias revisadas en el punto 3.4 nos guiaremos para realizar los controles pertinentes para que los procesos marchen con completa normalidad; de esta manera podremos detectar y solucionar fallas o errores que se presenten y sobre la marcha corregirlos para el buen funcionamiento del negocio.

A pesar de que en un inicio nosotros sólo seremos comercializadores de las artesanías, tendremos en cuenta el manejo que nuestros proveedores artesanos brinden a los productos (sobre todo los frágiles), para prever y asegurar la integridad de la carga y que ésta cumpla con todas las exigencias de nuestros clientes.

Nuestros proveedores estarán continuamente capacitados para lograr así que los procesos se realicen de la mejor forma y alcanzar una productividad óptima, sin desperdicios y malgastos.

5.5 Control medio ambiental

El principal giro del futuro negocio es la comercialización de la artesanía; por lo tanto, no se influye en la producción de la misma, consecuentemente no se tiene procesos que incluyan el uso de maquinaria contaminante.

Actualmente, el cambio climático exige a las empresas realizar procesos cada vez más puros y/o naturales para reducir el daño ambiental. Se elegirá a los proveedores tomando en cuenta estos procesos.

La empresa está consciente del problema medioambiental que actualmente atraviesa el mundo; por lo que se realizará todo lo que esté al alcance para mantener el impacto ambiental bajo.

5.6 Aspectos regulatorios y legales

El primer requisito para iniciar una empresa es reservar un nombre en la Superintendencia de Compañías.

Será necesario realizar una minuta de constitución de la compañía en la cual se especificará:

- Los nombres y estado civil de los socios
- La razón social (el conjunto de actividades que va a realizar la empresa)
- Objeto social
- Domicilio de la compañía
- Duración de la compañía
- Importe del capital social especificando el número de participaciones y el valor nominal de las mismas
- Forma de organización de la administración de la empresa y la indicación de los funcionarios que tendrán la representación legal; y
- La forma de tomar resoluciones en la junta general.

La minuta pasará a ser una escritura pública cuando el notario la introduzca en su protocolo. Paralelamente, se debe abrir una cuenta de integración de capital. En este caso, por tratarse de una compañía de responsabilidad limitada, el capital suscrito mínimo sería de US. 400.

Otro de los requisitos para la aprobación de la constitución de una compañía es la patente municipal, que es una exigencia del municipio para tener un registro de las compañías constituidas. Para lo cual se necesita una resolución de la Superintendencia de Compañías y el pago de una tasa. La Superintendencia exige la publicación en un diario local informando la constitución de la compañía, esto con el objetivo de que quien se siente perjudicado se oponga a que se forme la compañía legalmente.

Además, se requiere una inscripción en el registro mercantil para la verificación de datos de la compañía y sus representantes.

Todos estos requisitos son verificados por la Superintendencia de Compañías, que almacena una de las copias de la escritura pública en la que constan los permisos municipales, los nombramientos de los representantes de la compañía y la inscripción en el registro mercantil.

La Compañía Artis no tendría ningún impedimento para constituirse legalmente, el tiempo de duración de este trámite es de aproximadamente 2 a 3 semanas.

Requisitos para obtener RUC

- Copia certificada de la escritura pública de constitución de la compañía, con la razón de su inscripción en el Registro Mercantil.
- Copias de la cédula y de la papeleta de votación del Representante Legal.
- Copia certificada del nombramiento del Representante Legal de la compañía, debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
- Certificación de la dirección domiciliaria en que la compañía desarrollará su actividad económica.
- Formulario del RUC en que consten todos los datos en él exigidos para la inscripción de persona jurídica, y la firma de su Representante Legal.

Con estos requisitos, el SRI tiene la potestad de otorgar el número de RUC. Sin embargo, para poder emitir facturas legales se requiere que el SRI realice una inspección al lugar donde se encuentre la empresa.

Registro de marca

El registro de marca sirve para introducir al producto en el mercado y, al mismo tiempo, diferenciarlo de la competencia.

Legalmente, el registro de la marca le permite al titular oponerse a que otras personas registren una marca similar o hagan un uso indebido de su marca. La marca identifica cada uno de los productos que elabora la compañía.

La compañía está en la obligación de registrar la marca y el logo que la representa para, así lograr que los consumidores diferencien el producto, en este caso la artesanía, con otros productos similares que se encuentran en el mercado.

Este trámite se lo realiza en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), mediante la presentación de un formulario, teniendo en cuenta que la marca no debe ser igual o similar a marcas que ya se encuentren registradas o que previamente hayan solicitado el registro.

Pasos para el registro de una marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

- Búsqueda de la marca a registrar.

Se realiza un depósito de US\$ 16 en el Banco de Guayaquil, para que el IEPI proceda con la búsqueda del nombre a registrar y a descartar que exista otro con las mismas características. De existir, se analizará el tipo de negocio al que se dedica. De ser diferente no habrá problema de registrar la marca.

Ver formulario Anexo 4.

Este procedimiento es inmediato y luego se procederá a realizar los registros explicados en los puntos a continuación.

- Clasificación Internacional NIZA

El IEPI se encargará de ubicar los productos de la empresa dentro de la Clasificación Internacional NIZA, que consta de 42 clases diferentes. Véase las clases en el anexo 5.

En el caso de Artis los productos estarán clasificados dentro de las clases 25 y 24.

- Registro de signos distintivos

Se debe adquirir el formato único de registro de signos distintivos y llenar con la información de la marca a registrar, adjuntar adhesivos de (5x5cm) con la imagen de la marca, logotipos y slogan.

El IEPI exige al solicitante contratar un abogado para que la realice la revisión de los documentos a entregar y, finalmente, firme los registros.

Posterior a completar la información solicitada se debe realizar un depósito de US\$ 116 en el Banco de Guayaquil. Este proceso dura alrededor de 4 a 6 meses, y se entregará un título con los derechos de propiedad de marca.

Es importante recordar que se debe realizar un registro por cada clase de productos y/o servicios que tenga la compañía, en el caso de Artis, debe realizar dos registros y cancelar la cantidad de US\$232.

Ver formulario Anexo 6.

- Entrega de los documentos en recepción, dentro de un sobre manila se debe entregar:
 - a. Formato único de registro de signos distintivos, seis etiquetas en papel adhesivo adicionales con la marca, logotipo y slogan de la empresa.
 - b. Seis etiquetas en papel adhesivo adicionales con la marca, logotipo y slogan de la empresa.
 - c. Comprobante del depósito en el Banco de Guayaquil.⁵⁴

⁵⁴ http://www.iepi.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=62

Para ampliar información véase Anexo 7.

Inspección de los bomberos

Previa inspección que se realiza para la verificación de las medidas de seguridad en sistemas de prevención y control de incendios el Cuerpo de Bomberos otorga un certificado con la autorización respectiva para el funcionamiento, en uso de sus atribuciones concedidos en la Ley de Defensa contra incendios promulgada en el registro oficial #815 de abril de 1979.

Requisitos:

- RUC de la empresa
- Cédula de identidad del Representante Legal.

Previa la presentación del certificado que otorgan los bomberos, el Ministerio de Salud Pública, por medio de las Jefaturas Provinciales de Salud, emiten el permiso de funcionamiento.

Requisitos para exportar

Para poder comercializar o exportar nuestro producto al mercado internacional es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- Registro de firmas como exportador en el Banco Central del Ecuador, trámite que se realiza por una sola ocasión.
- Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Comunicación del Representante Legal en el que consten nombres, apellidos y cédula de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación.

Para ser exportador, en la Aduana, es necesario contar con el RUC y registrarse en la página web de la Corporación Aduanera.

En determinados casos, algunas mercaderías se rigen por ciertas regulaciones y trámites especiales adicionales. Unos requisitos son exigibles para los trámites internos y otros para el comercio internacional, por parte de los importadores.

Para realizar el trámite de la exportación es necesario presentar la Declaración Aduanera Única de Exportación y llenarla según las instrucciones del Manual de Despacho Exportaciones en el distrito aduanero donde se trasmite.

A continuación se detallan más detenidamente los trámites y documentos necesarios.

“Declaración de Exportación.

Todas las exportaciones deben presentarse la Declaración Aduanera Única de Exportación y llenarlo según las instrucciones contenidas en el Manual de Despacho de Exportaciones en el distrito aduanero donde se tramita y tramita la exportación.

Documentos a presentar.

Las exportaciones deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- RUC de exportador
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite)
- Certificado de Origen (cuando el caso lo amerite)
- Registró como exportador a través de la página Web de la corporación Aduanera Ecuatoriana.
- Documento de Transporte.

Trámite.

El Trámite de una exportación al interior de la aduana comprende dos fases:

Fase de Pre-embarque

Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque (código 15), que es el documento que consigna los datos de la intención previa de exportar. El exportador o su Agente de Aduana (Verificar la obligación de utilizar Agente de Aduana en el art. 168 del Reglamento a la Ley Orgánica de Aduana con respecto a las entidades del sector público y

los regímenes especiales) deberán transmitir electrónicamente a la Corporación Aduanera Ecuatoriana la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana, en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional. Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

Fase Post-Embarque

Se presenta la DAU definitiva (Código 40), que es la Declaración Aduanera de Exportación, que se realiza posterior al embarque.

Luego de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU definitiva de exportación.

Para el caso de exportaciones vía aérea de productos perecibles en estado fresco, el plazo es de 15 días hábiles después de la fecha de fin de vigencia (último día del mes) de la orden de embarque.

Previo al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transportes.

El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU.

Numerada la DAU, el exportador o el agente de aduana presentará ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:

- DAU impresa.
- Orden de Embarque impresa.
- Factura(s) comercial(es) definitiva(s).
- Documento(s) de Transporte.
- Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).
- Pago a CORPECUADOR (para exportaciones de banano).
- CORPEL.

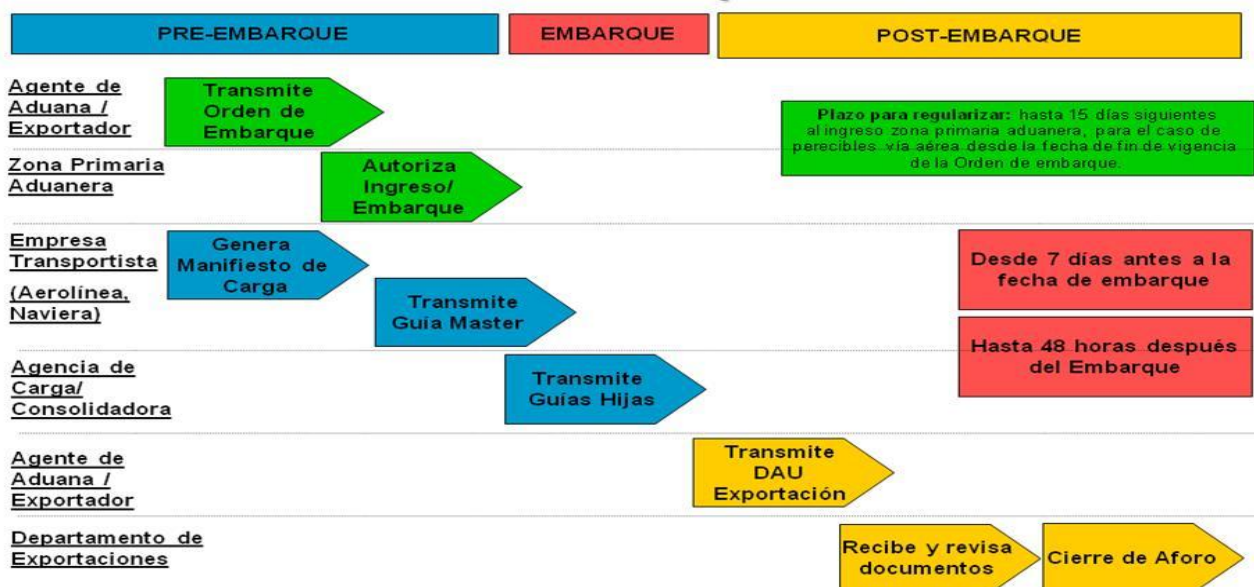
Agente Afianzado de Aduana

Es obligatorio la intervención del agente afianzado de aduanas en los siguientes casos:

Para exportaciones efectuadas por entidades del sector público

Para los regímenes especiales.

Procedimiento Exportaciones



Requisitos para ser Exportador en la ADUANA

- Contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Registrarse en la Página Web de la Corporación Aduanera (CAE).
- El Consejo Nacional de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) estableció que los exportadores adicionalmente se registren con el Ministerio de Industrias y Competitividad cuando se refieran a:
 - Exportaciones de chatarra y desperdicios metales ferrosos y no ferrosos. Resolución 400 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial Suplemento 233 del 17 de diciembre de 2007.
 - Exportaciones de cueros y pieles. Resolución 402 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial 222 del 29 de noviembre de 2007⁵⁵.

⁵⁵ <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>

6 PLAN GERENCIAL

6.1 Funciones departamentales.

- **Directorio**

Conformado por los autores de este proyecto, el directorio estará encargado de maximizar el valor inicial creado por los accionistas. De igual manera, es el responsable de la gestión del negocio de la empresa. Para el logro de estos propósitos, las actividades mas relevantes son:

- Proteger el estado financiero de la empresa.
- Implementar planes estratégicos para la empresa.
- Determinar si los reportes de controles son adecuados.
- Periódicamente realizar evaluaciones de rendimiento.

El Directorio debe manejarse dentro de un marco efectivo de responsabilidad.

- **Gerente General**

El Gerente General actúa como Representante Legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad, en base a los parámetros fijados por el directorio. Tiene las siguientes responsabilidades:

- Controla la implementación de planes estratégicos
- Resuelve los problemas cuando se presentan
- Desarrolla estrategias para alcanzar los objetivos y metas propuestas
- Define las necesidades de personal según los requerimientos de la empresa
- Selecciona personal competente
- Mide continuamente la ejecución de los planes de acción.

Además de esto supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas.

- **Departamento de marketing.**

La primera función del departamento de marketing es la de analizar el mercado, es decir, investigar las necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos y costumbres de los consumidores. Una vez realizada la investigación, el departamento de marketing se encargará de:

- Investigar oportunidades de negocio.
- Determinar nuevas necesidades o deseos, para diseñar nuevos productos.
- Determinar cambios en los gustos o preferencias de los consumidores.
- Definir nuevas modas o tendencias.

Y de esta manera podrá reportar lo cambios o las necesidades que la empresa deberá procesar.

- **Departamento contable y financiero.**

El departamento contable y financiero se encargará de realizar facturación, pagos a proveedores, servicios básicos, empleados, colaboradores y otros servicios, así como realizar actividades de control y llevar la contabilidad de la empresa.

- **Departamento de control y logística.**

El departamento de control y logística tiene como propósito principal proveer a la empresa de todo el material necesario para su funcionamiento. Entre sus funciones mencionamos:

- Cálculo de necesidades.
- Planificación de los procesos.
- Adquisiciones de materiales en las cantidades necesarias y precios.
- Despacho o distribución de los pedidos.

- Asegurar una cantidad exacta en abastecimiento en el lugar y tiempo oportuno.
- Control de disponibilidad.

6.2 Perfil de los cargos

A continuación hemos definido el perfil que cada uno de los puestos de trabajo de la empresa requiere.

Gerente General

En cuanto a lo profesional, debe contar con título de tercer nivel como mínimo, de preferencia en Administración. Nuestro Gerente debe estar totalmente motivado para dirigir la empresa, con una capacidad de análisis y respuesta inmediata: líder comprometido en buscar el beneficio de la empresa.

Departamento de Marketing

La persona encargada del departamento de marketing debe ser profesional con título en marketing o comercio; lista para tomar desafíos que en el transcurso del negocio se presenten.

Departamento contable y financiero

La persona encargada del departamento contable y financiero debe contar con estudios en contabilidad y finanzas; dispuesta a llevar y controlar las finanzas de la empresa.

Departamento de control y logística

El departamento de control y logística estará a cargo de un profesional o persona con experiencia en temas de coordinación y control de carga para exportar; deberá estar al tanto de disponibilidad de productos, materia prima, transporte, entre otros.

6.3 Retribución a la gerencia y empleados

Las remuneraciones al personal dependerán de sus cargos y funciones, según lo acordado en los contratos de trabajo correspondientes y según lo estipulado en la ley.

6.4 Contratación del personal

El departamento de Recursos Humanos realizarán las entrevistas a los aspirantes para los cargos de los departamentos de: Marketing, Contable y Financiero y Logística, quienes tendrán que cubrir las expectativas de la empresa y cumplir con los requisitos profesionales y personales que cada cargo requiera.

Deben estar dispuestos a comprometerse a trabajar por y para la empresa, siempre buscando conseguir los objetivos personales y colectivos.

Una vez realizadas las entrevistas, se procederá a la selección de personal que estará a cargo el directorio de la empresa.

- **Asesoría legal**

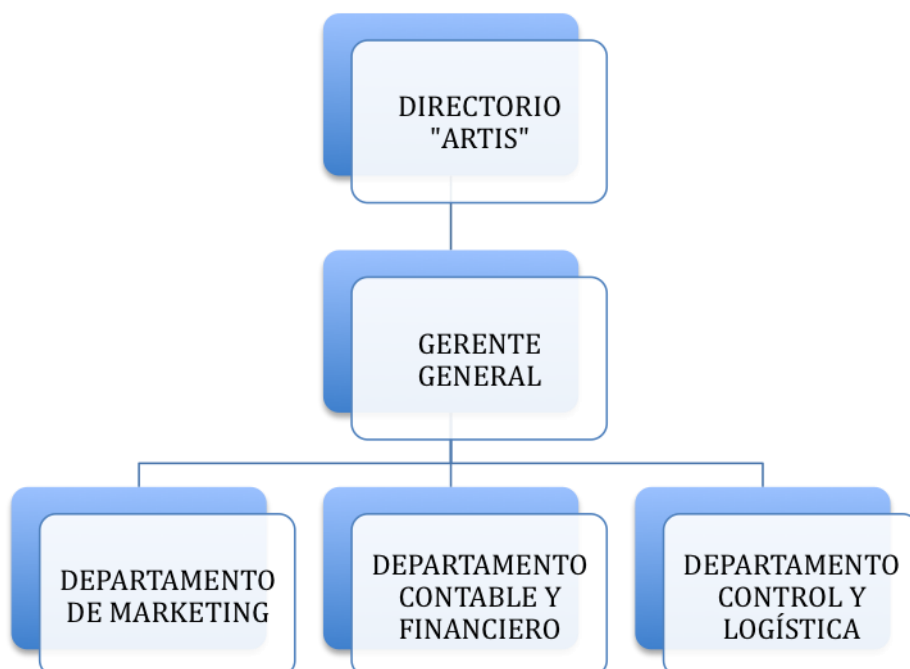
En caso de ser necesario, buscaremos asesores legales para controlar y/o solucionar problemas relacionados.

- **Asesoría en sistemas informáticos**

Periódicamente (cada 15 días), un especialista en sistemas informáticos nos brindará asesoría en el control, desempeño y diseño de nuestra página Web, así como, en los sistemas operativos de las computadoras a utilizar.

6.5 Organización.

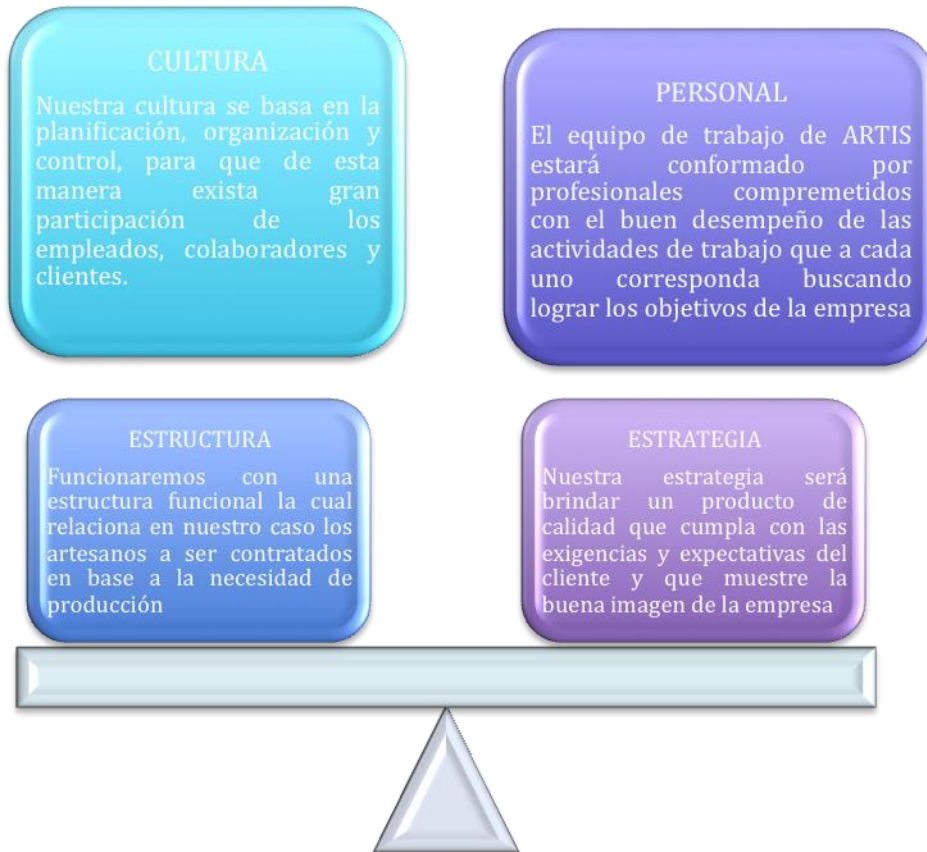
6.5.1 Organigrama.



6.5.2 Cultura organizacional



El objetivo de nuestra cultura es lograr y satisfacer los objetivos tanto de la empresa como de nuestros clientes



6.5.3 Cadena de valor

Nuestro proceso de exportación de artesanía empieza por el departamento de marketing, que gracias a los resultados que arrojó la inteligencia de mercados, se encargará de dar a conocer nuestra empresa y negocio en el mercado ruso.

A continuación, el departamento de control y logística analizará y trasladará los pedidos a nuestros artesanos proveedores quienes se encargarán de confirmar la disponibilidad de la artesanía pedida y la disponibilidad de producción que posean.

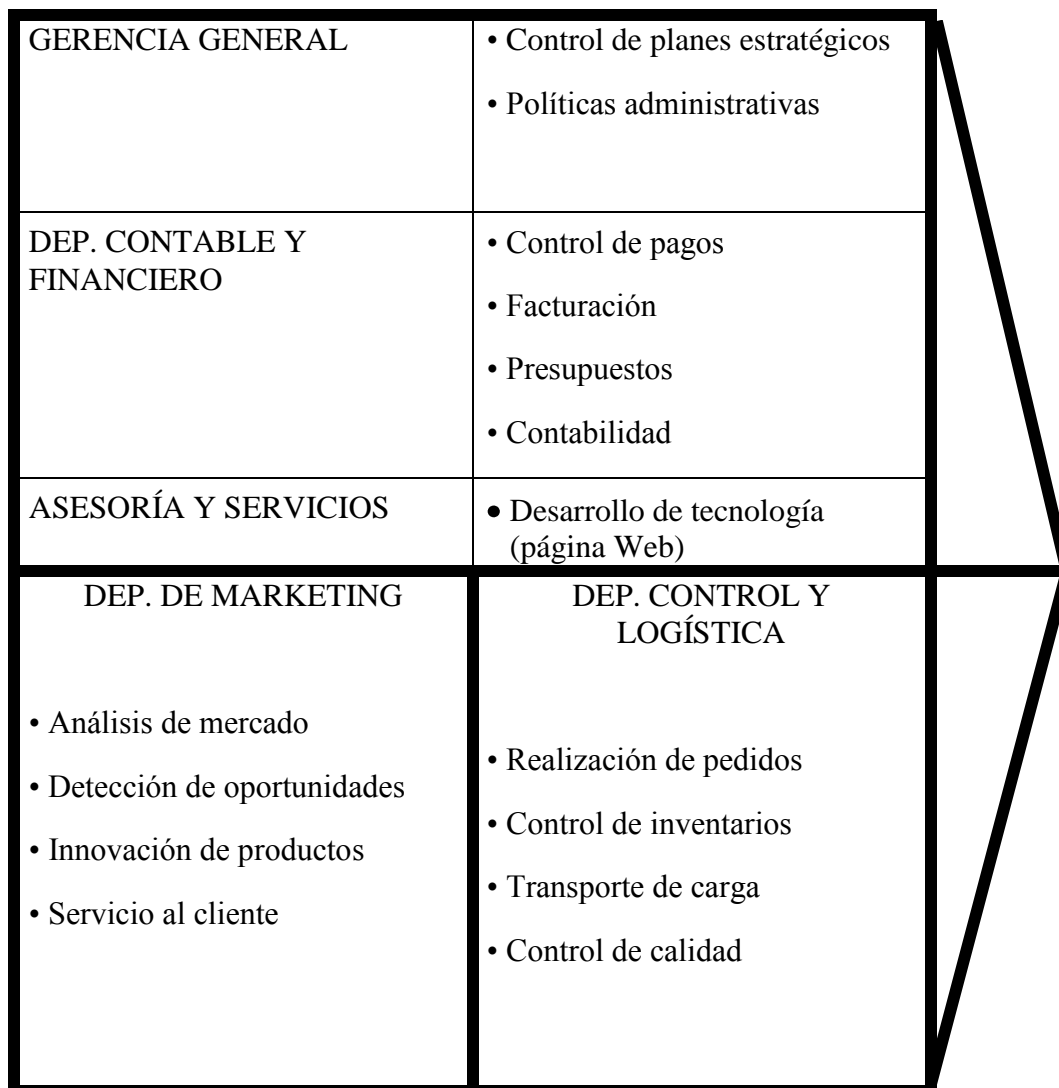
Una vez confirmado las disponibilidades se procede con el transporte de la mercancía desde Otavalo hacia la carguera (en la ciudad de Quito).

El departamento de control y logística se encargará de realizar un control de calidad en los productos antes de ser empacados y embalados; a su vez la carguera se encargará de empacar y etiquetar con el nombre de nuestra empresa nuestra mercancía.

El departamento contable y financiero enviará a nuestros clientes las guías y documentos de la carga, en los que se detallan: fecha de salida, productos exportados, aerolínea o naviera en la que viaja, valor a pagar, fecha estimada de llegada, entre otros.

Todo este proceso será supervisado por nuestro Gerente General, quien estará pendiente de que todo esté bajo control, a su vez corregirá errores sobre la marcha y se encargará de encaminar de la mejor manera el funcionamiento de la empresa.

La Cadena de Valor se muestra en el siguiente gráfico.



8 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.

8.1 Principales riesgos

- En la mayoría de negocios de exportación y en nuestro caso, exportación de artesanía, la mayor parte de los acuerdos en las negociaciones con los clientes importadores se llevan a cabo mediante conversaciones vía telefónica o email. No existen contratos de relaciones laborales y todo se maneja verbalmente. Esto se debe a que la distancia que separa a los países importador y exportador es extensa e impide realizar continuos viajes. Se considera riesgoso los contratos verbales por cuanto no se cuenta con una base legal para realizar reclamos.
- Para solucionar la informalidad de los contratos se puede utilizar el mecanismo de firma electrónica, de tal forma que, se garantice la integridad de los datos transmitidos, su procedencia y la autenticidad de las personas que intervienen en el intercambio comercial. Lastimosamente los clientes, en este caso rusos, no están dispuestos a legalizar los contratos ya que su forma de trabajo ha sido la informalidad durante años.
- ARTIS depende de la capacidad de producción de nuestros artesanos proveedores, quienes deberán cumplir con el tiempo de producción estimado para evitar contratiempos que perjudicarían al negocio.
- La artesanía es uno de los tantos productos a los que se denomina carga seca para exportar. Esta categoría de carga es fácil presa de los narcotraficantes que buscan enviar sus narcóticos a varios destinos.

8.2 Posibles problemas y soluciones

Posibles problemas.

- Nuestros productos serán enviados por transporte marítimo, el cual no está exento de daño o pérdida de la carga mientras es llevada desde el país de origen hasta el país de destino
- El bajo nivel cultural y educativo que existe en la ciudad de Otavalo, causado principalmente por el alto nivel de proletarización, puede ser motivo de la falta de seriedad de los artesanos al momento de negociar.

Posibles soluciones

- Especificar y dejar en claro en los contratos con los clientes, quiénes son los responsables de la carga en determinados lugares. Al cobrar un precio FOB, nuestra responsabilidad con la carga termina en el momento en que es depositada en el puerto o aeropuerto nacional. A partir de ese momento, la responsabilidad de la carga corre por cuenta del cliente.
- De igual manera, los contratos con los artesanos proveedores deberán especificar cada una de las responsabilidades que ambas partes se comprometen a cumplir, así como las correspondientes sanciones en caso de no hacerlas.

8.3 Supuestos futuros

- En un futuro no muy lejano ARTIS tendrá competencia en el mercado ruso; esta competencia puede entrar en el mercado artesanal con los mismos productos artesanales ecuatorianos o puede ser competencia extranjera con artesanías de otros países⁵⁶.

⁵⁶ <http://www.losartesanos.com/guatemala/topaca/index.htm>

http://es.123rf.com/photo_4740895_los-objetos-t-picos-de-la-artesan-a-mexicana.html

- Prevemos buscar nuevos mercados objetivos, principalmente introducir nuestra marca en los Estados Unidos y así expandir nuestro negocio.
- Los artesanos se pueden independizar y realizar envíos de artesanía por cuenta de propia⁵⁷.

http://www.mexicommerce.com.mx/Artesania_Textiles/

⁵⁷ <http://tagua.en.ec21.com/Tapestries--167942.html>

<http://www.ecuadorexports.com/esp/artesania.htm>

9 PLAN FINANCIERO

9.1 Inversión Inicial

Para el inicio de operaciones de ARTIS, es necesario tomar en cuenta los siguientes rubros ver **anexo 6**.

Este detalle incluye la adquisición de un vehículo, el capital de trabajo, muebles y enseres, la realización de la página Web, compra de equipos de oficina y la constitución de la empresa, en la cual se incluye los honorarios de abogado y el trámite de la patente.

Se tiene previsto invertir USD \$65000, por concepto de capital de trabajo. La empresa adquirirá y pagará el 50 por ciento de la mercadería durante los tres primeros meses del primer año, para consolidarnos tanto con el proveedor, como con el cliente distribuidor.

Se tiene previsto incurrir en un préstamo de USD \$91.448,00 que corresponde al 90,14 por ciento de la inversión total y el capital propio será de USD \$ 10.000,00, que corresponde al 9,86 por ciento.

Se solicitará un préstamo a la Corporación Financiera Nacional, que tiene un área especializada en proyectos de exportación. En este caso, se realizarán prestamos para proyectos que requieran un mínimo de USD 100.000 a una de tasa interés del 8.5 por ciento, con un financiamiento de hasta cinco años.

En el Anexo 8 se describe las amortizaciones de la deuda

9.2 Gastos generales y depreciación

En el anexo 9 se detallan los gastos en la que la empresa incurrirá anualmente; en ellos se incluyen los gastos de servicios básicos, Internet, arriendo, suministros de oficina, gasolina, mantenimiento de equipos de oficina y página Web, suministros de limpieza, gastos de publicidad, nomina administrativa y el empaque para la exportación del producto.

En el Anexo 10 se muestra el detalle de gastos en publicidad.

En el Anexo 11 se detallan los gastos de nómina administrativa que los empleados de ARTIS percibirán anualmente, lo cual incluye los sueldos de:

- Gerente General
- Departamento de Marketing
- Departamento Contable y Financiero
- Departamento de Control y Logística.
- Asistente de Compra y Coordinación

Así mismo, se detallan todas las remuneraciones adicionales que corresponden por concepto de ley y beneficios de orden social sobre el sueldo acordado.

En el Anexo 12 se desglosa la depreciación de los muebles y enseres que será un 10 por ciento anual, equipos de oficina el 33.33 por ciento, vehículos 10 por ciento, la amortización de los costos de constitución de la empresa.

9.3 Ventas

La cantidad de artículos a vender, se estimó relacionando la disponibilidad de producción anual del proveedor versus la demanda esperada; el precio de venta se estimó comparando productos de exportación de artesanía de otros países hacia otros mercados y la capacidad de pago del mercado ruso, esto representa 38.300 unidades y USD 780.000,00 anuales en ventas esperadas.

Los costos y precios de los productos han sido promediados según el tipo de artículo, esto se debe a la cantidad de productos en cada una de las categorías. Ver detalles en el Anexo 13.

En la proyección de las ventas contamos con tres escenarios.

- Esperado: cálculo realizado mediante el análisis de la disponibilidad anual del productor versus la demanda del mercado.

- Optimista: se estima que se genere un 10 por ciento más de ventas de lo esperado.
- Pesimista: se toma en cuenta que se genere un 1 por ciento menos de las ventas esperadas.

Ver Anexo 14 con la proyección de ventas y los tres escenarios detallados.

Para la proyección de costos ver el anexo 15; incluye los tres escenarios que son:

- Esperado
- Optimista
- Pesimista

9.4 Costo de Oportunidad

El costo de oportunidad se detalla en el anexo 16. Se tomaron en cuenta los siguientes datos.

- Rentabilidad de los Bonos de Tesoro de EE.UU. a cinco años.⁵⁸
- El riesgo país o EMBI al 22 de octubre del 2010.⁵⁹
- Prima de mercado.⁶⁰
- Coeficiente Beta.⁶¹

⁵⁸ www.bloomberg.com

⁵⁹ www.bce.gov.ec

⁶⁰ www.damodaran.com

⁶¹ www.damodaran.com

10 PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 Financiamiento

La inversión inicial de ARTIS es de \$101.448, los cuales serán financiados con aporte de socios capitalistas y un préstamo a la CFA, de la siguiente manera:

Aporte socios	\$10.000
Préstamo	\$91.448
Total inversión	\$101.448

10.2 Retorno para el inversionista

Los siguientes cuadros muestran el retorno de la inversión:

	VAN Sin apalancamiento	VAN Apalancado
<i>Esperado</i>	\$449.624,78	\$491.749,30
<i>Optimista</i>	\$447.999,84	\$466.765,11
<i>Pesimista</i>	\$360.350,56	\$402.475,08

	TIR Sin apalancamiento	TIR Apalancado
<i>Esperado</i>	175,71%	186,88%
<i>Optimista</i>	205,58%	210,06%
<i>Pesimista</i>	145,73%	157,16%

10.3 Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Según los datos obtenidos por la investigación de mercados, no existe competencia directa para el destino seleccionado.
- Se registran envíos de artesanía a Rusia desde otros países sudamericanos.
- Existen artesanos proveedores totalmente dispuestos y encaminados a trabajar bajo pedido.
- Los términos y condiciones de los contratos de trabajo con clientes en el mercado ruso son favorables.
- Existe gran variedad de productos y materia prima a disposición.
- Al finalizar el presente proyecto y con los datos arrojados por el Plan Financiero, concluimos que el negocio es viable y rentable

Recomendaciones.

- Seguir, paso a paso, los planes del presente proyecto.
- Mantenerse al tanto de los cambios de tendencias, gustos y preferencias de los clientes.
- Realizar todos los trámites pertinentes que el negocio requiera.
- Buscar la mejor alternativa financiera.
- Poner en marcha el proyecto.

11 **Bibliografía**

- NARESH K MALHOTRA, Investigación de Mercados, Editorial Pearson. Quinta Edición, pag 713
- JACK TROUT, “Branding Can’t Exist Without Positioning”, *Advertising Age*, 14 de Marzo de 2005, p. 28.
- PHILIP KOTHLER y GARY AMSTRONG, “*Fundamentos de Marketing*”, Octava edición, PEARSON EDUCACIÓN, México, 2008.
- ROGER J BEST, Marketing Estratégico, Editorial Pearson, Cuarta Edición, pag 500
- ROSS WESTERFIELD JAFFE, Finanzas Corporativas, Editorial Mc Graw Hill, Séptima Edición. Pag 898
- MYERS C, STEWART, BREALEY A RICHARD, Finanzas Corporativas, Editorial Mc Graw Hill, Quinta Edición, pág. 805
- NASSIR SAPAG CHAIN, Preparación y Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw Hill, Quinta Edición.
- JENNIFER KUSHEL, Solo para Emprendedores, Editorial Norma.

Fuentes electrónicas

- Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec
- Corporación de exportaciones y promociones www.corpei.org
- Ministerio de relaciones exteriores comercio e integración www.mmrree.gov.ec
- www.rusiamia.com
- Cámara de Comercio de Quito www.ccq.org.ec
- http://www.mundobvg.com/capital/demo/suscriptor/ayuda/clasificaci%C3%B3n_de_las_empresascla.htm
- <http://www.cip.org.ec/frontEnd/images/objetos/SitEco.pdfv>
- http://200.110.94.59/cgi-bin/corpei2/exportaciones/exporta1_resul.cgi
- http://www.otavalovirtual.com/artesantias/actividades_artesanales.htm

- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/sector-artesanal-ecuatoriano-crece-a-un-ritmo-del-40-cada-ano-354867.html>
- http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/pequenas_empresas_se_veran_afectadas_por_medidas_tributarias_planteadas_por_el_ejecutivo--111646
- http://www.mic.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=276:gobierno-nacional-fomenta-nuevas-plazas-de-trabajo-en-el-pais&catid=36:noticias-recientes3&Itemid=1
- <http://www.expreso.ec/ediciones/2009/04/08/economia/plan-anticrisis-del-gobierno-es-enunciado-de-objetivos/Default.asp>
- http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=1899&Itemid=2
- <http://www.slideshare.net/ncely/empleo-para-rueda-de-prensa-nuevo-formato-abril-2010-ver-final>
- <http://www.lexis.com.ec/lexis/archivosNoticiasHome/SUELDOS%20O%20SALARIOS%20BASICOS%202010.pdf>
- <http://www.slideshare.net/comercioexteriorecuador/evolucin-balanza-comercial-enero-febrero-2010>
- http://www.comercioexterior.ub.es/fpais/ecuador/politica_comercial_del_ecuador.htm
- <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/6495-ecuador-iniciara-negociacion-acuerdo-comercial-bilateral-con-rusia/>
- Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización Pesca y Competitividad.
http://www.micip.gov.ec/onudi_libros/competitividad/631.htm
- http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en|es&u=http://www.indexmundi.com/russia/gdp_%28purchasing_power_parity%29.html
- http://www.trademapp.org/Country_SelProductCountry.aspx
- <http://ec.europa.eu/trade/creating-opportunities/bilateral-relations/countries/russia/>

- http://www.indexmundi.com/russia/labor_force_by_occupation.html&rurl=tranelate.google.com.ec&usg=ALkJrhhd0Zx2GIALj34q3BM9MDzoLajBLw
- <http://www.embajada-ecuador.ru/comercial/index.php/es.html?start=5>
- http://www.italcambio.com/bille_mone/html2/billetes/rusia.htm
- <http://www.losartesanos.com/guatemala/index.html>
- http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_12/lssWWW.exe/stg/d01/06-01.htm
- http://www.bascpichinchaecuador.org/basc/index.php?option=com_content&view=article&id=392&Itemid=496
- http://www.iepi.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=62
- <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>
- www.bloomberg.com
- www.damodaran.com
- <http://www.losartesanos.com/guatemala/topaca/index.htm>
- http://es.123rf.com/photo_4740895_los-objetos-t-picos-de-la-artesan-a-mexicana.html
- http://www.mexicommerce.com.mx/Artesania_Textiles/
- <http://tagua.en.ec21.com/Tapestries--167942.html>
- <http://www.ecuadorexports.com/esp/artesania.htm>
- <http://rusopedia.rt.com/economia>
- <http://government.ru/eng/russia/56/?rn=56>
- <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/rs.html>

Diarios y revistas.

- Diario El Comercio
- Diario El Universo
- Ecuador Exporta “CORPEI”
- Guía “Como Exportar” CORPEI.
- Almanaque Mundial 2010

12 ANEXOS

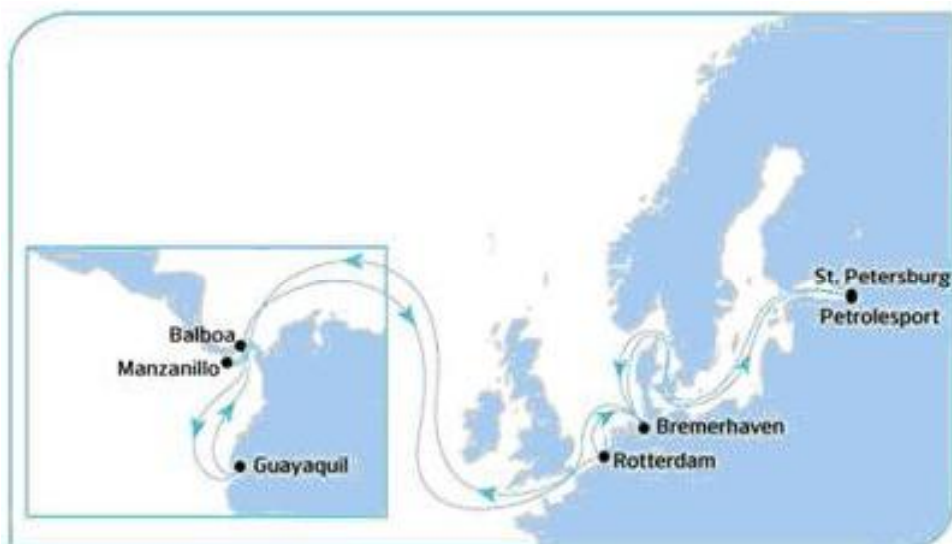
ANEXO 1. NUEVA RUTA MARÍTIMA ENTRE ECUADOR Y RUSIA

PROFUNDIZACIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR DEL ECUADOR HACIA RUSIA A TRAVÉS DE NUEVA RUTA MARÍTIMA | Viernes 26 de Marzo de 2010 13:11 |

La Embajada del Ecuador en la Federación de Rusia – Oficina Comercial Moscú- informó que el día de hoy 22 de los corrientes, en la ciudad de San Petersburgo, se realizó la ceremonia de inauguración de la nueva ruta de transporte marítimo entre el Ecuador y la Federación de Rusia.

La ceremonia de inauguración contó con la presencia de varias autoridades gubernamentales rusas como el Primer Ministro de la Federación de Rusia, Vladimir Putin, el Ministro de Transportes de Rusia, señor Evgenievich Levitin, la Ministra de Desarrollo Económico, Elvira Naviullina y en representación del Gobierno danés estuvo el Primer Vice Ministro de Dinamarca, Lars Lekke Rasmussen.



El Ecuador estuvo representado por el Embajador del Ecuador en Rusia, Patricio Chávez y el Jefe de la Oficina Comercial Moscú, Carlos Lema. La nueva línea de transporte está a cargo de empresa danesa MAERSK que comprende la ruta Guayaquil – Manzanillo-Balboa- Róterdam- Bremerhaven – San Petersburgo, lo cual permitirá contar con mayor flujo comercial en la transportación refrigerada sobre todo de banano, frutas tropicales, productos de la pesca y en general de toda la oferta exportable que dispone el Ecuador para exportar a la Federación de Rusia.



El Embajador del Ecuador en la Federación de Rusia, en su intervención, manifestó que a pesar de la crisis económica mundial, las exportaciones ecuatorianas hacia Rusia en el año 2009 crecieron a un ritmo del 10.1 por ciento, con un volumen expresado en dólares correspondiente a \$ 603 millones dólares (FOB) y cerca de los mil millones de dólares (CIF). Esta cifra refleja la creciente importancia del mercado ruso como destino de las exportaciones ecuatorianas de productos tradicionales y no tradicionales. De las cifras registradas por el comercio exterior, la Federación de Rusia se ubica como el primer destino de las exportaciones ecuatorianas de banano con un comercio expresado en \$ 470'502.600 dólares (FOB), equivalentes a 1, 315,053 kilos. (Ver cuadro N°1). En términos porcentuales, el mercado ruso representó el 41 por ciento del volumen exportado a nivel mundial, durante el año 2009.

ANEXO 2. IMAGEN PÁGINA WEB.



usuario contraseña entrar Olvidé mi contraseña












INICIO | DESCUBRE ARTIS | CATÁLOGO | CONTACTO

LOGIN | WISH LIST


Ecuador Multicultural



Catálogo de Productos

Prendas de Vestir			
Accesorios			
Misceláneos			

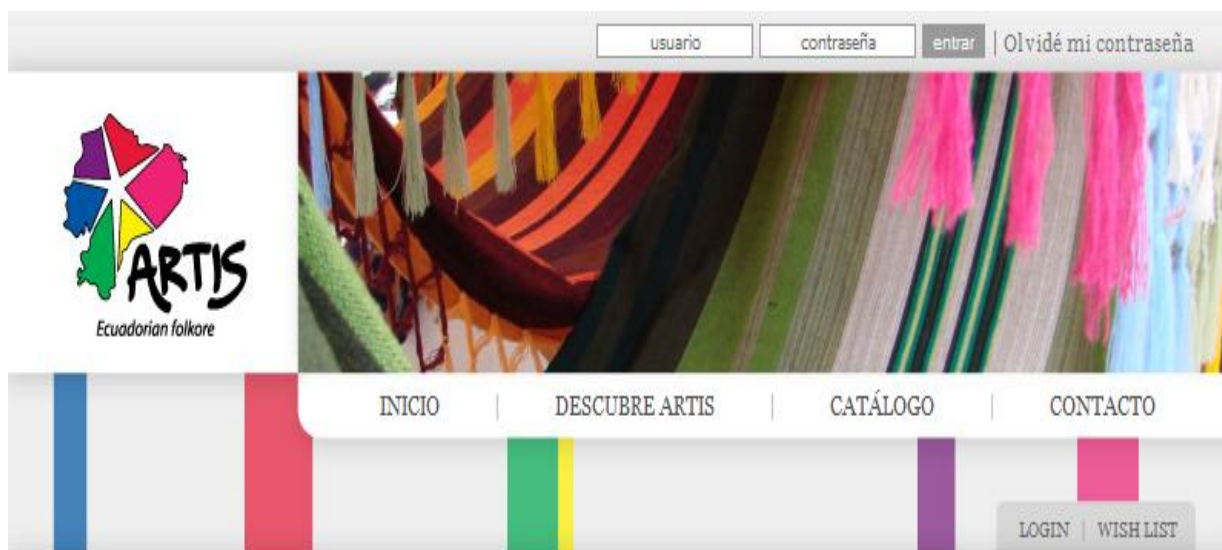
Productos Nuevos



Regístrate

correo electrónico Enviar

inicio | descubre artis | catálogo | login | wish list | mapa del sitio | contacto



PRODUCTOS

Prendas de Vestir

- Bufandas
- Chales
- Gorros
- Boinas
- Medias
- Guantes
- Ponchos
- Sacos

Accesorios

- Collares
- Bolsos
- Pulseras
- Carteras
- Monederos
- Estuches
- Llaveros

Misceláneos

- Caminos de Mesa
- Manteles
- Forros para cojín
- Paneras
- Toallas
- Atrapasueños
- Calabazas

Describe Artís

Folklore Ecuatoriano

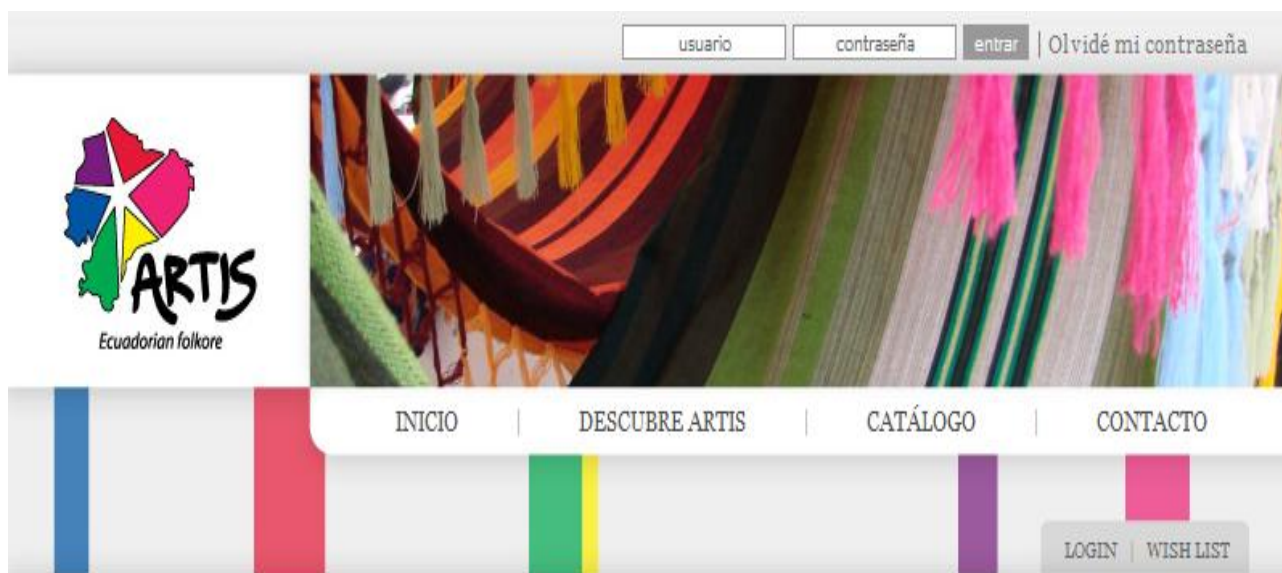


Artís es el primer sitio especializado en folklore ecuatoriano. Nuestro objetivo principal es dar a conocer al mundo entero la maravillosa y variada artesanía del Ecuador, impulsando el desarrollo de sus creadores a través de la venta y exportación.

Este sitio web ofrece la posibilidad de apreciar cada una de las coloridas piezas de arte indígena del Ecuador, visita nuestro [catálogo de productos](#) y encuentra la artesanía que más te guste.

Ecuador Multicultural





PRODUCTOS

Prendas de Vestir

- Bufandas
- Chales
- Gorros
- Boinas
- Medias
- Guantes
- Ponchos
- Sacos

Accesorios

- Collares
- Bolsos
- Pulseras
- Carteras
- Monederos
- Estuches
- Llaveros

Misceláneos

- Caminos de Mesa
- Manteles
- Forros para cojín
- Paneras
- Toallas
- Atrapasueños
- Calabazas
- Hamacas

Catálogo de Productos

Prendas de Vestir

Una selección variada de piezas de vestir artesanales, con las que podrás sentir el folklore cada día.



Bufandas



Chales



Gorros



Boinas



Medias



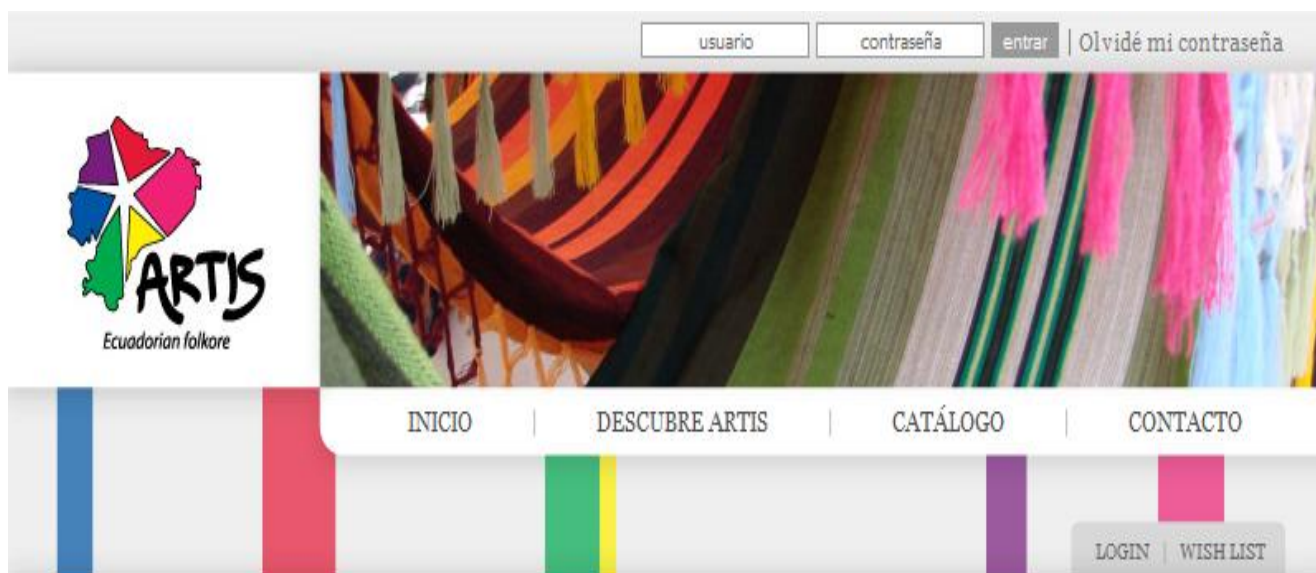
Guantes



Ponchos



Sacos



PRODUCTOS

Prendas de Vestir

- Bufandas
- Chales
- Gorros
- Boinas
- Medias
- Guantes
- Ponchos
- Sacos

Accesorios

- Collares
- Bolsos
- Pulseras
- Carteras
- Monederos
- Estuches
- Llaveros

Misceláneos

- Camino de Mesa
- Manteles
- Forros para cojín
- Paneras
- Toallas
- Atrapasueños
- Calabazas

Cuenta de Usuario

Login

Ingresa tu nombre de usuario y contraseña en el siguiente formulario para acceder a tu cuenta de usuario. Si no eres un usuario todavía, [regístrate](#) y disfruta de todos los beneficios.

Usuario

Contraseña

Ingresar

[Olvidé mi contraseña](#)

[Crear una nueva cuenta de usuario](#)

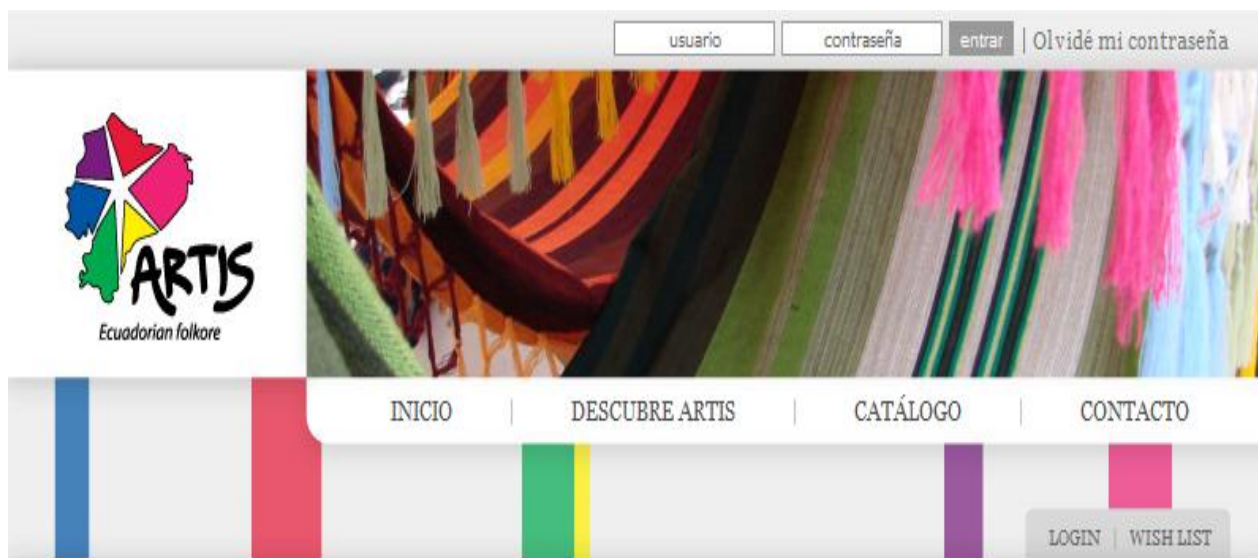
Registro

Llena el siguiente formulario para adquirir una Cuenta de Usuario ARTIS. Con ella podrás disfrutar de una variedad de beneficios que harán de tu visita una gran experiencia.

* Nombres

* Apellidos

* Contraseña



PRODUCTOS

Prendas de Vestir

- Bufandas
- Chales
- Gorros
- Boinas
- Medias
- Guantes
- Ponchos
- Sacos

Accesorios

- Collares
- Bolsos
- Pulseras
- Carteras
- Monederos
- Estuches
- Llaveros

Misceláneos

- Caminos de Mesa
- Manteles
- Forros para cojín
- Paneras
- Toallas
- Atrapasueños
- Calabazas
- Hamacas

Bufandas



BUFANDA DE LANA BICOLOR CON BOLSILLO

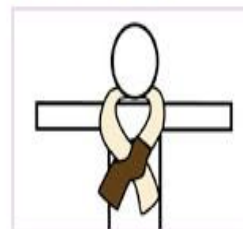
Cod. BULA001

Colores

Disponible en varias combinaciones de colores.

Indicaciones de uso

Alrededor del cuello:



Agregar a Wish List



[Olvidé mi contraseña](#)

INICIO
DESCUBRE ARTIS
CATÁLOGO
CONTACTO

- ### PRODUCTOS
- Prendas de Vestir**
- Bufandas
 - Chales
 - Gorros
 - Boinas
 - Medias
 - Guantes
 - Ponchos
 - Sacos
- Accesorios**
- Collares
 - Bolsos
 - Pulseras
 - Carteras
 - Monederos
 - Estuches
 - Llaveros

¿Olvidó su contraseña?

Sistema de recuperación de contraseña

Ingresa el correo electrónico utilizado para crear la cuenta de usuario y te enviaremos tu contraseña inmediatamente.

Correo electrónico

Si no eres un usuario todavía, [regístrate](#) y disfruta de todos los beneficios.





CÓDIGO: 000000
Collar de tagua "walka"; multicolor.

collares varios

 <p>CÓDIGO: 000000 collar de tagua "papafrita"; color amarillo.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Collar de tagua "papafrita"; color turquesa.</p>
 <p>CÓDIGO: 000000 Collar de tagua, color naranja.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Collar de tagua, color rojo con café.</p>
 <p>CÓDIGO: 000000 Collar de tagua, color morado.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Collar de tagua largo, multicolor.</p>
 <p>CÓDIGO: 000000 Collar de tagua, color naranja.</p>	

pulseras con alambre

 <p>CÓDIGO: 000000 Pulsera de tagua, formada con alambre, multicolor.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Pulsera de tagua, formada con alambre, color amarillo.</p>
 <p>CÓDIGO: 000000 Pulsera de tagua, formada con alambre, color turquesa.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Pulsera de tagua, formada con alambre, color rojo oscuro.</p>



MISCELÁNEOS

caminos de mesa

 <p>CÓDIGO: 000000 Camino de mesa de orlon.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Camino de mesa de orlon.</p>
 <p>CÓDIGO: 000000 Camino de mesa de orlon.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Camino de mesa de orlon.</p>
 <p>CÓDIGO: 000000 Camino de mesa de orlon.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Camino de mesa de orlon.</p>

manteles

 <p>CÓDIGO: 000000 Mantel de hilo de algodón, multicolor.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Mantel de hilo de algodón, color rojo, amarillo y negro.</p>
 <p>CÓDIGO: 000000 Mantel de hilo de algodón, color azul.</p>	 <p>CÓDIGO: 000000 Mantel de hilo de algodón, color verde.</p>

ANEXO 3. FOTOGRAFÍAS







ANEXO 4. FORMULARIO BASC

ALIANZA EMPRESARIAL PARA UN COMERCIO SEGURO PERFIL EMPRESARIAL

Por medio de la presente, expresamos nuestro deseo de participar como miembros de la Alianza Empresarial para un Comercio Seguro (BASC). Reconocemos que el objetivo fundamental de BASC es promover un comercio internacional seguro. Nuestra compañía desea tomar medidas a través de sus políticas y/o procedimientos para crear un ambiente de trabajo libre de actividades ilícitas, que aseguren que nuestra organización y sus empleados no sean vulnerables o estén involucrados en la distribución o uso de productos ilegales.

INFORMACION GENERAL

Nombre de la empresa:

Dirección:

Teléfono: _____

Fax: _____

E-mail:

Afiliaciones con Gremios Sectoriales, Cámaras, etc.:

Representante Legal:

Nombre

Cargo

CATEGORÍA DE AFILIACIÓN A BASC:

Categoría (Referirse archivo Presupuesto de Inversión) ___1___2___3

SECTOR EMPRESARIAL

Clase de Negocios: (Especifique)

___Aeropuerto___Agente de Aduanas___Agencia de Carga Aérea___Agencia Marítima

___Courier___Depósito

Aduanal___Exportador___Importador___Floricultor___Operador

Portuario___Patio de Contenedores___Transportador___Vigilancia y Seguridad___Zona

Franca___Otros (Especifique)_____

Procesos de interés a certificar:

_____Exportación_____Importación_____Logística_____Transporte_____Ser vicios

Conexos _____ Otros (Especifique) _____

OTRAS CERTIFICACIONES

ISO 9001

ISO 14001

OHSAS 18001

ISO 22001

EUREPGAP

OTRA (indique cual)

Medios de Transporte

Nuestra compañía utiliza los siguientes medios de transporte:

_____ Camiones

_____ Buques

_____ Aeronaves

Nuestra compañía autoriza la publicación de nuestra participación en la BASC y su afiliación a la misma.

Cuando se solicite, nosotros estamos dispuestos a proporcionar un resumen de nuestras políticas y procedimientos de seguridad. Acordamos: someter nuestras instalaciones y/o documentación a los exámenes de Auditoria para asegurar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma BASC y los Estándares de Seguridad; participaré en toda capacitación disponible, informaremos a BASC de cualquier cambio en nuestras políticas y procedimientos; y, re-certificaremos anualmente a nuestra empresa.

Nombre

Gerente General


Firma

Fecha

ANEXO 4. SOLICITUD PAGO TASA TÍTULO

SOLICITUD PAGO TASA TITULO



 <p>República del Ecuador Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual –IEPI– <i>Unidad de Gestión de Signos</i></p>	* Fe de presentación
A: Director Nacional de Propiedad Industrial. Adjunto pago por concepto de tasa oficial para obtención de título de registro:	

Denominación:

Marca de Producto ()	Marca de Servicios ()
Lema Comercial ()	Nombre Comercial ()
Denominación de Origen ()	Apariencia Distintiva ()
Marca de Certificación ()	Marca Colectiva ()

Trámite No.:

Publicado en la Gaceta:
Solicitante:
Resolución No.:
Fecha Resolución:
Concedido por:
Dirección Nacional de Propiedad Industrial / Unidad de Signos Distintivos()
Comité de Propiedad Intelectual, Industrial, Obtenciones Vegetales ()

Recaudos anexos:

[] Comprobante pago N°:

Firma petitionerio

Casillero IEPI :

Casillero judicial :

Estudio jurídico :

Teléfonos :

Correo electrónico:

Favor llenar el presente formulario a máquina o con letra legible

ANEXO 5. CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL NIZA

Productos	
CLASE 1	Productos químicos destinados a la industria, ciencia, fotografía, horticultura y silvicultura; resinas artificiales en estado bruto, materias plásticas en estado bruto; abono para las tierras; composiciones extintoras; preparaciones para el temple y soldadura de metales; productos químicos destinados a conservar los alimentos; materias curtientes; adhesivos (pegamentos) destinados a la industria
CLASE 2	Colores, barnices, lacas; conservantes contra la herrumbre y el deterioro de la madera; materias tintóreas; mordientes; resinas naturales en estado bruto; metales en hojas y en polvo para pintores, decoradores, impresores y artistas
CLASE 3	Preparaciones para blanquear y otras sustancias para la colada; preparaciones para limpiar, pulir, desengrasar y raspar; jabones; perfumería, aceites esenciales, cosméticos lociones para el cabello; dentífricos
CLASE 4	Aceites y grasas industriales; lubricantes; productos para absorber, regar y concentrar el polvo; combustibles (incluyendo gasolinas para motores) y materias de alumbrado; bujías, mechas
CLASE 5	Productos farmacéuticos, veterinarios e higiénicos; sustancias dietéticas para uso médico, alimentos para bebés; emplastos, material para apósitos; material para empastar los dientes y para moldes dentales; desinfectantes; productos para la destrucción de animales dañinos; fungicidas, herbicidas
CLASE 6	Metales comunes y sus aleaciones; materiales de construcción metálicos; construcciones transportables metálicas; materiales metálicos para vías férreas; cables e hilos metálicos no eléctricos; cerrajería y ferretería metálica; tubos metálicos; cajas de caudales; productos metálicos no comprendidos en otras clases; minerales
CLASE 7	Máquinas y máquinas herramientas; motores (excepto motores para vehículos terrestres); acoplamiento y órganos de transmisión (excepto aquellos para vehículos terrestres); instrumentos agrícolas que no sean manuales; incubadoras de huevos
CLASE 8	Herramientas e instrumentos de mano impulsados manualmente; cuchillería, tenedores y cucharas; armas blancas; maquinillas de afeitarse
CLASE 9	Aparatos e instrumentos científicos, náuticos,

↑Menu

↑Menu

	geodésicos, eléctricos, fotográficos, cinematográficos, ópticos, de pesar, de medida, de señalización, de control (inspección), de socorro (salvamento) y de enseñanza; aparatos para el registro, transmisión, reproducción de sonido o imágenes; soportes de registro magnéticos, discos acústicos; distribuidores automáticos y mecanismos para aparatos de previo pago; cajas registradoras, máquinas calculadoras, equipo para el tratamiento de la información y ordenadores; extintores	
CLASE 10	Aparatos e instrumentos quirúrgicos, médicos, dentales y veterinarios, miembros, ojos y dientes artificiales; artículos ortopédicos; material de sutura	
CLASE 11	Aparatos de alumbrado, de calefacción, de producción de vapor, de cocción, de refrigeración, de secado, de ventilación, de distribución de agua e instalaciones sanitarias	
CLASE 12	Vehículos; aparatos de locomoción terrestre, aérea o marítima	↑Menu
CLASE 13	Armas de fuego; municiones y proyectiles; explosivos; fuegos de artificio	
CLASE 14	Metales preciosos y sus aleaciones y artículos de estas materias o de chapado no comprendidos en otras clases; joyería, bisutería, piedras preciosas; relojería e instrumentos cronométricos	
CLASE 15	Instrumentos de música	
CLASE 16	Papel, cartón y artículos de estas materias, no comprendidos en otras clases; productos de imprenta; artículos de encuadernación; fotografías; papelería; adhesivos (pegamentos) para la papelería o la casa; material para artistas; pinceles; máquinas de escribir y artículos de oficina (excepto muebles); material de instrucción o de enseñanza (excepto aparatos); materias plásticas para embalaje (no comprendidas en otras clases); naipes; caracteres de imprenta; clichés	
CLASE 17	Caucho, gutapercha, goma, amianto, mica y productos de estas materias no comprendidos en otras clases; productos en materias plásticas semielaboradas; materias que sirven para calafatear, cerrar con estopa y aislar; tubos flexibles no metálicos	↑Menu
CLASE 18	Cuero e imitaciones del cuero, productos de estas materias no comprendidos en otras clases; pieles de animales; baúles y maletas; paraguas, sombrillas y bastones; fustas y guarnicionería	
CLASE 19	Materiales de construcción no metálicos; tubos rígidos no metálicos para la construcción; asfalto, pez y betún; construcciones transportables no metálicas; monumentos no metálicos	
CLASE 20	Muebles, espejos, marcos; productos, no comprendidos en otras clases de madera, corcho,	

	caña, junco, mimbre, cuerno, hueso, marfil, ballena, concha, ámbar, nácar, espuma de mar, sucedáneos de todas estas materias o de materias plásticas
CLASE 21	Utensilios y recipientes para el menaje y la cocina (que no sean de metales preciosos, ni chapados); peines y esponjas; cepillos (con excepción de los pinceles); materiales para la fabricación de cepillos; material de limpieza; viruta de hierro; vidrio en bruto o semielaborado (con excepción del vidrio de construcción); cristalería, porcelana y loza no comprendidas en otras clases
CLASE 22	Cuerdas, bramantes, redes, tiendas de campaña, toldos, velas, sacos (no comprendidos en otras clases); materias de relleno (con excepción del caucho o materias plásticas); materias textiles fibrosas en bruto
CLASE 23	<i>Hilos para uso textil</i>
CLASE 24	Tejidos y productos textiles no comprendidos en otras clases; ropa de cama y de mesa
CLASE 25	Vestidos, calzados, sombrerería
CLASE 26	Puntillas y bordados, cintas y lazos; botones, corchetes y ejetes, alfileres y agujas; flores artificiales
CLASE 27	Alfombras, felpudos, esteras, linoléum y otros revestimientos de suelos; tapicerías murales que no sean de materias textiles
CLASE 28	Juegos, juguetes; artículos de gimnasia y deporte no comprendidos en otras clases; decoraciones para árboles de Navidad
CLASE 29	Carne, pescado, aves y caza; extractos de carne; frutas y legumbres en conserva, secas y cocidas; jaleas, mermeladas, compotas; huevos, leche y productos lácteos; aceites y grasas comestibles
CLASE 30	Café, té, cacao, azúcar, arroz, tapioca, sagú, sucedáneos del café; harinas y preparaciones hechas de cereales, pan, pastelería y confitería, helados comestibles; miel, jarabe de melaza; levadura, polvos para esponjar; sal, mostaza; vinagre, salsas (condimentos); especias; hielo
CLASE 31	Productos agrícolas, hortícolas, forestales y granos, no comprendidos en otras clases; animales vivos; frutas y legumbres frescas; semillas, plantas y flores naturales; alimentos para los animales, malta
CLASE 32	Cervezas; aguas minerales y gaseosas y otras bebidas no alcohólicas; bebidas y zumos de frutas; siropes y otras preparaciones para hacer bebidas
CLASE 33	Bebidas alcohólicas (con excepción de las cervezas)
CLASE 34	Tabaco; artículos para fumadores; cerillas

↑Menu

↑Menu

Servicios

CLASE 35	Publicidad; gestión de negocios comerciales; administración comercial; trabajos de oficina	↑ Menu
CLASE 36	Seguros; negocios financieros; negocios monetarios; negocios inmobiliarios	
CLASE 37	Construcción; reparación; servicios de instalación	
CLASE 38	Telecomunicaciones	
CLASE 39	Transporte; embalaje y almacenaje de mercancías; organización de viajes	
CLASE 40	Tratamiento de materiales	
CLASE 41	Educación; formación; esparcimiento; actividades deportivas y culturales	
CLASE 42	Restauración (alimentación); hospedaje temporal; cuidados médicos, de higiene y de belleza; servicios veterinarios y de agricultura; servicios jurídicos; investigación científica e industrial; programación para ordenadores; servicios que no pueden ser clasificados en otra clase	

ANEXO 6. REQUISITO PARA REGISTRAR DISTINTIVO

Fecha de publicación: 12/04/2010

Responsable de la publicación: Ab. Sujei Torres, Experta Principal en Signos Distintivos.

REQUISITOS PARA EL REGISTRO DE UN SIGNO DISTINTIVO

1. Formulario impreso a máquina de escribir o computadora, de lado y lado, documento que lo podrá adquirir en nuestra página web www.iepi.gov.ec, o directamente en nuestras oficinas. Se requieren dos ejemplares para su presentación.
2. Denominación del signo (**casilla No. 3 del formulario**).
3. Naturaleza del Signo (denominativo, figurativo, mixto, sonoro, olfativo, táctil) (**casilla No. 4 del formulario**).
4. Tipo de signo (marca de producto, marca de servicio, nombre comercial, lema comercial, Indicación Geográfica/Denominación de Origen, apariencia distintiva, marca colectiva, marca de certificación, rótulo o enseña comercial) (**casilla No. 5 del formulario**).
5. Nombre, domicilio, nacionalidad del solicitante. (**casilla No. 6 del formulario**).
6. Nacionalidad del signo, es decir, país donde se produce o presta sus servicios o actividades.
7. En caso de firmar el Representante Legal (en caso de personas jurídicas) o Apoderado, enunciar los nombres, apellidos, dirección, teléfonos, entre otros. (**casilla No. 7 del formulario**).
8. Si la solicitud es presentada para legitimar el interés en el Ecuador enunciar los datos pertinentes. (**casilla No. 8 del formulario**).
9. Para el caso de marcas figurativas o mixtas adherir en la casilla No. 9 del formulario, la etiqueta correspondiente.
10. Descripción clara y completa del signo, es decir, si se trata de un signo denominativo, enunciar que palabras lo conforman, si es figurativo, describir las formas, colores, etc, y si es mixto, describir la parte correspondiente a las letras y las figuras que lo conforman. (**casilla No. 10 del formulario**).
11. Enunciación de los productos, servicios o actividades que protege, de acuerdo con la Clasificación de Niza 9na Edición. (**casilla No. 11 del formulario**).
12. Número de la clasificación de acuerdo con los productos o servicios que ampara. (**casilla No. 12 del formulario**).
13. Para el caso de solicitarse un Lema Comercial, debe indicarse la marca a la que acompaña, enunciándose la denominación, número de solicitud o registro, la fecha, clase internacional de la marca a la que acompaña el lema. (**casilla No. 13 del formulario**).

14. En caso de solicitarse un signo con prioridad, es decir, dentro de los 6 meses de haberse solicitado un signo en cualquiera de los países de la Comunidad Andina, se deberá enunciar los datos del signo solicitado, la fecha de presentación, el número de trámite y el país. **(casilla No. 14 del formulario).**

15. Toda solicitud de registro debe ser patrocinada por un Abogado, enunciándose su nombre, casillero IEPI (en Quito, Guayaquil o Cuenca) o Judicial (solo en Quito), para el caso de abogados de otras provincias que no sean Pichincha o Guayas, podrán señalar una dirección domiciliaria para efecto de notificaciones. **(casilla No. 15 del formulario).**

16. Como documentos anexos, deberán incorporar: **(casilla No. 16 del formulario)**

Fecha de publicación: 12/04/2010

Responsable de la publicación: Ab. Sujei Torres, Experta Principal en Signos Distintivos.

a) Comprobante original del pago de tasa (USD\$54,00). El comprobante deberá constar a nombre del solicitante o el Abogado Patrocinador.

b) Para el caso de marcas figurativas o mixtas, 6 etiquetas en papel adhesivo de 5X5 cm.

c) Copia de la cédula de ciudadanía, para el caso de que el solicitante sea persona natural.

d) Copia de la primera solicitud, en caso de reivindicar prioridad.

e) Poder, en caso de no firmar directamente el solicitante o su Representante Legal

f) Nombramiento del Representante Legal.

g) Para el caso de marcas de certificación y colectivas, el reglamento de uso de la marca, lista de integrantes, copia de los estatutos del solicitante.

h) Para el caso de denominaciones de origen, designación de la zona geográfica, documento que justifique el legítimo interés, reseña de calidades, reputación y características de los productos.

17. Firma del Solicitante **(casilla No. 17 del formulario)**

18. Firma del Abogado Patrocinador, número de matrícula **(casilla No. 18 del formulario).**

ANEXO 7. INVERSIÓN INICIAL

INVERSIONES

DESCRIPCION	Costo Unitario	Cantidad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VEHICULO							
Camioneta	\$25.000,00	1	\$ 25.000,00				
CAPITAL DE TRABAJO							
Capital de trabajo	\$65.000,00	1	\$ 65.000,00				
MUEBLES Y ENSERES							
Silla	\$80,00	5	\$ 400,00				
Escritorio	\$300,00	5	\$ 1.500,00				
Archivadores	\$85,00	3	\$ 255,00				
Mesa equipos	\$150,00	1	\$ 150,00				
Tableros	\$15,00	2	\$ 30,00				
PAGINA WEB							
Pagina web	\$1.855,00	1	\$ 1.855,00				
EQUIPOS DE OFICINA							
Computadora	\$850,00	5	\$ 4.250,00				
Adecuación de Internet y red	\$500,00	1	\$ 500,00				
Copiadora, Impresora, Scanner	\$380,00	2	\$ 760,00				
Telefono FAX	\$80,00	3	\$ 240,00				
Disco duro	\$138,00	2	\$ 276,00				
CONSTITUCIÓN EMPRESA							
	1447	1	1447				
Total Inversiones			\$ 101.663,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

ANEXO 8. AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

Amortización de Préstamo

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$91.448,00
1	-1876,20	647,76	-1.228,44	\$90.219,56
2	-1876,20	639,06	-1.237,14	\$88.982,42
3	-1876,20	630,29	-1.245,90	\$87.736,52
4	-1876,20	621,47	-1.254,73	\$86.481,79
5	-1876,20	612,58	-1.263,62	\$85.218,17
6	-1876,20	603,63	-1.272,57	\$83.945,60
7	-1876,20	594,61	-1.281,58	\$82.664,02
8	-1876,20	585,54	-1.290,66	\$81.373,36
9	-1876,20	576,39	-1.299,80	\$80.073,56
10	-1876,20	567,19	-1.309,01	\$78.764,56
11	-1876,20	557,92	-1.318,28	\$77.446,28
12	-1876,20	548,58	-1.327,62	\$76.118,66
13	-1876,20	539,17	-1.337,02	\$74.781,64
14	-1876,20	529,70	-1.346,49	\$73.435,14
15	-1876,20	520,17	-1.356,03	\$72.079,11
16	-1876,20	510,56	-1.365,64	\$70.713,48
17	-1876,20	500,89	-1.375,31	\$69.338,17
18	-1876,20	491,15	-1.385,05	\$67.953,12
19	-1876,20	481,33	-1.394,86	\$66.558,26
20	-1876,20	471,45	-1.404,74	\$65.153,52
21	-1876,20	461,50	-1.414,69	\$63.738,82
22	-1876,20	451,48	-1.424,71	\$62.314,11
23	-1876,20	441,39	-1.434,80	\$60.879,31
24	-1876,20	431,23	-1.444,97	\$59.434,34
25	-1876,20	420,99	-1.455,20	\$57.979,14
26	-1876,20	410,69	-1.465,51	\$56.513,63
27	-1876,20	400,30	-1.475,89	\$55.037,74
28	-1876,20	389,85	-1.486,35	\$53.551,39
29	-1876,20	379,32	-1.496,87	\$52.054,52
30	-1876,20	368,72	-1.507,48	\$50.547,04
31	-1876,20	358,04	-1.518,15	\$49.028,89
32	-1876,20	347,29	-1.528,91	\$47.499,98
33	-1876,20	336,46	-1.539,74	\$45.960,24
34	-1876,20	325,55	-1.550,64	\$44.409,60
35	-1876,20	314,57	-1.561,63	\$42.847,97
36	-1876,20	303,51	-1.572,69	\$41.275,28
37	-1876,20	292,37	-1.583,83	\$39.691,45
38	-1876,20	281,15	-1.595,05	\$38.096,40
39	-1876,20	269,85	-1.606,35	\$36.490,06
40	-1876,20	258,47	-1.617,72	\$34.872,33
41	-1876,20	247,01	-1.629,18	\$33.243,15
42	-1876,20	235,47	-1.640,72	\$31.602,43
43	-1876,20	223,85	-1.652,35	\$29.950,08
44	-1876,20	212,15	-1.664,05	\$28.286,03
45	-1876,20	200,36	-1.675,84	\$26.610,20
46	-1876,20	188,49	-1.687,71	\$24.922,49
47	-1876,20	176,53	-1.699,66	\$23.222,83
48	-1876,20	164,50	-1.711,70	\$21.511,13
49	-1876,20	152,37	-1.723,83	\$19.787,30
50	-1876,20	140,16	-1.736,04	\$18.051,27
51	-1876,20	127,86	-1.748,33	\$16.302,93
52	-1876,20	115,48	-1.760,72	\$14.542,22
53	-1876,20	103,01	-1.773,19	\$12.769,03
54	-1876,20	90,45	-1.785,75	\$10.983,28
55	-1876,20	77,80	-1.798,40	\$9.184,88
56	-1876,20	65,06	-1.811,14	\$7.373,75
57	-1876,20	52,23	-1.823,97	\$5.549,78
58	-1876,20	39,31	-1.836,88	\$3.712,90
59	-1876,20	26,30	-1.849,90	\$1.863,00
60	-1876,20	13,20	-1.863,00	\$0,00
TOTAL	-\$45.028,70	13.015,04	-32.013,66	1.896.851,51

ANEXO 9. GASTOS GENERALES

GASTOS ANUALES					
Descripción	Años				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Teléfono	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
Internet	\$3.924,00	\$3.924,00	\$3.924,00	\$3.924,00	\$3.924,00
Arriendo	\$8.400,00	\$8.400,00	\$8.400,00	\$8.400,00	\$8.400,00
Electricidad	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00
Suministros de oficina	\$1.800,00	\$1.800,00	\$1.800,00	\$1.800,00	\$1.800,00
Gasolina	\$960,00	\$960,00	\$960,00	\$960,00	\$960,00
Hosting Pag.Web y Mantenimiento	\$263,76	\$263,76	\$263,76	\$263,76	\$263,76
Mantenimiento Equipos de Oficina	\$1.872,00	\$1.872,00	\$1.872,00	\$1.872,00	\$1.872,00
Suministros de limpieza	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Publicidad	\$28.689,00	\$28.689,00	\$28.689,00	\$28.689,00	\$28.689,00
Nómina Administrativa	\$134.845,73	\$143.638,78	\$143.638,78	\$143.638,78	\$143.638,78
Empaque	\$13.610,25	\$13.610,25	\$13.610,25	\$13.610,25	\$13.610,25
TOTAL	\$197.604,73	\$206.397,78	\$206.397,78	\$206.397,78	\$206.397,78

ANEXO 10. DETALLE GASTO PUBLICIDAD

PUBLICIDAD ANUAL			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Etiquetas	38300	0,06	\$2.298,00
Etiquetas tela marca y talla	21300	0,07	\$1.491,00
CDS informativos	15000	\$0,80	\$12.000,00
Google adwords	12	\$200,00	\$2.400,00
Catálogos por c/prenda	15000	\$0,70	\$10.500,00
Total Publicidad			\$28.689

ANEXO 11. NÓMINA

SUPUESTOS	
Aporte IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	264,00
Aporte Patronal al IESS	12,15%

CARGO	ROL DE PAGOS AÑO 1					ROL DE PROVISIONES AÑO 1							
	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
G.General	\$4.000,00	\$48.000,00	\$4.488,00	\$43.512,00	\$0,00	\$43.512,00	\$4.000,00	\$264,00	\$0,00	\$1.813,00	15	\$5.832,00	\$11.909,00
Marketing	\$2.500,00	\$30.000,00	\$2.805,00	\$27.195,00	\$0,00	\$27.195,00	\$2.500,00	\$264,00	\$0,00	\$1.133,13	15	\$3.645,00	\$7.542,13
Contable y Financiero	\$1.200,00	\$14.400,00	\$1.346,40	\$13.053,60	\$0,00	\$13.053,60	\$1.200,00	\$264,00	\$0,00	\$543,90	15	\$1.749,60	\$3.757,50
Compra/Coordinación	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$0,00	\$453,25	15	\$1.458,00	\$3.175,25
Control y Logística	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$0,00	\$453,25	15	\$1.458,00	\$3.175,25
TOTAL	\$9.700,00	\$116.400,00	\$10.883,40	\$105.516,60	\$0,00	\$105.516,60	\$9.700,00	\$1.320,00	\$0,00	\$4.396,53		\$14.142,60	\$29.559,13
Total a Pagar Anualmente		\$135.075,73											

TOTAL	\$0,00
Mano de Obra	\$135.075,73
Mano de Obra	\$0,00

CARGO	ROL DE PAGOS AÑO 2					ROL DE PROVISIONES AÑO 2							
	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
G.General	\$4.000,00	\$48.000,00	\$4.488,00	\$43.512,00	\$0,00	\$43.512,00	\$4.000,00	\$264,00	\$3.626,00	\$1.813,00	15	\$5.832,00	\$15.535,00
Marketing	\$2.500,00	\$30.000,00	\$2.805,00	\$27.195,00	\$0,00	\$27.195,00	\$2.500,00	\$264,00	\$2.266,25	\$1.133,13	15	\$3.645,00	\$9.808,38
Contable y Financiero	\$1.200,00	\$14.400,00	\$1.346,40	\$13.053,60	\$0,00	\$13.053,60	\$1.200,00	\$264,00	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.749,60	\$4.845,30
Compra/Coordinación	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$906,50	\$453,25	15	\$1.458,00	\$4.081,75
Control y Logística	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$906,50	\$453,25	15	\$1.458,00	\$4.081,75
TOTAL	\$9.700,00	\$116.400,00	\$10.883,40	\$105.516,60	\$0,00	\$105.516,60	\$9.700,00	\$1.320,00	\$8.793,05	\$4.396,53		\$14.142,60	\$38.352,18
Total a Pagar Anualmente		\$143.868,78											

TOTAL	\$0,00
Mano de Obra	\$143.868,78
Mano de Obra	\$0,00

CARGO	ROL DE PAGOS AÑO 3					ROL DE PROVISIONES AÑO 3							
	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
G.General	\$4.000,00	\$48.000,00	\$4.488,00	\$43.512,00	\$0,00	\$43.512,00	\$4.000,00	\$264,00	\$3.626,00	\$1.813,00	15	\$5.832,00	\$15.535,00
Marketing	\$2.500,00	\$30.000,00	\$2.805,00	\$27.195,00	\$0,00	\$27.195,00	\$2.500,00	\$264,00	\$2.266,25	\$1.133,13	15	\$3.645,00	\$9.808,38
Contable y Financiero	\$1.200,00	\$14.400,00	\$1.346,40	\$13.053,60	\$0,00	\$13.053,60	\$1.200,00	\$264,00	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.749,60	\$4.845,30
Compra/Coordinación	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$906,50	\$453,25	15	\$1.458,00	\$4.081,75
Control y Logística	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$906,50	\$453,25	15	\$1.458,00	\$4.081,75
TOTAL	\$9.700,00	\$116.400,00	\$10.883,40	\$105.516,60	\$0,00	\$105.516,60	\$9.700,00	\$1.320,00	\$8.793,05	\$4.396,53		\$14.142,60	\$38.352,18
Total a Pagar Anualmente		\$143.868,78											

TOTAL	\$0,00
Mano de Obra	\$143.868,78
Mano de Obra	\$0,00

ROL DE PAGOS AÑO 4							ROL DE PROVISIONES AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
G.General	\$4.000,00	\$48.000,00	\$4.488,00	\$43.512,00	\$0,00	\$43.512,00	\$4.000,00	\$264,00	\$3.626,00	\$1.813,00	15	\$5.832,00	\$15.535,00
Marketing	\$2.500,00	\$30.000,00	\$2.805,00	\$27.195,00	\$0,00	\$27.195,00	\$2.500,00	\$264,00	\$2.266,25	\$1.133,13	15	\$3.645,00	\$9.808,38
Contable y Financiero	\$1.200,00	\$14.400,00	\$1.346,40	\$13.053,60	\$0,00	\$13.053,60	\$1.200,00	\$264,00	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.749,60	\$4.845,30
Compra/Coordinación	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$906,50	\$453,25	15	\$1.458,00	\$4.081,75
Control y Logística	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$906,50	\$453,25	15	\$1.458,00	\$4.081,75
TOTAL	\$9.700,00	\$116.400,00	\$10.883,40	\$105.516,60	\$0,00	\$105.516,60	\$9.700,00	\$1.320,00	\$8.793,05	\$4.396,53		\$14.142,60	\$38.352,18
Total a Pagar Anualmente		\$143.868,78											

TOTAL	\$0,00
Mano de Obra	\$143.868,78
Mano de Obra	\$0,00

ROL DE PAGOS AÑO 5							ROL DE PROVISIONES AÑO 5						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
G.General	\$4.000,00	\$48.000,00	\$4.488,00	\$43.512,00	\$0,00	\$43.512,00	\$4.000,00	\$264,00	\$3.626,00	\$1.813,00	15	\$5.832,00	\$15.535,00
Marketing	\$2.500,00	\$30.000,00	\$2.805,00	\$27.195,00	\$0,00	\$27.195,00	\$2.500,00	\$264,00	\$2.266,25	\$1.133,13	15	\$3.645,00	\$9.808,38
Contable y Financiero	\$1.200,00	\$14.400,00	\$1.346,40	\$13.053,60	\$0,00	\$13.053,60	\$1.200,00	\$264,00	\$1.087,80	\$543,90	15	\$1.749,60	\$4.845,30
Compra/Coordinación	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$906,50	\$453,25	15	\$1.458,00	\$4.081,75
Control y Logística	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.122,00	\$10.878,00	\$0,00	\$10.878,00	\$1.000,00	\$264,00	\$906,50	\$453,25	15	\$1.458,00	\$4.081,75
TOTAL	\$9.700,00	\$116.400,00	\$10.883,40	\$105.516,60	\$0,00	\$105.516,60	\$9.700,00	\$1.320,00	\$8.793,05	\$4.396,53		\$14.142,60	\$38.352,18
Total a Pagar Anualmente		\$143.868,78											

TOTAL	\$0,00
Mano de Obra	\$143.868,78
Mano de Obra	\$0,00

ANEXO 12. DEPRECIACIÓN

DEPRECIACIONES												
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12
Muebles y enseres	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	0	0
Equipos de Oficina	\$2.008,67	\$2.008,67	\$2.008,67	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vehículos	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total	\$20.242,17	\$20.242,17	\$20.242,17	\$18.233,50	\$18.233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$233,50	\$0,00	\$0,00

DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS												
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12
AÑO 1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ANUAL	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

ANEXO 13. PROMEDIO DE COSTO Y P.V.P.

DETALLE PROMEDIO DE PRECIO DE VENTA

Promedio de precios de sacos						Promedio de precios de Aretes					Promedio de precios de Espejos				
TALLAS	XS	S	M	L	XL	Modelos	A	B	C	D	Tamaño	A	B	C	D
Valor u.	15	25	40	50	70	Valor u.	8	12	16	20	Valor u.	20	40	60	100
Promedio	40					Promedio	14				Promedio	55			
Promedio de precios de Bufandas						Promedio de precios de Pulseras					Promedio de precios de Tapetes				
Material	Chinilla	Orlon	Lana	Alpaca		Modelos	A	B	C	D	Modelos	A	B	C	
Valor u.	6	8	10	12		Valor u.	10	12	18	25	Valor u.	20	40	90	
Promedio	9					Promedio	16,25				Promedio	37,5			
Promedio de precios de Chales						Promedio de precios de Caminos de Mesa					Promedio de precios de Collares				
Modelo	A	B	C	D		Modelos	A	B	C	D	Modelos	A	B	C	D
Valor u.	10	18	26	35		Valor u.	10	20	30		Valor u.	8	16	25	33
Promedio	22,25					Promedio	15				Promedio	20,5			
Promedio de precios de guantes															
TALLAS	Chinilla	Orlon	Lana												
Valor u.	5	8	12												
Promedio	8,33333														
Promedio de precios de Gorros															
Modelo	A	B	C	D	E										
Valor u.	8	10	12	14	16										
Promedio	12														

ANEXO 14. PROYECCIÓN DE VENTAS

PROYECCIÓN DE VENTAS

Escenario Esperado	100,00%		
Escenario Optimista	110,00%	10,0%	La produccion incrementara
Escenario pesimista	90,00%	10,0%	La produccion disminuira

Proyección de las ventas											
Escenario Esperado	PVP	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas
Sacos	\$ 40,00	5400	\$216.000,00	5400	\$216.000,00	5400	\$216.000,00	5400	\$216.000,00	5400	\$216.000,00
Bufandas	\$ 9,00	4000	\$36.000,00	4000	\$36.000,00	4000	\$36.000,00	4000	\$36.000,00	4000	\$36.000,00
Chales	\$ 22,25	2500	\$55.625,00	2500	\$55.625,00	2500	\$55.625,00	2500	\$55.625,00	2500	\$55.625,00
Guantes	\$ 8,33	3000	\$25.000,00	3000	\$25.000,00	3000	\$25.000,00	3000	\$25.000,00	3000	\$25.000,00
Gorros	\$ 12,00	2000	\$24.000,00	2000	\$24.000,00	2000	\$24.000,00	2000	\$24.000,00	2000	\$24.000,00
Aretes	\$ 14,00	4000	\$56.000,00	4000	\$56.000,00	4000	\$56.000,00	4000	\$56.000,00	4000	\$56.000,00
Pulseras	\$ 16,25	5500	\$89.375,00	5500	\$89.375,00	5500	\$89.375,00	5500	\$89.375,00	5500	\$89.375,00
Collares	\$ 20,50	7000	\$143.500,00	7000	\$143.500,00	7000	\$143.500,00	7000	\$143.500,00	7000	\$143.500,00
Especios	\$ 55,00	500	\$27.500,00	500	\$27.500,00	500	\$27.500,00	500	\$27.500,00	500	\$27.500,00
Caminos de mesa	\$ 15,00	2400	\$36.000,00	2400	\$36.000,00	2400	\$36.000,00	2400	\$36.000,00	2400	\$36.000,00
Tapetes	\$ 37,50	2000	\$75.000,00	2000	\$75.000,00	2000	\$75.000,00	2000	\$75.000,00	2000	\$75.000,00
TOTAL		38300	\$784.000,00		\$784.000,00		\$784.000,00		\$784.000,00		\$784.000,00

Proyección de las ventas											
Escenario Optimista	PVP	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas
Sacos	\$ 40,00	5940	\$237.600,00	5940	\$237.600,00	5940	\$237.600,00	5940	\$237.600,00	5940	\$237.600,00
Bufandas	\$ 9,00	4400	\$39.600,00	4400	\$39.600,00	4400	\$39.600,00	4400	\$39.600,00	4400	\$39.600,00
Chales	\$ 22,25	2750	\$61.187,50	2750	\$61.187,50	2750	\$61.187,50	2750	\$61.187,50	2750	\$61.187,50
Guantes	\$ 8,33	3300	\$27.500,00	3300	\$27.500,00	3300	\$27.500,00	3300	\$27.500,00	3300	\$27.500,00
Gorros	\$ 12,00	2200	\$26.400,00	2200	\$26.400,00	2200	\$26.400,00	2200	\$26.400,00	2200	\$26.400,00
Aretes	\$ 14,00	4400	\$61.600,00	4400	\$61.600,00	4400	\$61.600,00	4400	\$61.600,00	4400	\$61.600,00
Pulseras	\$ 16,25	6050	\$98.312,50	6050	\$98.312,50	6050	\$98.312,50	6050	\$98.312,50	6050	\$98.312,50
Collares	\$ 20,50	7700	\$157.850,00	7700	\$157.850,00	7700	\$157.850,00	7700	\$157.850,00	7700	\$157.850,00
Especios	\$ 55,00	550	\$30.250,00	550	\$30.250,00	550	\$30.250,00	550	\$30.250,00	550	\$30.250,00
Caminos de mesa	\$ 15,00	2640	\$39.600,00	2640	\$39.600,00	2640	\$39.600,00	2640	\$39.600,00	2640	\$39.600,00
Tapetes	\$ 37,50	2200	\$82.500,00	2200	\$82.500,00	2200	\$82.500,00	2200	\$82.500,00	2200	\$82.500,00
TOTAL			\$862.400,00		\$862.400,00		\$862.400,00		\$862.400,00		\$862.400,00

Proyección de las ventas											
Escenario Pesimista	PVP	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas	Existencias	Ventas
Sacos	\$ 40,00	4860	\$194.400,00	4860	\$194.400,00	4860,00	\$194.400,00	4860,00	\$194.400,00	4860,00	\$194.400,00
Bufandas	\$ 9,00	3600	\$32.400,00	3600	\$32.400,00	3600,00	\$32.400,00	3600,00	\$32.400,00	3600,00	\$32.400,00
Chales	\$ 22,25	2250	\$50.062,50	2250	\$50.062,50	2250,00	\$50.062,50	2250,00	\$50.062,50	2250,00	\$50.062,50
Guantes	\$ 8,33	2700	\$22.500,00	2700	\$22.500,00	2700,00	\$22.500,00	2700,00	\$22.500,00	2700,00	\$22.500,00
Gorros	\$ 12,00	1800	\$21.600,00	1800	\$21.600,00	1800,00	\$21.600,00	1800,00	\$21.600,00	1800,00	\$21.600,00
Aretes	\$ 14,00	3600	\$50.400,00	3600	\$50.400,00	3600,00	\$50.400,00	3600,00	\$50.400,00	3600,00	\$50.400,00
Pulseras	\$ 16,25	4950	\$80.437,50	4950	\$80.437,50	4950,00	\$80.437,50	4950,00	\$80.437,50	4950,00	\$80.437,50
Collares	\$ 20,50	6300	\$129.150,00	6300	\$129.150,00	6300,00	\$129.150,00	6300,00	\$129.150,00	6300,00	\$129.150,00
Especios	\$ 55,00	450	\$24.750,00	450	\$24.750,00	450,00	\$24.750,00	450,00	\$24.750,00	450,00	\$24.750,00
Caminos de mesa	\$ 15,00	2160	\$32.400,00	2160	\$32.400,00	2160,00	\$32.400,00	2160,00	\$32.400,00	2160,00	\$32.400,00
Tapetes	\$ 37,50	1800	\$67.500,00	1800	\$67.500,00	1800,00	\$67.500,00	1800,00	\$67.500,00	1800,00	\$67.500,00
TOTAL			\$705.600,00		\$705.600,00		\$705.600,00		\$705.600,00		\$705.600,00

PROYECCIÓN DE VENTAS

Proyección de las ventas		Años				
Escenario Esperado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	
Sacos	\$216.000,00	\$216.000,00	\$216.000,00	\$216.000,00	\$216.000,00	
Bufandas	\$36.000,00	\$36.000,00	\$36.000,00	\$36.000,00	\$36.000,00	
Chales	\$55.625,00	\$55.625,00	\$55.625,00	\$55.625,00	\$55.625,00	
Guantes	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	
Gorros	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	
Aretes	\$56.000,00	\$56.000,00	\$56.000,00	\$56.000,00	\$56.000,00	
Pulseras	\$89.375,00	\$89.375,00	\$89.375,00	\$89.375,00	\$89.375,00	
Collares	\$143.500,00	\$143.500,00	\$143.500,00	\$143.500,00	\$143.500,00	
Espejos	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	
Caminos de mesa	\$36.000,00	\$36.000,00	\$36.000,00	\$36.000,00	\$36.000,00	
Tapetes	\$75.000,00	\$75.000,00	\$75.000,00	\$75.000,00	\$75.000,00	
TOTAL	\$784.000,00	\$784.000,00	\$784.000,00	\$784.000,00	\$784.000,00	

Proyección de las ventas		Años				
Escenario Optimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	
Sacos	\$237.600,00	\$237.600,00	\$237.600,00	\$237.600,00	\$237.600,00	
Bufandas	\$39.600,00	\$39.600,00	\$39.600,00	\$39.600,00	\$39.600,00	
Chales	\$61.187,50	\$61.187,50	\$61.187,50	\$61.187,50	\$61.187,50	
Guantes	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	
Gorros	\$26.400,00	\$26.400,00	\$26.400,00	\$26.400,00	\$26.400,00	
Aretes	\$61.600,00	\$61.600,00	\$61.600,00	\$61.600,00	\$61.600,00	
Pulseras	\$98.312,50	\$98.312,50	\$98.312,50	\$98.312,50	\$98.312,50	
Collares	\$157.850,00	\$157.850,00	\$157.850,00	\$157.850,00	\$157.850,00	
Espejos	\$30.250,00	\$30.250,00	\$30.250,00	\$30.250,00	\$30.250,00	
Caminos de mesa	\$39.600,00	\$39.600,00	\$39.600,00	\$39.600,00	\$39.600,00	
Tapetes	\$82.500,00	\$82.500,00	\$82.500,00	\$82.500,00	\$82.500,00	
TOTAL	\$862.400,00	\$862.400,00	\$862.400,00	\$862.400,00	\$862.400,00	

Proyección de las ventas		Años				
Escenario Pesimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	
Sacos	\$194.400,00	\$194.400,00	\$194.400,00	\$194.400,00	\$194.400,00	
Bufandas	\$32.400,00	\$32.400,00	\$32.400,00	\$32.400,00	\$32.400,00	
Chales	\$50.062,50	\$50.062,50	\$50.062,50	\$50.062,50	\$50.062,50	
Guantes	\$22.500,00	\$22.500,00	\$22.500,00	\$22.500,00	\$22.500,00	
Gorros	\$21.600,00	\$21.600,00	\$21.600,00	\$21.600,00	\$21.600,00	
Aretes	\$50.400,00	\$50.400,00	\$50.400,00	\$50.400,00	\$50.400,00	
Pulseras	\$80.437,50	\$80.437,50	\$80.437,50	\$80.437,50	\$80.437,50	
Collares	\$129.150,00	\$129.150,00	\$129.150,00	\$129.150,00	\$129.150,00	
Espejos	\$24.750,00	\$24.750,00	\$24.750,00	\$24.750,00	\$24.750,00	
Caminos de mesa	\$32.400,00	\$32.400,00	\$32.400,00	\$32.400,00	\$32.400,00	
Tapetes	\$67.500,00	\$67.500,00	\$67.500,00	\$67.500,00	\$67.500,00	
TOTAL	\$705.600,00	\$705.600,00	\$705.600,00	\$705.600,00	\$705.600,00	

ANEXO 15. PROYECCIÓN DE COSTOS

PROYECCIÓN DE COSTOS

Proyección de Costos											
Escenario Esperado	COSTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos
Sacos	\$11,00	5.400	\$59.400,00	5.400	\$59.400,00	5.400	\$59.400,00	5.400	\$59.400,00	5.400	\$59.400,00
Bufandas	\$3,75	4.000	\$15.000,00	4.000	\$15.000,00	4.000	\$15.000,00	4.000	\$15.000,00	4.000	\$15.000,00
Chales	\$10,00	2.500	\$25.000,00	2.500	\$25.000,00	2.500	\$25.000,00	2.500	\$25.000,00	2.500	\$25.000,00
Guantes	\$3,00	3.000	\$9.000,00	3.000	\$9.000,00	3.000	\$9.000,00	3.000	\$9.000,00	3.000	\$9.000,00
Gorros	\$5,20	2.000	\$10.400,00	2.000	\$10.400,00	2.000	\$10.400,00	2.000	\$10.400,00	2.000	\$10.400,00
Aretes	\$7,25	4.000	\$29.000,00	4.000	\$29.000,00	4.000	\$29.000,00	4.000	\$29.000,00	4.000	\$29.000,00
Pulseras	\$7,50	5.500	\$41.250,00	5.500	\$41.250,00	5.500	\$41.250,00	5.500	\$41.250,00	5.500	\$41.250,00
Collares	\$10,00	7.000	\$70.000,00	7.000	\$70.000,00	7.000	\$70.000,00	7.000	\$70.000,00	7.000	\$70.000,00
Espejos	\$17,00	500	\$8.500,00	500	\$8.500,00	500	\$8.500,00	500	\$8.500,00	500	\$8.500,00
Caminos de mesa	\$6,75	2.400	\$16.200,00	2.400	\$16.200,00	2.400	\$16.200,00	2.400	\$16.200,00	2.400	\$16.200,00
Tapetes	\$14,50	2.000	\$29.000,00	2.000	\$29.000,00	2.000	\$29.000,00	2.000	\$29.000,00	2.000	\$29.000,00
TOTAL			\$283.750,00		\$283.750,00		\$283.750,00		\$283.750,00		\$283.750,00

Proyección de Costos											
Escenario Optimista	COSTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos
Sacos	\$11,00	5.940	\$65.340,00	5.940	\$65.340,00	5.940	\$65.340,00	5.940	\$65.340,00	5.940	\$65.340,00
Bufandas	\$3,75	4.400	\$16.500,00	4.400	\$16.500,00	4.400	\$16.500,00	4.400	\$16.500,00	4.400	\$16.500,00
Chales	\$10,00	2.750	\$27.500,00	2.750	\$27.500,00	2.750	\$27.500,00	2.750	\$27.500,00	2.750	\$27.500,00
Guantes	\$3,00	3.300	\$9.900,00	3.300	\$9.900,00	3.300	\$9.900,00	3.300	\$9.900,00	3.300	\$9.900,00
Gorros	\$5,20	2.200	\$11.440,00	2.200	\$11.440,00	2.200	\$11.440,00	2.200	\$11.440,00	2.200	\$11.440,00
Aretes	\$7,25	4.400	\$31.900,00	4.400	\$31.900,00	4.400	\$31.900,00	4.400	\$31.900,00	4.400	\$31.900,00
Pulseras	\$7,50	6.050	\$45.375,00	6.050	\$45.375,00	6.050	\$45.375,00	6.050	\$45.375,00	6.050	\$45.375,00
Collares	\$10,00	7.700	\$77.000,00	7.700	\$77.000,00	7.700	\$77.000,00	7.700	\$77.000,00	7.700	\$77.000,00
Espejos	\$17,00	550	\$9.350,00	550	\$9.350,00	550	\$9.350,00	550	\$9.350,00	550	\$9.350,00
Caminos de mesa	\$6,75	2.640	\$17.820,00	2.640	\$17.820,00	2.640	\$17.820,00	2.640	\$17.820,00	2.640	\$17.820,00
Tapetes	\$14,50	2.200	\$31.900,00	2.200	\$31.900,00	2.200	\$31.900,00	2.200	\$31.900,00	2.200	\$31.900,00
TOTAL			\$344.025,00		\$344.025,00		\$344.025,00		\$344.025,00		\$344.025,00

Proyección de Costos											
Escenario Pesimista	COSTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos	Existencias	Costos
Sacos	\$11,00	4.860	\$53.460,00	4.860	\$53.460,00	4.860	\$53.460,00	4.860	\$53.460,00	4.860	\$53.460,00
Bufandas	\$3,75	3.600	\$13.500,00	3.600	\$13.500,00	3.600	\$13.500,00	3.600	\$13.500,00	3.600	\$13.500,00
Chales	\$10,00	2.250	\$22.500,00	2.250	\$22.500,00	2.250	\$22.500,00	2.250	\$22.500,00	2.250	\$22.500,00
Guantes	\$3,00	2.700	\$8.100,00	2.700	\$8.100,00	2.700	\$8.100,00	2.700	\$8.100,00	2.700	\$8.100,00
Gorros	\$5,20	1.800	\$9.360,00	1.800	\$9.360,00	1.800	\$9.360,00	1.800	\$9.360,00	1.800	\$9.360,00
Aretes	\$7,25	3.600	\$26.100,00	3.600	\$26.100,00	3.600	\$26.100,00	3.600	\$26.100,00	3.600	\$26.100,00
Pulseras	\$7,50	4.950	\$37.125,00	4.950	\$37.125,00	4.950	\$37.125,00	4.950	\$37.125,00	4.950	\$37.125,00
Collares	\$10,00	6.300	\$63.000,00	6.300	\$63.000,00	6.300	\$63.000,00	6.300	\$63.000,00	6.300	\$63.000,00
Espejos	\$17,00	450	\$7.650,00	450	\$7.650,00	450	\$7.650,00	450	\$7.650,00	450	\$7.650,00
Caminos de mesa	\$6,75	2.160	\$14.580,00	2.160	\$14.580,00	2.160	\$14.580,00	2.160	\$14.580,00	2.160	\$14.580,00
Tapetes	\$14,50	1.800	\$26.100,00	1.800	\$26.100,00	1.800	\$26.100,00	1.800	\$26.100,00	1.800	\$26.100,00
TOTAL			\$281.475,00		\$281.475,00		\$281.475,00		\$281.475,00		\$281.475,00

PROYECCIÓN DE COSTOS

Proyección de Costos		Años				
Escenario Esperado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	Costos	Costos	Costos	Costos	Costos	
Sacos	\$59.400,00	\$59.400,00	\$59.400,00	\$59.400,00	\$59.400,00	
Bufandas	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	
Chales	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	
Guantes	\$9.000,00	\$9.000,00	\$9.000,00	\$9.000,00	\$9.000,00	
Gorros	\$10.400,00	\$10.400,00	\$10.400,00	\$10.400,00	\$10.400,00	
Aretes	\$29.000,00	\$29.000,00	\$29.000,00	\$29.000,00	\$29.000,00	
Pulseras	\$41.250,00	\$41.250,00	\$41.250,00	\$41.250,00	\$41.250,00	
Collares	\$70.000,00	\$70.000,00	\$70.000,00	\$70.000,00	\$70.000,00	
Espejos	\$8.500,00	\$8.500,00	\$8.500,00	\$8.500,00	\$8.500,00	
Caminos de mesa	\$16.200,00	\$16.200,00	\$16.200,00	\$16.200,00	\$16.200,00	
Tapetes	\$29.000,00	\$29.000,00	\$29.000,00	\$29.000,00	\$29.000,00	
	\$312.750,00	\$312.750,00	\$312.750,00	\$312.750,00	\$312.750,00	

Proyección de Costos		Años				
Escenario Optimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	Costos	Costos	Costos	Costos	Costos	
Sacos	\$65.340,00	\$65.340,00	\$65.340,00	\$65.340,00	\$65.340,00	
Bufandas	\$16.500,00	\$16.500,00	\$16.500,00	\$16.500,00	\$16.500,00	
Chales	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	\$27.500,00	
Guantes	\$9.900,00	\$9.900,00	\$9.900,00	\$9.900,00	\$9.900,00	
Gorros	\$11.440,00	\$11.440,00	\$11.440,00	\$11.440,00	\$11.440,00	
Aretes	\$31.900,00	\$31.900,00	\$31.900,00	\$31.900,00	\$31.900,00	
Pulseras	\$45.375,00	\$45.375,00	\$45.375,00	\$45.375,00	\$45.375,00	
Collares	\$77.000,00	\$77.000,00	\$77.000,00	\$77.000,00	\$77.000,00	
Espejos	\$9.350,00	\$9.350,00	\$9.350,00	\$9.350,00	\$9.350,00	
Caminos de mesa	\$17.820,00	\$17.820,00	\$17.820,00	\$17.820,00	\$17.820,00	
Tapetes	\$31.900,00	\$31.900,00	\$31.900,00	\$31.900,00	\$31.900,00	
	\$344.025,00	\$344.025,00	\$344.025,00	\$344.025,00	\$344.025,00	

Proyección de Costos		Años				
Escenario Pesimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	Costos	Costos	Costos	Costos	Costos	
Sacos	\$53.460,00	\$53.460,00	\$53.460,00	\$53.460,00	\$53.460,00	
Bufandas	\$13.500,00	\$13.500,00	\$13.500,00	\$13.500,00	\$13.500,00	
Chales	\$22.500,00	\$22.500,00	\$22.500,00	\$22.500,00	\$22.500,00	
Guantes	\$8.100,00	\$8.100,00	\$8.100,00	\$8.100,00	\$8.100,00	
Gorros	\$9.360,00	\$9.360,00	\$9.360,00	\$9.360,00	\$9.360,00	
Aretes	\$26.100,00	\$26.100,00	\$26.100,00	\$26.100,00	\$26.100,00	
Pulseras	\$37.125,00	\$37.125,00	\$37.125,00	\$37.125,00	\$37.125,00	
Collares	\$63.000,00	\$63.000,00	\$63.000,00	\$63.000,00	\$63.000,00	
Espejos	\$7.650,00	\$7.650,00	\$7.650,00	\$7.650,00	\$7.650,00	
Caminos de mesa	\$14.580,00	\$14.580,00	\$14.580,00	\$14.580,00	\$14.580,00	
Tapetes	\$26.100,00	\$26.100,00	\$26.100,00	\$26.100,00	\$26.100,00	
	\$281.475,00	\$281.475,00	\$281.475,00	\$281.475,00	\$281.475,00	

Anexo 16. Costo de oportunidad

Bono del Tesoro EEUU. 5 años	1,28%
Riesgo País	10,13%
Prima de Mercado	14,80%
Costo de oportunidad Apalancado	<u>28,73%</u>
Costo de oportunidad Sin Apalancamiento	<u>20,29%</u>