



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BOLSOS HECHOS A
MANO EN TELARES HACIA EL MERCADO DE CHILE

AUTOR

DANIELA CRISTINA NAVARRO LASCANO

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BOLSOS HECHOS A
MANO EN TELARES HACIA EL MERCADO DE CHILE

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

Profesor Guía
Federico Orbe

Autora
Daniela Navarro

Año
2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el (los) estudiante(s), orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del temas escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación

Federico Orbe Cajiao
1707791123

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Marcela Pérez Pazmiño
1707284426

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Daniela Cristina Navarro Lascano

1715585285

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los docentes, Federico Orbea y Marcela Pérez por ser mis guías en el desarrollo de mi tesis y aportar sus conocimientos para realizarla de la mejor manera.

DEDICATORIA

Dedico a mis padres, abuelitas y hermanos por ser mi motor principal en la culminación de esta gran meta. Por demostrarme que todo es posible con dedicación y constancia.

RESUMEN

La elaboración de artesanías en el país es una tradición que se ha mantenido con el pasar de los años, caracteriza e identifica a las culturas autóctonas de Ecuador. Artesanos de diferentes provincias dedican su vida a la elaboración de artesanías utilizando técnicas ancestrales que se han utilizado de generación en generación. Elaborarlas dedica tiempo y su valor es único.

AMADA es una empresa que surge de la idea de dar a conocer la cultura ecuatoriana mediante bolsos artesanales hechos en telares, una técnica ancestral que lastimosamente ha ido desapareciendo. Familias de comunidades aledañas de Otavalo buscan la manera de persistir con la tradición. Es por esta razón que los bolsos y carteras tienen historia, la cual será transmitida alrededor del mundo por medio de la marca AMADA.

El mercado elegido como primer destino para la exportación de bolsos artesanales es Chile, un país que brinda confianza para todo tipo de negocio por la estabilidad política y económica que ofrece. Los mismos que serán comercializados en Costanera Mall Center, uno de los centros comerciales más visitados en Santiago de Chile. El mercado objetivo son mujeres entre 24 y 35 años de edad que buscan exclusividad en sus productos.

AMADA tiene visión, misión y objetivos claros, alcanzables y medibles. Trabaja con un equipo de trabajo comprometido con sus labores para garantizar efectividad y viabilidad del negocio.

Con el análisis financiero se demuestra que el negocio es rentable a partir del año tres.

ABSTRACT

The elaboration of handicrafts in Ecuador is a tradition that has been kept through the years. The handmade products characterize and identify the Ecuadorian culture. Artisans from different provinces dedicate their life in this work and use ancestral techniques in their manufacture. The art of making handicrafts means time and the value is unique.

AMADA is a company that has the objective to preserve the Ecuadorian culture through handmade purses made by “*Telares*”, an ancestral manual technique that has been disappearing. Families of tiny communities from Otavalo look for the way to maintain this tradition. That is the reason why the purses and bags have history and will be passed on all over the world by AMADA brand.

The market that has been selected to export the handmade bags and purses is Chile. A country that has an economic and political stability. Many abroad companies set up their business in Chile because it brings confidence to internationalize their products. AMADA purses will be sold in one of the most visited shopping malls of Santiago de Chile called Costanera Mall Center. The target is women between 24 and 35 years old that are looking for exclusivity in their products.

AMADA has a vision, mission and clear, attainable and measurable objectives. The workers commit themselves with their activities in order to guarantee a successful project.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación del trabajo	1
1.1.1	Objetivo General del trabajo	1
1.1.2	Objetivos Específicos del trabajo	1
2.	ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1	Análisis del entorno externo	2
2.1.1	Entorno externo	2
2.1.2	Análisis Porter	8
	Tabla 1. CIU Clasificación Internacional Industrial Uniforme	8
3.	ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa	13
3.1.1	Investigación cualitativa	13
3.1.2	Investigación Cuantitativa	17
3.2	Conclusiones	19
4.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	20
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	20
5.	PLAN DE MARKETING	23
5.1	Estrategia general de marketing	23
5.1.1	Mercado Objetivo	23
5.1.2	Propuesta de valor	25
5.2	Mezcla de Marketing	26
5.2.1	Producto	26
5.2.2	Precio	30
5.2.3	Plaza	31
5.2.4	Promoción	33

6.	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	37
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización	37
6.1.1	Misión	37
6.1.2	Visión.....	37
6.1.3	Objetivos	38
6.2	Plan de Operaciones	38
6.2.1	Cadena de Valor.....	38
6.3	Estructura Organizacional	42
6.3.1	Diseño organizacional	42
6.3.2	Marco Legal.....	45
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA	45
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos	45
7.1.1	Proyección de ingresos	45
7.1.2	Proyección de costos.....	46
7.1.3	Proyección de gastos	46
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	47
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	48
7.3.1	Estado de Resultados Proyectado.....	48
7.3.2	Estado de Situación Financiera	48
7.3.3	Estado de Flujos de Caja.....	48
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	49
7.4.1	Flujos de Caja del Proyecto y del Inversionista	49
7.4.2	Cálculo de la Tasa de Descuento	49
7.4.3	Criterio de Valoración	49
7.5	Índices financieros	50

8.	CONCLUSIONES GENERALES	51
9.	REFERENCIAS.....	53
10.	ANEXOS.....	56

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El hilado con huso manual y el uso de telar indígena se han ido perdiendo con el pasar del tiempo. Los bolsos hechos en telares son elaborados por artesanos de la ciudad de Otavalo. Cada cartera tiene una historia que contar, el diseño es exclusivo, son productos de calidad y lo más importante, es realizado a mano en su totalidad. Por medio de la elaboración de bolsos en telares manuales, se quiere dar a conocer un poco de la cultura ecuatoriana y tradiciones de hilado textil que han perdurado durante años. La internacionalización del producto dará la oportunidad de que las artesanías se den a conocer en el extranjero.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Elaborar un plan de negocio de exportación de bolsos hechos en telares manuales al mercado chileno con la respectiva investigación del país de destino para poder satisfacer las necesidades del cliente.

1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

- Realizar un análisis profundo del entorno del país y de la industria de las artesanías textiles.
- Buscar la mejor manera de internacionalizar el producto en el país de destino.
- Analizar gustos y necesidades del cliente chileno en cuanto a productos relacionados con la moda.
- Definir las estrategias de Marketing para llegar al mercado objetivo.
- Realizar la respectiva evaluación financiera para determinar la rentabilidad y viabilidad económica del proyecto.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

2.1.1.1 Análisis político

La República del Ecuador es un país constitucional de derechos y justicia social regido por la democracia y soberanía. El actual Presidente de la República es el economista Rafael Correa quien lleva en el mandato diez años.

Actualmente, el Ecuador se encuentra en una recesión económica. Se ha visto afectado por catástrofes naturales, disminución del precio del petróleo y el desempleo ha aumentado en el último año. Las nuevas reformas económicas establecidas por el Gobierno a causa del terremoto del 16 de abril, servirán para enfrentar los daños en ciudades afectadas como Manabí y Esmeraldas. Estas medidas son aumentar el IVA hasta un 14%, que tendrán una vigencia temporal de un año; una contribución del 3% adicional sobre utilidades; venta de activos gubernamentales; entre otros (El Comercio, abril 2016).

Pro Ecuador a través de la Coordinación de Programas y Proyectos tiene como objetivo gestionar, monitorear y evaluar a aquellas empresas que estén relacionadas al comercio internacional con un correcto análisis de la oferta exportable de bienes y servicios. El proyecto de asistencia técnica e incubación para MIPYMES y artesanos, ha sido de gran ayuda para que productos provenientes de Azuay y Pichincha, puedan exhibir sus productos en tiendas especializadas (Showrooms y Exhibiciones de moda) dentro de mercados internacionales (Pro Ecuador, 2014).

En cuanto a Chile, se ubica en el extremo sureste del continente americano siendo uno de los países con mayor crecimiento económico de la región andina. La Función Ejecutiva está delegada a la presidencia del país que actualmente es ejercida por Michelle Bachelet.

Chile, es un líder regional que a través de los años ha sabido mantener una estabilidad democrática, garantizando un ambiente seguro para hacer negocios. Posee un sistema político, republicano, democrático y representativo.

Desde inicios de los años noventa, Chile ha sido parte de varias organizaciones regionales e internacionales como por ejemplo de la OMC, OEA, ALADI y SELA (Sistema económico de América Latina), de esta manera, empresas extranjeras que deciden establecer su empresa en Chile gozan de un acceso privilegiado a los mercados de la región.

En el año 2010, la relación comercial entre Chile y Ecuador se profundizó al concretarse el nuevo Acuerdo de Complementación Económica con el objetivo de mejorar y facilitar las operaciones comerciales al no tener que pagar aranceles.

Por otro lado, también se firmó un convenio para evitar la Doble Tributación Chile-Ecuador, el mismo que fue firmado el 26 de agosto de 1999 cuyo objetivo es la prevención de la evasión fiscal en relación al impuesto a la renta y al patrimonio.

2.1.1.2 Análisis económico

La crisis que está pasando América Latina también afecta a Ecuador. Según el Fondo Monetario Internacional, el crecimiento económico en el año 2016 será negativo por segundo año consecutivo al contraerse medio punto porcentual. La economía de Ecuador caerá 4,5% este año y 4,3% el próximo, dependiendo así de la disponibilidad de financiamiento extranjero, perdiendo competitividad por la revaluación del dólar. (El Universo, 2016).

Con respecto al comercio exterior, tanto importaciones como exportaciones se han visto afectadas. Las salvaguardias, un mecanismo para la disminución de importaciones, seguirán vigente hasta el año 2017 pero a partir de Octubre del año pasado han ido disminuyendo. Las sobretasas que estaban en un 40% bajaron aún 35%, las de 25% al 15% y las de 15% se mantienen igual. (Comex, 2016).

En años pasados, Ecuador ha presentado déficits en la balanza comercial. Sin embargo en el 2016, a pesar de que las exportaciones cayeron en un 17% y las importaciones en un 34%, el primer semestre tuvo como resultado un superávit de 960 millones. El total de productos exportados fueron de \$9370 millones e importaciones \$8400 millones. (Banco Central del Ecuador, 2016)

Según un estudio realizado por la Universidad Espíritu Santo, el sector de las artesanías es el de menor participación con un 0,13% a pesar de que en el año 2014 tuvo un aumento en las exportaciones en un 18,15% (Universidad Espíritu Santo, 2016).

La industria de manufactura textil se establece como un sector dinámico debido a un crecimiento de 4,30% en el año 2014, representando el 7,24% del PIB manufacturero. (Revista Ekonegocios, 2015)

Uno de los factores de suma importancia en el país con respecto al desarrollo económico y social, es el alto número de MIPYMES que concentran sus actividades en el comercio y servicios. Varias pequeñas empresas que se enfocan en la elaboración de artesanías, han tenido la oportunidad de aumentar sus ingresos. El programa Exporta Fácil de Pro Ecuador, generó la exportación de 7000 pequeños productores y artesanos en su primer año de funcionamiento, es decir, desde el 2014, abriendo así 60 nuevos destinos. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015).

En cuanto a la economía chilena, los sectores económicos dominantes son industrial y servicios. Estos dos sectores aportan más de 96% del PIB. Chile ha logrado mantener su estabilidad a pesar de la disminución del precio del cobre.

Debido a la caída de la demanda en los principales mercados emergentes, las previsiones de crecimiento han sido moderadas para el presente año (2,5%). Sin embargo, las perspectivas para 2017-2020 son más optimistas, con una tasa de crecimiento prevista en torno a 4%. (Santander, 2016). Según el Banco Central

chileno, se espera un avance del PIB del 1,9% dado el bajo precio de cobre. Para 2017 se pronostica un crecimiento del 2,1%.

En los últimos cinco años, Pro Chile apoya al sector de las manufacturas, a las empresas exportadoras provee de información de oportunidades en los mercados y promueve la internacionalización de los productos. El 58% de las PYMES exportadoras se concentra en el sector de las manufacturas. Existe un total de 206.773 PYMES, de las cuales 3.674 son exportadoras. (Pro Chile, 2016)

Según el último informe realizado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, la elaboración de artesanías se concentra principalmente en el centro del país (62,30%), seguido por la zona sur (33,80%) y la zona norte (3,80%) siendo la textilera, con un 48% del total, la principal actividad artesanal. La madera ocupa el segundo lugar 19%, la orfebrería con el 17% y por último la alfarería con un 11%. En Chile existe un total de 34.515 artesanos. (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2012)

Gracias a las reformas estructurales ambiciosas, Chile es el país que mayor desarrollo ha tenido en Latinoamérica en cuanto a políticas públicas creativas que son analizadas y estudiadas y que se convierten en modelos internacionales de Buen Gobierno.

2.1.1.3 Análisis Sociocultural

Debido a la ralentización económica en Chile, la tasa de desempleo aumentó de 6,6% en 2015 a 7% actualmente. Uno de los principales desafíos de la economía chilena a largo plazo será la reducción de estas desigualdades. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

Por otro lado Ecuador, según un estudio realizado por la INEC, registra que en marzo del 2016 la pobreza aumentó, con un porcentaje del 25,13% en comparación al 24,12% de marzo del 2015. En ese mismo año, tanto la pobreza

rural como urbana, aumentaron en aproximadamente 1,3% con respecto al año pasado.

A pesar de que no hay cambios significativos en relación a la pobreza en el Ecuador, en el presente año el país continúa como el más emprendedor de América Latina según la revista Líderes. Esto se debe a la reducción de ingresos de la población. Es decir, la población al verse afectado por la crisis actual al no encontrar un trabajo estable, toma la decisión de emprender sus propios negocios y así generar ingresos.

Varios diseñadores independientes y artesanos han decidido optar por la opción de continuar con su propio negocio y uno de los sectores al que se enfocaron, en los dos últimos años, es a la moda. La moda y diseño en Ecuador cada vez son más reconocidos. Varios diseñadores se dedican a la comercialización de sus productos, tanto dentro como fuera del país. Principalmente el diseño de accesorios y prendas son fusionados con tendencias y referencias históricas tratando de mantener la esencia de las tradiciones. Por ejemplo, el tejido *ikat* es uno de los diseños más representativos en el Ecuador ya que identifica fuertemente a la cultura y es valorado en el exterior ya que se lo realiza siguiendo altos estándares de calidad internacional. (Muñoz, 2014). Chile, es uno de los países que importa este tipo de productos, principalmente de países como Bolivia, India y Perú. Chile ocupó en el año 2010 el quinceavo lugar de destino de las artesanías peruanas. (Embajada de Perú en Chile, 2011).

La población chilena, tiene una tendencia de moda más conservadora y es punto de atención para inversionistas internacionales ya que tiene un consumo muy elevado y potente con respecto a ropa y accesorios según la empresa Promise. (Revista Promise, 2014). Varios diseñadores han manifestado que Chile sería la puerta de entrada para expandirse al resto de Sudamérica. En cuanto a artesanías, según Fernanda Miranda, propietaria de una tienda de artesanías en

Santiago de Chile, declara que los productos de mayor preferencia son aquellos que provienen de Perú y Ecuador.

Las artesanías elaboradas en Ecuador, no tienen un impacto ambiental. Los productos son realizados a mano siguiendo tradiciones de antepasados que en su mayoría utilizan materiales naturales. Tanto la materia prima como los colores que identifica a cada producto son extraídos directamente de la tierra sin ocasionar ningún daño al medio ambiente. Los principales productos que se elaboran en el país son sombreros de paja toquilla, textiles como cobijas, bufandas, que son elaborados con lana, tagua y yute.

2.1.1.4 Análisis Tecnológico

De las naciones Sudamericanas, Ecuador fue el único país excluido del Informe Global de Tecnología de la Información 2015 elaborado por el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés). Este reporte pone su atención en el impacto y aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) “como un vector del desarrollo social y de la transformación” de los 143 países analizados. (El Comercio, abril 2015).

Al no contar con el suficiente desarrollo tecnológico, Ecuador se ha planteado el desafío de crear y desarrollar tecnología en productos, procesos, máquinas y equipos.

Tanto en Chile como en Ecuador, el servicio de internet es de vital importancia para todo tipo de empresa, ya que por medio de redes sociales y en páginas web, los consumidores pueden encontrar productos que se encuentren dentro de sus necesidades. Las ventas en línea han ganado popularidad en los últimos años. En Chile, durante el año 2015 aumentaron un 29,7%. (Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile, 2016). Según Emol Economía, la compras en Internet con un 43,5% se realiza en comercio especializado y un 32,2% en grandes tiendas. (Emol, 2016).

En Ecuador, las ventas en línea es un proceso que ha venido desarrollándose conforme se crean nuevas empresas. Productos tecnológicos, obsequios, ropa, accesorios femeninos y de belleza son aquellos que se encuentran en Internet. En cuanto a productos artesanales, las ventas son directas y con entrega a domicilio.

2.1.2 Análisis Porter

Tabla 1. CIIU Clasificación Internacional Industrial Uniforme

<p>C3290.39 Fabricación de otros artículos diversos: productos de tagua, artesanías de otros materiales (excepto plástico, porcelana, cerámica y madera), cedazos y cribas manuales; ramilletes y coronas de flores, cestas con arreglos florales; flores, frutas y plantas artificiales; maniqués de sastre, gelatinas, materias vegetales o minerales, etcétera.</p>

2.1.2.1 Rivalidad entre empresas competidoras

La exportación de artesanías textiles está creciendo cada día más. Pequeñas empresas, en especial aquellas que se encuentran en las provincias de Imbabura y Chimborazo, exponen sus productos y buscan la manera de internacionalizarse. Los programas y proyectos que actualmente brinda Pro Ecuador, están dando la oportunidad a pequeñas empresas y artesanos de desarrollar un producto de mayor calidad para darlo a conocer en el exterior. Son varias comunidades indígenas que se dedican a la elaboración de artesanías por lo que la oferta aumenta y existe un mayor nivel de competitividad.

La moda europea influye mucho en el mercado chileno, y al ser un país que brinda confianza para establecer un negocio, diseñadores famosos de todas partes del mundo como por ejemplo Adolfo Domínguez de procedencia española, llegan a Chile con el objetivo de internacionalizar sus productos.

Existen varias empresas que comercializan productos de marca y de diseños exclusivos en los centros comerciales más recurridos de Santiago de Chile como son el Costanera Mall Center y Alto Las Condes. En el año 2015 se inauguró Casacostanera y tres nuevas marcas exclusivas, Karen Millen, Tristan y Pisidia, arribaron por primera vez a Sudamérica. (Emol Economía, 2015). Otras de las marcas que ya comercializan en Chile son Prüne y Accesorize, tiendas que ofrecen accesorios y carteras para mujeres.

La mayoría de productos que se encuentran en las boutiques son elaborados en grandes fábricas que se encuentran en Vietnam y Bangladesh mientras que accesorios artesanales, como bolsos y carteras, se encuentra en ferias o mercados artesanales más no en tiendas de marca.

Algunos de los países que se dedican a la elaboración de productos hechos a mano y exportación de las mismas es Perú y es uno de los principales proveedores de artesanías para Chile. Bolivia y México ocupan el segundo y tercer lugar respectivamente.

En conclusión, La rivalidad es alta ya que la mayoría de países latinoamericanos se dedican a la elaboración de artesanías

2.1.2.2 Poder de negociación de los clientes

Factores muy importantes para las mujeres chilenas al momento de adquirir un producto es la exclusividad y calidad. Según una entrevista realizada por el periódico Emol, "A Chile llegan de manera constante nuevas marcas porque el país es una plataforma de prueba para llegar a nuevos mercados, y porque existe una necesidad en el consumidor chileno de tener acceso a marcas que encuentra en sus viajes al extranjero". (Emol Economía, 2015).

Para poder llegar a clientes en Chile es necesario comercializar productos con tendencias europeas y exclusivos, de esta manera se logra un reconocimiento de

la marca y más aún cuando se tiene un contacto directo y personalizado con el consumidor, se conoce más del mercado y se mejora los accesorios en cuanto a material y diseño para así satisfacer los gustos del cliente.

Los productos serán comprados por los chilenos siempre y cuando sigan una tendencia europea y la calidad sea buena por lo tanto al tener un contacto directo con el consumidor el poder de negociación es alto.

2.1.2.3 Poder de negociación con los proveedores

Los materiales que se utilizan para la elaboración de bolsos artesanales son relativamente de bajo costo. Existen varios artesanos en Ecuador por lo que existe una gran oferta en el mercado. Si se llega a negociar con diferentes fabricantes con ventas al por mayor, se obtendría un costo-beneficio tanto para la empresa que vaya a exportar artesanías como para el artesano, ya que es más rentable las ventas en mayor cantidad dando la oportunidad de vender en el exterior a un precio más elevado. Las artesanías exclusivas también tendrán un valor alto ya que los diseños son únicos y no se repiten.

En Chile, los artesanos se concentran más en la elaboración de textiles como ropa, cerámica, orfebrería y trabajos en madera. Técnicas ancestrales como el hilado con huso manual y uso del telar indígena son costumbres que se mantienen hasta hoy. (Biblioteca Nacional de Chile). Sin embargo, diseños de las culturas Aymara y Mapuche fueron influenciadas por nuevas materias prima y procesos de elaboración como por el ejemplo el uso de maquinaria. Es por esta razón que la artesanía textil chilena ancestral no se oferta mucho en el mercado y se procede a la importación de artesanías de Perú, México y Ecuador.

En conclusión, el poder de negociación es alta, siempre y cuando sean importados de países como Bolivia y Perú pero baja en Chile, ya que tejidos ancestrales en bolsos no son comunes.

2.1.2.4 Amenaza de nuevos competidores

En la industria de las artesanías, varios empresarios como Chad Schumager, propietario de una empresa de comercialización de bolsos (Macana Bags), ven los productos hechos a mano como una oportunidad para la creación de un negocio. Los colores y diseños son valorados en mercados internacionales. (El Comercio, 2014).

Actualmente en Ecuador y Chile, varios emprendimientos se están llevando a cabo y las artesanías son productos que adquieren varias innovaciones ya que se dejan influir por la moda extranjera. Por esta razón existe un incremento de micro negocios dedicados a la elaboración de estos productos como por ejemplo Kondor, Suspiro Taller y Pelle Paka, empresas de artesanías que se han dedicado a la exportación de bolsos hechos a mano.

Las barreras de entrada para empresas que deciden comercializar sus productos son altas ya que se necesita de una alta inversión para poder posicionar una marca exclusiva y de calidad y más aún cuando este tipo de productos se los encuentra en los centros comerciales más caros del país.

Con la apertura de nuevos centros comerciales, marcas exclusivas alrededor del mundo deciden internacionalizarse en Latinoamérica y el primer país en el que se enfocan para iniciar es Chile. Diferentes tiendas de moda con accesorios y vestimenta de diseñador llegan al país y varios productos de estas marcas utilizan cuero. Carteras, bolsos, ropa, zapatos y accesorios para mujer son fabricados con cuero y al ser un material de calidad y lujo, el chileno lo prefiere. (Universidad de Chile, 2015). Comercializar artesanías textiles exclusivas en centros comerciales de Chile, da un mayor posicionamiento a la marca.

La amenaza es alta si los productos a ofrecer tienen precios más económicos, de lo contrario, un accesorio exclusivo y de calidad tendrá un valor menos competitivo.

2.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

El proceso de elaboración de una artesanía requiere de más tiempo y dedicación por lo que el precio puede ser mayor. La tecnología dentro de la industria de artesanías es una amenaza, ya que en países como China, se elaboran productos similares, que a pesar de que tienen un menor costo, ofrecen cada vez más calidad.

La amenaza de productos sustitutos es alta ya que varias personas prefieren comprar productos industrializados por la gran variedad existente tanto en precio como en diseño.

En conclusión con respecto al análisis Porter, la industria artesanal textil tiene un alto nivel de competencia en América latina por la oferta que existe en países como Perú, Bolivia, Guatemala, Colombia y México.

Las artesanías que más se comercializan en Chile son cerámica, objetos hechos en madera y orfebrería por lo que la artesanía textil es importada de países vecinos a precios más económicos. La mano de obra chilena tiene un mayor valor.

Los consumidores chilenos prefieren productos exclusivos, elegantes y de calidad, con tendencia Europea o de Estados Unidos.

Un análisis de la Matriz EFE se encuentra en los anexos.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Investigación cualitativa

3.1.1.1 Entrevista a expertos

Entrevista a Pamela Soto Krarup, Fundadora de Terra Natural Designs

El día 22 de junio se realizó la entrevista a la señora Pamela Soto Krarup, de nacionalidad chilena y experta en Marketing. Actualmente reside en la ciudad de Fairfield en Estados Unidos. La señora Soto tiene su propia empresa llamada Terra Natural Designs que se dedica a la importación y comercialización de artesanías de Ecuador. La empresa lleva ocho años en el mercado estadounidense y los artículos que más se venden son bisutería de plata y tagua.

¿Por qué al momento de crear su empresa, el mercado chileno no estuvo entre sus opciones?

Pamela Soto explica que el mercado chileno sigue mucho las tendencias europeas y americanas, es decir que todo lo que está de moda en estos países, el chileno lo va a reconocer como su propia tendencia y actualmente está en tendencia reconocer la cultura indígena. Ella está consciente que la artesanía chilena es muy bonita pero cara.

Desde Estados Unidos, Pamela ha notado el valor y la tendencia que hay en varios países hacia los productos hechos a mano. Por otro lado, recalca que la compra de estos productos ha aumentado por los problemas existentes en los países asiáticos como China con respecto a la esclavitud que es bastante fuerte. Recalca que la gente ahora tiene más responsabilidad y toma en cuenta su procedencia al momento de adquirir un producto. Por estos motivos, su visión como empresaria es crear una empresa con transparencia, quiere mostrar quien hace y diseña sus productos pero no necesariamente eso agrega un valor en el mercado chileno. Estados Unidos y Europa influyen mucho en Chile, los chilenos

tiene que notar que este tipo de empresas están siendo apoyadas en otros países para ellos también hacerlo y adquirir productos comercializados por este tipo de compañías que ofrecen productos artesanales.

¿Dónde recomienda Pamela vender los bolsos artesanales?

La señora Krarup menciona que el tipo de producto que se va a ofrecer es más exclusivo, por esta razón es muy importante saber cuál será el punto de venta. Ella recomienda venderlo en boutiques ya que se puede llegar a clientes que buscan exclusividad. También mencionó que el consumidor chileno se fija mucho en los diseños y terminados de valor.

Página Web: www.terranaturaldesigns.com

Entrevista a Verónica Buitrón, Co-Fundadora de Suspiro Taller

Verónica Buitrón es diseñadora de modas, nació en Quito y desde hace cuatro años fundó Suspiro Taller, un estudio independiente de diseño textil. Sus estudios los realizó en Chicago y todos los conocimientos obtenidos los utiliza para seguir adelante con su emprendimiento.

Verónica siempre ha tenido admiración hacia las artesanías. Ella trabaja con artesanos de Cotopaxi en la fabricación de bolsos hechos a mano en telares. Utiliza materiales naturales y todo el diseño y elaboración son con técnicas ancestrales. Los precios de los bolsos varían entre \$35,00 y \$65,00 dólares dependiendo del tamaño. Se ofrecen diferentes tipos de diseños como mochilas, estuches, bolsos pequeños, medianos y mensajeros. Los que más se comercializan son los dos últimos mencionados. Ella explica que más vende por catálogos en Internet y por redes sociales.

Hace dos meses, Verónica tuvo la gran oportunidad de exhibir y comercializar sus productos en el primer Pop Up Store ecuatoriano en la ciudad de París, donde varios diseñadores de Ecuador y empresas como Pelle-Paka y Kondor están

presentes. Estas dos empresas son competencia indirecta de Suspiro Taller ya que los productos son de cuero y Verónica solo trabaja con materiales textiles naturales como hilo de alpaca y algodón. Las artesanías tejidas ecuatorianas son de calidad, razón por la cual son valoradas en países europeos y Estados Unidos.

Los bolsos de Suspiro Taller se comercializan localmente y en Francia. Actualmente Verónica se encuentra en Estados Unidos, abriendo mercado en la ciudad de Chicago. Página Web: <http://es.suspirotaller.com/>

3.1.1.2 Entrevistas a clientes Chilenos

Entrevista a Marcela Silva y Tatiana Cabrera

Marcela y Tatiana, madre e hija, residen en Santiago de Chile, en la comuna La Providencia.

¿Cómo es la venta de artesanías en Chile?

Ellas comentan que el lugar donde más se encuentra artesanías es en los mercados artesanales que se encuentran en el centro de Santiago de Chile. Son lugares muy recorridos por turistas.

¿Los habitantes de la comuna La Providencia, dónde adquieren artículos como ropa y carteras?

La Providencia y las Condes son comunas de la capital donde habitan familias de clase media-alta y alta. Santiago de Chile ha crecido empresarialmente en los últimos años por la estabilidad económica que tiene el país. Los chilenos realizan sus compras en los centros comerciales más populares de la capital, Costanera Mall Center, Alto las Condes y Parque Arauco donde se encuentran marcas reconocidas a nivel mundial. Explican que los habitantes tienen un alto nivel de adquisición por lo que exigen calidad en los productos. Muchas de las boutiques ofrecen productos de diseñadores internacionales y los clientes tienen preferencia

por marcas europeas y americanas. Prefieren accesorios elegantes y que estén a la moda.

Con respecto a las artesanías textiles, los colores y la manera en como son elaboradas, llaman su atención. Saben que últimamente se está utilizando esa moda ya que está en auge en otros países. Al hacerles la pregunta de si comprarían artesanías ecuatorianas, su respuesta fue positiva ya que varios familiares y amigos que han viajado a Ecuador o Perú, han regresado con manufacturas textiles, toquilla y de cuero.

Entrevista a Erla Schlie

La señora Schlie nació en Punta Arenas, ciudad ubicada al sur de Chile dónde la venta de artesanías se aprecia en todo lado. Explica que esto se debe al tamaño de la ciudad ya que es muy pequeña y los habitantes buscan maneras de dirigir sus propios negocios. También hay un alto número de turistas por lo que aprovechan la oportunidad para vender las artesanías. En esta parte de Chile se encuentra objetos de madera y orfebrería mientras que textiles solamente en forma de bufandas, gorros y abrigos. En Punta Arenas, la gente protege mucho el origen de los productos por lo que todo es hecho en Chile por comunidades autóctonas y no importan del extranjero.

Actualmente Erla habita en Santiago y en lo personal no tiene gusto hacia las artesanías ofrecidas en Punta Arenas. Ella prefiere ropa de marca y accesorios que aseguran terminados finos, elegantes y de calidad por lo que todas sus compras las realiza en tiendas comerciales reconocidas. A pesar de su gusto hacia los accesorios de marca, está consciente de que los ciudadanos chilenos valoran mucho los productos hechos a mano y que ha visto que en el centro de Santiago la oferta ha aumentado en los últimos años.

3.1.2 Investigación Cuantitativa

Las encuestas fueron realizadas a diez mujeres de nacionalidad chilena entre 16 y 45 años de edad que habitan en Santiago de Chile. Las preguntas están enfocadas en frecuencia y lugares de compra, preferencias con respecto a colores y tamaño del bolso, publicidad, precio, entre otras.

El 50% de las personas encuestadas están en un rango de edad de 26 a 35 años. Con un porcentaje del 20% están aquellas personas entre 36 y 45 años y con el porcentaje más bajo del 10%, de 16 a 25 años.

Según la encuesta realizada, el 90% de la muestra, siempre utiliza un bolso o cartera.

Al analizar la frecuencia de compra de bolsos o carteras, se llega a la conclusión de que la mayoría de mujeres compran de uno a dos bolsos al año, mientras que el 30% adquieren hasta cuatro bolsos.

En los lugares donde normalmente se adquiere este tipo de productos, representando el 70%, es en boutiques y tiendas de marca, seguido por stands o islas en centros comerciales con un 30%. Ninguna de las personas encuestadas realiza su compra por internet.

En los centros comerciales chilenos es muy típica la entrega y venta de revistas de moda como Vogue y Paula, donde se encuentra toda la información de productos que están a la moda o en auge. Es por esta razón que son consideradas el medio que más influye al momento de realizar la compra. Solo el 30% afirma que redes sociales interviene en la decisión al momento de adquirir un producto.

En el mercado se encuentra una gran variedad de oferta con respecto a bolsos y carteras. Para saber la preferencia del cliente con respecto a tamaño, se consideraron cuatro medidas: mini, pequeña, mediana y grande. El 60% tienen preferencia hacia los bolsos medianos. Los bolsos grandes son utilizados por el 30% de las encuestadas y los mini solo son usados por el 10%.

Los colores también son factores primordiales que se consideran al momento de hacer la compra. Los colores más utilizados por las encuestadas con un 80% son los clásicos (negro, blanco, café, beige) y el 20% prefieren los colores fuertes (azul, rojo, morado, amarillo, verde, etc).

Según la encuesta realizada, los chilenos no tienen un conocimiento claro sobre la elaboración de bolsos artesanales en telares. El 60% de las encuestadas no conocen este tipo de artesanía. Sin embargo, al saber que son elaborados a mano en telares, 50% de las mujeres estarían dispuestas a pagar hasta 23.300 pesos chilenos por un bolso mediano, es decir, 35 USD. Con un alto porcentaje del 40% también están aquellas personas dispuestas a pagar hasta 45 USD. A cinco de las personas encuestadas se preguntó si estarían dispuestas a comprar artesanías textiles ecuatorianas obteniendo cuatro respuestas positivas y una negativa.

Los factores más importantes al momento de comprar un bolso o cartera, son diseño y calidad. La exclusividad del producto al igual que el precio, son características importantes que si influyen en el cliente. Por otro lado, la apariencia del empaque es poco importante.

En la encuesta también se hizo un estudio de los motivos por los cuales los clientes adquieren bolsos y carteras. Se consideraron cinco motivos de compra: impulso, placer, necesidad, imagen y combinación. Un motivo muy relevante, consideran a la necesidad de adquirir el producto para una situación o evento y para combinar con la ropa. Seguido por el impulso, es decir, comprar el producto por gusto al momento de verlo, también es un motivo muy relevante de adquisición. Se considera que el placer, es decir, disfrutar de la compra de bolsos es relevante, mientras que la imagen es indiferente.

En la encuesta se procedió a solicitar recomendaciones para el diseño de los bolsos y sugieren que tengan varios compartimientos y bolsillos. La originalidad de los diseños es un factor que influye mucho al momento de comprar por lo que

recomiendan exclusividad. Utilizar cuero o gamuza en las manillas también es uno de los consejos que se dio para la elaboración del producto.

3.2 Conclusiones

- Los bolsos hechos en telares, son artesanías poco conocidas por el mercado chileno pero llaman la atención por su forma de elaboración y exclusividad, especialmente a mujeres entre 25 y 34 años de edad.
- Hay diferentes preferencias con respecto a diseño. El mercado chileno prefiere los bolsos medianos y de colores sobrios.
- La exclusividad y calidad son las características más importantes que toma en cuenta el chileno al adquirir un producto. Las artesanías hechas en telares manuales son de calidad ya que el tejido es duradero y el diseño es exclusivo.
- En el sur de Chile hay más elaboración de artesanía, la cual tiene un costo más elevado ya que son elaborados por comunidades autóctonas.
- Las personas que habitan en las comunas La Providencia y Los Condes realizan sus compras en los centros comerciales más visitados de Santiago de Chile.
- Las tendencias europeas y de Estados Unidos influyen mucho en la moda chilena.
- Los medios de comunicación para llegar a los clientes es por medio de revistas de modas o redes sociales.
- Las compras se realizan directamente en tiendas comerciales y por internet.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

La moda es muy importante para toda persona, tanto para hombres como para mujeres. Estados Unidos y varios países de Europa son líderes en el mundo de la moda. Nuevos diseños, colores de temporada, materiales, son características que imponen nuevas tendencias en cuanto a la forma de vestir o accesorios. Un bolso o cartera es un complemento en toda mujer, es un producto que no puede faltar en un armario femenino.

América Latina es un continente que se deja influenciar por potencias mundiales. Según la revista Glamour, en el presente año la tendencia de la moda se enfocó en colores primaverales y accesorios a base de cuero. En lo que a ropa y accesorios se refiere, las consumidoras prefieren exclusividad por lo que buscan productos diferentes y únicos. (Revista Glamour, 2015).

El mercado chileno es un consumidor que busca exclusividad. Chile, al ser un país que atrae inversión extranjera y se considera un país estable para hacer negocios, tiene una gran oferta en productos textiles por lo que la originalidad y diseño son factores fundamentales al momento de la decisión de compra.

El mercado potencial que se ha tomado en cuenta son mujeres que habitan en la región Metropolitana, es decir, Santiago de Chile. Según el censo realizado en el año 2010, habitan seis millones de personas, aproximadamente dos millones son mujeres entre 15 y 59 años de edad, representando el 64% total de la población femenina de dicha ciudad según el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, INEC.

Los bolsos hechos en telares, es una artesanía que representa la cultura ecuatoriana. Son elaborados por nativos de Otavalo quienes dedican su vida a la elaboración de carteras y bolsos. El negocio les brindará la oportunidad de que su

producto sea reconocido en el exterior. De esta manera, los proveedores artesanos obtendrán mayores ingresos y se generaría fuentes de trabajo. Los diseños que son elaborados por los artesanos serán exclusivos, es decir, únicos en el mercado.

La venta de este tipo de artesanías se lo hará mediante una propia marca llamada AMADA, una empresa que se dedica a la exportación de bolsos y carteras elaborados en telares manuales por manos ecuatorianas. Se caracteriza por ofrecer un producto exclusivo con diseños andinos sin perder la elegancia en cada detalle. Según el estudio de mercado realizado, las consumidoras chilenas valoran este tipo de artesanías.

Tiendas famosas y reconocidas en el mundo, imponen la tendencia en carteras y bolsos. En el año 2016, carteras con terminación artesanal se han visto en pasarelas de Nueva York y países europeos. El consumidor es cada vez más exigente ya que existen varias marcas en el mercado que se han dedicado a la venta masiva, perdiendo así exclusividad, factor muy importante que influye en la decisión de compra de una consumidora chilena. Es por esta razón, que AMADA comercializará bolsos y carteras exclusivos con bocetos ancestrales siguiendo estándares europeos en el diseño del bolso.

En cuanto a materiales utilizados para la fabricación del producto, son comúnmente naturales, los mismos que son cosechados y elaborados por la misma comunidad indígena. También son fabricados con cuero, un material que es considerado de calidad por su durabilidad. Según las encuestas realizadas, otro factor que es muy importante para el cliente, es la calidad del producto, por lo que el material en mención dará aún más ventaja competitiva a los bolsos artesanales.

En el último año, por la crisis económica que se ha presentado en Ecuador, los emprendimientos han aumentado en gran porcentaje. Varias personas enfocadas en el mundo del diseño, han tenido la oportunidad de ofrecer su producto en el

exterior, los cuáles han sido muy valorados. Las artesanías ecuatorianas son productos de agrado para las mujeres chilenas.

Las nuevas propuestas por parte del Gobierno ecuatoriano en cuanto al cambio de la matriz productiva, es una oportunidad de desarrollo y crecimiento para el sector manufacturero. Actualmente el país se encuentra en la reducción de las salvaguardas impuestas a las importaciones y apoya la exportación de productos no petroleros. La plataforma de Pro Ecuador, Exporta Fácil, brinda la oportunidad a artesanos a exportar sus productos brindándoles capacitaciones y facilidades para abrir mercados en el exterior.

Ecuador mantiene un tratado comercial con Chile, Acuerdo de Complementación Económica, que tiene como objetivo facilitar las relaciones comerciales, es decir el intercambio de productos sin pagar aranceles. Pro Ecuador es el instituto que se encarga de la normalización y asesoría de la exportación de productos ecuatorianos y declara que los requisitos para el ingreso del producto al mercado chileno solamente es necesario el detalle de tipo de embalaje, certificado de origen de la Comunidad Andina y etiquetado, dando la facilidad de tener una mayor apertura comercial con Chile.

La mano de obra chilena es muy cara por lo que las artesanías tienen un alto costo.

Uno de los objetivos de AMADA es llegar a Santiago de Chile con un producto exclusivo que según el estudio realizado, las consumidoras chilenas estarían dispuestas a comprar especialmente aquellas que siguen la moda tendencias europeas ya que la empresa comercializa bolsos exclusivos con bocetos ancestrales con diseños europeos. De esta manera se identifica fuertemente la cultura ecuatoriana.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing que se ha seleccionado es posicionar la marca AMADA en el mercado chileno.

Las artesanías ecuatorianas son consideradas un arte por extranjeros que han tenido la oportunidad de conocer el país. Su forma de elaboración, el tiempo que se requiere para hacerlo y la dedicación que le pone el artesano en su fabricación son los aspectos más importantes de este producto. AMADA es una empresa que se dedica a la exportación de bolsos artesanales al mercado chileno. Cada bolso y cartera es elaborado por manos ecuatorianas, por indígenas provenientes de la ciudad de Otavalo que han dedicado su vida a la fabricación de artesanías.

El consumidor chileno es reconocido en América Latina por tener un mayor poder adquisitivo, es exigente y valora especialmente la relación calidad-precio de los productos.

Cada diseño elaborado por AMADA es único. Por esta razón, uno de los objetivos a largo plazo es ser una marca ecuatoriana reconocida por la comercialización de bolsos y carteras en la comuna de Providencia ubicado en la ciudad Santiago de Chile. Son 37 comunas las que forman la región Metropolitana y se tomó en cuenta La Providencia por ser centro de función de grandes empresas. Cada accesorio es exclusivo, diseñado y elaborado por manos ecuatorianas con diseños andinos que caracterizan la cultura de Ecuador, trabajados con colores sobrios y brindando elegancia en cada detalle.

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo son mujeres chilenas de clase media alta y alta, residentes de la comuna La Providencia que están dispuestas a comprar carteras tejidas en telares manuales.

En Chile existe un fuerte dinamismo y madurez en el sector de la moda y diseño y una creciente preferencia por parte del consumidor hacia productos diferenciados y de calidad.

El 87% de la población chilena es mayoritariamente urbana y alrededor del 40% reside en la región Metropolitana, es decir, en Santiago de Chile. (El Mercurio, 2013). La capital es considerada el gran centro de consumo chileno ya que importadoras y distribuidores de todo el país operan sus negocios en esta ciudad.

Uno de los lugares que se ha tomado en cuenta para la venta de bolsos artesanales es la comuna La Providencia, ubicado al nororiente de la capital. Personas y familia de clase media y media-alta residen en este lugar y será el mercado objetivo al cual se ofrecerá los bolsos hechos en telares manuales. Esta comuna es centro de negocio de grandes empresas.

Santiago de Chile cuenta con una población total de 6 millones de habitantes, aproximadamente dos millones son mujeres entre 15 y 59 años de edad, representando el 64% total de la población femenina de dicha ciudad según el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, INE.

Según el censo realizado en el año 2012, La Providencia tiene una población de 282.972 habitantes, de los cuales 130.856 son hombres y 152.386 son mujeres. Existe una estimación de que la población flotante, es decir, la que ingresa a la comuna para ir a su lugar de trabajo o también estudiantes o turistas, superan las 200.000 personas. (Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, 2012).

El mercado objetivo al que va direccionado el plan de negocio, son mujeres de clase media – alta, económicamente activas, comprendidas entre 24 y 35 años de edad que residan en la comuna La Providencia, Gran Santiago ya que gustan de la moda y estarían dispuestas a comprar bolsos artesanales con acabados elegantes.

5.1.2 Propuesta de valor

Los bolsos y carteras son un complemento para toda mujer. La moda frecuentemente está en evolución, la competencia es cada vez mayor y la tecnología permite que la variedad, en cuanto a diseño, aumente.

Chile es un país donde compite un alto número de empresas extranjeras por lo que el consumidor chileno tiene la costumbre de comparar entre una gama amplia de productos.

AMADA es una marca que trabaja con artesanos de Ecuador que se enfoca en la exclusividad y por medio de sus productos da a conocer la cultura ecuatoriana. Ecuador es un país multiétnico que se encuentra en la lucha de conservar la identidad de cada grupo indígena y preservar su historia. Detrás de la elaboración de cada bolso o cartera hay una historia de la persona o familia que aporta en la fabricación del producto. La comunidad con la que se trabaja habita en Quinchuqui, un pueblo ubicado a diez minutos de la ciudad de Otavalo. La empresa tiene el interés de llegar al mercado chileno con historias que contar, que tomen en cuenta que cada bolso representa esfuerzo y dedicación. La artesanía ecuatoriana es valorada en Chile y se toma en cuenta este aspecto de la historia para que la consumidora tenga la seguridad de que el bolso es hecho a mano.

Trabajar con artesanos indígenas les da la oportunidad de aumentar sus ingresos y tener una mejor calidad de vida.

Los artesanos con los que trabaja AMADA reciben capacitación constante. Un programa de sostenibilidad también está a cargo de la empresa. Diferentes talleres de tintes naturales son llevados a cabo junto con la enseñanza del tejido en telares a las generaciones más jóvenes. Los cursos que se dictan son gratuitos y van dirigidos principalmente a los habitantes de las comunidades de Quinchuqui.

Por otra parte, los diseños de cada bolso o cartera son realizados por jóvenes profesionales que actualmente se encuentran incursionando en el mundo de la

moda, brindándoles también la oportunidad de que sus diseños sean reconocidos en el exterior.

Cada bosquejo tiene técnicas ancestrales, es decir, figuras o formas que representan la cultura de Ecuador. Los diseños nativos están actualmente de moda en países europeos y se utiliza para la confección de bolsos, carteras y ropa. Por lo general, este tipo de diseño tiene colores vivos que llaman la atención del consumidor al ser combinados con tonalidades más sobrias. Cada bolso tiene un acabado elegante, por lo tanto puede ser utilizado por mujeres estudiantes o por mujeres profesionales.

La competencia con Perú y Bolivia es muy grande, los precios a los que son vendidas las artesanías provenientes de estos países, son relativamente bajos, por lo que son ofrecidos al mercado a un costo inferior y en grandes cantidades. La mayoría de productos que son importados desde Chile son vendidos a ciudades turísticas, lugares donde existen plazas o lugares artesanales, mientras que AMADA, comercializa los productos en lugares más exclusivos como por ejemplo en centros comerciales.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

5.2.1.1 Atributos

Existe una gran variedad de bolsos, diferentes tipos de diseños, colores, formas y tamaños. La moda cambia constantemente y cuando se trata de accesorios femeninos, la mujer está en busca del producto que vaya acorde a sus necesidades.

Se ofrecerá tres tipos de bolsos que varían en diseño y tamaño.

- **Bolsos al hombro:** Son aquellos que presentan una o dos tiras que permiten llevarlos al hombro permitiendo tener las manos libres. Tiene una correa muy larga para que pueda ser cruzado al estilo de

los bolsos mensajeros. Cada tira tendrá un grosor ancho para dar mayor resistencia y durabilidad al bolso.

- **Mochilas:** Especialmente para aquellas mujeres que aún se encuentran en el colegio o universidad. Los bolsillos y sus diferentes tamaños son muy característicos en este diseño ya que contiene varios en su interior. Son esparcimientos donde se guardan grandes y pequeños artículos, desde computadoras portátiles hasta celulares.
- **Para llevar a la mano:** Este tipo de bolsos poseen asas o manillas muy cortas que no permiten ser llevadas al hombro. En el exterior e interior presenta bolsillos pequeños.



Figura 1. Modelos de Bolsos

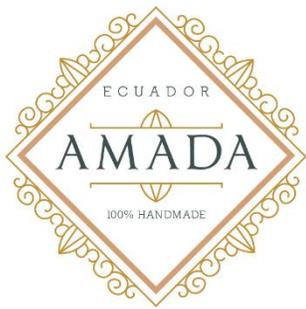
Dentro de este diseño de bolsos también se encuentran los bolsos tipo sobre, conocidos como *Clutch* que no tienen ningún tipo de asa o correa. Se los lleva en la mano y son de forma rectangular. Se los utiliza para llevar cosas esenciales ya que no son amplios en su interior

Los tamaños de los bolsos no varían, a excepción de los tipos *Clutch*. Tanto las mochilas como los bolsos de hombro tienen un tamaño mediano de 30 x 30 centímetros, mientras que los *Clutch* miden 15 x 20 centímetros, de alto y largo respectivamente.

Los tres diseños mencionados anteriormente contienen detalles de color dorado como por ejemplo los cierres y broches. Todos los bolsos tienen acabados con cuero, tanto en la base o en las asas.

En el mundo de la moda, las telas o hilos que se utilizan para la confección de ropa o accesorios, cambian constantemente dependiendo de la temporada, reinventando una combinación de colores, principalmente en verano donde los *looks* son más llamativos.

5.2.1.2 Logotipo de la marca



AMADA es un nombre femenino. Nace de la combinación de dos verbos, Amar y Dar. Es una palabra que representa el esfuerzo, pasión y amor que se pone al trabajo que se realiza a diario. Si se ama de verdad no se espera nada a cambio, solo se da.

Figura 2. Logo

La mayor parte del logo contiene color dorado y es aquel que más se lo asocia con la belleza. Se relaciona con el color oro, un metal precioso que significa valor y lujo. Todo lo que está rodeado de dorado es noble y se relaciona con la felicidad. También representa la fidelidad y lo que se busca con AMADA es tener clientes fieles a la marca. Una de las características más representativas del color dorado es el glamour y los bolsos que se ofrecerán a los clientes tienen ese toque elegante y a la moda. La palabra Ecuador y 100% Hecho a Mano o “Handmade” dan enfoque al giro del negocio, artesanías hechas en Ecuador.

5.2.1.3 Empaque



Figura 3. Empaque

El tipo de material que se utiliza para empaquetar el producto es un tipo de cartón pero de grosor más delgado al común. Su forma es rectangular y va acorde al tamaño del bolso. La funda es de papel y tiene un asa en la parte superior para una mejor comodidad al llevar el producto.

El cartón es un material muy resistente, hecho a base de papel reciclado y da una mayor protección a los bolsos. El logo de la marca va en la parte frontal y en la base se encuentra los datos del fabricante, página web y origen. También se especifica todas las características del producto en cuanto a materiales y cuidados especiales para mayor duración de los bolsos o carteras.

5.2.1.4 Etiqueta



Figura 4. Etiqueta

Como ya se mencionó anteriormente, cada bolso tiene una historia que contar sobre el artesano que lo elabora. Una etiqueta con la fotografía de la persona y esa reseña, son incluidas en cada bolso. Otro de los componentes de los bolsos son las etiquetas de metal, un accesorio que da un toque elegante al producto. También, cada bolso tiene su respectiva etiqueta con norma INEN, donde se especifica los cuidados especiales, material y origen.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Estrategia de Precios

La estrategia de entrada escogida es de descreme. Los nuevos diseños entrarán al mercado con precios más elevados. El precio de cada bolso, cartera, mochila o Clutch es de \$45,00 el mismo que tendrá variaciones con el pasar de los años. En el año cinco por la inflación de Chile, cada bolso llegará a costar \$52,00. Se toma en cuenta este valor comparando los precios de la competencia.

La venta de las carteras y bolsos es directamente al consumidor por medio de tarjetas de crédito o efectivo ya que se venderá en Costanera Mall Center, centro comercial ubicado en la comuna La Providencia.

5.2.2.2 Costo de venta

Una de las ventajas que tiene la empresa es poder comprar directamente las artesanías a los productores. De esta manera se tiene la oportunidad de negociar precios con los artesanos y que sean competitivos en el mercado internacional.

Tabla 2. Detalle de costos mensuales

Detalle	Costo Mensual
Producto Terminado	\$ 18,00
Transporte total (Chile y Ecuador)	\$ 140,00
Exporta Fácil (Flete)	\$ 200,00
Materia Prima Indirecta (500 Bolsos)	\$ 590,00

Para calcular el costo de venta, se tomó en cuenta el precio de cada bolso, incluido los detalles de cuero, broches y cierres dorados, empaque, distintivo y logo de metal e impresión de etiquetas, dando un total de \$19,18 cada cartera.

En el lugar donde se ofrecerá el producto, residen familias de clase media-alta y alta que están dispuestas a pagar hasta \$45,00 dólares por cada bolso obteniendo un margen de contribución de \$25,82.

5.2.2.3 Estrategia de entrada

La estrategia de entrada que se asignó para la empresa es de precio descremado, es decir, entrar al mercado con un costo relativamente alto con un producto nuevo. Los bolsos y carteras de AMADA son artesanales y exclusivos por lo que la consumidora chilena si estaría dispuesta a pagar.

5.2.2.4 Ajuste de Precios

En cada cambio de estación, especialmente de invierno a primavera y de verano a otoño, habrá ajustes de precio. Se fijarán descuentos o promociones ya que hay cambio de diseños. También se considera las fechas importantes como día de la madre y Navidad que serán tomadas en cuenta para aumentar la elaboración de bolsos en 15% y 25% respectivamente

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de distribución

Para la venta de bolsos artesanales, la estrategia de distribución será por Canal Directo, es decir sin intermediario, brindando un servicio exclusivo. En Chile hay una persona encargada de recibir y distribuir la mercadería, la misma que es almacenada en su domicilio ubicado en Los Conde. El producto se envía dependiendo de su rotación, por lo que se hace un estricto control de inventario.

Todo el proceso de logística se lo realiza en Ecuador. El diseño de los bolsos, empaquetado, contacto directo con los proveedores, manejo de redes sociales y página Web, importaciones y compras locales de los materiales necesarios para la elaboración de los bolsos, documentos de exportación, entre otros, son algunas de las actividades que se realizan desde Quito. Mientras que en Chile, se tiene la función de recibir la mercadería, desempaquetar y colocar en los puntos de venta según los requerimientos establecidos. El primer envío será de 220 bolsos para

que luego de las ventas proyectadas en el primer mes (110) haya un inventario restante de 110 Mensualmente se estima enviar aproximadamente 130 bolsos.

5.2.3.2 Estructura del canal de distribución



Figura 5. Estructura del canal de distribución

Los artesanos entregan el pedido en dos semanas, una vez que el producto se encuentre en la ciudad de Quito, se procede a hacer el envío a Santiago de Chile. La persona encargada de recibir el producto procede a realizar el inventario y a guardar en la respectiva bodega. Los días siguientes, los bolsos serán colocados en el punto de venta y serán vendidos directamente al consumidor.

5.2.3.3 Punto de venta

Durante los dos primeros años, el cliente puede encontrar el producto en el centro comercial Costanera Mall Center, ubicado entre las comunas Las Condes y Providencia. El costo de arriendo del local por 40m² es de 600 dólares.

Boutiques y tiendas de marca, son los principales puntos de venta donde las consumidoras adquieren accesorios como carteras, vestimenta y calzado.

Los Condes, junto a la comuna de la Providencia y de Santiago son lugares que se caracteriza por el movimiento de negocios. Representan el eje comercial, financiero, y turístico de la capital chilena. El área comercial de la comuna es la más activa de Chile donde habitan familias de nivel socioeconómico alto y medio alto. Se encuentra rodeada por edificios de gran altura por lo que popularmente se lo conoce como Sanhattan (Manhattan de Santiago).

Según un estudio realizado por la empresa de geointeligencia GeoResearch el centro comercial con más visitas mensuales es Mall Plaza Vespucio seguido de Mall Costanera Center con visitas mensuales de 3'300.000 a 3'500.000 personas. (Diario Pyme, 2014). El Mall Costanera Center tiene un total de 301 locales comerciales distribuidos en seis pisos, donde se encuentran marcas muy reconocidas a nivel mundial como ZARA, Swarovski, Tommy Hilfiger y H&M.

Una de las marcas que son competencia de AMADA en Mall Costanera Center es Accesorize, una empresa dedicada a la comercialización de accesorios para mujer. Los productos que se ofrecen en dicha tienda como por ejemplo carteras, sombreros, bufandas, billeteras, son diseñados e importados desde Inglaterra y está presente en más de setenta países.

AMADA tiene como objetivo expandir sus puntos de venta en diferentes centros comerciales chilenos. En el quinto año se estima estar presentes en Alto Los Condes, Costanera Mall Center y Centro Arauco.

5.2.4 Promoción

Los bolsos de AMADA son hechos a mano por una comunidad indígena, requiere el esfuerzo diario de familias que buscan tener un mejor estilo de vida. Las artesanías elaboradas por la empresa son exclusivas y se quiere llegar al cliente contando historias verdaderas de la vida de los artesanos. El cliente valora el trabajo realizado por estas personas y se busca ganar su fidelidad y aumentar las ventas por medio de promociones, redes sociales y eventos artesanales en Chile.

Tabla 3. Cuadro de Costos de Promoción, Publicidad y Redes Sociales

Medio	TEMPORAL/ PERMANENTE	TIEMPO EN MESES	COSTO MENSUAL APROX.
Publicidad			250,00
Afiches y pautajes en Revista Paula	Permanente	12	250,00
Relaciones públicas			500,00
Ferias de Moda y Artesanales	Temporal	2 por año	500,00
Marketing Directo			270,00
Internet redes sociales	Permanente	12	270,00
TOTAL			1.020,00

5.2.4.1 Redes Sociales

Para dar a conocer los bolsos y carteras de AMADA, el principal medio de publicidad serán las redes sociales, en especial Facebook, Instagram y Pinterest. Estas aplicaciones son usadas por grandes compañías para promocionar sus productos y servicios. Las redes sociales brindan la oportunidad de conectarse con potenciales clientes. Se crearán cuentas de las tres aplicaciones antes mencionadas y se publicará diariamente los productos que se están ofreciendo, próximos modelos de carteras, fotos de los artesanos que trabajan en este proyecto y promociones o descuentos.

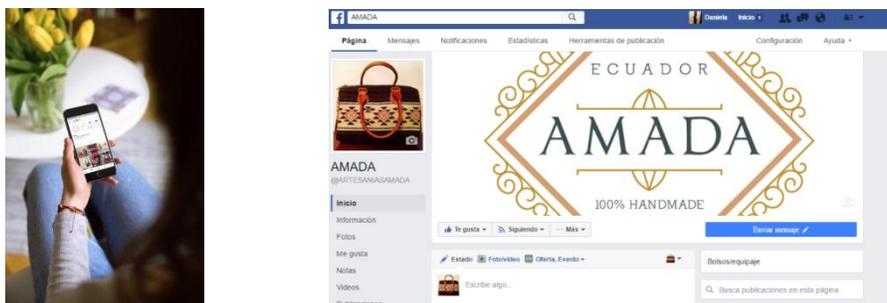


Figura 6. Redes Sociales

Las fotos que se publicarán son en alta resolución. El primer año, Instagram y Facebook serán las principales redes sociales que se utilizará para la promoción del producto. Pinterest se usará a partir del segundo año, cuando ya exista más variedad de diseños.

5.2.4.2 Marketing Directo

El mercado objetivo de Santiago de Chile son consumidoras de clase media alta y alta por lo que la adquisición de diferentes productos de lujo como joyas, zapatos, ropas y carteras lo adquieren en centros comerciales y boutiques de marca. En estos lugares es muy común la venta de revistas donde se publica información de las últimas tendencias de moda y que nuevos productos está ofreciendo cada marca.

Copesa es una empresa de medios de comunicación más influyente e importante de Chile. Su larga trayectoria de 66 años en el mercado chileno ha permitido ganar el 42% de lectores. Es encargado de la circulación de periódicos nacionales como La Tercera y La Cuarta. También edita revistas, tanto de política como de moda, como por ejemplo Paula, Mujer, MásDeco, Qué Pasa y MT Mag que circulan junto a La Tercera. (Grupo Copesa, 2016)

Paula es la revista femenina líder del mercado, su circulación es quincenal y se enfoca principalmente en temas relacionados a la mujer en cuanto a moda, belleza, cocina, etc. Es considerada una de las revistas más importantes en Chile (Revista Paula, 2016).

La revista Paula, al ser uno de los medios de comunicación que más influye en el consumo de productos de mujer, será una de las principales estrategias que utilizará AMADA para llegar de una manera más directa a las consumidoras. La primera publicación será una presentación de la empresa junto con los productos que se ofrecen y biografía de la diseñadora ecuatoriana. De esta manera se dará una imagen de exclusividad. La primera publicación se hará en épocas navideñas

Una de las secciones de Paula, que también hay en modo digital, es Hecho a Mano, donde se publican artículos, videos y fotos de productos elaborados artesanalmente. Se aprovechará este espacio para dar a conocer los bolsos y carteras de AMADA y la forma en como los artesanos los elaboran.

5.2.4.3 Relaciones Públicas Ferias de moda y artesanales

En 2008, Paula empieza un exitoso proyecto de organización de eventos. Las principales ferias organizadas por tan prestigiosa revista son Ropero Paula y Expolana & Hecho a Mano. (Revista Paula, 2016). Esta iniciativa fue creada con la intención de colaborar con las marcas que publican en la revista y para dar apoyo a diseñadores chilenos. A pesar de que la mayoría de expositores son de Chile, también asisten diseñadores y artesanos de todo el mundo.

Ropero Paula, es una feria de moda donde se venden productos y se realizan pasarelas y talleres. Se realiza en la última semana del mes de mayo por cuatro días. En el año 2016 se llevó acabo la sexta edición donde participaron 150 marcas tanto chilenas como internacionales donde asistieron más de 23000 personas (Paula, Junio 2016).

Por otro lado, Expolana & Hecho a Mano, es la única feria que se realiza en Chile dedicada especialmente a aquellas personas amantes de la lana y de productos artesanales. La octava edición se realizó en el mes de Julio del 2016 donde participaron 70 expositores (Alto Las Condes, 2016).

AMADA, para atraer más consumidoras, participará en Expolana & Hecho a Mano y Ropero Paula a partir del primer y segundo año respectivamente. Con este tipo de eventos se tendrá la oportunidad de tener relaciones con futuros clientes potenciales o posibles socios empresarios y diseñadores que deseen invertir en la marca. De esta manera también se dará a conocer el diseño ecuatoriano.

5.2.4.4 Promoción de ventas

Los diseños de AMADA serán cambiados en cada estación del año, dependiendo de los colores y diseños que estén en tendencia en países europeos. Cada vez que se presente el verano o invierno, se ofrecerán descuentos de hasta el 30% de los productos que han quedado en stock. De esta manera habrá rotación de bolsos y los precios atraerán a los clientes.

Otra de las fechas que se tomó en cuenta para promociones como por ejemplo, llevar un segundo producto a mitad de precio, son el día de la madre, considerada fecha más importante después de Navidad según el área de Merchandising de Walmart Chile, y Navidad. En estas fechas el consumismo aumenta (Revista Mujer, 2014).

En todos los meses, se promocionará los bolsos y carteras con afiches publicitarios donde se colocarán fotos de los nuevos modelos de bolsos.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Somos una empresa ecuatoriana en el mercado que elabora bolsos y carteras en telares manuales hechas por manos de comunidades indígenas. En AMADA damos a conocer la cultura ecuatoriana de generación en generación. Enfocada en el mercado internacional y dirigido a personas amantes de la moda y que gustan de diseños exclusivos europeos con bocetos ancestrales.

6.1.2 Visión

Ser una marca reconocida de bolsos y carteras artesanales en América y Europa, que se caracterice por brindar diseños ancestrales exclusivos y elegantes a sus clientes sin perder la identidad de la cultura indígena ecuatoriana a través de los años.

6.1.3 Objetivos

Algunos de los objetivos de AMADA tanto a largo y corto plazo son los siguientes:

- Diseñar, en el transcurso del primer año, seis tipos diferentes de bolsos en cuanto a forma y color.
- Contar con seis nuevos productos hasta el final del primer año.
- Incrementar las ventas hasta en un 40% por año.
- Posicionar la marca a nivel Nacional e Internacional. Comenzando por Chile con presencia en tres centros comerciales los primeros cinco años para después abrir mercado en Alemania.
- Participar en ferias y desfiles de moda en Chile y en otros países a nivel mundial a partir del tercer año.
- Incrementar dos nuevos modelos de productos cada año, desde el quinto año. Como por ejemplo equipaje de mano, billeteras, monederos, llaveros y estuches para celulares o computadoras portátiles.
- Estar presente, en el año cinco, en más de dos centros comerciales chilenos. Se ha considerado Alto Los Condes y Mall Plaza Vespucio como posibles futuros puntos de venta.
- Comercializar en el mercado Europeo.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Cadena de Valor

Para poder analizar las operaciones que se llevan a cabo en la empresa, se toma en cuenta la matriz de cadena de valor de Porter, la cual permite describir las actividades de una organización generando valor al cliente final y a la empresa.

Una empresa para que pueda ser competitiva debe tener la capacidad de aumentar el margen ya sea aumentando las ventas o bajando los costos.

6.2.1.1 Actividades primarias

Logística interna

Con el propósito de ahorrar el arriendo por una oficina, se procede a pagar por un espacio en ImpaQto, una empresa de coworking ubicada en la ciudad de Quito.

En este espacio se coordina y se lleva a cabo todas las actividades operacionales de la empresa, es decir, todo lo que concierne a investigaciones de mercado, diseños de los productos, pago a proveedores, coordinación de embarque y trámites de aduana. También se coordina toda la logística que se lleva a cabo en Chile para la venta directa del producto al consumidor.

En cuanto a la coordinación con proveedores, se entrega el diseño para que inicien con la elaboración de los bolsos. Se coordina colores, tamaños y las figuras ancestrales que irán en cada cartera o mochila.

Operaciones

Los bolsos y carteras de AMADA son elaborados en telares manuales por manos de artesanos que habitan en la comunidad de Quinchuqui, situado a diez minutos de la ciudad de Otavalo. Cada mes se realizan hasta tres viajes para poder tener un control de la correcta elaboración del producto y negociación de precios con los proveedores. Cada artesano se encarga de comprar los materiales necesarios para la elaboración de los bolsos.

El producto terminado es entregado directamente al gerente de la empresa a mediados del mes en uno de los viajes que se realice a Otavalo. Los costos que incurren en este proceso son de transporte y pago a proveedores a quienes se les paga un 50% al momento que es hecho el pedido y el otro porcentaje de pago, en la entrega final. Los proveedores son los encargados de entregar el producto con las respectivas etiquetas y ya embalados en los respectivos cartones de envío.

En AMADA se trabajará con un mínimo de diez artesanos para poder satisfacer la demanda tomando en cuenta que cada uno elabora tres bolsos semanales.

Tabla 4. Proyección de número de artesanos por año

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de artesanos	10	14	19	27	35

El diseño de cada bolso con respecto a color, forma y bocetos ancestrales, está a cargo de la gerente general de AMADA quién tiene conocimientos de Diseño de Moda.

Logística externa

El proceso de Exportación se lo realiza mediante Exporta Fácil. La mercadería es entregada en Correos del Ecuador quiénes la envían a Chile. La misma empresa se encarga de entregar la mercancía en el domicilio de un empleado de AMADA, el mismo que ha sido contratado desde Ecuador. Este proceso dura aproximadamente dos semanas.

Una vez que el producto se encuentre en Chile, es transportado al centro comercial Costanera Mall Center. Los clientes realizan la compra directamente en la tienda. Se provee tener un inventario total de 110 carteras.

El gerente general viajará a Chile cada dos meses durante el primer año para asesorarse del buen manejo del negocio.

Marketing y Ventas

Los bolsos y carteras, al ser exclusivos y hechos a mano, son elaborados solamente dependiendo de la rotación del producto. Su producción no es al por mayor por lo que mensualmente se elaboran 110 bolsos, calculando ventas de 3 a 4 bolsos diarios. Conforme pasen los años se hará la apertura de más boutiques

en aproximadamente tres centros comerciales por lo que se confeccionará hasta 500 bolsos mensuales.

La persona que se encuentra en Chile es la encargada de vender y arreglar la boutique en Mall Costanera Center y para lograrlo se basa en planogramas enviados desde Ecuador. El planograma es un detalle de cómo deben ir ubicados los bolsos y carteras dependiendo de las nuevas colecciones o promociones.

Para comunicar al consumidor de los nuevos diseños, descuentos o promociones, se utilizarán las redes sociales, las mismas que serán manejadas por la empresa de publicidad, Punto 99.

Servicios

Un adecuado control en servicio al cliente es clave para poder ganar fidelidad de los clientes. La persona que estará frente al negocio en Chile será capaz de resolver cualquier inconveniente que se presente en la boutique. También estará a cargo de realizar encuestas al consumidor con respecto a los diseños de los bolsos, colores, precios y de esta manera se dará una mayor satisfacción al comprador. En el caso de que existan quejas o reclamos, se los atenderá directamente desde Ecuador.

6.2.1.2 Actividades de apoyo

La empresa tiene una estructura jerárquica y está conformada por el fundador o gerente general y los departamentos de marketing y contabilidad. Cada departamento cumple su función de acuerdo a las actividades correspondientes. Tener una buena comunicación con los proveedores es clave en el negocio ya que de ellos depende la elaboración exclusiva de productos que satisfagan la necesidad del cliente.

Administración: El gerente será el encargado de buscar financiamiento, realizar inversiones, buscar nuevos proveedores y nuevos distribuidores.

Talento Humano: Como es una maquila, solamente se realizará la selección, capacitación y seguimiento de la persona encargada de las ventas en el punto y asistente de Marketing.

Tecnología: Se realizará visitas de control de calidad para verificar que la tecnología artesanal esté en buenas condiciones. Se mantendrá los medios de comunicación, mediante tercerización.

Adquisiciones: se realizará contacto con proveedores de otros insumos tales como: Cierres, broches, etiquetas de metal y empaque.

6.3 Estructura Organizacional

El gerente general es el encargado de tomar las decisiones dentro de la empresa, el coordinador comercial es aquella persona que se encargará del negocio en Chile y el asistente de marketing será la persona encargada de las promociones y publicidad dependiendo de la época del año.

6.3.1 Diseño organizacional

6.3.1.1 Organigrama



Figura 7. Organigrama AMADA

6.3.1.2 Funciones del personal Gerente General

- Supervisa las actividades de cada trabajador.
- Diseño de los bolsos artesanales
- Es la persona encargada de buscar los artesanos para la elaboración de los bolsos.
- Aprueba los diseños elaborados por la diseñadora.
- Se encarga de los trámites legales de la empresa y revisión de documentos de exportación.
- Realiza los viajes nacionales e internacionales para un mejor control del negocio. Por ejemplo en Otavalo, supervisa que los bolsos y carteras se estén realizando bajo los estándares previstos con respecto a colores y diseños. Los viajes que realiza hacia Chile son para supervisión de la boutique y rotación del producto.

Coordinador Comercial

Es la persona que se encuentra en Chile y tiene las siguientes funciones:

- Recibir la mercadería enviada desde Ecuador. Está a cargo de revisar que las unidades estén correctas y que no haya daños en el producto.
- Realiza informes semanales sobre las ventas.
- Anticipa al gerente general sobre el inventario actual para que se proceda a hacer los pedidos en Ecuador y posteriormente el envío a Chile.
- Trabaja directamente con la asistente de marketing ya que conoce el mercado chileno y puede dar una idea más general sobre los diseños que prefieren los consumidores.

- Es el encargado de la tienda en Chile, desempaque y arreglo de las bolsas y carteras. Es quien atiende al cliente y está a cargo de la cobranza y ventas del producto

Asistente Contable

- Pago a proveedores
- Encargada de tener contacto con el banco de Chile por el cobro con tarjetas de crédito.
- Encargado de la facturación de la empresa
- Persona que se encarga de manejar los presupuestos de la empresa.

La persona que estará a cargo de la contabilidad de la empresa es de una compañía tercerizada.

Asistente de Marketing

- Planificación y organización de eventos. Está a cargo de preparar todos los documentos necesarios para la participación en las diferentes ferias que se tienen previstas en el año.
- Analiza el mercado objetivo y realiza investigaciones sobre la moda actual y tendencias europeas.
- Trabaja junto con la diseñadora aportando ideas de nuevos diseños.
- Crea las promociones y descuentos en cada cambio de temporada o fechas especiales de mayor consumo.
- Es la encargada de supervisar el buen manejo de las redes sociales, el mismo que es realizado por una empresa de publicidad.
- Aprueba los artes de etiquetas, paquete y material de publicidad.

6.3.2 Marco Legal

AMADA cuenta con un socio que aportará económicamente para la constitución de la empresa. La Sociedad Anónima es una compañía cuyo capital se divide en acciones negociables dependiendo de la capital invertida por el socio de la empresa.

Requisitos:

- Deben existir dos o más accionistas.
- En este tipo de compañías debe existir una razón social o nombre, el mismo que deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías.
- Para presentarse a la Superintendencias de Compañías es necesario tres copias certificadas de la escritura de la constitución de la empresa. Adjuntar la solicitud correspondiente que debe ser elaborada por un abogado.
- El capital mínimo para constituir la empresa es de \$800 dólares.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Los ingresos de la empresa se conforma por aquellas unidades vendidas de bolsos hacia el país de Chile, cuya tasa de inflación es del 3.7% anual para cada uno de los años que se estiman en el proyecto actual. Crecimiento se calcula con la tasa de crecimiento poblacional de Chile.

Tabla 5. Cantidad e ingreso de ventas proyectados anuales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad proyectada de ventas	1.464	1.769	2.400	3.351	4.536
Total Ingreso Ventas	\$66.517,94	\$83.014,72	\$116.363,86	\$167.769,73	\$234.173,5

7.1.2 Proyección de costos

El costo unitario se lo calcula tomando en cuenta el valor total de los bolsos terminados que son precios establecidos por el proveedor más la suma de los materiales indirectos de fabricación como empaque y etiqueta. Para realizar una correcta proyección de costos, se establecen los valores que se registran al momento de adquirir un bolso para luego exportarlo hacia el país chileno, para ello se detalla el costo total de los productos vendidos.

Tabla 6. Costo de productos vendidos

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de los productos vendidos	0	\$30.447,32	\$37.287,43	\$49.089,47	\$ 67.342,11	\$ 98.572,87

El pago a proveedores es 50% al contado y en efectivo. El valor restante se cancela al momento de recibir el producto terminado.

7.1.3 Proyección de gastos

Los gastos son aquellos valores que no se encuentran directamente relacionados con la venta del producto, pero que son indispensables para que sean devengados para el correcto y normal funcionamiento de la empresa dentro de un corto, mediano y largo plazo. Es proyectado de acuerdo a la inflación de Ecuador.

Tabla 7. Proyección de Gastos

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Suministros de Oficina		\$120,00	\$ 123,90	\$127,93	\$132,08	\$ 136,38
Arriendo Espacio CoWorking		\$3.000,00	\$ 3.097,50	\$ 3.198,17	\$3.302,11	\$ 3.409,43
Servicios básicos		\$ 1.800,00	\$1.858,50	\$ 1.918,90	\$ 1.981,27	\$2.045,66
Gasto arriendo Chile		\$ 7.200,00	\$ 7.434,00	\$ 7.675,61	\$ 7.925,06	\$ 8.182,63
Marketing		\$ 7.240,00	\$ 6.004,71	\$ 3.943,94	\$ 2.731,73	\$ 2.018,67
Gastos de Constitución	\$1500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Documentos de exportación y Transporte		\$ 3.600,00	\$ 3.717,00	\$ 3.837,80	\$ 3.962,53	\$ 4.091,31
Movilización		\$ 480,00	\$ 495,60	\$ 511,71	\$ 528,34	\$ 545,51
GASTOS OPERACIONALES		\$ 24.940,00	\$ 22.731,21	\$ 21.214,06	\$20.563,12	\$20.429,58

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Los rubros de inversión se conforma por la adquisición de activos fijos, pago de intangibles e inversión en capital de trabajo. A los activos fijos contablemente también se los denomina como Propiedad, Planta y Equipo (PPE) AMADA solamente invierte en equipos de computación y vehículo. La capital de trabajo se calcula tomando en cuenta gastos como pago a personal, proveedores y compras varias.

Tabla 8. Estructura Inversión Inicial

Detalles	Valores
Inversiones PPE	\$ 15.380,00
Inversiones Intangibles	\$ 150,00
Capital de Trabajo	\$ 20.190,76
Total Inversión Inicial	\$ 35.720,76

La estructura de capital está dado por capital propio, socios y por la entidad financiera a la cual se accedería a un crédito para el posterior financiamiento de la inversión total requerida, con ello se estaría facilitando el buen funcionamiento del negocio como un alto proyecto de emprendimiento.

Tabla 9. Estructura de Capital

Estructura de Capital		
Propio	50,00%	\$ 17.860,38
Deuda L/P	50,00%	\$ 17.860,38
Razón Deuda Capital	1	

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

7.3.1 Estado de Resultados Proyectado

El Estado de Resultados Proyectado se detalla los ingresos, costos y gastos del futuro negocio para los cinco primeros años de funcionamiento de la entidad (Anexo 1). En la proyección de ingresos se registran las ventas generadas anualmente cuyo nivel de crecimiento se estima de acuerdo a la capacidad instalada y de almacenamiento con la que se dispone en la empresa. El incremento del precio se establece de acuerdo a la tasa inflacionario del 3.7%.

La proyección de los costos en cambio se involucra de acuerdo a los precios establecidos por parte de los proveedores de insumos y materiales. A lo largo del proyecto se conoce que los proveedores son artesanos con quienes se harán las respectivas negociaciones.

7.3.2 Estado de Situación Financiera

El Estado de Situación Financiera también conocido como Balance General (Anexo 2) es aquel donde se detallan los activos, pasivos y patrimonio de la empresa. En el caso de AMADA, hay compra de equipos de computación y vehículo. También se registran las deudas, en este caso, cuentas por pagar a los proveedores y las diferentes obligaciones adquiridas a lo largo del funcionamiento del negocio.

7.3.3 Estado de Flujos de Caja

Al realizar el Estado de Flujos de Caja (Anexo 3) se registran los ingresos y egresos de efectivo de acuerdo a los movimientos económicos y financieros que se hayan realizado. Las ventas se realizan con el 90% al contado ya que son directamente al consumidor el mismo que puede pagar su bolso o cartera por medio de tarjetas de crédito o efectivo. Se toma en cuenta el 10% restante a aquellos valores que sean cheques o ventas al por mayor y se efectuará a crédito

a 30 días plazo. Estos pagos afectan al estado de flujos netos de caja por lo que si se otorgaría un mayor plazo para el pago de acuerdo a las ventas realizadas, se mantendría un impacto desfavorable en los ingresos de efectivo y por ende en los flujos finales del negocio.

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

7.4.1 Flujos de Caja del Proyecto y del Inversionista

Al realizar el cálculo de los Flujos Netos de Caja se obtienen los flujos del inversionista y del proyecto, (Anexo 4) por lo que resulta indispensable establecer los diferentes parámetros que intervienen en el cálculo de la tasa de descuento ya sea como la CAPM o el WACC.

7.4.2 Cálculo de la Tasa de Descuento

Parámetros como el riesgo país, rendimiento del mercado, estructura de capital influyen directamente en la tasa de descuento (Anexo 5), de tal manera que cualquier modificación que se efectúe en dichos factores influye favorable o desfavorablemente en los indicadores de evaluación financiera como son VAN y TIR.

Los porcentajes de la tasa de descuento registran 17,67% en el WACC y 27,73% para el CAPM, estos porcentajes participan en el cálculo del VAN.

7.4.3 Criterio de Valoración

Entre los criterios de evaluación financiera que requieren ser analizados son el VAN y la TIR cuyos resultados obtenidos son los siguientes.

- **Valor Actual Neto:** El VAN es un indicador con el que se permite evaluar la factibilidad de la inversión realizada con los respectivos

flujos de caja actualizados. Los valores obtenidos en el VAN para el flujo del proyecto es \$17.369,68 y para el inversionista \$ 8.774,57.

- **Tasa Interna de Retorno:** La TIR para el flujo de caja del proyecto es de 29,22% cifra que se compara con el 17,67% del WACC. En el flujo de caja del inversionista se establece una TIR de 38,92% en comparación con el CAPM de 27,73%. Por ende, en ambos casos, se determina la factibilidad de la inversión.

7.5 Índices financieros

Los índices financieros para el proyecto actual se establecen de acuerdo al balance general y al estado de resultados proyectado, cuyos porcentajes y valores se explican a continuación:

- **Razones de Liquidez:** Razón de circulante. Este indicador se refleja en 2,36 para el primer año y 121,77 para el quinto año, esta variación significativa responde las ganancias obtenidas a lo largo del negocio. Se recapitalizarán anualmente.
- **Razones de apalancamiento:** Razón de deuda a capital. Se registra -7,88 y 304,88 para el primer y quinto año respectivamente. Esto se debe a que existe un alto valor en utilidades retenidas que no han sido distribuidas.
- **Razones de actividad:** Son los períodos de cuentas por cobrar. De acuerdo a los cálculos realizados se obtiene un valor de 3,31 días en el primer año y 3,37 días para el quinto año. Un lapso de tiempo aceptable para el cobro pendiente de las ventas a crédito.
- **Razones de rentabilidad:** Es el margen de utilidad. En el quinto año se refleja el 23% mientras que en el primer año es de -27%. El resultado obtenido es porque en el quinto año se obtiene mayor participación de mercado y por ende mayores utilidades.

Con respecto al ROA, si se compara la inversión o activos con la utilidad neta se determina que -108% para el primer año valor que se incrementa a 62% para el quinto año. Para obtener utilidades no es necesario nuevas inversiones a lo largo de los cinco años.

El ROE, al comparar con el Patrimonio o capital social con las utilidades netas del negocio se determina 159,07% en el primer año y un 62% en el quinto año, es decir que a pesar de que no se hayan realizado nuevas aportaciones de capital se ha registrado un amplio margen de utilidades al finalizar el quinto de año de funcionamiento del negocio.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El negocio es viable ya que si se pueden enviar carteras tejidas en telares manuales al mercado de Chile.
- La moda europea influye mucho en el mercado chileno. AMADA tiene diseños europeos con bocetos ancestrales de Ecuador y un terminado elegante.
- El consumidor chileno es reconocido en América Latina por tener un mayor poder adquisitivo, es exigente y valora especialmente la relación calidad-precio de los productos.
- Chile es un país donde compite un alto número de empresas extranjeras por lo que el consumidor chileno tiene la costumbre de comparar entre una gama amplia de productos.
- La participación en ferias y desfiles son clave para dar a conocer el producto en Chile.

- El proyecto es rentable siempre y cuando haya una expansión de tiendas en los centros comerciales más concurridos de Santiago de Chile en los próximos cinco años.
- Según las encuestas y entrevistas realizadas, la moda es un factor que está en la vida diaria de los chilenos. Los bolsos y carteras de AMADA, a pesar de tener diseños ancestrales, siguen un estándar europeo en sus diseños.
- El mercado chileno brinda la oportunidad de establecer un negocio. Es por esto que el VAN, TIR, IR muestran que el proyecto es rentable y atractivo para sus inversionistas.

9. REFERENCIAS

- Artesano, J. N. (20 de Abril de 2016). *La Junta Nacional de Defensa del Artesano informa*. Obtenido de <http://www.artesanos.gob.ec/?p=2443>
- Biblioteca Nacional de Chile. (2010). *Artesanía chilena*. Obtenido de <http://www.memoriachilena.cl/602/w3-article-556.html>
- El Ciudadano. (Noviembre de 2015). *Artesanos ecuatorianos son protagonistas de la economía nacional*. Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/artesanos-ecuatorianos-son-protagonistas-de-la-economia-nacional/>
- El Universo . (21 de Junio de 2016). *Ecuador justificará salvaguardias ante OMC*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/06/21/nota/5648163/ecuador-justificara-salvaguardias>
- Embajada de Chile en Ecuador. (2011). *Acuerdos y tratados Bilaterales*. Obtenido de <http://chile.gob.cl/ecuador/es/relacion-bilateral/acuerdos-y-tratados-bilaterales/>
- Emol Economía. (31 de Mayo de 2015). *Crece mercado de la moda en Chile con la llegada de nuevas marcas exclusivas*. Obtenido de <http://www.emol.com/noticias/economia/2015/05/29/719232/crece-mercado-de-la-moda-en-chile-con-la-llegada-de-nuevas-marcas-exclusivas.html>
- Errázuris, M. (26 de 04 de 2012). *Romina Odone: “La artesanía tiene un valor y el chileno no está dispuesto a pagarla”*. Obtenido de <http://www.emol.com/noticias/Tendencias/2012/04/26/736882/Romina-Odone-La-artesania-tiene-un-valor-y-el-chileno-no-esta-dispuesto-a-pagarla.html>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (Marzo de 2016). *Reporte de Pobreza*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Marzo_2016/Informe%20pobreza-mar16.pdf
- La Nación . (30 de Agosto de 2016). *Experta chilena invita a reflexionar sobre cómo se vende y difunde la artesanía*. Obtenido de http://www.nacion.com/ocio/artes/Josefina_Berliner_Duque-artesania-Chile_0_1582241834.html

- Muñoz, J. (11 de 9 de 2014). *Diseño en Ecuador*. Obtenido de Haremos historia: <http://www.haremoshistoria.net/noticias/category/moda-y-accesorios>
- Pro Ecuador. (2011). *Exportadores, Conectando tu negocio con el mundo*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/asesoria/programas-de-interes/>
- Pro Ecuador. (23 de abril de 2013). *Guía de etiquetado para alimentos y productos textiles*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-de-etiquetado-para-alimentos-y-productos-textiles/>
- Pro Ecuador. (2014). *Guía Comercial de Chile*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/06/PROEC_GC2014_CHILE1.pdf
- Pro Ecuador. (Abril de 2016). *Boletín Mensual de Comercio Exterior*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec_ic_06_63/
- Revista Líderes. (2015). *Ecuador lidera la tasa de emprendimiento por necesidad en la región*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-lidera-tasa-emprendimiento-necesidad.html>
- Santander Trade Portal . (Diciembre de 2016). *Acuerdos internacionales y trámites aduaneros*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/chile/acuerdos-y-procedimientos-aduaneros>
- Santander TradePortal. (2015). *Chile: Política y Economía*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia>
- Sullivan, F. (14 de Junio de 2014). *Expertos extranjeros analizan mercado de la moda en Chile: "Les falta para estar a la vanguardia"*. Obtenido de <http://www.emol.com/noticias/economia/2014/06/13/665124/expertos-internacionales-en-el-mercado-de-la-moda-analizan-la-situacion-chilena.html>
- Teleamazonas. (10 de Agosto de 2016). *Balanza comercial cerró con balance positivo en el primer semestre del 2016*. Obtenido de <http://www.teleamazonas.com/2016/08/balanza-comercial-cerro-balance-positivo-primer-semester-del-2016/>

Universidad Espiritu Santo. (11 de Enero de 2016). *Boletín Economía y Pymes: Estudios y Análisis*. Obtenido de <http://uees.me/wp-content/uploads/2016/04/Rev-2-Econom%C3%ADa-y-Pymes-Ene-16.pdf>

Anexos

Anexo 1. Encuesta

1. Edad

- De 16 a 25 años
De 26 y 35 años
De 36 y 45 años
Más de 45 años

2. ¿Con que frecuencia utiliza bolsos o carteras?

- Siempre
Frecuentemente
Casi nunca
Nunca

3. ¿Cuántos bolsos aproximadamente compra usted al año?

- No compra bolsos
De 1 a 2
De 3 a 4
Más de 4

4. ¿En qué lugares compra sus bolsos o carteras?

- Boutiques y tiendas de marca
Stands o islas en centro comerciales
Venta Directa
Tiendas en Internet

5. ¿Qué tipo de medio publicitario piensa que influye más en la decisión de compra de bolsas y carteras?

- Revistas de moda
Catálogos de Venta Directa
Redes Sociales
Otro

6. ¿Qué tan importante es para usted los siguientes elementos al comprar un bolso o cartera? Ordénelos por nivel de preferencia siendo 5 muy importante y 1 poco importante

- Diseño

Precio
Calidad
Exclusividad
Empaque

7. ¿Cuál es el tamaño de su cartera ideal?

Mini
Pequeña
Mediana
Grande

8. ¿Qué colores son de su preferencia al momento de comprar bolsos o carteras?

Colores clásicos (negro, blanco, café, beige)
Colores fuertes (azul, rojo, morado, amarillo, verde, anaranjado)

9. Los bolsos hechos en telares son elaborados a mano. ¿Conoce usted esta artesanía?

Si
No

10. ¿Considerando que los bolsos y carteras son 100% artesanales y elaborados en telares, cuánto estaría dispuesto a pagar por uno de tamaño mediano (30 * 30)?

De \$25 a \$35 (16.700 a 23.300 pesos chilenos)
De \$36 a \$45 (24000 a 30.000 pesos chilenos)
De \$46 a \$55 (30.600 a 36600 pesos chilenos)

11. Por favor una recomendación de cómo le gustaría que sea el diseño de su bolso con respecto a bolsillos, jaladeras, material, etc

Anexo 2. Respuestas de Encuesta

1. Edad

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
De 16 a 25 años	1	10%
De 26 a 35 años	5	50%
De 36 a 45	2	20%
Más de 45 años	2	20%
Total	10	100%

2. ¿Con que frecuencia utiliza bolsos o carteras?

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
Siempre	9	90%
Frecuentemente	1	10%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

3. ¿Cuántos bolsos aproximadamente compra usted al año?

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
No compra bolsos	0	0%
De 1 a 2	6	60%
De 3 a 4	3	30%
Más de 4	1	10%
Total	10	100%

4. ¿En qué lugares compra sus bolsos o carteras?

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
Boutiques y tiendas de marca	7	70%
Stands o islas en centro comerciales	2	20%
Venta directa	0	0%
Tiendas en Internet	0	0%
Islas de centro comerciales	1	10%
Total	10	100%

5. ¿Qué tipo de medio publicitario piensa que influye más en la decisión de compra de bolsas y carteras?

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
Revistas de moda	6	60%
Catálogos de venta directa	1	10%
Redes Sociales (Facebook, Instagram, Pinterest)	3	30%
Otro	0	0%
Total	10	100%

6. ¿Qué tan importante es para usted los siguientes elementos al comprar un bolso o cartera? Ordénelos por nivel de preferencia siendo 5 muy importante y 1 poco importante

Opciones de Respuesta	5	4	3	2	1	Total	Total Ponderado
Diseño	8	1	1	0	0	10	3,75
Precio	5	1	4	0	0	10	3,3
Calidad	6	3	1	0	0	10	3,55
Exclusividad	3	5	2	0	0	10	3,2
Apariencia de Empaque	1	1	4	0	4	10	1,9

7. ¿Cuál es el tamaño de su cartera ideal?

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
Mini	1	10%
Pequeña	0	0%
Mediana	6	60%
Grande	3	30%
Total	10	100%

8. ¿Qué colores son de su preferencia al momento de comprar bolsos o carteras?

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
Colores clásicos (negro, blanco, café, beige)	8	80%
Colores fuertes (azul, rojo, morado, amarillo, verde, anaranjado)	2	20%
Total	10	100%

9. Los bolsos hechos en telares son elaborados a mano. ¿Conoce usted esta artesanía?

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
Total	10	100%

10. ¿Considerando que los bolsos y carteras son 100% artesanales y elaborados en telares, cuánto estaría dispuesto a pagar por uno de tamaño mediano (30 * 30)?

Opciones de Respuesta	Número	Porcentaje
De \$25 a \$35 (16.700 a 23.300 pesos chilenos)	5	50%
De \$36 a \$45 (24000 a 30.000 pesos chilenos)	4	40%
De \$46 a \$55 (30.600 a 36600 pesos chilenos)	1	10%
Total	10	100%

Anexo 3. Matriz EFE

MATRIZ EFE			
Factores de Éxito	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
Ecuador tiene un Acuerdo de Complementación Económica que permite que las artesanías no paguen arancel.	0,09	3	0,27
El programa de Pro Ecuador de Coordinación de Programas y proyectos apoya a empresas que enfoquen su negocio a las exportaciones.	0,11	3	0,33
Exporta fácil es una herramienta que facilita las exportaciones ecuatorianas. Fomenta la inclusión de pequeñas y medianas empresas y artesanos.	0,2	4	0,8
Las artesanías en Ecuador, si se compra directamente al artesano, tienen un menor costo dando la oportunidad de comercializar en el exterior a un precio mayor	0,1	3	0,3
Comercializar artesanías textiles exclusivas en centros comerciales de Chile, da un mayor posicionamiento a la marca.	0,09	4	0,36
Chile es un país que brinda estabilidad económica y política.	0,1	4	0,4
Amenazas			
Los productos provenientes de la China tienen un precio más económico y son de calidad.	0,1	3	0,3
Perú, Colombia y México también exportan artesanías y tienen una mayor participación en el mercado chileno	0,09	3	0,27
Los diseños elaborados por marcas reconocidas a nivel mundial son de preferencia en el mercado chileno.	0,12	2	0,24
	1		3,27
<p>Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias del proyecto responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.</p> <p>El total ponderado de 3,27 está por arriba de la media</p>			

Anexo 4. Estado de Resultados Proyectado

	1	2	3	4	5
Ventas	66.517,94	83.014,72	116.363,86	167.796,73	234.173,53
Costo de los productos vendidos	30.447,32	37.287,43	49.089,47	67.342,11	98.572,87
UTILIDAD BRUTA	36.070,61	45.727,29	67.274,40	100.454,63	135.600,66
Gastos sueldos	24.230,80	26.634,62	26.931,53	28.321,47	29.206,23
Gastos generales	24.940,00	22.731,21	21.214,06	20.563,12	20.429,58
Gastos de depreciación	2.934,00	2.934,00	2.934,00	2.899,50	2.934,00
Gastos de amortización	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(16.064,19)	(6.602,53)	16.164,81	48.640,53	83.000,85
Gastos de intereses	1.909,18	1.569,13	1.187,84	760,31	280,94
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(17.973,37)	(8.171,66)	14.976,98	47.880,22	82.719,91
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	2.246,55	7.182,03	12.407,99
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(17.973,37)	(8.171,66)	12.730,43	40.698,19	70.311,92
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	2.800,69	8.953,60	15.468,62
UTILIDAD NETA	(17.973,37)	(8.171,66)	9.929,73	31.744,59	54.843,30

Anexo 5. Estado de Situación Financiera (Balance General)

	0	1	2	3	4	5
<u>ACTIVOS</u>	36.775,66	16.687,31	5.668,51	13.485,44	43.248,18	88.957,41
<i>Corrientes</i>	21.245,66	4.121,31	(3.933,49)	6.847,44	39.539,68	88.212,91
Efectivo	19.135,86	(545,64)	(9.689,16)	(1.237,07)	28.190,69	85.561,13
Cuentas por Cobrar	-	603,23	766,76	1.118,53	1.620,32	2.160,90
Inventarios Prod. Terminados	-	1.397,74	1.692,95	2.326,26	3.217,02	-
Inventarios Materia Prima	1.980,00	2.358,00	2.916,00	4.104,00	5.760,00	-
Inventarios Sum. Fabricación	129,80	307,98	379,96	535,72	751,66	490,88
<i>No Corrientes</i>	15.530,00	12.566,00	9.602,00	6.638,00	3.708,50	744,50
Propiedad, Planta y Equipo	15.380,00	15.380,00	15.380,00	15.380,00	14.138,00	14.138,00
Depreciación acumulada	-	2.934,00	5.868,00	8.802,00	10.459,50	13.393,50
Intangibles	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Amortización acumulada	-	30,00	60,00	90,00	120,00	150,00
<u>PASIVOS</u>	18.915,28	16.800,30	13.953,16	11.840,36	9.858,51	724,44
<i>Corrientes</i>	1.054,90	1.744,29	2.041,58	3.454,50	5.425,90	724,44
Cuentas por pagar proveedores	1.054,90	1.256,29	1.553,58	2.186,52	3.068,80	-
Sueldos por pagar	-	488,00	488,00	488,00	488,00	488,00
Impuestos por pagar	-	-	-	779,98	1.869,10	236,44
<i>No Corrientes</i>	17.860,38	15.056,01	11.911,58	8.385,86	4.432,61	-
Deuda a largo plazo	17.860,38	15.056,01	11.911,58	8.385,86	4.432,61	-
<u>PATRIMONIO</u>	17.860,38	(112,99)	(8.284,65)	1.645,08	33.389,67	88.232,97
Capital	17.860,38	17.860,38	17.860,38	17.860,38	17.860,38	17.860,38
Utilidades retenidas	-	(17.973,37)	(26.145,03)	(16.215,30)	15.529,29	70.372,59

Anexo 6. Estado de Flujo de Caja Proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$	\$	\$	\$	\$
	(16.877,13)	(5.999,10)	11.977,81	33.381,01	61.803,06
Utilidad Neta	\$	\$	\$	\$	\$
	(17.973,37)	(8.171,66)	9.929,73	31.744,59	54.843,30
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	\$	\$	\$	\$	\$
	2.934,00	2.934,00	2.934,00	2.899,50	2.934,00
+ Amortización	\$	\$	\$	\$	\$
	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
- Δ CxC	\$	\$	\$	\$	\$
	(603,23)	(163,53)	(351,77)	(501,79)	(540,58)
- Δ Inventario PT	\$	\$	\$	\$	\$
	(1.397,74)	(295,22)	(633,31)	(890,75)	3.217,02
- Δ Inventario MP	\$	\$	\$	\$	\$
	(378,00)	(558,00)	(1.188,00)	(1.656,00)	5.760,00
- Δ Inventario SF	\$	\$	\$	\$	\$
	(178,18)	(71,98)	(155,76)	(215,94)	260,78
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$	\$	\$	\$	\$
	201,39	297,29	632,94	882,28	(3.068,80)
+ Δ Sueldos por pagar	\$	\$	\$	\$	\$
	488,00	-	0,00	-	-
+ Δ Impuestos	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	779,98	1.089,12	(1.632,65)
Actividades de Inversión	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	\$	\$	\$	\$	\$
	(2.804,37)	(3.144,43)	(3.525,72)	(3.953,25)	(4.432,61)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$	\$	\$	\$	\$
	(2.804,37)	(3.144,43)	(3.525,72)	(3.953,25)	(4.432,61)
- Pago de dividendos	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$	\$	\$	\$	\$
	(19.681,50)	(9.143,53)	8.452,09	29.427,76	57.370,44
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	\$	\$	\$	\$	\$
	19.135,86	(545,64)	(9.689,16)	(1.237,07)	28.190,69
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$	\$	\$	\$	\$
	(545,64)	(9.689,16)	(1.237,07)	28.190,69	85.561,13

Anexo 7. Flujos del Proyecto y del Inversionista

Año	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(34.665,86)	4.070,16	4.184,76	4.313,26	4.457,33	91.572,75
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(16.805,48)	(0,00)	0,00	(0,00)	(0,00)	86.953,87

Anexo 8. Parámetros de la tasa de descuento

Tasa libre de riesgo	10,75%
Rendimiento del Mercado	8,09%
Beta	0,99
Beta Apalancada	1,31
Riesgo País	6,36%
Tasa de Impuestos	22,00%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón Deuda/Capital	1,00
Costo Deuda Actual	11,50%

Tasas de Descuento

WACC	17,67%
CAPM	27,73%

Anexo 9. Indicadores de evaluación financiera y Flujos de Efectivo

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$17.369,68	VAN	\$8.774,57
IR	1,50	IR	1,52
TIR	29,22%	TIR	38,92%

Anexo 10. Indicadores Financieros

	0	1	2	3	4	5
Razones de liquidez						
Razón circulante	veces	2,36	-1,93	1,98	7,29	121,77
Razones de apalancamiento						
Razón de deuda a capital	veces	(148,69)	(1,68)	7,20	0,30	0,01
Cobertura del efectivo	veces	(7,88)	(3,34)	15,08	66,79	304,88
Razones de actividad						
Período de cuentas por cobrar	días	3,31	3,37	3,51	3,52	3,37
Período de cuentas por pagar	días	15,06	15,21	16,26	16,63	
Período de inventario	días	16,76	16,57	17,30	17,44	
Ciclo operativo	días	20,07	19,94	20,81	20,96	3,37
Ciclo del efectivo	días	5,01	4,74	4,55	4,33	3,37
Razones de rentabilidad						
Margen de utilidad	%	(0,27)	(0,10)	0,09	0,19	0,23
ROA	%	(1,08)	(1,44)	0,74	0,73	0,62
ROE	%	159,07	0,99	6,04	0,95	0,62

Anexo 11. Población total estimada al 30 de Junio de 2010, por sexo y áreas urbana y rural, según regiones

1.2.1-08 POBLACIÓN TOTAL ESTIMADA AL 30 DE JUNIO DE 2010, POR SEXO Y ÁREAS URBANA Y RURAL, SEGÚN REGIONES

REGIÓN	Población estimada al 30 de junio ¹					
	Hombres			Mujeres		
	Total	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural
TOTAL	8.461.327	7.278.342	1.182.985	8.632.948	7.589.830	1.043.118
XV Región de Arica y Parinacota	89.818	79.495	10.323	95.139	87.848	7.291
I Región de Tarapacá	163.354	148.534	14.820	151.180	145.492	5.688
II Región de Antofagasta	299.473	288.689	10.784	275.795	272.112	3.683
III Región de Atacama	143.199	128.062	15.137	137.344	126.721	10.623
IV Región de Coquimbo	355.860	282.296	73.564	362.857	295.949	66.908
V Región de Valparaíso	866.401	788.071	78.330	892.766	822.140	70.626
VI Región de O'Higgins	445.505	311.529	133.976	437.863	314.888	122.975
VII Región del Maule	502.046	330.045	172.001	505.785	346.570	159.215
VIII Región del Biobío	1.003.745	827.087	176.658	1.032.698	872.732	159.966
IX Región de La Araucanía	480.926	316.406	164.520	489.493	342.868	146.625
XIV Región de Los Ríos	189.489	126.447	63.042	190.220	133.998	56.222
X Región de Los Lagos	424.773	293.378	131.395	411.483	294.974	116.509
XI Región de Aisén	55.163	45.012	10.151	49.680	43.364	6.316
XII Región de Magallanes y Antártica	83.422	74.592	8.830	75.235	72.898	2.337
Región Metropolitana	3.358.153	3.238.699	119.454	3.525.410	3.417.276	108.134

¹ Estimación realizada con antecedentes hasta Censo 2002.

FUENTE: INE, Chile, Proyecciones y Estimaciones de población por sexo y edad, 1990-2020.

2010 • COMPENDIO ESTADÍSTICO

Anexo 12. Población estimada al 30 de Junio, por sexo, según grupos de edad. 2010

○ ESTADÍSTICO

1.2.1-04 POBLACIÓN ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, POR SEXO, SEGÚN GRUPOS DE EDAD. PAÍS 2010

GRUPO DE EDAD	Población estimada al 30 de junio ¹		
	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
TOTAL	17.094.275	8.461.327	8.632.948
0 a 4 años	1.248.325	635.810	612.515
5 a 9 años	1.237.497	630.053	607.444
10 a 14 años	1.328.935	676.215	652.720
15 a 19 años	1.488.317	756.626	731.691
20 a 24 años	1.462.346	741.731	720.615
25 a 29 años	1.320.741	667.792	652.949
30 a 34 años	1.169.556	588.124	581.432
35 a 39 años	1.236.191	618.163	618.028
40 a 44 años	1.231.974	613.175	618.799
45 a 49 años	1.249.164	618.588	630.576
50 a 54 años	1.072.667	527.804	544.863
55 a 59 años	835.126	406.235	428.891
60 a 64 años	671.677	320.361	351.316
65 a 69 años	539.279	249.712	289.567
70 a 74 años	389.319	173.101	216.218
75 a 79 años	295.148	122.538	172.610
80 años o más	318.013	115.299	202.714

¹ Estimación realizada con antecedentes hasta Censo 2002

FUENTE: INE, Chile, Proyecciones y Estimaciones de población por sexo y edad, 1990-2020.

