

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPORTACIÓN DE
ARTESANÍAS DE BARRO DESDE LA PILA-MANABÍ
A MIAMI-ESTADOS UNIDOS

Proyecto Integrador realizado por:

EIMY IRINA ANDA PINARGOTE

MIGUEL ANTONIO LANDETA MOORE

**Presentado a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de
la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)**

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Director de Proyecto: Joselito Omar Zurita Cueva

Septiembre 2016

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a la persona más importante de mi vida; a mi madre; que, pese a todo, siempre creyó en mí.

Eimy Anda

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas q han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mi madre Lorena Moore, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y por haberme siempre apoyado.

Mi padre Miguel Landeta por apoyarme y aconsejarme en todo momento de la vida.

Mi abuela Carmen García y mi tío Moisés Moore por quererme y apoyarme siempre y por darme una carrera para mi futuro, todo esto se los debo a ustedes.

A mi compañera y amiga Yelena Narváez por haberme ayudado a no desmayar, a no bajar los brazos y por haberme apoyado en los momentos más difíciles de mi vida y haber confiado en mí.

A todos mis amigos que siempre estuvieron apoyándome, quienes confiaron en mí, gracias por compartir los buenos y malos momentos.

Miguel Landeta

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponden exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual.

EIMY IRINA ANDA PINARGOTE

MIGUEL ANTONIO LANDETA MOORE

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| DEDICATORIA | II |
| DECLARACIÓN EXPRESA | III |
| ÍNDICE..... | IV |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | VI |
| ÍNDICE DE TABLAS | VII |
| RESUMEN | VIII |
| 1. Introducción | 1 |
| 1.1. Descripción del Problema | 2 |
| 1.2. Objetivos | 3 |
| 1.2.1. Objetivo General | 3 |
| 1.2.2. Objetivos Específicos..... | 3 |
| 1.3. Cronograma de actividades..... | 3 |
| 1.4. Justificación | 5 |
| 1.5. Alcance | 5 |
| 1.6. Resultados Esperados | 6 |
| 2. Diagnóstico competitivo | 7 |
| 2.1. Análisis Externo | 7 |
| 2.1.1. Factor Económico..... | 7 |
| 2.1.2. Factor Socio-cultural | 9 |
| 2.1.3. Factor Político..... | 11 |
| 2.1.4. Factor de exportación | 12 |
| 2.2. Fuerzas de Porter | 13 |
| 2.3. Análisis Interno..... | 14 |
| 2.4. Análisis FODA | 20 |
| 2.5. Estrategia Genérica | 21 |
| 3. Estrategia de Marketing | 23 |
| 3.1. Segmentación del Mercado | 23 |
| 3.2. Estrategia de Posicionamiento..... | 26 |
| 3.3. Marketing mix | 26 |
| 3.3.1. Producto..... | 26 |
| 3.3.2. Precio..... | 37 |
| 3.3.3. Plaza | 38 |
| 3.3.4. Promoción | 39 |
| 4. Estrategia Logística..... | 42 |
| 4.1. Compras | 42 |

| | | |
|--------|---|----|
| 4.2. | Recepción | 43 |
| 4.3. | Almacenes | 43 |
| 4.4. | Inventario | 43 |
| 4.5. | Fabricación | 43 |
| 4.6. | Expedición | 43 |
| 4.7. | Distribución | 44 |
| 5. | Análisis de Factibilidad Financiera | 45 |
| 5.1. | Demanda Potencial | 45 |
| 5.2. | Ingresos | 46 |
| 5.3. | Costo de ventas | 48 |
| 5.4. | Gastos..... | 49 |
| 5.5. | Capital de Trabajo | 51 |
| 5.6. | Flujo de Efectivo | 51 |
| 5.7. | Valor Actual Neto | 52 |
| 5.8. | Tasa Interna de Retorno..... | 53 |
| 6. | Estrategia de Exportación | 54 |
| 7. | Control de Gestión | 57 |
| 7.1. | Indicador De Ventas | 58 |
| 7.2. | Indicador De Avería..... | 59 |
| 7.2.1. | Tipos de Averías | 59 |
| 7.3. | Indicador De Marketing | 60 |
| 8. | Conclusiones y recomendaciones | 61 |
| 8.1. | Conclusiones..... | 61 |
| 8.2. | Recomendaciones | 62 |
| | Bibliografía | 63 |
| | Anexos..... | 65 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1 Cronograma de Actividades del Proyecto..... | 4 |
| Ilustración 2 Proyección del PIB per cápita..... | 8 |
| Ilustración 3 Tasa de Desempleo Florida | 9 |
| Ilustración 4 Porcentaje de población activa en cada estrato social..... | 10 |
| Ilustración 5 Cuadro Comparativo de Índices en Estados Unidos | 12 |
| Ilustración 6 Figuras a Ofertar | 27 |
| Ilustración 7 Porcentaje de Personas que siguen Noticias de cada tema | 28 |
| Ilustración 8 Medios Digitales por Grupo de Edades..... | 29 |
| Ilustración 9 Porcentaje de Utilización Facebook..... | 30 |
| Ilustración 10 Porcentaje de uso de Pinterest | 30 |
| Ilustración 11 Porcentaje de uso de Twitter | 31 |
| Ilustración 12 Usuarios de Youtube por edad..... | 32 |
| Ilustración 13 Gráfico de Personas Online días laborales | 34 |
| Ilustración 14 Mejor Horario para postear en Facebook | 35 |
| Ilustración 15 Gráfico de Porcentaje participación por Hora | 35 |
| Ilustración 16 Diagrama Canal de Distribución Artesanías | 38 |
| Ilustración 17 Proceso Logístico | 42 |
| Ilustración 18 Demanda Potencial | 46 |
| Ilustración 19 Porcentaje de ventas proyectadas mensuales | 47 |
| Ilustración 20 Ventas Proyectadas mensuales..... | 48 |
| Ilustración 21 Costo de Venta mensual | 49 |
| Ilustración 22 Valor Actual Neto del Proyecto..... | 52 |
| Ilustración 23 TMAR y TIR..... | 53 |
| Ilustración 24 Precios de Envío para cada tamaño de Artesanía..... | 54 |
| Ilustración 25 Tiempos de Entrega..... | 55 |
| Ilustración 26 Tiempo de Entregas..... | 55 |
| Ilustración 27 Indicadores de Seguimiento del Proyecto | 58 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 PIB Per Cápita USA..... | 8 |
| Tabla 2 PIB Per Cápita Florida..... | 8 |
| Tabla 4 Precio de Artesanías según tamaño de figura | 15 |
| Tabla 5 Factores de Análisis Interno..... | 19 |
| Tabla 6 Estados con menor Ingreso Anual | 24 |
| Tabla 7 Estados con Mayor Ingreso per Cápita | 24 |
| Tabla 8 Porcentaje de participación de personas en Facebook en la semana | 33 |
| Tabla 9 Mejor Horario para postear Twitter..... | 36 |
| Tabla 10 Mejor Horario para Postear en Pinterest..... | 36 |
| Tabla 11 Porcentaje de Margen de Utilidad..... | 37 |
| Tabla 12 Precio de artesanías dependiendo del tamaño..... | 38 |
| Tabla 13 Cronograma de Campañas..... | 41 |
| Tabla 14 Interpretación del Valor Actual Neto | 52 |
| Tabla 15 Interpretación de Tasa Interna de Retorno..... | 53 |

RESUMEN

El presente proyecto analiza estrategias idóneas que aseguran la entrada y permanencia al mercado estadounidense de figuras en barro fabricadas por artesanos manabitas, basándose en una de las estrategias genéricas proporcionadas por Porter.

Un plan estratégico está conformado por varias estrategias que dependen del tema de cada proyecto, para este trabajo se considerarán estrategias logísticas, de exportación y marketing, las que tendrán como finalidad aprovechar la eficiencia de los alfareros y convertirla en ventaja competitiva, que permita incursionar no sólo en el mercado estadounidense sino también en distintos países. Es importante recalcar que algunos países valoran la cultura, innovación, y elaboración de artesanías latinoamericanas, por lo tanto, no sólo se puede dar cabida a Estados Unidos sino también a países de la Unión Europea.

Este proyecto contiene el estudio interno y externo de la asociación de artesanos y del país meta, también un estudio técnico, logístico y financiero que permite el desarrollo de destrezas y habilidades comerciales, de manera que los alfareros se conviertan en emprendedores que dinamicen la economía ecuatoriana y a su vez que diversifiquen sus opciones para obtener ingresos.

Palabras Claves: Comercialización, demanda, cerámicas en barro.

1. INTRODUCCIÓN

La exportación de artesanías es una de las mayores fuentes de ingresos de varias localidades a nivel nacional. En 2011, Ecuador se ubicó en el décimo lugar a nivel latinoamericano entre los países que más las exportan, según datos otorgados por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Acuña, 2015). Actualmente se exportan a Roma, Francia, Alemania, etc.

La Pila, ubicada en la ruta Jipijapa-Manta, es conocida debido a la amplia gama de artesanías que ofrece a los cientos de turistas, tanto nacionales como extranjeros. Las manualidades, durante años, han sido una actividad mediante la cual la población ha logrado tener un desarrollo sostenido. Sus productos están basados en la Cultura Manteña, originaria de la zona. (Acuña, 2015)

Los puestos de venta se ubican a los costados de la carretera que atraviesa la parroquia La Pila. Entre los productos que se comercializan se encuentran estatuillas y figuras de toda índole, vasijas, fruteros y réplicas de antiguos objetos precolombinos. (Acuña, 2015)

Las artesanías son elaboradas en talleres rústicos que en su mayoría cumplen las funciones de vivienda, mientras que otros se hallan cerca del lugar de venta de cada artesano. La fabricación se realiza mediante métodos ancestrales, a través de la utilización de barro, material que a causa de los altos costos y demanda de tiempo, fue reemplazado por la barbotina.

Los turistas nacionales e internacionales pueden observar la manera en la que los artesanos crean sus productos y si desean adquirirlos deben trasladarse desde el Puerto de Manta hasta La Pila, recorrido que dura 40 minutos.

1.1. Descripción del Problema

Actualmente la Asociación de Artesanos de la Pila agrupa a los últimos 100 artesanos dedicados al trabajo en barro, quienes proveen el producto a personas naturales o empresas extranjeras que llegan al país, siendo estos los que se encargan de realizar la exportación del artículo.

Los artesanos que conforman este gremio desconocen las ciudades donde se encuentran sus manufacturas, el segmento de mercado potencial para exportar y los canales de distribución que han aplicado para la venta de sus productos, estos debido al terremoto ocurrido en abril del 2016, se vieron impedidos de comercializar estos productos a Colombia, Italia, Francia, Estados Unidos y Canadá.

Las artesanías en barro constituyen un trabajo que es apreciado en otros países; sin embargo, muchas de las personas que están interesadas en estos productos no pueden adquirirlos debido a que no han visitado esta región, el desconocimiento del producto o ya que no existe en su lugar de residencia.

El proyecto busca cooperar con la Asociación de artesanos de la Pila mediante la identificación de estrategias de exportación que mejoren los recursos físicos, económicos e intangibles, que no han sido usados de manera eficiente.

La Asociación busca conservar la tradición que estos han tenido a lo largo de su vida heredada de generación en generación y para lograrlo es necesario que retomen la exportación de sus productos, puesto que en el exterior hay un nicho de mercado, que generará ingresos económicos.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Formular la estrategia para la exportación de artesanías de barro desde la parroquia La Pila de Manabí hacia Miami, Estados Unidos.

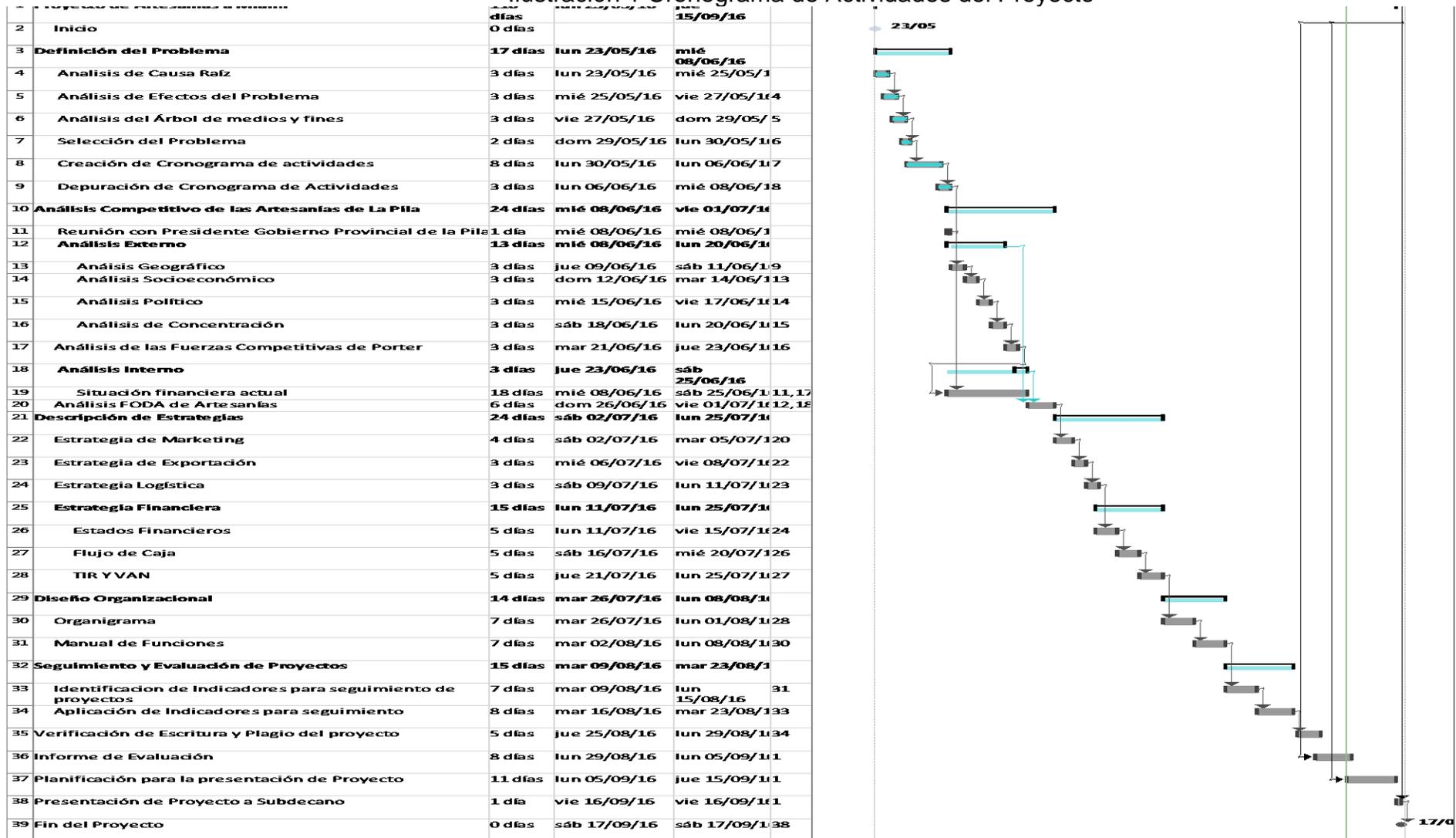
1.2.2. Objetivos Específicos

- Definir el análisis del entorno lejano con el fin de especificar oportunidades y amenazas.
- Analizar entorno cercano para identificar fortalezas y debilidades.
- Organizar las diferentes funciones de la Asociación de Artesanías de La Pila.
- Identificar la estrategia global para alcanzar el éxito en la comercialización de los productos.
- Establecer procesos logísticos que permitan agilizar la exportación.

1.3. Cronograma de actividades

Con la finalidad de conocer qué se hará y cuándo se realizará cada actividad del proyecto, se efectuó el cronograma de actividades que detalla las acciones que se efectuarán para la ejecución del mismo.

Ilustración 1 Cronograma de Actividades del Proyecto



Fuente: Autores

1.4. Justificación

El proyecto se realizará con la finalidad de:

- Ayudar a artesanos de la parroquia La Pila, que se vieron perjudicados en el terremoto ocurrido en abril del 2016, unificando el canal de distribución de sus productos, aumentando sus ingresos y abriéndose campo a nivel internacional.
- Crear un plan estratégico que tecnifique la manera en la que se realizan las ventas de los productos, ya que estas en la actualidad se ejecutan de manera oral o mediante intuición.
- Incentivar a las nuevas generaciones con el propósito de que continúen fabricando artesanías de barro.

1.5. Alcance

El proyecto está enfocado en la exportación de artesanías fabricadas en barro provenientes de la parroquia La Pila en Manabí a la ciudad de Miami, Estados Unidos y busca analizar el mercado externo para evaluar los acontecimientos del entorno, así como sus tendencias, de esta manera se detectarán las oportunidades y amenazas que tiene.

Convocar reuniones con seis de los cien artesanos de La Pila, quienes han fabricado en gran cantidad para ventas al por mayor, obteniendo información clara y real sobre los productos, precios y fabricación.

Examinar el mercado interno para conocer las fortalezas y debilidades que la asociación posee en la actualidad.

Establecer estrategias de marketing, financieras y de exportación para la fijación de precios, disposición de productos a exportar, tamaños y empaquetado, descuentos, periodo de pagos, términos de crédito, canales de distribución, promoción de los productos, mercado potencial, incoterms para exportación, proyección de ingresos por ventas, costos, gastos y rentabilidad del proyecto.

Mostrar indicadores de seguimiento acordes al proyecto para evaluar el grado de cumplimiento del mismo.

1.6. Resultados Esperados

El análisis del mercado meta nos permite conocer de manera general el comportamiento del mercado en la actualidad, de esta manera se pueden tomar decisiones que influirán de manera positiva en la realización del proyecto.

A través de las entrevistas a los artesanos que conforman la Asociación de la Pila se pretende obtener información precisa sobre el historial de exportaciones realizadas, para de esta manera tener una idea clara del comportamiento del posible consumidor considerando aspectos culturales similares.

Con la ayuda del FODA, se identificarán las fortalezas y oportunidades que el producto tiene en el mercado internacional, para de esta manera hacer frente a las debilidades y amenazas que tendría este producto en el exterior.

Mediante la obtención de proyecciones financieras, se podrá conocer si el proyecto es rentable, con lo cual se aceptaría la realización del mismo.

2. DIAGNÓSTICO COMPETITIVO

El diagnóstico competitivo consta de dos áreas de análisis, el análisis externo y el interno (Casado Díaz & Sellers Rubio), los que ayudarán a determinar el mercado meta al que se desea llegar, conociendo los competidores, factores internos del país de entrada, así también como la situación interna de la asociación antes de empezar el proyecto.

Por consiguiente, el análisis externo detecta las amenazas y oportunidades del entorno y, por otra parte, el análisis interno permite conocer los puntos de fortaleza y debilidad de la empresa. (Casado Díaz & Sellers Rubio)

2.1. Análisis Externo

2.1.1. Factor Económico

Dentro del factor económico se encuentran variables macroeconómicas que evalúan la situación actual del país bajo términos de exportación, gracias a estas variables se conoce el grado de prosperidad de los países (Galindo Martín, 2011) en este caso Estados Unidos.

- **Producto Interno Bruto (PIB) per cápita anual**

En el siguiente cuadro se muestra crecimiento del PIB per cápita en Estados Unidos durante los años 2011-2015:

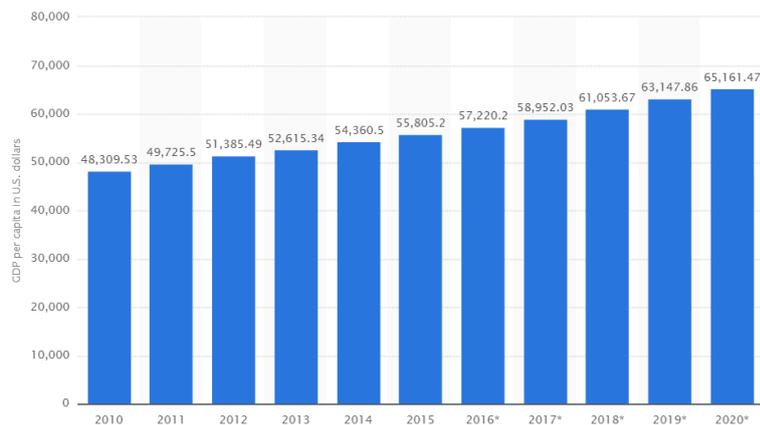
Tabla 1 PIB Per Cápita USA

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Gross domestic product per capita | 49.781,3 | 51.431,6 | 52.648,8 | 54.407,1 | 55.836,8 |

Fuente: Bureau of Economic Analysis/ U.S. Department of Commerce y United States Census Bureau

El PIB per cápita en Estados Unidos se encuentra en ascenso. Se proyecta para el 2016 \$57,220.2 lo que establece un crecimiento anual del 2,9%.

Ilustración 2 Proyección del PIB per cápita



© Statista 2016

Fuente: Statista 2016

El estado de la Florida, escogido para exportar los productos posee PIB per cápita el 2015 de \$4,450

Tabla 2 PIB Per Cápita Florida

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| Gross domestic product per capita Florida | 3.856,9 | 3.959,6 | 4.086,3 | 4.219,6 | 4.450,6 |

Fuente: Bureau of Economic Analysis/ U.S. Department of Commerce y United States Census Bureau

- **Tasa de desempleo**

En el 2015 Miami presentó la tasa de desempleo más baja desde el 2008, siendo esta de 4,9%. (El Nuevo Herald, 2015), según proyecciones realizadas por Trading Economics, esta tasa irá decreciendo.

Ilustración 3 Tasa de Desempleo Florida



Fuente: Trading Economics

2.1.2. Factor Socio-cultural

Según (Chapman, 2004), establece que dentro de los elementos socioculturales constan variables demográficas, sociales poblacionales y culturales, para este proyecto se obtuvo la siguiente información:

- **Tasa de Crecimiento**

La tasa de crecimiento poblacional de la ciudad de Miami es de 10,4%. Miami actualmente, es atractiva para invertir ya que su nivel poblacional se encuentra en crecimiento, desde el censo que se realizó en el 2014 de 417.650 personas, aumentó al 2016 a 441.003

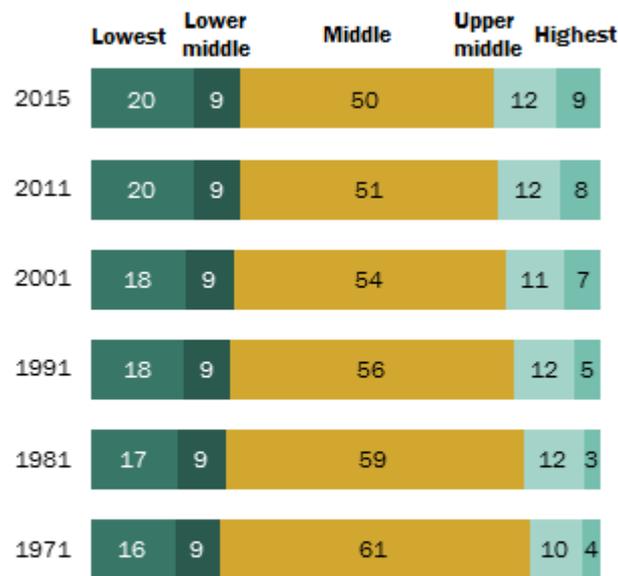
- **Estrato Social**

Las personas a las que va dirigido el producto, se encuentran dentro del estrato medio-alto y alto, para Miami el porcentaje de personas de estrato medio-alto es de 9% y 7% alto.

Ilustración 4 Porcentaje de población activa en cada estrato social

Share of adults living in middle-income households is falling

% of adults in each income tier



Note: Adults are assigned to income tiers based on their size-adjusted household income in the calendar year prior to the survey year. Figures may not add to 100% due to rounding.

Source: Pew Research Center analysis of the Current Population Survey, Annual Social and Economic Supplements

PEW RESEARCH CENTER

Fuente: Pew Research Center

- **Gasto en decoración y muebles**

Como se aprecia en la tabla siguiente, el consumo realizado por todos los estadounidenses en decoraciones para el hogar fue de 1,69% en el 2015.

Tabla 3 Porcentaje de Gasto en compras de muebles y decoración de hogar
Estados Unidos

| Furnishings, household equipment, and routine household maintenance | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Furniture, furnishings, and floor coverings | 1,37% | 1,38% | 1,38% | 1,36% | 1,69% |

Fuente: Bureau of Economic Analysis/ U.S. Department of Commerce

2.1.3. Factor Político

(Chapman, 2004) Se refiere a este factor como el marco institucional en un contexto socioeconómico.

- **Moneda**

La moneda usada por las personas en Miami es el dólar americano, esta es usada en la actualidad en Ecuador.

- **Índice de protección de los inversores**

Este índice muestra el nivel de amparo y defensa que se da al inversor extranjero, el cuadro 5 que se presenta a continuación, muestra un 8,3% de protección al inversor.

Ilustración 5 Cuadro Comparativo de Índices en Estados Unidos

| | Estados Unidos | OCDE | Alemania |
|--|----------------|------|----------|
| Índice de la transparencia de las transacciones* | 7,0 | 6,0 | 5,0 |
| Índice de la responsabilidad de los gerentes** | 9,0 | 5,0 | 5,0 |
| Índice del poder que tienen los accionistas*** | 9,0 | 7,0 | 5,0 |
| Índice de la protección de los inversores**** | 8,3 | 6,1 | 5,0 |

Fuente: Doing Business - últimos datos disponibles.

Nota: *Entre más grande sea el índice, mayor es la transparencia de las transacciones. ** Entre más grande sea el índice, mayor es la responsabilidad personal de los gerentes. *** Entre más grande sea el índice, mayor es el poder que tienen los accionistas para defender sus derechos. **** Entre más grande sea el índice, mayor es la protección de los inversores.

Fuente: Santander Trade

2.1.4. Factor de exportación

Consta con variables de salida y entrega del producto.

- **Total, Ad Valorem**

El ad valorem de exportación es del 0%.

- **Transporte**

Vía Marítima

- Puerto de Miami

Vía Aérea

- IATA
- Miami International Airport
- DHL
- Santander trade
- UPS
- FEDEX

2.2. Fuerzas de Porter

| FACTORES | DESCRIPCIÓN | VARIABLES A CONSIDERAR |
|---|---|---|
| <p>PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES</p> | <p>El mercado objetivo se vuelve atractivo tomando en cuenta la elaboración del producto final como son las artesanías en barro existen varios proveedores, en cuanto a la materia prima se la encuentra en 3 partes para su respectiva elaboración.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • BARRO • AGUA • PINTURA |
| <p>PODER DE NEGOCIACIÓN CON CLIENTES</p> | <p>El cliente exige que el producto a comprar tenga precios asequibles, la mejor calidad y buen servicio, si no es el caso, los clientes, buscarán otras alternativas para conseguir el producto, cambiando de proveedor.</p> | <p>Tiendas en Miami</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salón Wayu Craft Arts. • Jhosmar. • Redondo • House of Beads |
| <p>AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES</p> | <p>Los cambios suscitados en el Ecuador están generando mayores facilidades e incentivos a los pequeños y medianos productores, dándoles facilidades a la exportación de sus productos, se encuentran apoyados a través de instituciones públicas como MIPRO, MIES Y Cancillería.</p> | |
| <p>AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS</p> | <p>Actualmente el producto (cerámicas en barro) tiene varios sustitutos como son las artesanías en madera, tagua, textiles entre los más importantes, lo que permite al cliente hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.</p> | |

| | | |
|---|---|--|
| <p>RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES</p> | <p>Para la Asociación será más difícil en un segmento de mercado donde los competidores estén bien posicionados, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.</p> | |
|---|---|--|

2.3. Análisis Interno

La Asociación de Artesanos de la Pila cuenta con cien artesanos, seis de ellos han fabricado artesanías al por mayor; por lo tanto, estos fueron escogidos para la recolección de datos e información necesaria para la realización de este proyecto.

Actualmente, debido a múltiples factores, siendo uno de ellos el terremoto ocurrido el 16 de abril de 2016 la fabricación de artesanías ha disminuido considerablemente, según Genaro López. El porcentaje de fabricación de estas ha disminuido del 100% al 50% por el terremoto ocurrido en meses pasados.

La información que se obtuvo acerca del precio de venta al público, depende exclusivamente del tamaño de la figura, tal como lo demuestra la tabla 4:

Tabla 4 Precio de Artesanías según tamaño de figura

| Tamaño del artículo | Unidad | Precio Turista Nacional | Precio Turista Extranjero |
|---------------------|--------|-------------------------|---------------------------|
| 8 | Cm | \$ 3 | \$ 5 |
| 10 | Cm | \$ 5 | \$ 5 |
| 20 | Cm | \$ 15 | \$ 20 |
| 25 | Cm | \$ 20 | \$ 25 |
| 30 | Cm | \$ 25 | \$ 35 |
| 50 | Cm | \$ 50 | \$ 80 |
| 100 | Cm | \$100 | \$150 |

Fuente: Genaro López, 2016

Estos artículos son distribuidos a través de los locales pertenecientes a los artesanos que se encuentran situados a lo largo de la carretera Jipijapa-Montecristi.

Como se aprecia en la tabla 4, el precio de venta de cada artesanía difiere de su tamaño y cliente, por ejemplo, una figura de 8 cm para un ecuatoriano tiene el precio de \$3, mientras que el precio de la misma pieza para los extranjeros es de \$5.

Actualmente, debido a la catástrofe ocurrida en mes de abril, el Ministerio de Industrias y Producción; MIPRO, organiza ferias artesanales en algunas ciudades del Ecuador. La primera fue realizada en la ciudad de Guayaquil, en el Parque Histórico de Guayaquil, en el mes de Mayo; en el mes de junio se realizó esta feria en la ciudad de Quito, y se prevé que en los siguientes meses se realicen ferias en las ciudades de Manta y Latacunga. Cabe mencionar que en dichas exposiciones han participado tres de los artesanos más especializados de La Pila, contando con al menos cien piezas de artesanías para exponer.

Los materiales usados para la fabricación de cada figura son los siguientes:

- Barro

Este material es comprado por cada artesano en una hacienda cercana a La Pila. Para poder llegar a esta hacienda tienen dos opciones: en la primera opción los artesanos se transportan en bus que los lleva hasta la entrada de la hacienda por \$0,50, luego caminan hasta llegar al lugar donde pueden comprar como mínimo un saco (50kg) de arcilla seca que tiene un costo de \$10. Con esta opción el artesano invierte en total \$10,50 para poder comprar materia prima en un lapso mayor de tiempo. En la segunda opción pueden transportarse mediante una camioneta hasta el lugar donde le proveen de arcilla seca, con un costo de \$1,00 el viaje; por lo tanto, el costo total de la materia prima con la segunda opción sería de \$12 en un menor lapso de tiempo. La manera en la que los artesanos escogen entre la opción 1 y 2 depende precisamente del tiempo que ellos necesiten, y del capital que poseen.

- Agua

Una vez que se compra la arcilla y se la traslada al taller, es necesario crear la pasta de arcilla, la cual se crea colocando la arcilla en el suelo del taller y se le agrega agua hasta que se encuentre completamente mojada.

Por cada saco de 50kg de arcilla se usan aproximadamente de 3 a 4 galones de agua, esto depende de cada artesano. A continuación, se espera a que la arcilla se descomponga aproximadamente por dos días.

- Pinturas en seco

Otro de los materiales que se utilizan para la fabricación de figurillas en barro es la pintura. Si se requiere que la estatuilla tenga colores mate, con características de envejecimiento, se pinta antes de realizar la quema (puesta de la pieza en el

horno). Los colores básicos para pintar las estatuillas son los pigmentos café, rojo, amarillo y blanco. Estos pigmentos tienen un costo de \$12 la libra.

Dentro de la cadena de distribución para la venta de artesanías, existen varios intermediarios, debido a que los artesanos no realizan la venta directa de los productos, estos cuentan con múltiples personas que ofrecen el servicio de entrega, siendo estos los que obtienen mayores beneficios por las ventas.

Con relación a la infraestructura, se lo califica con 5 (fortaleza) ya que los talleres o bodegas del producto se realizan dentro de cada lugar de residencia del artesano, por tanto, este no incurre en gastos de alquiler de bodega o taller.

Respecto a la manera en cómo se realiza la operación, se manufactura de manera artesanal, lo que se ha valorado con 5 y la falta de tecnicidad en la elaboración de productos se califica con 2 como debilidad, ya que el cliente requiere calidad en sus productos.

El almacenamiento de los artículos se realiza en la propiedad del artesano, manipulación erróneamente los productos, al ser delicadas, sufren deterioro y rasgaduras, lo que empobrece la calidad del producto.

Los artesanos poseen alta creatividad, lo cual es beneficioso al momento de elaborar las artesanías, por esto se lo define como fortaleza.

A pesar de tener una organización en donde todos los que la conforman podrían cooperar para su crecimiento, esto no se practica, cada uno trabaja por separado sin importar las necesidades de sus compañeros, se le ha dado calificación baja siendo esta una debilidad.

Por otra parte, para que un producto tenga alta salida en el mercado, es necesario tener publicidad, al ser inexistente para la asociación, se lo toma como debilidad.

Para que una compañía sea exitosa, es necesario que las personas implicadas tengan sentido empresarial pero los artesanos de la Pila no tienen esa visión empresarial necesaria para el crecimiento de las ventas, esto va de la mano con la carencia de procesos financieros necesarios para el control de entrada y salida de efectivo.

Un factor importante es el ámbito cultural que aporta la creación de estas figuras, ya que se reconoce la cultura ecuatoriana, es por esto que se la ha calificado como una fortaleza.

A continuación, se presenta la tabla 5, con los factores internos junto con la valorización que se le ha dado.

Tabla 5 Factores de Análisis Interno

| Factores | Descripción | Valoración |
|-------------------------|--|-------------------|
| Materia Prima | Barro - Mediante Transporte público y privado | 5 |
| | Agua - Taller | |
| | Pinturas en seco - Venta en la Pila | |
| Cadenas de distribución | Existencia de gran cantidad de intermediarios | 2 |
| Infraestructura | En su mayoría donde habitan | 5 |
| Operaciones | Elaboración totalmente a mano, completamente artesanal | 5 |
| | Falta de tecnicidad en acabados | 2 |
| Almacenamiento | Talleres al aire libre - Deterioro de artesanías | 1 |
| Diseño | Abiertos a cambios, amplia gama de creaciones | 5 |
| Comunicación | Falta de trabajo en equipo | 2 |
| Marketing | Insuficiente publicidad de productos | 1 |
| Administrativo | Poca visión empresarial | 1 |
| Financiero | Carencia de procesos financieros | 1 |
| Cultura | Preserva cultura y tradiciones ecuatorianas | 5 |
| | Desinterés de personas por continuar con la cultura artesanal en barro | 2 |

Fuente: Artesanos de la Pila

2.4. Análisis FODA

Fortalezas

- Taller propio se considera fortaleza porque no tiene que realizar gastos adicionales en arriendo.
- La exportación de las artesanías está asegurada por la organización de artesanos.
- Personal creativo y hábil que le agrega originalidad a cada pieza.
- Materia prima asequible y de disponibilidad local.
- Conocimiento de gustos y preferencias de clientes.
- Preservación de costumbres y tradiciones ecuatorianas.
- Experiencia en la rama artesanal.
- Ofrecer un producto totalmente artesanal.
- Buen servicio al cliente.

Debilidades

- Inexistencia de coordinación y comunicación entre los artesanos.
- Ineficiente publicidad y promoción.
- Carencia de visión empresarial por parte de los artesanos.
- Insuficiencia de conocimientos sobre demanda de mercado.
- Desconocimiento de estrategias de mercado.
- Existencia de gran cantidad de intermediarios.
- Ausencia de desarrollo de mercados locales.
- Informalidad en el proceso administrativo, financiero y productivo.
- Carencia de trabajo en equipo.
- Falta de recursos económicos.
- Difícil acceso a fuentes de financiamiento.
- Desconocimiento total o parcial sobre exportaciones.
- Fabricación de productos por intuición.
- Decreciente interés de mujeres y hombres en asociarse a la agrupación de artesanos.

- Desconocimiento de canales de comercialización.

Oportunidades

- Mayor demanda de productos elaborados netamente a mano.
- Arancel 0% para la exportación de artesanías a Estados Unidos.
- Creciente apoyo de los organismos públicos (MIPRO) para gestionar proyectos.
- Nichos con alto poder adquisitivo.
- Las artesanías de barro tienen gran reconocimiento internacional

Amenazas

- No existen Patrones de consumo predecibles en la ciudad de Miami.
- Inestabilidad económica en el Ecuador.
- Presencia de productos sustitutos como artesanías en cerámica, barbotina, cristal, madera, vidrio, etc.

2.5. Estrategia Genérica

(Kotler & Lane Keller, 2006) En su libro expone estrategias que las empresas deben acoger para poder competir en el mercado. Los tipos de estrategias genéricas son:

- Diferenciación: las empresas se centran en alcanzar la manera de diferenciarse de la competencia.
- Liderazgo en Costes: las empresas buscan mantener costos más bajos con relación a las empresas competidoras, consiguiendo mayor participación de mercado, se alcanza con economías de escala.

- Enfoque: en este tipo de estrategia, las empresas se concentran en nichos de mercado, y dentro de este segmento de mercado buscan ser líderes o en costos o diferenciación. (Kotler & Lane Keller, 2006)

De acuerdo a lo antes descrito, se definió que para este proyecto la estrategia genérica es la de Enfoque, ya que se fundamenta en la búsqueda de un segmento de mercado específico para realizar la venta del producto.

3. ESTRATEGIA DE MARKETING

(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 78) Enuncia que la estrategia de marketing es:

“la lógica de marketing por la cual la empresa espera crear ese valor para el cliente y logra estas relaciones redituables. La empresa decide a cuáles clientes atenderá (segmentación y mercado meta) y cómo (diferenciación y posicionamiento). Identifica el mercado total y entonces lo divide en segmentos más pequeños, elige los segmentos más promisorios y se concentra en atender y satisfacer a los clientes de estos segmentos”

Por consiguiente, mediante la estrategia de marketing se responde a las necesidades de los clientes potenciales definiendo la manera en la que se debe actuar, como por ejemplo, el conocer el canal de venta, día de lanzamiento de cada producto, publicidad, etc.

3.1. Segmentación del Mercado

En este proyecto se diseñará la manera de penetrar la mente del consumidor usando factores como precio, producto plaza y promoción, pero para poder identificarlos es necesario que se realice una segmentación de mercado, (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013) define la segmentación de mercado como:

“El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con diferentes necesidades, características y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados”

Hecha esta salvedad, es preciso conocer que el producto será introducido en la ciudad de Miami, que cuenta con una población de 483,650, adicionalmente la compra del artículo será dirigido a personas con estrato social medio-alto y alto, ya que según (Oficina Comercial del Ecuador en Alemania, Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2012) el segmento que tiene predilección por la adquisición de estos artículos proviene de la clase media-alta y alta, de edad

comprendida entre 35 a 64 años con grado académico de Tercer Nivel y capaces de obtener ingresos mínimos de \$ 4,108 mensuales.

Sin embargo, se debe considerar que el estado de Florida se encuentra dentro de los 10 estados con menor Ingreso Per Cápita en Estados Unidos, como lo especifica la siguiente tabla:

Tabla 6 Estados con menor Ingreso Anual

| Area | 2015 |
|----------------|--------|
| Mississippi | 31.894 |
| Idaho | 35.305 |
| South Carolina | 36.174 |
| West Virginia | 36.486 |
| Alabama | 37.597 |
| Arkansas | 37.644 |
| Maine | 37.958 |
| Arizona | 38.244 |
| Florida | 38.950 |
| Kentucky | 39.181 |

Fuente: Bureau of Economic Analysis - U.S. Department of Commerce

La siguiente tabla muestra los estados con mayor ingreso en Estados Unidos.

Tabla 7 Estados con Mayor Ingreso per Cápita

| Area | 2015 |
|----------------------|---------|
| District of Columbia | 160.563 |
| Alaska | 66.835 |
| North Dakota | 66.507 |
| Connecticut | 64.115 |
| New York | 63.929 |
| Delaware | 63.463 |
| Massachusetts | 62.918 |
| Wyoming | 60.231 |
| Mideast | 58.862 |
| New England | 57.847 |

Fuente: Bureau of Economic Analysis - U.S. Department of Commerce

Mediante esta información se conoce que cada estado difiere en su ingreso anual, de manera que el estatus social de cada uno de estos es diferente.

Entre los factores que determinan la razón de compra de artesanías, se encuentran:

- La valoración de la historia y las técnicas usadas para su elaboración.
- Las piezas se realizan con conciencia social y ambiental.
- Creatividad de sus diseños.
- La calidad que poseen.
- Su precio. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, Promoción de Exportaciones Especialista Sectorial de Artesanías, 2013).

Dicho lo anterior, la tabla 5 muestra una síntesis de la segmentación de mercado del proyecto:

Tabla 8 Segmentación de Mercado

| | Descripción |
|------------------------------|--|
| Ubicación | Miami Población Total 441,003 personas |
| Factores Demográficos | Personas entre 35-65 años Grado académico de Tercer Nivel Nivel de Ingreso mínimo mensual de \$2,108 Estrato Social medio-alto y alto |
| Estilo de Vida | Conocimientos de otras culturas Conciencia social y ambiental Conocimiento sobre Técnicas tradicionales |
| Hábitos de Compra | Por diseño Por calidad Por significado cultural Por precio |

Fuente: ProEcuador, TradeMap, Foreign Trade Division, US Trade Numbers, Bureau of Labor Statistics

3.2. Estrategia de Posicionamiento

El cumplimiento de la estrategia de posicionamiento ayudará a que las artesanías de la Asociación se distingan de los de la competencia ofreciendo productos con:

- Diseños de culturas manabitas, diseños originales, creativos y exclusivos realizados completamente a mano, fomentando el mejoramiento de la calidad.
- Imagen de respeto por la cultura ecuatoriana, específicamente por las raíces y tradiciones manabitas.
- Servicio de entrega seguro y en el tiempo indicado.

3.3. Marketing mix

3.3.1. Producto

Se ofertan piezas con motivos de la cultura Valdivia, Chorrera, Jama-Coaque, Bahía y Manteña y otras con diseños creativos de toda índole, con diferentes tamaños, contando con productos desde 8 cm hasta un metro, los colores predominantes de sus trabajos son el rojo, café, blanco, verde.

Las principales características que tienen los productos son:

- Productos realizados completamente a mano.
- Artesanías personalizadas al gusto del comprador, de modo que serían exclusivas.
- Manufactura sin composición química, es decir que no será perjudicial para el medio ambiente.
- Colores vistosos y tradicionales que llamarán la atención del comprador.

- Mercancías usadas para decoración de cualquier ambiente tanto para el hogar como para una oficina.

Debido a que el artículo se ofertará a sectores con alto poder de adquisición, se pondrá énfasis en la calidad de la artesanía y la presentación de la misma.

Para términos del proyecto, se considerarán los productos de hasta 30 cm, con respecto al empaquetado, este se entregará al cliente en una caja rectangular color café, con el logo de la asociación, y las especificaciones para la importación que exige el gobierno para cada producto que ingresa a Estados Unidos, cada pieza tendrá una placa de barro describiendo la historia de la pieza; en caso de réplicas; o la del artista en caso de creaciones independientes.

Ilustración 6 Figuras a Ofertar



Fuente: La Pila-Taller Genaro López

Con la finalidad de dar publicidad al producto, se contará con el uso de medios digitales, considerando que el target del artículo es estratos medio-alto y alto, edades entre 35 y 65 años, se debe recalcar que:

Según (American Press Institute, 2014) en una publicación a cerca de los resultados obtenidos en su investigación mediante encuestas sobre diferencias sociales demográficas afirma que, adultos entre las edades de 30-39 años son más propensos a usar la televisión, la computadora y su teléfono celular, mientras que los adultos de 40 años en adelante se inclinan por usar la televisión, a pesar de esto, estas personas también hacen uso de sus computadoras de escritorio o laptops pero como segunda opción para obtener información.

Dentro del uso de herramientas para realizar búsquedas web, solo el 3% de personas de 30 años en adelante admitieron que prefieren las redes sociales.

Ilustración 7 Porcentaje de Personas que siguen Noticias de cada tema

| Topic | % Who Follow News on This Topic | | | |
|-----------------------------------|---------------------------------|-------|-------|--------------|
| | 18-29 | 30-39 | 40-59 | 60 and older |
| Traffic and weather | 71 | 93 | 81 | 95* |
| Environment and natural disasters | 69 | 78 | 74 | 87* |
| Your local town or city | 57 | 77 | 79 | 83 |
| National government and politics | 57 | 79 | 73 | 79* |
| Business and the economy | 62 | 67 | 69 | 80 |
| Crime and public safety | 64 | 68 | 62 | 80 |
| Foreign or international issues | 59 | 78 | 63 | 79* |
| Health and medicine | 62 | 57 | 68 | 69 |
| Schools and education | 49 | 67 | 66 | 56 |
| Science and technology | 59 | 69 | 53 | 58 |
| Social issues | 64 | 56 | 51 | 54 |
| Sports | 41 | 65 | 41 | 50 |
| Lifestyle topics | 40 | 48 | 45 | 45 |
| Entertainment and celebrities | 58 | 46 | 28 | 31 |
| Art and culture | 30 | 35 | 27 | 46 |

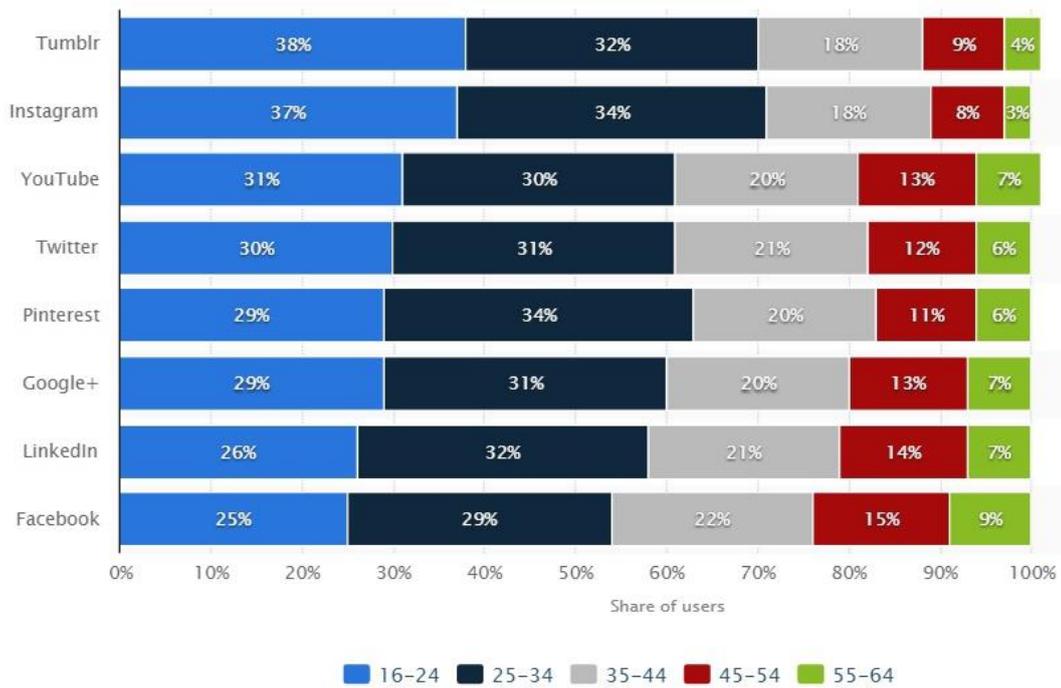
Fuente: American Press Institute

Como se aprecia en la Ilustración anterior, las personas que buscan más información sobre el tema de arte y cultura están en el rango de 30-39 años y 60 en adelante.

Las personas con medio-alto y alto grado de poder adquisitivo son más propensos a recibir noticias desde fuentes tradicionales como periódico, radio, revistas en línea o impresas y páginas web de temas específicos. El 49% de los

estadounidenses con estrato social medio alto y alto poseen una suscripción de televisión, el 51% ven televisión pública, la mayor parte de estos estratos sintonizan shows culturales y están más dispuestos a realizar compras por internet que los demás estratos. (Hoyer & MacInnis, 2009, pág. 342)

Ilustración 8 Medios Digitales por Grupo de Edades



En la ilustración 8 se muestra el porcentaje de personas que aprovechan cada red social, siendo Facebook la más usada dentro de las edades de 35 a 64 años, luego Youtube, Twitter, Pinterest y en menor porcentaje Tumblr e Instagram.

Referente a Facebook, el mayor porcentaje de usuarios se encuentran en la clase alta con 78% de utilización.

Ilustración 9 Porcentaje de Utilización Facebook

Facebook Demographics

Among internet users, the % who use Facebook

| | Internet users |
|----------------------------|----------------|
| Total | 72% |
| Men | 66 |
| Women | 77 |
| White, Non-Hispanic | 70 |
| Black, Non-Hispanic (n=85) | 67 |
| Hispanic | 75 |
| 18-29 | 82 |
| 30-49 | 79 |
| 50-64 | 64 |
| 65+ | 48 |
| High school grad or less | 71 |
| Some college | 72 |
| College+ | 72 |
| Less than \$30,000/yr | 73 |
| \$30,000-\$49,999 | 72 |
| \$50,000-\$74,999 | 66 |
| \$75,000+ | 78 |
| Urban | 74 |
| Suburban | 72 |
| Rural | 67 |

Fuente: PewResearch Center

En cuanto a Pinterest, el mayor porcentaje de uso se encuentra en personas de 30-49 años con clase social media-alta.

Ilustración 10 Porcentaje de uso de Pinterest

Pinterest Demographics

Among internet users, the % who use Pinterest

| | Internet users |
|----------------------------|----------------|
| Total | 31% |
| Men | 16 |
| Women | 44 |
| White, Non-Hispanic | 32 |
| Black, Non-Hispanic (n=85) | 23 |
| Hispanic | 32 |
| 18-29 | 37 |
| 30-49 | 36 |
| 50-64 | 24 |
| 65+ | 16 |
| High school grad or less | 25 |
| Some college | 37 |
| College+ | 31 |
| Less than \$30,000/yr | 24 |
| \$30,000-\$49,999 | 37 |
| \$50,000-\$74,999 | 41 |
| \$75,000+ | 30 |
| Urban | 26 |
| Suburban | 34 |
| Rural | 31 |

Fuente: Pew Research Center

Por otra parte Twitter, es vistoso para personas entre 30 y 49 años con estatus social alto.

Ilustración 11 Porcentaje de uso de Twitter

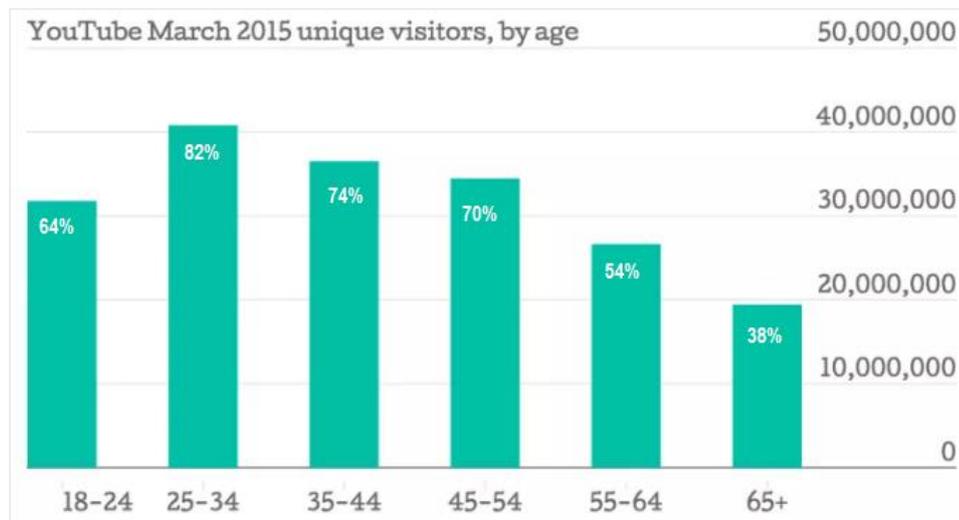
Twitter Demographics
Among internet users, the % who use Twitter

| | Internet users |
|----------------------------|-----------------------|
| <i>Total</i> | 23% |
| Men | 25 |
| Women | 21 |
| White, Non-Hispanic | 20 |
| Black, Non-Hispanic (n=85) | 28 |
| Hispanic | 28 |
| 18-29 | 32 |
| 30-49 | 29 |
| 50-64 | 13 |
| 65+ | 6 |
| High school grad or less | 19 |
| Some college | 23 |
| College+ | 27 |
| Less than \$30,000/yr | 21 |
| \$30,000-\$49,999 | 19 |
| \$50,000-\$74,999 | 25 |
| \$75,000+ | 26 |
| Urban | 30 |
| Suburban | 21 |
| Rural | 15 |

Fuente: Pew Research Center

Por otro lado, tal como se muestra en la ilustración 12, Youtube cuenta con el 74% de visitas del total de personas de entre 35 a 44 años que se conectan a internet, la página web comScore, también señala que las personas mayores a 65 años usan el Youtube en un promedio de 3 horas y 54 minutos. (Blattberg, 2015)

Ilustración 12 Usuarios de Youtube por edad



Fuente: comScore

Adicional a esto, cada producto que desea generar reconocimiento por parte del consumidor debe ser promocionado, lo que permite incrementar las ventas, creando una imagen, encaminándolo hacia el posicionamiento de la marca.

Para lograr esto, en este proyecto se centrará específicamente en las redes sociales antes analizadas para el segmento de mercado meta con mayor participación que son:

- Facebook
- Youtube
- Twitter
- Pinterest
- Google+.

Además, se contará con promoción comercial es decir estrategias de empuje que ayudan a obtener ventas, que son:

- a. Creación de página Web, donde se muestre toda la información de la empresa, los productos y la marca, a más de poder adquirirlos en la tienda virtual. En la actualidad crear una

- página web se ha vuelto bastante accesible y además es una herramienta de desarrollo para una empresa con potencial alto.
- b. Participación en los principales diarios de Miami con anuncios muy creativos sobre las artesanías.
 - c. Trabajar de la mano con los diseñadores de interiores considerando las artesanías como decoración para casas u oficinas.
 - d. Publicidad enviada desde redes sociales como Facebook, Twitter, Google+, Pinterest ya que estas son de interés del nicho de mercado.
 - e. Revistas de diseños de interiores conocidas por personas que buscan renovar sus casas u oficinas.
 - f. Uso de Youtube como canal de contacto directo con los artesanos y la fabricación de las artesanías.

Respecto al tiempo en el que las personas se conectan a las redes sociales según Dan Zarrella conocido como el científico de social media, en su libro (Zarrella, 2010) indica que el día en el que se registra mayor porcentaje de usuarios en línea en Facebook es el sábado, obteniendo un 32%.

Tabla 8 Porcentaje de participación de personas en Facebook en la semana



Fuente: Postcron

Así mismo, Buddy Media en su estudio sobre Facebook, concluye que los jueves y viernes tienen un porcentaje de 18% de participación en línea, se debe agregar que empresas que han posteado fuera del horario de trabajo, en otras palabras, antes de la entrada y después de la salida del lugar donde laboran, han tenido ratios de contacto más altos del 20%, por consiguiente, se obtiene contacto directo adicional con el cliente potencial en esos lapsos de tiempo, como se muestra en la ilustración 13.

De manera que, los fines de semana y días laborales en horario de 6 am a 8 am y de 6pm a 12am son los ideales para realizar posteos y publicidad.

Ilustración 13 Gráfico de Personas Online días laborales



A más de esto, (Kolowich, 2016) en su artículo “The Best Times to Post on Facebook, Twitter, LinkedIn & Other Social Media Sites” recolecta datos sobre estudios realizados acerca de este tema como: QuickSprout, SurePayroll, The Huffington Post, Buffer, TrackMaven, Fast Company y KISSmetrics y llegó a la conclusión que el mejor horario para publicar en Facebook es de 3 pm a 4 pm los miércoles, Jueves y Viernes de 1pm a 4pm y los fines de semana, de 12pm a 1pm, la siguiente ilustración señala lo antes escrito pero en inglés.

Ilustración 14 Mejor Horario para postear en Facebook



Fuente: Hubspot

Según Dan Zarrella (Zarrella, 2010) las 5 pm es el horario propicio para dar retweets en Twitter, esta red social similar a Facebook mantiene una participación alta los fines de semana, y durante días laborales, el horario con alto porcentaje de tuiteo es el medio día y al salir del trabajo.

Ilustración 15 Gráfico de Porcentaje participación por Hora



Fuente: Postcron

Para Twitter el mejor horario de posteo es de lunes a viernes de 12 pm a 3 pm y los miércoles de 5 pm a 6 pm.

Tabla 9 Mejor Horario para postear Twitter



Fuente: Hubspot

Con respecto a Pinterest, el mejor horario para postear es de 2 am y 4 am y horario nocturno todos los días, los días viernes a las 5 pm y de 8 pm a 11 pm los sábados.

Tabla 10 Mejor Horario para Postear en Pinterest



Fuente: Hubspot

Finalmente, con relación a la televisión, las personas de 51 años en adelante la usan con más frecuencia durante la mañana, mientras que las personas entre 34 a 50 años lo hacen luego de culminar su jornada laboral.

Referente a la publicidad del producto se realizará a través de revistas especializadas en el tema, una de estas, es la revista Ocean Drive, la cual circula en Miami, el target que esta revista tiene es el ideal del proyecto. Entre las características principales de esta están:

- El 99% de lectores obtienen más de \$200,000 en ingresos y el 72% tienen ingresos mayores a los \$250,000.
- El 78% de los lectores tienen edades entre 25 y 54 años.
- En Miami tiene una audiencia de 53,000 personas.

Considerando las características antes descritas, se confirma que esta revista, cumple las expectativas de marketing con respecto al mercado potencial.

3.3.2. Precio

La estrategia de precios para artículos de artesanías se basa en los costos y en precios acordes al mercado, haciendo énfasis en su calidad y diseño. El margen de utilidad diferirá entre cada artículo como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 31 Porcentaje de Margen de Utilidad

| Cm | % de Utilidad |
|-----------|----------------------|
| 8 | 40% |
| 10 | 45% |
| 15 | 55% |
| 20 | 52% |
| 25 | 70% |
| 30 | 74% |

Fuente: Autor

Con respecto al pago de mercancías, estos se realizarán mediante tarjeta de crédito, paypal o transferencias internacionales, cancelando el valor de la pieza para poder ser enviada al comprador, el precio calculado en este proyecto es precio FOB, por tanto, el cliente debe asumir costos de envío, razón por la cual mientras mayor sea el volumen de compra será más conveniente para el consumidor.

Tabla 42 Precio de artesanías dependiendo del tamaño

| | | | | | | |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Precio de Venta | \$ 12 | \$ 14 | \$ 21 | \$ 25 | \$ 44 | \$ 58 |
| Tamaño cm | 8 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 |

Fuente: Autores, basado en precios de compra

En la tabla 15 se refleja el precio de venta de cada pieza de barro, la cual ha sido desarrollada mediante comparaciones que se realizaron en el portal de compras Ebay, la tienda virtual ProductosdeColombia.com y precios de artesanías en el mercado ecuatoriano. Los precios de venta de las artesanías manabitas no pueden ser ni excesivamente altos, con los que no se pueda competir en el mercado, ni muy bajos, con los que no se obtenga margen de utilidad y con los que probablemente no cubran los gastos, estos precios deben estar acordes al mercado.

3.3.3. Plaza

Ilustración 16 Diagrama Canal de Distribución Artesanías



Fuente: Autor

El canal de distribución para los servicios donde se distribuirán los productos será la plaza donde se realizará el intercambio de las mismas este proceso es para que se realice y se ponga en marcha el objetivo de poner a disposición de los consumidores el producto ofertado que en este caso son las artesanías.

Para llegar al cliente se usará el e-commerce dedicado, el cual consiste en la creación de una página web en donde el cliente podrá ver y comprar sus productos.

Se utilizará Social commerce, para ofertar productos en las redes sociales, con esto se puede conseguir viralidad y alta cobertura.

3.3.4. Promoción

Las promociones están divididas por campañas las cuales se describirán a continuación:

- **Campaña de Inauguración**
 - Adquirir un segundo producto a mitad de precio.
 - Llevar dos productos similares por el precio de uno (oferta de dos por uno).

- **Campaña de Descuentos**
 - Descuento del 15% en todos los productos en mes aleatorio.
 - Descuento del 10% en todos los productos por el mes de aniversario, o fecha especial relacionada con el tipo de producto que vendemos.

- **Campaña de Cupones**
 - Cupón por cada US\$40 de consumo se les da el derecho a consumir US\$10 en cualquiera de los productos en una fecha determinada.
 - Cupón del 10% de descuento en los servicios de entrega durante fechas determinadas.

- **Campaña de Regalos**

- Pequeño regalo a principales clientes por su cumpleaños.

- **Campaña de Concursos**

- Publicar fotografías de las artesanías compradas usando hashtags en las redes sociales, las mejores ganarán un viaje a Ecuador para conocer el procedimiento de fabricación de los productos.

3.3.4.1. Cronograma de Campañas

(Pérez Porto & Merino, 2014) Señalan en su artículo virtual, que el Realizar cronogramas de actividades es fundamental para la gestión de proyectos, este cronograma contiene la descripción de las actividades que se realizarán, así también como las fechas en las que serán realizadas.

Para este proyecto, se expondrá como actividad, cada una de las campañas promocionales mencionadas con antelación.

Por lo tanto, sería el siguiente:

Tabla 5 Cronograma de Campañas

| Campañas | | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|----------|----------------------------|------------------------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
| 1 | Inauguración | Mitad Precio | 2x1 | | | | | | | | | | |
| 2 | Descuentos | | | | 15% | | | | | | 15% | | |
| 3 | Cupones | | | 10% | | | | 10% | | | | | |
| 4 | Regalos a partir del año 2 | Venus de Valdivia 5 cm | | | | | | | | | | | |
| 5 | Concursos | | | | | | Fotos | | | | | | |

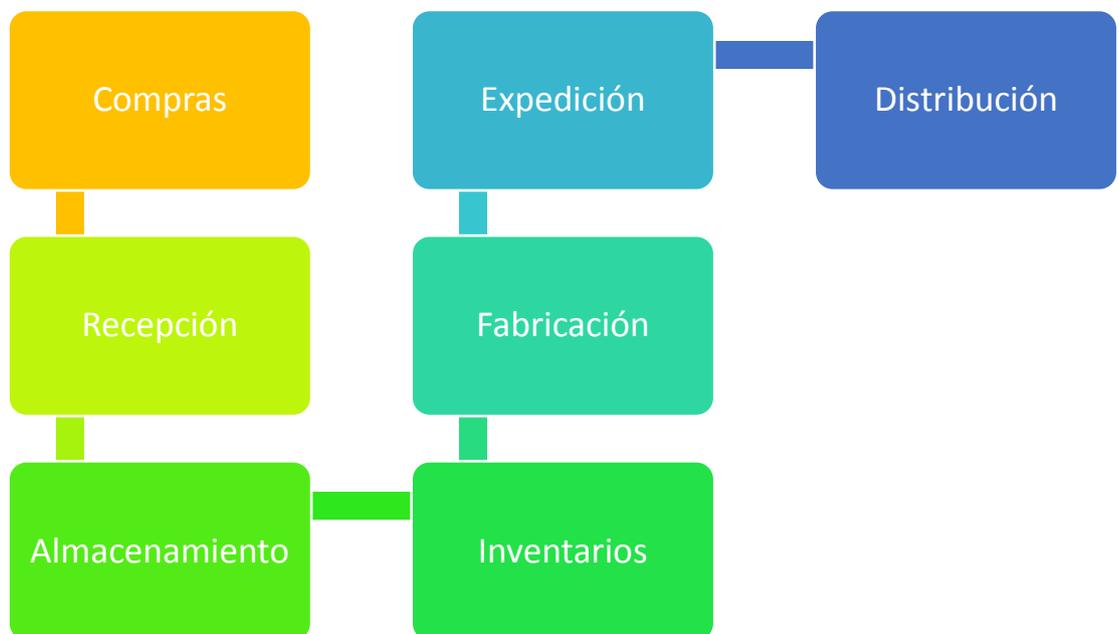
Fuente: Autores

4. ESTRATEGIA LOGÍSTICA

Conocer el proceso logístico como exportador permite optimizar el tiempo de entrega, costos de distribución, costos en general, para ello es necesario controlar costos de transporte, almacenamiento y distribución física internacional.

El proceso logístico para este proyecto se define de la siguiente manera:

Ilustración 17 Proceso Logístico



Fuente: Autores

4.1. Compras

Los proveedores de los productos, se encuentran en La Pila, los productos comprados serán trasladados desde La Pila hasta la ciudad de Guayaquil en camiones.

4.2. Recepción

Al no contar con un taller de fabricación general, los artesanos reciben estos materiales en cada uno de sus hogares donde ejercen sus operaciones.

4.3. Almacenes

Una vez terminado el producto, este se almacena en el hogar del artesano debido a que este no posee una bodega para almacenar el mismo, una vez realizada la compra del Producto terminado, este se transportará a Guayaquil para ser almacenada en bodega.

4.4. Inventario

Para llevar una manera organizada el inventario se los almacenará separándolos por tamaño y modelo, asignándole un código a cada uno, colocando posiciones dependiendo del tipo de producto que se tiene, ya sea producto tipo A, B o C, así se llevará el proceso de entrada y salida del producto de una manera eficaz, ahorrando tiempo y dinero.

4.5. Fabricación

Para la fabricación, lo importante es que el artesano cuente con la materia prima. Obteniendo la arcilla, se la coloca en agua durante 4 días, después de transcurridos estos 4 días, el artesano puede comenzar a trabajar.

4.6. Expedición

Se trasladará la mercadería desde la bodega hasta Correos del Ecuador de la ciudad de la ciudad de Guayaquil, el traslado se lo realizará de manera terrestre,

alquilando un camión que se encarga de recoger la mercadería y llevarla hasta el destino, luego de esto, y dependiendo de los pedidos, serán enviadas al cliente.

4.7. Distribución

Una vez que el producto se encuentra en la bodega, es trasladado hasta Correos del Ecuador, este es el encargado de transportar los artículos hasta el lugar donde reside el cliente.

5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD FINANCIERA

El análisis de factibilidad mide la aplicabilidad del proyecto en curso mediante herramientas que implican procedimientos de tipo monetario que facilitan la interpretación de la posibilidad de realización del proyecto.

Según (Miranda Miranda, 2005) en su libro de Gestion Financiera recalca que:

“Los <aspectos financieros> constituyen el núcleo del trabajo. Comienza con la presentación detallada y rigurosa de cada uno de los elementos que lo componen: las inversiones, los costos y los ingresos, y la forma como se organizan y agrupan para obtener <flujos netos de caja>”

Este análisis de flujo de caja permite al inversionista constatar si el proyecto es rentable y realizable.

5.1. Demanda Potencial

Para el cálculo de la demanda potencial se consideran los siguientes:

- Población entre 35-65 años
- Población por estrato social alto y medio-alto

Con lo cual se obtiene lo siguiente:

Ilustración 18 Demanda Potencial

| DEMANDA POTENCIAL | | |
|---|----------------|-------------------|
| Parámetros | Valor | Porcentaje |
| Estimación de Población al 2015 | 441.003 | |
| Población entre 35-65 años | | |
| Masculina | 66.150 | 15% |
| Femenina | 61.740 | 14% |
| <i>Total porcentaje población potencial</i> | <i>127.891</i> | <i>29%</i> |
| Población por estrato social | | |
| Población estrato medio alta activa | | 12% |
| Población estrato alto activa | | 9% |
| Población total ambos estratos | 26.857 | 21% |
| Demanda Potencial | 26.857 | |
| Crecimiento poblacional | | 10,4% |

Fuente: United States Census Bureau

La figura anterior muestra que la demanda potencial es de 26,856 unidades anuales, para este proyecto, se decidió que se consideraría para el año 1 alcanzar al menos el 50% del total de la demanda anual proyectada e iría aumentando hasta el año 5, donde se proyecta alcanzar el total de la demanda potencial.

5.2. Ingresos

Debido a que no se conoce el porcentaje de ventas mensuales para aplicarlo al tipo de negocio de este proyecto, se consideran las ventas de los últimos 5 años de las tiendas retail en Estados Unidos que comercializan decoraciones para el hogar, con estos datos, se realizan técnicas estadísticas para conocer el porcentaje de pronóstico de ventas mensuales, y basado en estos ingresos, se calculará el porcentaje mensual de ventas, los mismos que serán la base para la proyección de ventas anuales del proyecto.

Existen varias maneras de obtener el pronóstico de ventas de una empresa, uno de estos métodos de análisis de series de datos es el de Método de

descomposición, el cual según (Hanke & Wichern, 2006, pág. 158) analiza datos de series de tiempo tratando de identificar los factores que influyen en cada valor de serie, se usan para pronosticar valores futuros de corto y largo plazo.

En el método de descomposición se usan cuatro componentes que son: tendencia, cíclico, estacional y el componente irregular. Para la realización de este proyecto, se usará el componente de estacionalidad, el cual (Hanke & Wichern, 2006, pág. 158) explica que son fluctuaciones estacionales que se encuentran en datos trimestrales, mensuales o semanales, estos contienen patrones de cambio que aparecen anualmente y se repiten con periodicidad, debido a sucesos relativos en el calendario, como vacaciones, festividades, etc.

Obteniendo los siguientes resultados para la proyección de ventas mensuales del proyecto:

Ilustración 19 Porcentaje de ventas proyectadas mensuales

| Mes | Porcentaje de Venta |
|------------|---------------------|
| Enero | 8,16% |
| Febrero | 8,17% |
| Marzo | 8,26% |
| Abril | 8,26% |
| Mayo | 8,33% |
| Junio | 8,33% |
| Julio | 8,36% |
| Agosto | 8,37% |
| Septiembre | 8,39% |
| Octubre | 8,39% |
| Noviembre | 8,48% |
| Diciembre | 8,50% |

Fuente: Autores

Junto con el total de ventas anuales proyectadas y el precio de venta promedio, se calculan los Ingresos mensuales proyectados, los cuales se muestran a continuación en la ilustración 20:

Ilustración 20 Ventas Proyectadas mensuales

| Mes | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Porcentaje de Venta | 8,16% | 8,17% | 8,26% | 8,26% | 8,33% | 8,33% | 8,36% | 8,37% | 8,39% | 8,39% | 8,48% | 8,50% |
| Cantidad mensual | 1096 | 1098 | 1109 | 1109 | 1119 | 1118 | 1122 | 1124 | 1127 | 1126 | 1139 | 1141 |
| Precio Promedio de inventario | \$ 14,55 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 |
| Ventas Proyectadas mensuales | \$ 15.953,97 | \$ 31.948,61 | \$ 32.279,43 | \$ 32.272,45 | \$ 32.569,50 | \$ 32.546,20 | \$ 32.660,41 | \$ 32.725,63 | \$ 32.805,59 | \$ 32.787,71 | \$ 33.149,81 | \$ 33.206,90 |

Fuente: Autores

El total de ingreso obtenido anualmente es de \$ 374.906,22.

5.3. Costo de ventas

(Miranda Miranda, 2005, pág. 187) Explica en su libro que:

“Durante el período de operación se pueden identificar cuatro clases de costos: en primer lugar los costos ligados más directamente a la producción del bien o a la prestación del servicio, son los costos de fabricación; en segundo lugar los costos administrativos propios de la organización de la empresa; por otro lado los costos causados por efecto del impulso de las ventas; y finalmente los costos financieros generados por el uso del capital ajeno”.

Este caso aplica costos por efecto del impulso de las ventas que sería el llamado costo de ventas.

Como costo de ventas del proyecto se tiene la compra de las artesanías, las cuales se realizarán un mes antes de la venta, la cantidad a mantener en inventario es la cantidad proyectada del mes. El costo de ventas sería en este caso, la cantidad total de ventas por mes por el precio promedio de compra de las artesanías.

Ilustración 21 Costo de Venta mensual

| Mes | Demanda mensual proyectada | Precio promedio de compra | Costo de Venta mensual |
|------------|----------------------------|---------------------------|------------------------|
| Enero | 1096 | \$ 17,50 | \$ 19.184,22 |
| Febrero | 1098 | \$ 17,50 | \$ 19.208,68 |
| Marzo | 1109 | \$ 17,50 | \$ 19.407,57 |
| Abril | 1109 | \$ 17,50 | \$ 19.403,38 |
| Mayo | 1119 | \$ 17,50 | \$ 19.581,98 |
| Junio | 1118 | \$ 17,50 | \$ 19.567,97 |
| Julio | 1122 | \$ 17,50 | \$ 19.636,64 |
| Agosto | 1124 | \$ 17,50 | \$ 19.675,85 |
| Septiembre | 1127 | \$ 17,50 | \$ 19.723,92 |
| Octubre | 1126 | \$ 17,50 | \$ 19.713,17 |
| Noviembre | 1139 | \$ 17,50 | \$ 19.930,88 |
| Diciembre | 1141 | \$ 17,50 | \$ 19.965,21 |

Fuente: Autores

El costo de venta anual es de \$234.999,47.

5.4. Gastos

Dentro de los gastos que se incurren para que la operación fluya se tienen:

- Compra de empaque: se tienen dos tipos de empaque, el primero que protege a la figura y la decora, y el segundo empaque que sirve para enviar paquetes al exterior vía Correos del Ecuador.
- Sueldos y salarios Auxiliar Logístico y Administrador: es necesario para la operación, contratar dos personas, siendo el auxiliar logístico el encargado de la bodega y que los pedidos lleguen al Correo, asimismo es necesario que una persona se encargue de la facturación, de la recepción de los pedidos, y del seguimiento de cada uno de estos.
- Diseño de tienda virtual: Pago por diseñar la tienda virtual para la venta de artesanías.

- Administración de Facebook: Pago a personas para administrar la página de Facebook mediante parámetros ya definidos, el pago se hace semestral.
- Producción de publicidad: Pago por realización de videos publicitarios.
- Creación de publicidad para revista: Pago por realización de publicidad impresa para revista basado en requerimientos.
- Publicidad en línea: Pago por espacio en la web.
- Publicación en la revista: Pago por seis publicaciones realizadas a lo largo del año 1.
- Alquiler de bodega: Pago por la renta de una bodega donde serán guardadas las artesanías hasta su día de despacho.
- Transporte: Pago por traspaso del producto desde La Pila hasta Guayaquil.
- Varios: Gasto generado por la adquisición de artículos varios como cinta de embalaje, stretch film, etc. para exportación.
- Suministros de Oficina: Gastos por compras de varios necesarios para el funcionamiento diario.
- Servicios Básicos: Pago de agua, luz y teléfono.
- Internet: Pago por servicio de internet necesario para conocer los pedidos.

Una vez conocidos todos los apartados que serán considerados como gastos, la tabla donde se muestran el gasto del proyecto de manera detallada se encuentra en Anexos.

El total de Gastos anuales del proyecto en el año 1 es de \$ 29.625,84

5.5. Capital de Trabajo

Para Gustavo Tanaka en su libro, (Tanaka, 2005, pág. 210) el capital de trabajo constituye la diferencia de Activo Corriente menos Pasivo Corriente. Se usará el Método del déficit acumulado máximo, ya que es el más exacto.

En Anexos se puede observar que el flujo de caja neto del proyecto se calcula a partir de la diferencia entre los Ingresos Totales y los Egresos Totales mensuales, por lo cual se obtuvo un valor de \$4.772,48 en el mes de enero, siendo este el mayor déficit acumulado.

5.6. Flujo de Efectivo

Respecto al Flujo de Efectivo, (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 177) menciona que es el resumen de entradas y salidas de efectivo de una empresa durante un tiempo determinado.

La proyección anual de ingresos y costo de ventas del proyecto es el porcentaje de incremento de ventas ya que como se mencionó con anterioridad, hasta el año 5 se pretende conseguir el total del mercado meta en ventas.

La proyección de gastos de los años 2-5, se calcula considerando la inflación del Ecuador, la inflación para (Martin, 1998) es el fenómeno caracterizado por la elevación persistente y sostenida del nivel general de precios, por esta razón, se le escogió debido a que anualmente los precios de compra cambian dependiendo de la inflación del país.

Tanto el Flujo de Efectivo anual como el Flujo de Efectivo Mensual del año 1, se encuentran en Anexos.

5.7. Valor Actual Neto

Para los autores (Johnson & Melicher, 2000, pág. 325) el Valor Presente Neto (VAN) es la diferencia entre el Valor Presente de los Flujos de Entrada de Efectivo (PVCI) y el Valor Presente de los Flujos de Salida de Efectivo (PVCO). Esto quiere decir que el VAN es el valor de la resultante de la diferencia existente entre los flujos de efectivo entrantes y salientes; ingresos y egresos; tomando en cuenta el valor del dinero en el tiempo, mientras más grande implique el resultado, mejor será para la empresa.

Si el resultado es mayor a cero, el proyecto es viable, si por el contrario, el resultado es menor a cero el proyecto debe rechazarse debido a que las cifras proyectadas en el mismo, llevados a valor de hoy mantienen pérdidas.

Tabla 6 Interpretación del Valor Actual Neto

| Valor VAN | SIGNIFICADO | CRITERIO |
|-------------------|----------------|--|
| VAN > 0 | Mayor Ganancia | Aceptación del proyecto |
| VAN = 0 | Indiferencia | Aceptación / Rechazo del proyecto |
| VAN < 0 | Menor Ganancia | Rechazo del proyecto |

Fuente: Autores

Después de haber realizado el análisis del mercado, el capital de trabajo, cálculo de inversión y el flujo de efectivo del proyecto, este es rentable debido a que se obtuvo un valor de VAN de \$125,295 en cinco años.

Ilustración 22 Valor Actual Neto del Proyecto

| | |
|------------|---------------|
| VAN | \$ 125.295,72 |
|------------|---------------|

Fuente: Autores

Tomando como referencia lo antes descrito sobre el análisis del VAN, el valor reflejado por el proyecto es mayor a cero por lo cual el proyecto es viable.

5.8. Tasa Interna de Retorno

De acuerdo a los autores (Johnson & Melicher, 2000, pág. 327):

“La Tasa Interna de Rendimiento (TIR) es la tasa de interés o de descuento que iguala el valor presente de los flujos (PVCI) con el valor presente de los flujos de salida de efectivo (PVCO). Expuesto de manera diferente, la TIR es la tasa de descuento que resulta en un valor presente neto cero (VAN); esto es, $PVCI - PVCO = VPN = 0$ en la TIR.”

Por lo tanto, debe aceptarse una inversión si su tasa interna de retorno es superior a la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), si opuesto a esto la tasa mínima atractiva de retorno es mayor a la tasa interna de retorno, el proyecto deberá ser rechazado.

Tabla 7 Interpretación de Tasa Interna de Retorno

| tIR | DECISIÓN |
|---------|--------------------------|
| $T > r$ | Se acepta el proyecto |
| $T < r$ | No se acepta el proyecto |
| $T = r$ | Es Indiferente |

Fuente: Autores

Donde:

T = Tasa Interna de Retorno – TIR

r = Tasa Mínima Atractiva de Retorno

considerando lo antes mencionado, la TIR del proyecto es de 52% mientras que la TMAR es de 10%, siendo la TIR mayor que la TMAR, se acepta el proyecto, tal como se aprecia en la ilustración 23.

Ilustración 23 TMAR y TIR

| | |
|-------------|---------------|
| TMAR | 10,41% |
| TIR | 52,13% |

Fuente: Autores

6. ESTRATEGIA DE EXPORTACIÓN

Con relación a la exportación del producto, se usará Exporta Fácil, este es un programa del Gobierno que facilita las exportaciones de las micro, pequeñas y medianas empresas (**MIPYMES**), a través de un sistema simplificado, ágil y económico de exportaciones por envíos postales a través del operador público Correos del Ecuador y con los beneficios de los diferentes programas y servicios de las entidades participantes. (Correos del Ecuador, 2014)

Ilustración 24 Precios de Envío para cada tamaño de

| cm | g | Kg | Precio Envío |
|----|-----|------|--------------|
| 8 | 123 | 0,12 | 20,6 |
| 10 | 132 | 0,13 | 20,6 |
| 15 | 198 | 0,20 | 20,6 |
| 20 | 264 | 0,26 | 20,6 |
| 25 | 330 | 0,33 | 20,6 |
| 30 | 396 | 0,40 | 20,6 |
| 35 | 609 | 0,61 | 28,9 |

Fuente: Autores

Si se realizan envíos mayores a \$800 dólares, se retiene el 6% por duty rate restriction.

Según Exporta Fácil, hasta 2 Kg son los permitidos para realizar entregas a la ubicación domiciliaria de cada persona, las artesanías con su empaque no pesan más de 2Kg, por tanto, estas llegarán hasta el lugar de residencia de cada uno de los clientes. (Correos del Ecuador, 2014)

Existen dos tipos de entregas:

- Servicio EMS – Express Mail Service:
 - Servicio postal más rápido

- Trato prioritario.
- Asignación de código de barras en la guía del envío, que garantiza su rastreo y seguimiento en cualquier lugar del País y del Mundo hasta su entrega final.
- Tiempos de entrega:

Ilustración 25 Tiempos de Entrega

| EMS INTERNACIONAL | | |
|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Trayecto | Tiempo Mínimo (días hábiles) | Tiempo Máximo (días hábiles) |
| América | 4 | 5 |
| Europa | 6 | 7 |
| Resto del Mundo | 8 | 10 |

Fuente: Correos del Ecuador

La desventaja de este tipo de entrega es que los costos son mucho mayores, pero tiene una ventaja en el tiempo de entrega.

Servicio Certificado

- Servicio postal que toma más días en su arribo que el EMS, más económico.
- Trato preferencial.
- Asignación de un código de barras para su adecuado rastreo.

Ilustración 26 Tiempo de Entregas

| CERTIFICADO INTERNACIONAL | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Trayecto | Tiempo Mínimo (días hábiles) | Tiempo Máximo (días hábiles) |
| América | 7 | 8 |
| Europa | 9 | 11 |
| Resto del Mundo | 12 | 13 |

Fuente: Autores

La desventaja es el tiempo de entrega ya que los costos son menores.
(Correos del Ecuador, 2014)

Se usará el segundo tipo de entrega, a menos que el cliente autorice el uso del primer tipo de entrega.

7. CONTROL DE GESTIÓN

(Ivancevich, 1996) Menciona que la gestión comprende determinadas actividades laborales que los individuos que guían, dirigen o supervisan, deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa.

Por cuanto, la tarea más importante del proceso de gestión es de optimizar la utilización de los recursos que dispone la organización con la finalidad de lograr objetivos, planes y actividades, que permitan el proceso de toma de decisiones, la competitividad, productividad y la calidad de los servicios ofrecidos a los clientes. (Ivancevich, 1996)

Según (Robert, 2008, pág. 168) el control de gestión es “un proceso mediante el cual los directivos aseguran la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la organización”.

De acuerdo a este autor, el sistema de control de gestión ayuda a coordinar acciones, con la finalidad de alcanzar objetivos, los cuales deben estar ligados a la estrategia de la organización y al diseño de su estructura.

Según (Armijo, 2008) en su presentación existe dos tipos de funciones de los indicadores de desempeño:

Función Descriptiva: Información real sobre la realidad de una actividad o acción.

Función Valorativa: Añade a la información anterior un juicio de valor, mencionando si el desempeño de la misma es o no el adecuado.

Ilustración 27 Indicadores de Seguimiento del Proyecto



Fuente: Autores

7.1. Indicador De Ventas

Las ventas son esenciales para cualquier negocio, ya que sin ellas no hay utilidades, ni salarios, etc. por lo tanto la sostenibilidad de cualquier empresa es escasa.

Si al 15 del primer mes, no se obtiene al menos el 50% de las ventas, la empresa no está funcionando.

$$IV = \frac{\text{Venta quincenal}}{\text{Venta Total mensual proyectada}}$$

Si $IV > 0.5$, entonces se conseguirán más ventas que lo proyectado.

Si $IV < 0.5$, entonces existe la posibilidad que no se llegue a la meta proyectada.

La misma se aplicará al final del mes conteniendo las siguientes condiciones:

$$IV = \frac{\text{Ventas Totales Reales}}{\text{Venta Total mensual proyectada}}$$

Si $IV > 1$, entonces se consiguieron más ventas que lo proyectado.

Si $IV < 1$, no se alcanzó la meta proyectada de ventas.

7.2. Indicador De Avería

Dado que el material de cada figura es frágil, y que cada una de estas contiene un costo de venta, es necesario que se controlen las averías del producto.

7.2.1. Tipos de Averías

- Producto Terminado averiado desde proveedor.
 - Producto Terminado averiado por mala manipulación en el traslado.
- Averías desde proveedor

En caso que el proveedor venda producto terminado en mal estado, se realizará inmediatamente la devolución de la artesanía por mala calidad.
 - Averías por Traslado

Si el servicio de transporte realiza quiebres o daños en las artesanías, estos deben reconocer el costo por quiebres durante el traslado del producto terminado.

$$IA = \frac{\text{Cantidad de PT con Avería}}{\text{Cantidad Máxima de Averías mensuales}}$$

Donde la cantidad máxima de averías es de 74 SKU mensuales.

Si $IA < 0.5$, entonces las averías por mala manipulación de PT no son significativas en el margen de utilidad proyectado.

Si $IA = 0.5$, entonces las averías por mala manipulación de PT inciden en 50% del margen de utilidad.

Si $IA > 0.5$ y ≤ 1 , entonces las averías por mala manipulación de PT generan gran incidencia en el margen de utilidad.

7.3. Indicador De Marketing

Con la finalidad de conocer el grado en que a inversión en Marketing y publicidad contribuye a la utilidad neta conseguida, es necesario obtener lo siguiente:

$$IM = \frac{(Ingresos adicionales por promociones - Gasto de Marketing)}{Gasto de Marketing}$$

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

El objetivo de este proyecto se basa en el estudio de mercado para la exportación de artesanías de la provincia de Manabí, donde se busca la manera de crear el nexo entre el artesano y el cliente, con la finalidad de generar mayor ventaja económica gracias a la venta directa del producto.

La Pila se destaca por crear artesanías caracterizadas por diseños culturales o creativos exclusivos, la calidad de las piezas, los precios competitivos, lo que permite que exista comercialización de estos productos en el mercado de Estados Unidos, este mercado aprecia productos con trasfondo cultural y el nicho de mercado tiene la capacidad de pagar precios justos por los mismos.

El objetivo de posicionar los productos y a su vez la marca de APExports; la cual se define por contener en una sola marca el total de artesanías que se fabrican en la Asociación de Artesanos; se logrará gracias a la aplicación de las estrategias de marketing desarrolladas en el estudio de mercado, estrategias logísticas y de exportación. Estas estrategias se basan en la estrategia genérica sugerida por Michael Porter de enfoque ya que el segmento al cual se pretende llegar son personas que gustan de la diferenciación de las piezas y por ende están dispuestos a pagar mejores precios por esta exclusividad.

Mediante estimaciones financieras, se demuestra que el proyecto es completamente viable ya que se obtuvo un VAN \$125,295 para cinco años con una TIR de 52,13% mayor que la TMAR de 10%.

8.2. Recomendaciones

Para el funcionamiento de las operaciones, se comenzará con la cantidad de seis proveedores, pero para evitar la pérdida de poder de negociación frente a proveedores, se pretende diversificar los artesanos, que cumplan las necesidades comerciales del negocio.

Se recomienda aplicar de manera eficaz las estrategias de marketing, logística y exportación, expuestas en este proyecto ya que las mismas están anexadas al comportamiento de un segmento de mercado ya definido.

Se recomienda diversificar el mercado del negocio, no sólo centrándose en el ámbito internacional sino también en el nacional, analizando la estrategia de marketing acorde al comportamiento del cliente meta ecuatoriano. A pesar que la proyección del presente proyecto es a nivel internacional, se recomienda trabajar con clientes nacionales, que son más asequibles obteniendo de esta manera una mayor rentabilidad realizando la misma actividad.

Se prevé que Estados Unidos al ser un mercado grande y atractivo para comenzar la comercialización internacional de productos, motivará a la Asociación a analizar la factibilidad de empezar nuevos mercados como el de la Unión Europea, en donde se puede encontrar la oportunidad de expandir la oferta de productos y generar más ingresos para la mejora económica de los cien artesanos de la Asociación de Artesanos de La Pila.

Bibliografía

- Acuña, E. (22 de Noviembre de 2015). La Pila se abre al mundo con sus artesanías. Guayaquil, Ecuador: Diario El Universo.
- American Press Institute. (17 de Marzo de 2014). *American Press Institute*. Obtenido de Social and demographic differences in news habits and attitudes: <https://www.americanpressinstitute.org/publications/reports/survey-research/social-demographic-differences-news-habits-attitudes/>
- Armijo, M. (2008). Curso Internacional de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública por Resultados. *Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. México: INDETEC.
- Blattberg, E. (24 de Abril de 2015). *Digiday*. Obtenido de The demographics of YouTube, in 5 charts: <http://digiday.com/platforms/demographics-youtube-5-charts/>
- Casado Díaz, A. B., & Sellers Rubio, R. (s.f.). *Dirección de Marketing: Teoría y Práctica*. España: ECU.
- Chapman, A. (2004). *De Gerencia*. Obtenido de Análisis DOFA y análisis PEST: <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>
- Correos del Ecuador. (2014). *Correos del Ecuador*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/modulo-3-2-exporta-facil-2014/>
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, Promoción de Exportaciones Especialista Sectorial de Artesanías. (2013). *PROECUADOR*. Obtenido de Análisis del Sector de Artesanías: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2013_ARTESANIAS.pdf
- El Nuevo Herald. (Marzo de 2015). La tasa de desempleo en Florida cayó hasta el 4.9% en febrero. Estados Unidos. Obtenido de <http://www.elnuevoherald.com/noticias/finanzas/article68249212.html>
- Estrada, P., & Estrada, R. (s.f.).
- Galindo Martín, M. Á. (Enero-Febrero de 2011). Crecimiento Económico. *Tendencias y Nuevos Desarrollos de la Teoría Económica ICE(858)*. Obtenido de http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_39-56__8C514DA83EDE4E6BB9EA8213B6E44EBE.pdf
- Hanke, J., & Wichern, D. (2006). *Pronósticos de Negocios*. México: Pearson Educación.
- Hoyer, W., & MacInnis, D. (2009). *Consumer Behavior* (5ta ed.). South-Western CENGAGE Learning.
- Ivancevich. (1996). *Gestión: calidad y competitividad*. Barcelona: McGraw-Hill Interamericana.
- Johnson, R., & Melicher, R. (2000). *Administración financiera*. México: CECSA.
- Kolowich, L. (6 de Enero de 2016). *Where marketers go to grow*. Obtenido de The Best Times to Post on Facebook, Twitter, LinkedIn & Other Social Media Sites: <http://blog.hubspot.com/marketing/best-times-post-pin-tweet-social-media-infographic#sm.0092c7ue1apqdk10uc2blk142ei7>

- Kotler, P., & Amstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Décimoprimer ed.). México: Pearson.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *DIRECCION DE MARKETING*. México: Pearson Prentice Hall.
- Martin, E. C. (1998). *MULTIDIC* (Primera Edición ed.). La Casa Del MULTIDIC.
- Miranda Miranda, J. (2005). *GESTIÓN DE PROYECTOS* (Cuarta Edición ed.). UNAD.
- Oficina Comercial del Ecuador en Alemania, Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (2012). *PROECUADOR*. Obtenido de Ficha de Artesanías en Alemania: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROECU_PPM2012_ARTESAN%C3%8DAS_ALEMANIA.pdf
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2014). *Definición.de*. Obtenido de Definición de: <http://definicion.de/cronograma/>
- Robert, A. (2008). *SISTEMAS DE CONTROL DE GESTION*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la Toma de Decisiones*. Perú: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica de Perú.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Zarella, D. (2010). *The Social Media Marketing Book*. Canada: O'Reilly.

ANEXOS

Ventas Proyectadas Anuales

PROYECCIÓN DE VENTAS

| Mes | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------------|
| Porcentaje de Venta | 8,16% | 8,17% | 8,26% | 8,26% | 8,33% | 8,33% | 8,36% | 8,37% | 8,39% | 8,39% | 8,48% | 8,50% | |
| Cantidad mensual | 1096 | 1098 | 1109 | 1109 | 1119 | 1118 | 1122 | 1124 | 1127 | 1126 | 1139 | 1141 | |
| Precio Promedio de inventario | \$ 14,55 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | \$ 29,11 | |
| Ventas Proyectadas mensuales | \$ 15.953,97 | \$ 31.948,61 | \$ 32.279,43 | \$ 32.272,45 | \$ 32.569,50 | \$ 32.546,20 | \$ 32.660,41 | \$ 32.725,63 | \$ 32.805,59 | \$ 32.787,71 | \$ 33.149,81 | \$ 33.206,90 | \$ 374.906,22 |

Costos de Ventas Proyectados

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 1096 | 1098 | 1109 | 1109 | 1119 | 1118 | 1122 | 1124 | 1127 | 1126 | 1139 | 1141 |
| Precio Promedio | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 | \$ 17,50 |
| Costo Total | \$ 19.184,22 | \$ 19.208,68 | \$ 19.407,57 | \$ 19.403,38 | \$ 19.581,98 | \$ 19.567,97 | \$ 19.636,64 | \$ 19.675,85 | \$ 19.723,92 | \$ 19.713,17 | \$ 19.930,88 | \$ 19.965,21 |

Gastos de Salarios

| | Sueldo | IESS PATRONAL | IESS PERSONAL | Décimo tercer sueldo | Décimo cuarto sueldo | Total mensual | Total Anual |
|--------------------|-----------|---------------|---------------|----------------------|----------------------|---------------|-------------|
| Auxiliar Logístico | \$ 400,00 | \$ 44,60 | \$ 37,80 | \$ 30,50 | \$ 30,50 | \$ 505,60 | \$ 6.067,20 |
| Administrador | \$ 500,00 | \$ 55,75 | \$ 47,25 | \$ 41,67 | \$ 30,50 | \$ 627,92 | \$ 7.535,00 |
| Sueldos y Salarios | | | | | | \$ 1.133,52 | |

Costos y Gastos Mensuales Projectados Consolidados

| Mes | Año 0 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| GASTOS | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de tienda virtual | \$ 1.195,86 | | | | | | | | | | | | |
| Administración Facebook | \$ 759,00 | | | | | | | \$ 759,00 | | | | | |
| Producción Publicidad | \$ 700,00 | | | | | | | | | | | | |
| Creación de publicidad para revista | \$ 150,00 | | | | | | | | | | | | |
| Publicidad en Línea | | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 | \$ 67,50 |
| Publicación Revista | \$ 7.485,00 | | | | \$ 7.485,00 | | | | | | | | |
| Alquiler Bodega | \$ 750,00 | | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 | \$ 250,00 |
| Transporte La Pila - Guayaquil | | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 | \$ 200,00 |
| Transporte Empaquetado | | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 | \$ 20,00 |
| Varios empaquetado | | \$ 50,00 | | | | \$ 50,00 | | | | \$ 50,00 | | | |
| Sueldos y Salarios | | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 | \$ 1.133,52 |
| Suministros de Oficina | | | | \$ 213,41 | | | \$ 213,41 | | | \$ 213,41 | | | \$ 213,41 |
| Útiles de Aseo y Limpieza | | | | | | | | \$ 14,93 | | | | | |
| Internet | | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 | \$ 18,47 |
| Teléfono Fijo | | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 | \$ 6,36 |
| Gasto Empaque | \$ 46.320,00 | | | | | | | | | | | | |
| SUBTOTAL | \$ 57.359,86 | \$ 1.495,85 | \$ 1.695,85 | \$ 1.909,26 | \$ 9.180,85 | \$ 1.745,85 | \$ 1.909,26 | \$ 2.469,78 | \$ 1.695,85 | \$ 1.959,26 | \$ 1.695,85 | \$ 1.695,85 | \$ 1.909,26 |
| COSTO VENTAS | | | | | | | | | | | | | |
| Servicio Agua Potable | | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 | \$ 15,00 |
| Servicio Eléctrico | | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 | \$ 6,93 |
| Mano de Obra | \$ 19.184,22 | \$ 19.208,68 | \$ 19.407,57 | \$ 19.403,38 | \$ 19.581,98 | \$ 19.567,97 | \$ 19.636,64 | \$ 19.675,85 | \$ 19.723,92 | \$ 19.713,17 | \$ 19.930,88 | \$ 19.965,21 | |
| SUBTOTAL | \$ 19.184,22 | \$ 19.230,60 | \$ 19.429,50 | \$ 19.425,31 | \$ 19.603,91 | \$ 19.589,90 | \$ 19.658,56 | \$ 19.697,78 | \$ 19.745,85 | \$ 19.735,10 | \$ 19.952,81 | \$ 19.987,13 | \$ 21,93 |
| TOTAL | \$ 76.544,08 | \$ 20.726,45 | \$ 21.125,35 | \$ 21.334,56 | \$ 28.784,75 | \$ 21.335,74 | \$ 21.567,82 | \$ 22.167,55 | \$ 21.441,70 | \$ 21.694,36 | \$ 21.648,65 | \$ 21.682,98 | \$ 1.931,18 |

Estado de Situación Inicial

| Estado Situación Inicial | | | |
|--------------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|
| Artesanos La Pila | | | |
| Al 1 Julio 2016 | | | |
| Activo | | Pasivo | |
| Caja | \$ 9.412,86 | Cuentas por pagar | \$ 19.184,22 |
| Mercadería | \$ 19.184,22 | Publicidad | \$ 11.039,86 |
| Muebles de Oficina | \$ 1.087,88 | Total Pasivo | \$ 30.224,08 |
| Suministros | \$ 213,41 | | |
| Equipos de Oficina | \$ 1.114,00 | Patrimonio | |
| | | Capital Social | \$ 788,29 |
| | | Total Patrimonio | \$ 788,29 |
| Total Activo | \$ 31.012,37 | Total P+PT | \$ 31.012,37 |

Inversión en Activos Intangibles

| | Cantidad | Precio | Total |
|----------------------------|----------|-----------|--------------------|
| XTRATECH ALUMINUM | 1 | \$ 690,00 | \$ 690,00 |
| Escritorio | 1 | \$ 150,00 | \$ 150,00 |
| Silla de Oficina | 1 | \$ 60,00 | \$ 60,00 |
| Set Organizador de Oficina | 1 | \$ 25,00 | \$ 25,00 |
| Impresora | 1 | \$ 189,00 | \$ 189,00 |
| | | | \$ 1.114,00 |

Inversión en Activos Intangibles

| Detalles | Cantidad | Precio Unitario | Precio Total |
|-----------------------|----------|-----------------|------------------|
| Resma Hojas | 2 | \$ 3,50 | \$ 7,00 |
| Carpetas manila | 25 | \$ 0,11 | \$ 2,75 |
| Folders | 5 | \$ 3,28 | \$ 16,40 |
| Materiales de Oficina | 2 | \$ 3 | \$ 5,20 |
| Clips | 2 | \$ 3 | \$ 5,20 |
| Plumas | 1 | \$ 2 | \$ 2,00 |
| Grapas | 1 | \$ 1 | \$ 1,20 |
| Grapadora | 2 | \$ 2 | \$ 4,76 |
| Cinta Transparente | 1 | \$ 0 | \$ 0,42 |
| Paq Sobre Oficio | 1 | \$ 1 | \$ 1,22 |
| Paq Sobre Manila | 1 | 1,21 | \$ 1,21 |
| Marcador | 1 | 1 | \$ 1,00 |
| Borrador | 1 | 0,2 | \$ 0,20 |
| Lapices | 1 | 2,3 | \$ 2,30 |
| Archivador | 1 | 139,9 | \$ 139,90 |
| Sillas plásticas | 3 | 7,55 | \$ 22,65 |
| Total | | | \$ 213,41 |

| Detalles | Cantidad | Precio Unitario | Precio Total |
|-------------------|----------|-----------------|--------------------|
| Mueble de Oficina | 1 | 600 | \$ 600,00 |
| Teléfono | 1 | 37,88 | \$ 37,88 |
| Mesa de centro | 1 | 250 | \$ 250,00 |
| Ventilador | 2 | 100 | \$ 200,00 |
| Total | | | \$ 1.087,88 |

Inversión en Activos Intangibles

| Detalle | Cantidad | Precio Unitario | Precio Total |
|------------------------|----------|-----------------|--------------|
| Papel Higiénico x4 | 2 | 2,8 | \$ 5,62 |
| Jabon antibacterial x3 | 1 | 2,1 | \$ 1,03 |
| Detergente | 1 | 4,3 | \$ 4,25 |
| Desinfectante tanque | 1 | 2,6 | \$ 1,31 |
| Desodorante baño | 1 | 1,5 | \$ 1,45 |
| Funda para basura x10 | 1 | 1,7 | \$ 1,28 |
| | | | \$ 14,93 |

| Detalles | Cantidad | Precio Unitario | Precio Total |
|---------------------|----------|-----------------|--------------|
| Recogedor de basura | 1 | 2,05 | 2,05 |
| Mopa plana | 1 | 14 | 14 |
| Escoba | 1 | 3,89 | 3,89 |
| Cepillo de baño | 1 | 2,49 | 2,49 |
| Paño multiusos x2 | 3 | 3,1 | 9,3 |
| | | | 31,73 |

Capital de Trabajo

| INGRESOS | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingreso por Ventas Proyectadas | 15.953,97 | 31.948,61 | 32.279,43 | 32.272,45 | 32.569,50 | 32.546,20 | 32.660,41 | 32.725,63 | 32.805,59 | 32.787,71 | 33.149,81 | 33.206,90 |
| TOTAL INGRESOS | 15.953,97 | 31.948,61 | 32.279,43 | 32.272,45 | 32.569,50 | 32.546,20 | 32.660,41 | 32.725,63 | 32.805,59 | 32.787,71 | 33.149,81 | 33.206,90 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| GASTOS | \$ 1.495,85 | \$ 1.695,85 | \$ 1.909,26 | \$ 9.180,85 | \$ 1.745,85 | \$ 1.909,26 | \$ 2.469,78 | \$ 1.695,85 | \$ 1.959,26 | \$ 1.695,85 | \$ 1.695,85 | \$ 1.909,26 |
| COSTO DE VENTA | \$ 19.230,60 | \$ 19.429,50 | \$ 19.425,31 | \$ 19.603,91 | \$ 19.589,90 | \$ 19.658,56 | \$ 19.697,78 | \$ 19.745,85 | \$ 19.735,10 | \$ 19.952,81 | \$ 19.987,13 | \$ 21,93 |
| EGRESOS | \$ 20.726,45 | \$ 21.125,35 | \$ 21.334,56 | \$ 28.784,75 | \$ 21.335,74 | \$ 21.567,82 | \$ 22.167,55 | \$ 21.441,70 | \$ 21.694,36 | \$ 21.648,65 | \$ 21.682,98 | \$ 1.931,18 |
| INGRESOS | \$ 15.953,97 | \$ 31.948,61 | \$ 32.279,43 | \$ 32.272,45 | \$ 32.569,50 | \$ 32.546,20 | \$ 32.660,41 | \$ 32.725,63 | \$ 32.805,59 | \$ 32.787,71 | \$ 33.149,81 | \$ 33.206,90 |
| EGRESOS | \$ 20.726,45 | \$ 21.125,35 | \$ 21.334,56 | \$ 28.784,75 | \$ 21.335,74 | \$ 21.567,82 | \$ 22.167,55 | \$ 21.441,70 | \$ 21.694,36 | \$ 21.648,65 | \$ 21.682,98 | \$ 1.931,18 |
| DIFERENCIAL (I-E) | (4.772,48) | 10.823,27 | 10.944,86 | 3.487,70 | 11.233,76 | 10.978,38 | 10.492,86 | 11.283,93 | 11.111,23 | 11.139,06 | 11.466,83 | 31.275,72 |
| SALDO ACUMULADO | (4.772) | 6.051 | 16.996 | 20.483 | 31.717 | 42.695 | 53.188 | 64.472 | 75.584 | 86.723 | 98.189 | 129.465 |

| INVERSIÓN INICIAL | |
|--------------------------|---------------------|
| ACTIVOS TANGIBLES | \$ 1.374,07 |
| INVERSIÓN INICIAL | \$ 76.544,08 |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ 9.767,14 |
| TOTAL INVERSIÓN | \$ 87.685,29 |

Amortización

Total Pasivo \$ 1.374,07 **Total Egresos Mes Enero**
Número períodos 5
tasa 9,02% anual Banco Central del Ecuador
Cuota \$ 353,45

| Periodo | Cuota | Interés Anual | Amortización | Capital vivo |
|---------|-----------|---------------|--------------|--------------|
| 0 | | | | \$ 1.374,07 |
| 1 | \$ 353,45 | \$ 123,94 | \$ 229,51 | \$ 1.144,56 |
| 2 | \$ 353,45 | \$ 103,24 | \$ 250,21 | \$ 894,36 |
| 3 | \$ 353,45 | \$ 80,67 | \$ 272,78 | \$ 621,58 |
| 4 | \$ 353,45 | \$ 56,07 | \$ 297,38 | \$ 324,20 |
| 5 | \$ 353,45 | \$ 29,24 | \$ 324,20 | \$ 0,00 |

Depreciación

| Valor de Desecho Contable | | | | | | | |
|---------------------------|---------------|----------------|---------------------------|--------------------|--------------------|-------------------------|------------------|
| | Activo | Valor Contable | Vida Contable | Depreciación Anual | Años Depreciándose | Depreciación Acumulada | Valor en Libros |
| Equipo de Cómputo | Computadora | \$ 690,00 | 3 | \$ 230,00 | 2 | \$ 460,00 | \$ 230,00 |
| | Impresora | \$ 189,00 | 3 | \$ 63,00 | 2 | \$ 126,00 | \$ 63,00 |
| Muebles de Oficina | Juego de sala | \$ 1.297,88 | 10 | \$ 129,79 | 5 | \$ 648,94 | \$ 648,94 |
| | | | DEPRECIACION ANUAL | \$ 422,79 | | VALOR DE DESECHO | \$ 941,94 |

Flujo de Efectivo Año 1

| FLUJO DE EFECTIVO | AP EXPORTS | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|---------------|---------------------|
| AÑO | 0 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Suma Total |
| INGRESOS | | \$ 15.953,97 | \$ 31.948,61 | \$ 32.279,43 | \$ 32.272,45 | \$ 32.569,50 | \$ 32.546,20 | \$ 32.660,41 | \$ 32.725,63 | \$ 32.805,59 | \$ 32.787,71 | \$ 33.149,81 | \$ 33.206,90 | \$ 374.906,22 |
| (-) Costo de Ventas | (\$ 19.184,22) | (\$ 19.230,60) | (\$ 19.429,50) | (\$ 19.425,31) | (\$ 19.603,91) | (\$ 19.589,90) | (\$ 19.658,56) | (\$ 19.697,78) | (\$ 19.745,85) | (\$ 19.735,10) | (\$ 19.952,81) | (\$ 19.987,13) | (\$ 21,93) | (\$ 235.262,60) |
| (=) Utilidad Bruta | (\$ 19.184,22) | (\$ 3.276,64) | \$ 12.519,11 | \$ 12.854,12 | \$ 12.668,55 | \$ 12.979,61 | \$ 12.887,64 | \$ 12.962,64 | \$ 12.979,78 | \$ 13.070,49 | \$ 12.834,90 | \$ 13.162,68 | \$ 33.184,97 | |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | | | |
| Gastos | \$ 57.359,86 | \$ 1.495,85 | \$ 1.695,85 | \$ 1.909,26 | \$ 9.180,85 | \$ 1.745,85 | \$ 1.909,26 | \$ 2.469,78 | \$ 1.695,85 | \$ 1.959,26 | \$ 1.695,85 | \$ 1.695,85 | \$ 1.909,26 | \$ 86.722,58 |
| TOTAL EGRESOS | (\$ 57.359,86) | (\$ 1.495,85) | (\$ 1.695,85) | (\$ 1.909,26) | (\$ 9.180,85) | (\$ 1.745,85) | (\$ 1.909,26) | (\$ 2.469,78) | (\$ 1.695,85) | (\$ 1.959,26) | (\$ 1.695,85) | (\$ 1.695,85) | (\$ 1.909,26) | (\$ 86.722,58) |
| (-) Depreciación | | | | | | | | | | | | | | |
| Equipo de Cómputo | | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 24,42 | \$ 293,00 |
| Muebles de Oficina | | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 10,82 | \$ 129,79 |
| (-) Total Depreciación | | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 422,79) |
| GASTOS FINANCIEROS | | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 10,33) | (\$ 123,94) |
| Utilidad antes de Participación de trabajadores | (\$ 76.544,08) | (\$ 4.818,05) | \$ 10.777,71 | \$ 10.899,30 | \$ 3.442,14 | \$ 11.188,20 | \$ 10.932,82 | \$ 10.447,30 | \$ 11.238,37 | \$ 11.065,67 | \$ 11.093,50 | \$ 11.421,27 | \$ 31.230,16 | \$ 52.374,31 |
| (-) 15% Participación de Trabajadores | (\$ 11.481,61) | (\$ 722,71) | \$ 1.616,66 | \$ 1.634,90 | \$ 516,32 | \$ 1.678,23 | \$ 1.639,92 | \$ 1.567,10 | \$ 1.685,76 | \$ 1.659,85 | \$ 1.664,02 | \$ 1.713,19 | \$ 4.684,52 | \$ 7.856,15 |
| Utilidad antes de Impuesto | (\$ 65.062,47) | (\$ 4.095,34) | \$ 9.161,05 | \$ 9.264,41 | \$ 2.925,82 | \$ 9.509,97 | \$ 9.292,90 | \$ 8.880,21 | \$ 9.552,62 | \$ 9.405,82 | \$ 9.429,47 | \$ 9.708,08 | \$ 26.545,63 | \$ 44.518,17 |
| Impuestos 25% | (\$ 16.265,62) | (\$ 1.023,83) | \$ 2.290,26 | \$ 2.316,10 | \$ 731,45 | \$ 2.377,49 | \$ 2.323,22 | \$ 2.220,05 | \$ 2.388,15 | \$ 2.351,46 | \$ 2.357,37 | \$ 2.427,02 | \$ 6.636,41 | \$ 11.129,54 |
| UTILIDAD NETA | (\$ 48.796,85) | (\$ 3.071,50) | \$ 6.870,79 | \$ 6.948,30 | \$ 2.194,36 | \$ 7.132,48 | \$ 6.969,67 | \$ 6.660,15 | \$ 7.164,46 | \$ 7.054,37 | \$ 7.072,10 | \$ 7.281,06 | \$ 19.909,22 | \$ 33.388,62 |
| (+) Depreciación | | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 35,23) | (\$ 422,79) |
| Amortización Capital (-) | | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 19,13) | (\$ 229,51) |
| Flujo Neto Efectivo | (\$ 48.796,85) | (\$ 3.055,40) | \$ 6.886,89 | \$ 6.964,41 | \$ 2.210,47 | \$ 7.148,58 | \$ 6.985,78 | \$ 6.676,26 | \$ 7.180,57 | \$ 7.070,47 | \$ 7.088,21 | \$ 7.297,17 | \$ 19.925,33 | \$ 33.581,91 |
| | | | | | | | | | | | | Suma Total | | \$ 33.581,91 |

Flujo de Caja Proyección cinco años

| FLUJO DE EFECTIVO | AP EXPORTS | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| INGRESOS | | \$ 374.906,22 | \$ 421.769,50 | \$ 474.490,68 | \$ 533.802,02 | \$ 600.527,27 |
| (-) Costo de Ventas | | \$ 235.262,60 | \$ 264.670,42 | \$ 297.754,22 | \$ 334.973,50 | \$ 376.845,19 |
| (=) Utilidad Bruta | | \$ 139.643,62 | \$ 157.099,07 | \$ 176.736,46 | \$ 198.828,52 | \$ 223.682,08 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Gastos | | \$ 86.722,58 | \$ 88.092,80 | \$ 89.484,66 | \$ 90.898,52 | \$ 92.334,72 |
| TOTAL EGRESOS | | (\$ 86.722,58) | (\$ 88.092,80) | (\$ 89.484,66) | (\$ 90.898,52) | (\$ 92.334,72) |
| (-) Depreciación | | | | | | |
| Equipo de Cómputo | | \$ 293,00 | \$ 293,00 | \$ 293,00 | \$ 293,00 | \$ 293,00 |
| Muebles de Oficina | | \$ 129,79 | \$ 129,79 | \$ 129,79 | \$ 129,79 | \$ 129,79 |
| (-) Total Depreciación | | (\$ 422,79) |
| GASTOS FINANCIEROS | | (\$ 123,94) | (\$ 103,24) | (\$ 80,67) | (\$ 56,07) | (\$ 29,24) |
| Utilidad antes de Participación de trabajadores | | \$ 52.374,31 | \$ 68.480,25 | \$ 86.748,34 | \$ 107.451,14 | \$ 130.895,33 |
| (-) 15% Participación de Trabajadores | | \$ 7.856,15 | \$ 10.272,04 | \$ 13.012,25 | \$ 16.117,67 | \$ 19.634,30 |
| Utilidad antes de Impuesto | | \$ 44.518,17 | \$ 58.208,21 | \$ 73.736,09 | \$ 91.333,47 | \$ 111.261,03 |
| Impuestos 25% | | \$ 11.129,54 | \$ 14.552,05 | \$ 18.434,02 | \$ 22.833,37 | \$ 27.815,26 |
| UTILIDAD NETA | | \$ 33.388,62 | \$ 43.656,16 | \$ 55.302,06 | \$ 68.500,10 | \$ 83.445,77 |
| (+)Depreciacion | | \$ 422,79 | \$ 422,79 | \$ 422,79 | \$ 422,79 | \$ 422,79 |
| Inversión (-) | (\$ 76.544,08) | | | | | |
| Capital de Trabajo (-) | (\$ 4.772,48) | | | | | |
| Préstamo (+) | \$ 1.374,07 | | | | | |
| Amortización Préstamo (-) | | (\$ 229,51) | (\$ 250,21) | (\$ 272,78) | (\$ 297,38) | (\$ 324,20) |
| Recuperación Capital de Trabj. (+) | | | | | | \$ 941,94 |
| Valor de Desecho (+) | | | | | | \$ 941,94 |
| Flujo Neto Efectivo | (\$ 79.942,49) | <u>33.581,91</u> | <u>\$ 43.828,74</u> | <u>55.452,08</u> | <u>68.625,51</u> | <u>\$ 84.486,30</u> |

WACC TMAR

Costo de Deuda

| | |
|-------------------------|------|
| COSTO DE DEUDA | 0,09 |
| Tasa Impositiva | 0,25 |
| Costo Neto de Deuda | 0,07 |
| Costo de Capital CAPM | |
| Tasa libre de riesgo | 0,01 |
| Prima de Mercado | 0,02 |
| Beta desapalancada | 1,00 |
| L | 0,39 |
| Beta reapalancada | 1,48 |
| Costo Básico de capital | 0,04 |
| EMBI | 0,07 |
| Beta Local | 0,89 |
| Local CAPM | 0,11 |

WACC=TMAR

10,41%

VAN TIR TMAR

| | |
|-------------|---------------|
| VAN | \$ 125.295,72 |
| TMAR | 10,41% |
| TIR | 52,13% |