



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENDEDORES

TRABAJO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Desde Febrero de 2012 hasta Agosto de 2012

REALIZADO POR:

Gómez Sánchez Sara Elizabeth

Rojas Reyes Priscilla Geomayra

Tutores:

Ing. Ángel Castro Peñarreta

Ing. Rolando Farfán Vera

INFORMACIÓN PERSONAL:

Dirección: Andrés F. Córdova y
Primero de Mayo

Teléfono: 072421835

Celulares: 0999143735

Correo: sary0920@hotmail.com

Dirección: Tulcán y Clemente Ballén

Teléfono: 072937605

Celulares: 0996774224

Correo: Priscilla.rojas.r@hotmail.com

Guayaquil - Ecuador

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN Y
PRODUCCIÓN PARA LA EXPORTACIÓN DE SOMBREROS DE PAJA
TOQUILLA EN EL CANTÓN MONTECRISTI.”**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por las Srtas. Sara Elizabeth Gómez Sánchez y Priscilla Geomayra Rojas Reyes como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BIINGÜE.

Guayaquil, Enero del 2013

Ing. Ángel Castro Peñarreta
Tutor

Ing. Rolando Farfán Vera
Tutor

Ing. G.E.I. María del Rocío Vallejo Fiallos

Lectora

Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño

Lector



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

GOMEZ SANCHEZ SARA ELIZABETH

ROJAS REYES PRISCILLA GEOMAYRA

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “Propuesta para la Creación de un Centro de Capacitación y Producción para la Exportación de Sombreros de Paja Toquilla en el Cantón Montecristi.”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de grado en mención.

Guayaquil, Enero 2013

LAS AUTORAS

GOMEZ SANCHEZ SARA ELIZABETH

ROJAS REYES PRISCILLA GEOMAYRA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

AUTORIZACIÓN

Nosotras, GOMEZ SANCHEZ SARA ELIZABETH

ROJAS REYES PRISCILLA GEOMAYRA

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo titulado: “Propuesta para la Creación de un Centro de Capacitación y Producción para la Exportación de Sombreros de Paja Toquilla en el Cantón Montecristi.”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, Enero 2013

LAS AUTORAS

GOMEZ SANCHEZ SARA ELIZABETH

ROJAS REYES PRISCILLA GEOMAYRA

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a Dios, por darme la oportunidad de culminar mis objetivos y por estar conmigo en cada paso que doy.

A mis padres por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos y valores, por estar junto a mí en cada momento.

Gómez Sánchez Sara Elizabeth

Este trabajo va dedicado a Dios, por haberme regalado salud y permitido llegar hasta este punto logrando cumplir con mis objetivos.

A mis padres Manuel de Jesús Rojas y María Narcisa Reyes, quienes me brindaron su apoyo incondicional, su amor constituyéndose en mi fuerza, perseverancia y voluntad para lograr terminar mi carrera universitaria.

Rojas Reyes Priscilla Geomayra

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por brindarme la oportunidad de contar con mis padres y su amor, comprensión en todos los momentos de mi vida.

A mis padres, por contar con su apoyo incondicional en cada paso que doy.

Gómez Sánchez Sara Elizabeth

*Agradezco a Dios, por haberme regalado mi familia
ya que ellos son un pilar fundamental en mi vida.*

*A mis padres por siempre estar junto a mí en cada
momento de mi vida, por apoyarme y guiarme
siempre.*

Rojas Reyes Priscilla Geomayra

INDICE GENERAL

PORTADA.....	
TEMA.....	
DEDICATORIA.....	
AGRADECIMIENTO.....	
DECLARACIÓN EXPRESA.....	
RESUMEN Y ABSTRACT.....	
INTRODUCCIÓN.....	
INDICE GENERAL.....	
INDICE DE TABLAS.....	
ABREVIATURAS.....	
RESUMEN EJECUTIVO.....	

RESUMEN Y ABSTRACT

RESUMEN

Las artesanías en paja toquilla han estado presentes en el Ecuador desde 1700. Montecristi presenta excelentes condiciones climáticas para el desarrollo de una agricultura empresarial y económicamente autosuficiente, permitiendo la implantación de un grupo muy amplio de cultivos.

El producto que más se demanda es el sombrero de paja toquilla, cuya producción se destina un 10% al mercado local, y el restante 90% al mercado mundial, de acuerdo al Banco Central del Ecuador.

El tejido de la paja toquilla tiene para los artesanos una doble significación: la tradición cultural que viene de generación en generación, y la opción laboral para mejorar sus economías domésticas con el fin de satisfacer, en parte, las necesidades básicas del día a día.

Es necesario implementar un proyecto orientado hacia los pequeños artesanos, sobre todo mujeres, para que se organicen en una empresa comunitaria, se capaciten y desarrollen las habilidades necesarias para que puedan elaborar con la paja toquilla, no solo los tradicionales sombreros, sino también todo tipo de artesanías con una calidad de exportación, de tal forma que el producto que vendan, tenga un valor agregado lo suficientemente rentable para que ellas y sus familias puedan mejorar su nivel de vida.

Abstract

The crafts in straw shawl have been present in the Ecuador from 1700. Montecristii presents excellent climatic conditions for the development of a managerial and economically auto-sufficient agriculture, allowing the implantation of a very wide group of cultures.

The product that more is demanded is the hat of straw shawl, which production destines 10 % to the local market, and the remaining 90 % to the world market, according the Central Bank of the Ecuador.

The fabric of the straw shawl has for the craftsmen a double meaning: the cultural tradition that comes from generation to generation, and the labour option to improve your home economies in order to satisfy, partly, the basic needs of day after day.

It is necessary to implement a project orientated towards the small craftsmen, overcoat women, in order that they are organized in a community company, qualify and develop the necessary skills in order that they could elaborate with the straw shawl, not only the traditional hats, but also all kinds of crafts with a quality of exportation, in such a way that the product that they bandage, has an added value the sufficiently profitable thing in order that they and your families could improve your standard of living.

INTRODUCCIÓN

El sombrero de paja toquilla es un referente cultural que hace historia, por tal razón en el proceso de investigación he considerado importantes temas como:

Historia del Sombrero de Paja Toquilla, su evolución su producción, el lugar que ocupa este producto en el mercado, las ventajas que obtendremos con la mejor comercialización y revalorización de este producto, quién es el mercado objetivo, preferencias, competencia directa, que medio se utiliza para que la propuesta tenga aceptación por el público; fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del producto, la investigación se realizará en la ciudad de Quito, tendrá como objetivo no solo determinar las preferencias del mercado, sino cuanto conocen del verdadero origen de este producto, ya que se debe tomar en cuenta que más que una campaña de comercialización es una campaña de revalorización del producto.

En Quito existe una gran ventaja que son los turistas, que vienen con todas las ganas de conocer más de la cultura, y que mejor formas que dar a conocer mediante la propuesta de un producto que es netamente ecuatoriano, enfocado en la trayectoria que este tiene en la historia de nuestro país.

RESUMEN EJECUTIVO

La idea del negocio: la creación de un centro de capacitación y producción para la exportación de sombreros de paja toquilla en el cantón Montecristi.

La idea del negocio es clara, que los artesanos producirán y comercializarán nuevos diseños de sombreros, de calidad, hacia diversos mercados, trabajando en una primera fase el mercado Regional y Nacional para luego en una segunda fase, iniciar el proceso de exportación de manera directa como asociación formalizada.

Para lograrlo, se brindará capacitación y asistencia técnica para generar y fortalecer las competencias de los artesanos, facilitando su acceso al mercado de manera eficiente y rentable, tomando como referente la capacitación técnico productiva: con nuevos diseños, Gestión Empresarial y desarrollo de mercados y articulación comercial.

Se desarrollará sombreros de paja toquilla finos, es decir se elaborarán muestras y diseñará la presentación final del producto de acuerdo a las exigencias y tendencias del mercado. Con esto se busca darle un alto valor agregado al producto. Así mismo se buscará trabajar articuladamente con MINCETUR, para consolidar la inserción directa de los artesanos en el mercado internacional.

Se buscará la participación en ferias, ruedas de negocios, y/o pasantías empresariales, además se hará impresión de afiches, folletos, desarrollo de inteligencia comercial, u otros mecanismos para promocionar el producto. Todo esto con la finalidad de medir la aceptación del producto, y fundamentalmente establecer diálogo directo con los potenciales clientes.

CONTENIDO

CAPÍTULO 1.....	1
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Tema – Título	1
1.2. Justificación	1
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema	2
1.4. Contextualización del Tema	3
1.5. Objetivos de la Investigación.....	4
1.6. Determinación del Método de Investigación, Técnica de Recogida y Análisis de la Información.	4
1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático	6
1.7.1. Planteamiento del Problema	6
1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo.....	6
1.8.1. Marco Teórico.....	6
1.8.2. Marco Conceptual	9
1.8.3. Marco Legal	10
1.9. Formulación de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.	11
1.10. Cronograma.....	12
CAPÍTULO 2.....	13
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	13
2.1. Análisis de la Oportunidad.....	13
2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio	13

2.1.2.	Descripción de la Idea de Producto o Servicio	13
2.2.	Misión, Visión y Valores de la Empresa	14
2.3.	Objetivos de la Empresa	16
2.3.1.	Objetivo General.....	16
2.3.2.	Objetivos Específicos	16
2.4.	Estructura Organizacional.....	17
2.4.1.	Organigrama	17
2.4.2.	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.....	17
2.4.3.	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos.....	19
CAPÍTULO 3.....		23
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	23
3.1.	Aspecto Societario de la Empresa.....	23
3.1.1.	Generalidades (Tipo de Empresa)	23
3.1.2.	Fundación de la Empresa.....	24
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones	24
3.1.4.	Juntas Generales de Accionistas.....	24
3.2.	Aspecto Laboral de la Empresa	25
3.2.1.	Generalidades.....	25
3.2.2.	Mandato Constituyente #8	25
3.2.3.	Tipos de Contrato de Trabajo	25
3.2.4.	Obligaciones del empleador	26
3.2.5.	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	27

3.2.6.	Fondo de Reserva y Vacaciones.....	28
3.2.7.	Inserción de discapacitados a puestos de trabajo	29
3.3.	Contratación Civil.....	29
3.3.1.	Principios Básicos de la Contratación.....	29
3.3.2.	Contratación de Prestación de Servicios.....	30
3.3.3.	Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicio.....	30
3.4.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo	32
3.4.1.	Código de Ética	32
3.4.2.	Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación	32
3.5.	Propiedad Intelectual.....	33
3.5.1.	Registro de Marca.....	33
CAPÍTULO 4.....		35
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	35
4.1.	PEST.....	35
4.2.	Meso-entorno.....	46
4.3.	Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	47
4.4.	Análisis del Ciclo de Vida del Mercado.....	48
4.5.	Matriz BCG	49
4.6.	Análisis del Ciclo de Vida del producto en el mercado	50
4.7.	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.....	51
4.8.	Análisis de la Oferta.....	53

4.8.1.	Tipo de Competencia	53
4.8.2.	Market-share: Mercado Real y Mercado Potencial.....	54
4.8.3.	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.	54
4.8.4.	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra-estrategia de la Empresa.....	58
4.9.	Análisis de la Demanda.....	59
4.9.1.	Segmentación de Mercado	59
4.9.1.1.	Criterio de Segmentación	59
4.9.1.2.	Selección de Segmento	60
4.9.1.3.	Perfil del segmento.....	60
4.10.	Matriz FODA.....	61
4.11.	Investigación de mercado	62
4.11.1.	Método	62
4.11.2.	Diseño de la Investigación	63
4.11.2.1.	Objetivos de la Investigación: General y Específicos	63
4.11.2.2.	Técnica de recogida y análisis de datos	63
4.11.2.2.1.	Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.).....	63
4.11.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado	68
4.12.	Cuantificación de la Demanda	68
4.12.1.	Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha.....	68
CAPÍTULO 5.....		71
5.	PLAN DE MARKETING	71
5.1.	Objetivos	71

5.1.1.	Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada	71
5.1.1.1.	Tipo y Estrategias de Penetración	72
5.1.1.2.	Cobertura	72
5.2.	Posicionamiento.....	72
5.2.1.	Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.....	72
5.3.	Marketing Mix.....	74
5.3.1.	Estrategia de Producto	74
5.3.1.1.	Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen.	75
5.3.1.2.	Adaptación o Modificación del Producto: Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.....	77
5.3.1.3.	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.....	77
5.3.1.4.	Amplitud y Profundidad de Línea	78
5.3.1.5.	Marcas y Sub-marcas.....	78
5.3.2.	Estrategia de Precios	78
5.3.2.1.	Precios de la competencia.....	80
5.3.2.2.	Poder Adquisitivo del Mercado Meta	81
5.3.2.3.	Políticas de Precio: Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Términos de Venta, Métodos de Pago.	82
5.3.3.	Estrategia de Plaza	83
5.3.3.1.	Localización.....	83
5.3.3.1.1.	Macro Localización	83
5.3.3.1.2.	Micro Localización	84
5.3.3.1.3.	Ubicación.....	84

5.3.3.1.4.	Distribución de espacio	85
5.3.3.2.	Sistema de Distribución Comercial	85
5.3.3.2.1.	Canales de Distribución	86
5.4.	Logística	88
5.5.	Redes de Ventas.....	89
5.6.	Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas y Reclamaciones.....	89
5.7.	Estrategias de Promoción	91
5.7.1.	Estrategia ATL	91
5.7.2.	Estrategia BTL.....	92
5.7.2.1.	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje	93
5.7.3.	Promoción de Ventas	94
5.7.3.1.	Ventas Personales	94
5.7.3.2.	Trading: Exposiciones, Ferias Comerciales, Competiciones, Concursos y Premios.	94
5.7.3.3.	Clienting: Rebajas, Descuentos, Mayor Contenido de Producto por Igual Precio, Cupones o Vales Descuento, Concursos, Premios, Muestras, Degustaciones, Regalos	95
5.7.4.	Publicidad	95
5.7.4.1.	Estrategia de Lanzamiento	95
5.7.4.2.	Cronograma y presupuesto de Marketing	96
5.7.4.3.	Mindshare.....	97
5.7.4.4.	Publicidad Blanca	97
5.7.4.5.	Merchandising	97
5.7.4.6.	Relaciones Públicas.....	98
5.7.4.7.	Marketing Relacional	98

5.7.4.8.	Insight Marketing	99
5.8.	Gestión de Promoción Electrónica del Trabajo.....	99
5.8.1.	Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing	99
5.8.2.	Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	101
5.8.3.	Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)	102
5.9.	Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales.....	102
5.9.1.	Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)	102
CAPÍTULO 6.....		104
6.	PLAN OPERATIVO	104
6.1.	Diagrama de Primer – Nivel (Proceso Macro).....	104
6.2.	Producción	105
6.2.1.	Proceso Productivo	105
6.3.	Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.....	113
6.4.	Mano de Obra.....	114
6.5.	Capacidad Instalada	115
6.6.	Control de Calidad.....	117
CAPÍTULO 7.....		124
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	124
7.1.	Inversión Inicial.....	124
7.2.	Tipo de Inversión	127
7.2.1.	Fija	127

7.2.2.	Diferida	127
7.2.3.	Corriente.....	127
7.3.	Financiamiento de la Inversión	128
7.3.1.	Fuentes de Financiamiento	128
7.4.	Tabla de Amortización	130
7.5.	Depreciación y Amortización	131
7.6.	Análisis de Costos.....	132
7.6.1.	Costos Fijos	132
7.6.2.	Costos Variables	133
7.7.	Capital de Trabajo	133
7.8.	Gastos Administrativos.....	133
7.9.	Costo de venta.....	135
7.10.	Costos Financieros	135
7.11.	Análisis de Variables Críticas	136
7.12.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	136
7.13.	Estado de Resultados (mensual).....	137
7.14.	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales	137
7.15.	Análisis de Punto de Cierre	138
7.16.	Entorno Fiscal de la Empresa	138
7.17.	Estados Financieros proyectados.....	140
7.17.1.	Ventas Mensuales.....	140
7.18.	Proyección de Ventas	141

7.19.	Flujos de Caja Proyectado Probable	145
7.20.	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	146
7.20.1.	TMAR.....	146
7.20.2.	TIR, VAN, PAYBACK.....	147
7.21.	Análisis de Sensibilidad Multi-variable o de Escenarios Múltiples	147
7.22.	SENSIBILIDAD EN LAS VENTAS (ESCENARIO OPTIMISTA).....	149
7.23.	SENSIBILIDAD EN LAS VENTAS Y COSTO DE VENTA (ESCENARIO PESIMISTA)	150
7.24.	Balance General Proyectado	151
7.25.	Razones Financieras	153
7.26.	Conclusiones Financieras	154
	CAPÍTULO 8.....	155
	8. PLAN DE CONTINGENCIA	155
	8.1. Plan de administración del riesgo	155
	8.1.1. Principales riesgos	155
	8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos	155
	8.1.3. Monitoreo y control del riesgo.....	156
	8.1.4. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo.....	156
	8.2. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas	156
	8.2.1. Introducción.....	156
	8.2.2. Objetivos del Plan de Contingencias.....	156
	8.3. PLAN DE ACCIÓN	157
	8.3.1. Medidas Técnicas:	157

8.3.2. Medidas Organizativas:	157
--	------------

8.3.3. Medidas Humanas:	158
--------------------------------------	------------

CONCLUSIONES	159
---------------------------	------------

RECOMENDACIONES	160
------------------------------	------------

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

Tabla de Gráficos

Gráfico N°1: Descripción Nandina	1
Gráfico N°2: Tejedora de Sombreros	7
Gráfico N°3: Tejido del Sombrero.....	9
Gráfico N°4: Balanza Comercial Bilateral.....	38
Gráfico N°5: Productos Estrella en Adversidad	39
Gráfico N°6: Inflación anual y mensual en el Ecuador (2010-2011).....	41
Gráfico N°7: Inflación anual, por ciudad.....	42
Gráfico N°8: Desocupación en el Ecuador- Período sep. 2007 a Marzo 2012	42
Gráfico N°9: Subocupación en el Ecuador- Período sep. 2007 a marzo 2011	43
Gráfico N°10: Paridad del poder adquisitivo	45
Gráfico N°11: Gastos de consumo en los Estados Unidos.....	45
Gráfico N°12: PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACIÓN DEL ECUADOR DE SOMBREROS Y DEMÁS TOCADOS, TRENZADOS O FABRICADOS POR UNIÓN CORRESPONDIENTE A LA SUBPARTIDA 6504.00	48
Gráfico N°13: Matriz BCG.....	49
Gráfico N°14: Etapas de la vida de un producto.....	50
Gráfico N°15: Importaciones Sub-partida 650400	59
Gráfico N°16: COMERCIO BILATERAL ENTRE ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA Y ECUADOR DE SOMBREROS Y DEMÁS TOCADOS, TRENZADOS O FABRICADOS POR UNIÓN CORRESPONDIENTE A LA SUBPARTIDA 6504.00.....	60
Gráfico N°17: Técnicas de recogida de información	63
Gráfico N°18: Diseño de Sombreros de paja Toquilla.....	65
Gráfico N°19: Diseño especial de sombrero de paja toquilla	65

Gráfico N°20: Instalaciones de la empresa	66
Gráfico N°21: Empaque.....	77
Gráfico N°22: Logo con sello	78
Gráfico N°23: Cálculo del costo de envío	83
Gráfico N°24: Distribución de espacio	85
Gráfico N°25: Canales de Distribución	86
Gráfico N°26: Estrategia ATL.....	92
Gráfico N°27: Modelo del Afiche.....	93
Gráfico N°28: Diseño de página de Tumblr	103
Gráfico N°29: Distribución de Ecuacristi S.A.....	112

Tabla de Cuadros

Cuadro N°1: Cronograma de Actividades	12
Cuadro N°2: Tasas de Interés vigentes en Ecuador a Julio 2011	40
Cuadro N°3: Características de los competidores.....	54
Cuadro No. 4 Datos de las Exportaciones años 2003 hasta el 2007	69
Cuadro No. 5 Datos para proyectar las exportaciones	69
Cuadro N°6: Tamaño, modelo y talla	76
Cuadro N°7: Proveedores en California	80
Cuadro N°8:Cronograma y presupuesto de Marketing.....	96
Cuadro N°9: Equipos.....	106
Cuadro N°10: Infraestructura	113
Cuadro N°11: Mano de obra directa.....	114
Cuadro N°12: Mano de obra Indirecta.....	115
Cuadro N°13: Capacidad Instalada.....	115
Cuadro N°14: Proceso de Secado.....	116
Cuadro N°15: Proceso de Tejido	116
Cuadro N°16: Inversión Inicial.....	124
Cuadro N°17: PONDERACIÓN DE ACTIVOS.....	127
Cuadro N°18: Ponderación de Accionistas.....	128
Cuadro N°19: Balance Inicial.....	129
Cuadro N°20: Tabla de Amortización	130
Cuadro N°21: Tabla de Depreciación y Amortización	131
Cuadro N°22: Cronograma de Inversiones.....	132

Cuadro N°23: COSTOS FIJOS ANUALES DE LA EMPRESA.....	132
Cuadro N°24: COSTOS VARIABLES UNITARIOS SMALL Y MEDIUM.....	133
Cuadro N°25: COSTOS VARIABLES UNITARIOS LARGE.....	133
Cuadro N°26: Sueldos, Beneficios y Prestaciones Sociales	133
Cuadro N°27: Gastos.....	134
Cuadro N° 28: Costos de Venta (mes).....	135
Cuadro N° 29: Costos de Venta (año)	135
Cuadro N°30: Costos Financieros	135
Cuadro N°31: Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes	136
Cuadro N°32: Proyección de Ventas Mensuales	136
Cuadro N°33: Estado de Resultados (mensual).....	137
Cuadro N°34: Análisis de Punto de Equilibrio.....	137
Cuadro N°35: Estado de Resultados (mensual).....	140
Cuadro N°36: Proyección de Ventas Mensuales	142
Cuadro N°37: FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS- ESCENARIO PROBABLE	145
Cuadro N°38: TMAR	146
Cuadro N°39: TIR, VAN, PAYBACK.....	147
Cuadro N°40: FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS- ESCENARIO OPTIMISTA	147
Cuadro N°41: ANÁLISIS SENSIBILIDAD MULTIVARIABLE.....	149
Cuadro N°42: FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS- ESCENARIO PESIMISTA	149
Cuadro N° 43: ANÁLISIS SENSIBILIDAD COSTO DE VENTA	151
Cuadro N°44: BALANCES GENERALES PROYECTADOS.....	151
Cuadro N°45: INDICES FINANCIEROS PROYECTADOS	153

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

Propuesta para la creación de un centro de capacitación y producción para la exportación de sombreros de paja toquilla en el cantón Montecristi.

1.2. Justificación

Los sombreros de paja toquilla son un producto muy apetecido a escala internacional. Los principales países compradores de los sombreros ecuatorianos son: México, EEUU, Francia, Alemania, Brasil, México, la Unión Europea y Japón, según la privada Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Corpei). Siendo Estados Unidos el principal destino, con un total de 96 toneladas exportadas hacia ese país durante el año 2011, de acuerdo a informes del Banco Central del Ecuador.(PROECUADOR, 2012).

Gráfico N°1: Descripción Nandina

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCIÓN NANDINA	PAÍS	TONELADAS	FOB – USD
504000000	SOMBREROS Y DEMÁS TOCADOS, TRENZADOS O FABRICADOS POR UNIÓN DE TIRAS DE CUALQUIE	FRANCIA	41.09	3,044.71
		ESTADOS UNIDOS	96.42	2,537.40
		ALEMANIA	27.39	2,389.41
		ESPAÑA	19.85	1,682.11
		JAPÓN	12.43	1,424.46
		CHILE	24.56	692.34
		AUSTRALIA	3.97	371.75
		ITALIA	3.32	362.32
		BÉLGICA	2.06	245.91
		SUDÁFRICA, REP. DE	6.14	235.13

Fuente: Banco Central del Ecuador

A pesar de ser conocido como “panama hat”, el sombrero de paja toquilla es un accesorio que consolida e identifica la tradición manabita en particular y de los ecuatorianos en general.

En el Ecuador, entre las comunidades rurales de Manta, Montecristi y Portoviejo existen 467 tejedores de artesanías de paja toquilla, cuyas edades de los maestros de sombreros finos sobrepasan los cincuenta años; de este grupo sólo 27 tejen sombreros finos y uno sólo sombreros extra finos.

El diario la Hora, realizó una encuesta durante el año 2011 en varios cantones de la provincia, cuyos resultados demostraron que son poquísimos los artesanos que aún tejen sombreros finos y este arte podría perderse debido a que los hijos de estos artesanos ya no les agrada el oficio, lo cual se convertiría en el fin del eslabón. (La Hora, 2011)

La elaboración de sombreros finos es un arte que no debe desaparecer, por tal motivo se da la creación de este proyecto, el cual aspira colaborar al desarrollo comunitario de los artesanos de Montecristi, a través de un centro de capacitación que permita estandarizar la elaboración de sombreros finos y de esta manera promover el conocimiento de los artesanos expertos a las nuevas generaciones.

Además, se pretende comercializar el producto en el mercado internacional, con el fin de aportar a la promoción de un producto 100% ecuatoriano, como lo es, el sombrero de paja toquilla.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema

El proyecto se desarrollará en el cantón Montecristi, donde estará ubicado el centro de capacitación y producción de sombreros de paja toquilla finos. Además, se elaborará una propuesta para comercializar el producto en el estado de California, Estados Unidos.

1.4. Contextualización del Tema

El sombrero de Paja Toquilla ha sido considerado una de las principales artesanías típicas y propias del Ecuador. Desde la época de nuestros aborígenes esta técnica de tejido se ha venido desarrollando, dando como resultado un producto representativo de una identidad cultural para los ecuatorianos. (Ecuadorian Hands, 2011)

La técnica del tejido de estos sombreros, se ha transmitido de generación en generación desde la época de la Colonia hasta la actualidad, como una tradición entre los pobladores de la costa Ecuatoriana, especialmente Montecristi, Manabí.

La elaboración de este producto, es netamente artesanal, por la calidad del tejido, por las características de su materia prima y por la manera cómo se ha transmitido el conocimiento para seguir tejiéndolo hasta la actualidad. Sin embargo, la falta de tejedores expertos de sombreros de paja toquilla, puede conllevar la extinción de este arte ecuatoriano.

De acuerdo al reporte realizado por el diario electrónico Ciudadanía Informada; Los maestros y maestras tejedoras en su gran mayoría sobrepasan los cincuenta años, además se corre el riesgo de que con ellos desaparezcan los secretos de la confección de este producto emblemático de la provincia. En las comunas rurales de Montecristi, Jipijapa y Manta apenas sobreviven en total, unos veinte y cinco expertos en la confección de sombreros finos.

Por esta razón se toma como desafío la realización de un proyecto que permita prevalecer el arte de la elaboración de sombreros de paja toquilla finos, a través de un Centro de Capacitación, donde se elaborarán estos sombreros bajo un estándar de calidad y luego comercializarlos en el extranjero.

1.5. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Desarrollar un estudio de factibilidad para evaluar la viabilidad de crear un centro de capacitación y producción, para la exportación de sombreros de paja toquilla.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el proceso de creación de un centro de capacitación y producción, para la exportación de sombreros de paja toquilla.
- Realizar un estudio de mercado para determinar la oferta y demanda existente para el proyecto.
- Analizar la rentabilidad de crear el centro de capacitación y producción.

1.6. Determinación del Método de Investigación, Técnica de Recogida y Análisis de la Información.

El método a utilizar es el de inducción –deducción, ya que nos ayudará a identificar el orden que vamos a seguir en la obtención de la información, al igual que las fuentes y la calidad de las mismas, ya que partimos de la observación de fenómenos y situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación, de esta forma los resultados obtenidos pueden ser la base teórica con la cual se puedan explicar hechos o situaciones particulares que se encuentren en la investigación.

El estudio que se realizará es un estudio exploratorio y descriptivo, ya que al ser una propuesta comunicacional se debe tener la suficiente información del

mercado objetivo al que nos vamos a enfocar, y una vez obtenida la información permitimos formular un problema y desarrollar una hipótesis, familiarizarnos con el tema, aclarando varios conceptos que nos facilitarán la investigación, conocer las fuentes informativa.

Con lo que respecta a la parte descriptiva, identificaremos elementos del problema de investigación determinaremos los atributos peculiares de la propuesta y del mercado objetivo para poder hacer una campaña atractiva, que también servirá como conocimiento para futuras investigaciones.

La técnica que se utilizará en este proyecto son encuestas: Recopilar datos de diferentes fuentes del Mercado Internacional sobre la compra de sombreros de paja toquilla, demanda internacional, industrias principales que lo utilizan y el mercado y producción de paja toquilla en el cantón Montecristi.

Asimismo, conocer la situación actual del arte de elaboración de sombreros de paja toquilla finos, en el cantón Montecristi, a través de una técnica de investigación de campo, donde se recogerán testimonios de los maestros en la elaboración de este producto.

Por otro lado, se analiza las experiencias de productoras y exportadoras de sombreros de paja toquilla a nivel ecuatoriano, principalmente Guayas.

De esta forma, se establece las verdaderas ventajas competitivas de la empresa en el mercado de comercialización de sombreros de paja toquilla, y las posibilidades de cooperar con la preservación de la técnica de elaboración de sombreros de paja toquilla finos.

1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

1.7.1. Planteamiento del Problema

Al ser los sombreros de paja toquilla un producto reconocido internacionalmente, se complicaría enfocar en lo que es su historia ya que con el pasar de los años se ha convertido en un producto casi comercial al 100% y esto ha causado que se los llame por el nombre del lugar de compra, mas no por el nombre del lugar de origen, por otro lado, su reconocimiento ayudaría a tener una mayor aceptación de la información y de esta forma manejar una buena propuesta comunicacional con acogida desde el inicio.

1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo

1.8.1. Marco Teórico

No se sabe con exactitud las fechas en que se inició el tejido de sombreros de paja toquilla, sin embargo se calcula que aparentemente la elaboración de los tejidos de Paja Toquilla se inició en el periodo de Integración (500 A.C. – 1500 D.C.) específicamente con la cultura Manteña.

Los hallazgos arqueológicos han dado como resultado una gran variedad de figurines que muestran protectores para la cabeza que se asemejan a cascos, cuyo material de elaboración podría haber sido la paja que se obtiene de las hojas de la palma. Debido a la abundancia de dicha palma en estas zonas, los integrantes de la cultura Manteña la podrían haber utilizado por su suavidad, flexibilidad, color y facilidad para ser utilizada en los tejidos.

Luego en los siglos XVI y XVIII se empezó a conocer sobre el Sombrero de Paja Toquilla, ya en el siglo XVIII, se producía y vendía en grandes cantidades en Ecuador, exportándolo hacia Panamá. En el siglo XIX empezó a verse al sombrero como una posibilidad de negocios, motivo por el que se presentó el producto en Europa, este hecho es el de mayor importancia, pues históricamente fue el momento más adecuado, ya que el deseo de conocer el nuevo continente motivaba la compra de los productos procedente del mismo.

Gráfico N°2: Tejedora de Sombreros



Fuente: Ecuadorian Hand

La construcción del canal de Panamá es el hecho principal por el que se adoptó el nombre de “Sombrero de Panamá” a nivel internacional, pero esto a su vez fue motivo por la exportación del oro en América del Norte, ya que varios grupos humanos llegaban desde Europa e iban hacia la parte sur occidental de estados Unidos y pasaban por la zona donde se construía esta importante obra.

Estos grupos llevaban el sombrero en mención por sus características de ligereza, frescura, elegancia y calidad, sin saber su lugar de origen debido a que durante todo su viaje desde Europa hasta su destino no encontraban este sombrero en otras localidades, llamaban al sombrero como “El Sombrero de Panamá” por encontrárselo sólo en este lugar.

La primera exposición oficial internacional del sombrero de paja Toquilla se realizó en el año de 1855 en la ciudad de París. A esta exposición asistieron la gran mayoría de los países europeos y algunos de América. Felipe Raimondi era un francés residente en Panamá quien envió una colección de sombreros a esta exposición, causando un gran impacto entre los asistentes. Todos los sombreros fueron vendidos e incluso uno fue obsequiado a Napoleón III, cuyo valor era de 1000 francos o 195 USD aproximadamente. Uno de los motivos por los que este

artículo se tomo como indumentaria de moda y clase fue por el hecho de que Napoleón III lo lucia con gran elegancia.

El director de la Academia Nacional de Historia, Juan Cordero Iñiguez, cronista de Cuenca; doctor en Historia y Geografía y un doctorado en Culturas Indígenas, indica que el sombrero llegó a tener tanta importancia en la economía ecuatoriana convirtiéndose durante la década del 40, en el primer producto de exportación y una base económica para los impuestos que tenía el Estado. (El Mercurio) entre los años 1943 a 1953 se obtienen las cifras más elevadas de exportaciones de los sombreros de paja toquilla. (El Diario, 2012).

Las ventas anuales para el año 2009, fueron de más un millón de sombreros exportados desde el Ecuador, con ingresos superiores a los \$8 millones. Entre los clientes principales de los denominados Panama Hat están los estadounidenses, italianos, franceses, japoneses, mexicanos entre otras nacionalidades; también están los clientes de prestigiosas marcas como Cartier que anualmente se abastece de unos 2 000 sombreros, los cuales pueden llegar a comercializarse por arriba de los \$1 000. En otros mercados los precios van entre \$16 y \$50. (Agrytec, 2010)

De acuerdo a Alejandro Lecaro, directivo de la compañía Ecu Andino Corp. los sombreros son un ícono de la moda, que al inicio de actividades, costó posicionarlos y provocó serias pérdidas económicas, pero en los últimos años se ha convertido en un producto muy apreciado fuera del país. El empresario indica que para promoverlos asisten a cerca de 25 ferias internacionales por año, en cada una de las cuales llegan a invertir hasta veinte mil dólares de los Estados Unidos de América”.

En la actualidad los sombreros de mejor calidad son de la comuna de Pile, son tejidos principalmente por hombres. En Pile, donde se produce la más alta calidad, se dedican a tejer estos sombreros muy temprano en la mañana, o ya

entrando la noche, para que el calor del día o la falta de humedad, no reseque la paja ni dañe la textura, uniformidad y suavidad del sombrero.

Gráfico N°3: Tejido del Sombrero



Fuente: Ecuadorian Hand

Montecristi es además de un centro de acopio, el lugar en el que muchos sombreros de la costa son terminados, peluqueados, maceteados y planchados. Estas labores son compartidas entre toda la familia para tener un volumen de producción suficiente que dé el sostén económico requerido. (Ecuadorian Hand)

1.8.2. Marco Conceptual

La definición de términos como centro de capacitación, centro de producción y comercialización, serán muy utilizados durante todo el documento. Motivo por el cual se revisarán la definición de estos conceptos.

En cuanto a la definición de capacitación tenemos que, es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de individuos en el desempeño de una actividad.

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan. (RRHH WEB)

Producción

Proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas. La producción se realiza por la actividad humana de trabajo y con la ayuda de determinados instrumentos que tienen una mayor o menor perfección desde el punto de vista técnico.

Este concepto tiene vital importancia en la teoría marxista, ya que de acuerdo a ella, en el proceso productivo los hombres crean sus condiciones materiales de vida, es decir su vida material, que sirve de fundamento a la vida espiritual e intelectual. Por esta razón se habla de la forma de ser de los campesinos; también por esto un obrero de los años de la revolución industrial en Inglaterra pensaba de manera distinta que uno de nuestros días. El obrero sigue siendo obrero sólo que han cambiado las condiciones materiales de vida. (DEFINICIÓN ORG)

COMERCIALIZACIÓN

La comercialización entendida en un sentido amplio opera como un mecanismo de coordinación de las transferencias entre los distintos integrantes de la cadena productor – consumidor.

Esto implica considerar:

- ❖ Las subsistencias de los productos: Conjunto completo de las actividades realizadas en la producción, acopio, procesamiento y distribución.
- ❖ Los canales de distribución: Serie de instituciones u organismos que manejan un determinado producto o un grupo de productos, desde la producción hasta el consumidor final.
- ❖ Las leyes, normas y reglamentaciones. (AGROUBA)

1.8.3. Marco Legal

El marco legal se basará en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, publicado el 29 de diciembre del 2010, R.O. #351, que indica en sus artículos 1 y 2:

Art. 1.- **Ámbito.-** Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas.

Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente.

Art. 2.- **Actividad Productiva.-** Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

1.9. Formulación de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

- ✓ ¿Cuál es la situación actual de los tejedores de sombreros de paja toquilla en el cantón Montecristi, y su importancia a través de la historia?

- ✓ ¿Cuál es la oferta y demanda de sombreros de paja toquilla ecuatorianos?
- ✓ ¿Qué tan viable sería la creación de un centro de capacitación y producción de sombreros de paja toquilla?

VARIABLES

DEPENDIENTE: Poca elaboración de sombreros de paja toquilla finos en el cantón Montecristi.

INDEPENDIENTE: Falta de tejedores expertos.

1.10. Cronograma

Cuadro N°1: Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Recolección de Información	■	■														
Análisis de la información			■													
Trabajo de Campo				■	■											
Análisis del trabajo de campo					■											
Redacción del Primer Borrador						■	■									
Cotización de Costos de Implementación									■	■						
Licencia y Permisos de funcionamiento											■					
Elaboración de Plan Financiero												■	■			
Elaboración de Plan de Marketing														■		
Redacción de informe final															■	■

Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

El producto es tradicional en Ecuador, tiene un enfoque informativo e histórico, posee calidad de exportación reconocida.

Además, la región de Montecristi presenta excelentes condiciones climáticas para el desarrollo de una agricultura empresarial y económicamente autosuficiente, permitiendo la implantación de un grupo muy amplio de cultivos. La característica básica de la región es la diversidad productiva y la flexibilidad de la producción para adaptarse a la demanda. Sin embargo, una nueva estrategia es la capacitación a los pequeños y grandes artesanos de la zona para lograr una comercialización de productos no-tradicionales,

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

El proyecto a realizar, no sólo se encargará de la producción de sombreros de paja toquilla, sino también de brindar una capacitación a sus tejedores, con el fin de obtener un producto de calidad, bajo estándares establecidos, ayudando a mejorar la imagen de los sombreros de paja toquilla a nivel internacional. Siendo Estados Unidos, el principal destino de exportación de la empresa, por ser el país con mayor demanda de este producto.

2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio

En el Ecuador, el mercado está dividido en tres sectores: los pequeños, los medianos y los grandes artesanos. Los pequeños artesanos, confeccionan (tejen), especialmente, los sombreros de paja toquilla en 1 o 2 días, utilizando para la fabricación de un sombrero rudimentario 10 cogollos.

La capacitación se la realizara diaria después de sus jornadas de trabajo y tiene duración de tres meses.

El proyecto se enfocará en la creación de un centro de capacitación en el cantón Montecristi, que permita enseñar a los nuevos tejedores el arte de crear sombreros de paja toquilla finos, elaborando una producción de calidad estándar, y luego comercializarlos en el mercado internacional, específicamente California, Estados Unidos.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Lograr una elaboración estándar de sombreros de paja toquilla finos, en base a una capacitación brindada por expertos artesanos, con el fin de satisfacer las demandas más exigentes del mercado.

Visión

Ser una empresa pionera en la capacitación de artesanos, para la elaboración sombreros de paja toquilla de alta calidad, ayudando a promover la imagen de nuestro país a nivel internacional.

Valores

Integridad, honestidad y ética como normas de conducta profesional y personal.

Excelencia en el trabajo. Mejoramiento constante.

Sentido de pertenencia, identificación con la institución y sentido de equipo.

Solidaridad

La solidaridad es más que una actitud, la solidaridad trasciende a todas las fronteras: políticas, religiosas, territoriales, culturales, etc. para desarrollarse en las

personas de todos los rincones del mundo, ya que nunca como ahora se tiene conciencia de formar parte de la aldea global.

Responsabilidad

La responsabilidad (o la irresponsabilidad) es fácil de detectar en la vida diaria, especialmente en su faceta negativa: la vemos en el plomero que no hizo correctamente su trabajo, en el carpintero que no llegó a pintar las puertas en el día que se había comprometido, en el joven que tiene bajas calificaciones, en el arquitecto que no ha cumplido con el plan de construcción para un nuevo proyecto, y en casos más graves en un funcionario público que no ha hecho lo que prometió o que utiliza los recursos públicos para sus propios intereses.

Honestidad

Ser honesto es ser real, acorde con la evidencia que presenta el mundo y sus diversos fenómenos y elementos; es ser genuino, auténtico, objetivo. La honestidad expresa respeto por uno mismo y por los demás, que, como nosotros, "son como son" y no existe razón alguna para esconderlo. Esta actitud siembra confianza en uno mismo y en aquellos quienes están en contacto con la persona honesta.

La honestidad no consiste sólo en franqueza (capacidad de decir la verdad) sino en asumir que la verdad es sólo una y que no depende de personas o consensos sino de lo que el mundo real nos presenta como innegable e imprescindible de reconocer.

Integridad

El concepto de integridad, que deriva del término de origen latino *integrĭtas*, hace hincapié en la particularidad de íntegro y a la condición pura de las vírgenes. Algo íntegro es una cosa que posee todas sus partes intactas o, dicho de una persona, hace referencia a un individuo correcto, educado, atento, probo e intachable. La integridad personal permite nombrar a la totalidad de las aptitudes

que puede llegar a reunir un ser humano. Una persona íntegra se destaca por no conformarse con una única actividad sino que recorre distintos campos del saber.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Elaborar sombreros de paja toquilla finos, de alta calidad, en base a una capacitación brindada por experimentados artesanos, logrando una rentabilidad empresarial, y gran reconocimiento dentro del mercado.

2.3.2. Objetivos Específicos

- ❖ Conseguir reconocimiento como empresa capacitadora y productora de los mejores sombreros de paja toquilla creados en Montecristi.
- ❖ Aumentar las ventas en un 15% a partir del segundo año.
- ❖ Conseguir una fidelización por parte del consumidor de California, y expandir las ventas a otros estados de USA.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

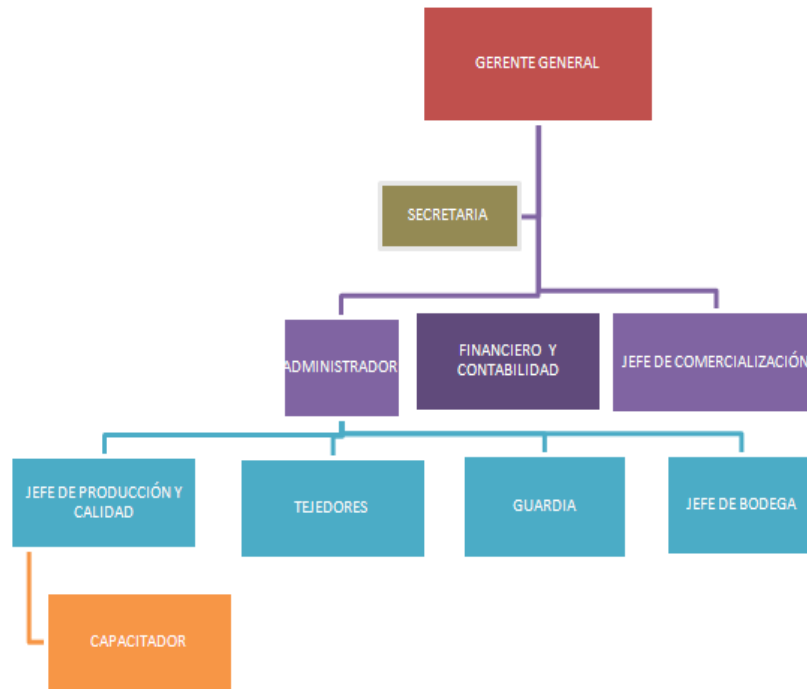


Grafico 4: Elaborado por: Las autoras

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Los cargos asignados dentro la empresa serán:

1. Nombre: Gerente General

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Ingeniero en administración de empresas o carreras afines, de espíritu emprendedor, experiencia mínima de 5 años.

2. Nombre: Administrador

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Ingeniero en administración de empresas o carreras afines don de liderazgo. Experiencia mínima 5 años al manejo de empresas productoras.

3. Nombre: Jefe Financiero-Contable

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Ingeniero Comercial o CPA, experiencia mínima 2 años, en el área financiera, capaz de establecer indicadores financieros.

4. Nombre: Jefe de Comercialización

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Ingeniero en Comercio Exterior, experiencia mínima 4 años, en el área de ventas, capaz de establecer estrategias, de carácter proactiva.

5. Nombre: Jefe de Producción y Calidad

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Ingeniero en Gestión de Calidad, experiencia mínima 4 años, de carácter proactiva, conocimientos en modelos de excelencia, herramientas de calidad.

6. Nombre: Secretaria

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Estudios en secretariado, y computación, Habilidad en manejo de equipos de oficina, de carácter proactiva.

7. Nombre: Tejedores

Números de personas que ocupan el cargo: 8

Perfil: Edad de 18 años en adelante, con conocimiento previo de tejido de sombreros de paja toquilla.

8. Nombre: Guardia

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Educación bachiller, haber cumplido con el servicio militar.

9. Nombre: Jefe de Bodega

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Título de ingeniería comercial, contador, experiencia de 2 años en

Administración de bodegas.

10. Nombre: Capacitador

Números de personas que ocupan el cargo: 1

Perfil: Experto tejedor de sombrero de paja toquilla.

2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y

Derechos

GERENTE GENERAL

Corresponde al nivel jerárquico más alto de la empresa, a cargo están todos los departamentos que funcionan dentro de la empresa.

Entre sus principales funciones tenemos:

- ❖ Responsabilidad sobre la elaboración de planes estratégicos e indicadores de gestión de la empresa.
- ❖ Administración y Control de Presupuestos.
- ❖ Supervisar la ejecución de las actividades administrativas y operativas de la empresa.

Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo, además de percibir bonificaciones por objetivos cumplidos.

SECRETARIA

De perfil proactivo y organizado, que además posea buenas relaciones interpersonales. Trabaja directamente con el Gerente General, además de recibir los informes de cada departamento.

Entre sus principales funciones tenemos:

- Encargarse de la correspondencia interna y externa, realizar y recibir llamadas telefónicas.
- Manejar la agenda del Gerente General, coordinar y atender las reuniones administrativas y comerciales que organice el gerente con los diferentes departamentos.
- Brindar apoyo a los diferentes departamentos de acuerdo a las solicitudes emitidas.

Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo

ADMINISTRADOR

El administrador, estará a cargo de supervisar el trabajo operativo de la empresa y trabajar en conjunto con el Gerente General.

Entre sus principales funciones tenemos:

- ❖ Supervisar el trabajo de las áreas a su cargo.
- ❖ Presentar reportes quincenales al Gerente General.
- ❖ Verificar el cumplimiento de los objetivos trazados en cada producción.

Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo

JEFE DE COMERCIALIZACIÓN

El jefe de comercialización deberá ser un profesional en el área de exportación, que esté al día en las normas y regulaciones arancelarias. De perfil proactivo, en la toma de decisiones.

Entre sus principales funciones tenemos:

- Administrar las exportaciones de la empresa.
- Revisión de los pedidos antes de la facturación, trámites aduaneros.
- Coordinar con el Gerente General, sobre nuevos mercados para exportar los sombreros de paja toquilla.

Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo

JEFE DE BODEGA

El jefe de bodega, debe poseer experiencia en el área de bodega y despacho, preferiblemente de título superior.

Entre sus principales funciones tenemos:

- ❖ Supervisar y controlar los procedimientos de producción y despacho.
- ❖ Control de inventarios.
- ❖ Reportar al administrador cualquier anomalía que se presente en su área.

.Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo

JEFE DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD

Se encargará de supervisar el área de producción y elaborar reportes al administrador.

Entre sus principales funciones tenemos:

- ❖ Desarrollar una cultura de calidad en la producción de la empresa.
- ❖ Evaluar y calificar al personal de planta de acuerdo a las competencias del cargo.
- ❖ Buscar el mejoramiento de los procesos de producción.

Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo

CAPACITADORES

Los capacitadores trabajarán bajo el mando del Jefe de Producción el cual les brindará los recursos necesarios para que puedan elaborar los talleres, e impartirlos a los tejedores.

Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo

TEJEDORES

Se encargarán de elaborar los sombreros de paja toquilla, una vez terminado los talleres de capacitación, en los cuales aprenderán a utilizar un sistema estandarizado para elaborar los accesorios.

Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo

GUARDIA

Entre sus principales funciones tenemos:

- ❖ Velar por la seguridad de la empresa.
- ❖ Efectuar controles de identidad en el ingreso de las personas que visiten la empresa.
- ❖ Realizar control de entrada del personal de la empresa.

Sus derechos están estipulados bajo el Código de trabajo

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

Se prefiere una Sociedad Anónima por unanimidad entre los socios, ya que la empresa Ecuacristi Hat S.A. está creada por dos personas que tienen un fin común, por esta razón se determinó que sea una Compañía Anónima.

3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)

La compañía se constituirá como una sociedad anónima cuyo domicilio se establecerá en el cantón Montecristi. Últimamente las empresas se hacen solo sociedad anónima porque hay más libertad de buscar más accionistas para la empresa. En cambio, en responsabilidad limitada no. Es por eso que se decidió por crear esta empresa como sociedad anónima.

De acuerdo al instructivo de la Superintendencia de Compañías, la sociedad anónima permite establecer un capital autorizado, que no es sino el cupo hasta el cual pueden llegar tanto el capital suscrito como el capital pagado. Ese cupo no podrá exceder del doble del importe del capital suscrito (Art. 160 de la Ley de Compañías). Lo expresado para el aporte y transferencia de dominio de bienes tangibles e intangibles, así como aportes consistentes en inmuebles sometidos al régimen de propiedad horizontal descritos en la constitución de la compañía limitada, es válido para la constitución de la anónima. (Ley de Compañías)

La Sociedad Anónima denominada Ecuacristi Hat S.A., estará conformada por las siguientes personas:

Priscilla Rojas

Sara Gómez

Todos por sus propios derechos y domiciliados en la ciudad de Guayaquil. La empresa se dedicará a la capacitación de tejedores, además de la producción y comercialización de sombreros de paja toquilla.

3.1.2. Fundación de la Empresa

En cuanto se adquiera el capital necesario y el mejor estudio de mercado posible y que se pueda demostrar mediante una investigación rigurosa la factibilidad de este proyecto, se desarrollará la fundación de la empresa.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El capital social es de 15,000 dólares de los Estados Unidos de América, dividido en quince mil acciones de un dólar de los Estados Unidos de América acciones ordinarias y nominativas. Las acciones estarán numeradas de la cero uno al ocho mil (00001 a 15.000).

Los títulos de las acciones contendrán las declaraciones exigidas por la Ley, además entre las facultades que adquiere cada accionista tenemos:

- Obtener dividendos (beneficio correspondiente a una acción) cuando la sociedad distribuya las ganancias sociales entre sus accionistas.
- Votar en las Juntas Generales de accionistas cuando se ha de adoptar algún acuerdo social.
- Tener preferencia a la hora de suscribir acciones de la sociedad, cuando ésta emita nuevas participaciones de capital (derecho preferente de suscripción).

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas

Las juntas generales serán ordinarias y extraordinarias. Las primeras se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del

ejercicio económico de la compañía, para considerar los asuntos especificados en los numerales 2º, 3º y 4º del artículo 231 de la Ley de Compañías y cualquier otro asunto puntualizado en el orden del día, de acuerdo con la convocatoria. Las segundas se reunirán cuando fueren convocadas para tratar los asuntos para los cuales, en cada caso, se hubieren promovido.

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

Jornada de Trabajo.- Sera de tiempo completo (8 horas) desde las 8.30 am-4.30pm. A excepción de casos en que se tenga que entregar un pedido especial diferente a la jornada laboral.

El Gerente General será la máxima autoridad dentro de Ecuacristi Hat S.A. encargado de las decisiones finales que se tomen en la empresa, en base a su don de liderazgo y experiencia.

3.2.2. Mandato Constituyente #8

Con el Mandato 8, vigente desde marzo de 2008, se eliminó y se prohibió la tercerización e intermediación laboral. Por lo que la relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador.

Ecuacristi Hat S.A., contratará directamente a todos los empleados por medio de un contrato escrito.

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

El contrato de trabajo es un acuerdo entre un trabajador y un empleador, en el cual el trabajador se obliga a prestar sus servicios lícitos y personales a cambio de que el empleador pague una remuneración.

Se elaborarán 2 tipos de contratos:

- Contrato de trabajo entre artesanos y operarios
- Contrato de trabajo a plazo fijo

Ambos serán de clasificación expreso, porque empleador y el trabajador acuerdan las condiciones del contrato de trabajo por escrito. La remuneración será mensual. (MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES)

3.2.4. Obligaciones del empleador

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

CONTRATO DE TRABAJO ENTRE ARTESANOS Y OPERARIOS

El empleador se obliga para con el trabajador a:

1. Facilitar su labor, dotándole de todo el material e instrumentos que se requieran para el cumplimiento de sus funciones, así como a darle las indicaciones suficientes a fin de evitar la comisión de errores.
2. Pagar puntualmente la remuneración convenida y demás beneficios de ley.

3. El artesano o artesana está sometido, con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre sueldos, salarios básicos y remuneraciones básicas mínimas unificadas e indemnizaciones legales por despido intempestivo.

En los anexos se encuentran los modelos de Contrato de Trabajo

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

DECIMO TERCERA REMUNERACIÓN: *Se paga hasta el 24 de Diciembre y se presenta hasta el 8 de Enero del año siguiente.*

Art. 111.- Derecho de la décimo tercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el 24 de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario. La remuneración que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código.

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tiene derecho, una bonificación anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que serán pagadas hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, y hasta el 15 de Agosto en las regiones de la Sierra y Amazónicas. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional. Si un trabajador por cualquier causa, saliere o fuese

separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la decimocuarta remuneración al momento del retiro o separación.

3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

Fondo de Reserva

El IESS es recaudador del Fondo de Reserva de los empleados, obreros, y servidores públicos, afiliados al Seguro General Obligatorio, que prestan servicios por más de un 1 año para un mismo empleador, de conformidad con lo previsto en el Código del Trabajo.

De acuerdo con la nueva “LEY PARA EL PAGO MENSUAL DEL FONDO DE RESERVA Y EL RÉGIMEN SOLIDARIO DE CESANTÍA POR PARTE DEL ESTADO”, publicada en el Registro Oficial No. 644, de 29 de julio del 2009, se establece la nueva modalidad para el pago del fondo de reserva .

A partir del mes de agosto del 2009, el empleador pagará por concepto de fondo de reserva de manera mensualizada y directa a sus trabajadores, conjuntamente con el salario o remuneración, un valor equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración de aportación. (IESS)

Vacaciones

Serán estipuladas de acuerdo al artículo 69 del Código de Trabajo que dice:

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones. (Código de Trabajo)

3.2.7. Inserción de discapacitados a puestos de trabajo

Se aplicará lo que dicta la ley del Código de Trabajo, el cual establece, a partir del 2010, contratar al menos el 4% del total de los trabajadores de la empresa, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los años sucesivos (Art. 42 núm. 33 CT).

Así también se obliga a los empleadores a implementar las medidas necesarias y adecuadas para el desempeño de las labores de personas con discapacidad, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo, de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país y demás disposiciones legales y reglamentarias, sancionándose, en caso de incumplimiento de estas disposiciones (CT Art. 42 No.2, 35). (Derecho Ecuador)

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

1.

Se aplicará el artículo 16 de la Contratación Civil que indica:

Art. 16.- Contratación civil de servicios técnicos especializados.- Se podrá contratar civilmente servicios técnicos especializados ajenos a las actividades propias y habituales de la empresa usuaria, tales como los de contabilidad, publicidad, consultoría, auditoría, jurídicos y de sistemas, entre otros, que serán prestados por personas naturales o jurídicas en sus particulares instalaciones, con su propio personal, las que contarán con la adecuada infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera. La relación laboral será directa y bilateral entre los contratistas prestadores de servicios técnicos especializados y sus trabajadores, sin que haya responsabilidad solidaria por parte de la usuaria, salvo el caso de que exista vinculación en los términos señalados en el artículo 13 de este reglamento.

3.3.2. Contratación de Prestación de Servicios

El Código Civil en su Art. 2022 define a los Servicios Profesionales como “*los servicios de las profesiones y carreras que suponen largos estudios, o a que está unida la facultad de representar y obligar a otra persona respecto de terceros, se sujetan a las reglas del mandato*”. (Derecho Ecuador)

3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicio

PRIMERA.- ANTECEDENTES:

EL CONTRATANTE es una empresa legalmente constituida en el Ecuador,

SEGUNDA.- OBJETO:

Mediante el presente documento, EL CONTRATANTE contrata los servicios lícitos y personales de EL PROFESIONAL con el fin de que se desempeñe como encargada/o del -----PONER EL AREA DONDE EJECUTARA SUS FUNCIONES EL PROFESIONAL----- EL CONTRATANTE. En tal sentido, las funciones que EL PROFESIONAL deberá desempeñar serán entre otras, las siguientes:

(ENUMERAR LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑARA EL PROFESIONAL.)

Funciones éstas que por ser lícitas, personales, y por no atentar a la ley, moral o buenas costumbres EL PROFESIONAL acepta y se compromete a cumplir.

TERCERA.- OBLIGACION ESPECIAL:

Con el fin de cumplir lo estipulado en el presente Contrato, EL PROFESIONAL deberá acudir a las oficinas de EL CONTRATANTE ubicadas en la -----PONER LA DIRECCION DE LAS OFICINAS EN QUE TRABAJARA Y LA CIUDAD-----, todos los días de lunes a viernes desde las -----INCLUIR HORARIO DE TRABAJO-----, desde donde cumplirá con las obligaciones que se deriven del presente contrato.

Adicionalmente, EL PROFESIONAL deberá acudir, a las entidades, organismos, instituciones, empresas y demás localidades relacionadas o vinculadas con los servicios que se obliga a prestar mediante el presente contrato. No obstante, en virtud de los servicios que EL PROFESIONAL se obliga a prestar, deberá acudir a las oficinas de EL CONTRATANTE o de cualquier órgano, institución, o empresa fuera de las horas antes estipuladas si esto es necesario para dar cumplimiento al presente Contrato.

CUARTA.- RECESO:

Durante la vigencia del presente Contrato, EL PROFESIONAL tendrá un plazo de receso de QUINCE (15) días corrientes al año. Los días de receso al año serán seleccionados por las partes de mutuo acuerdo, con el fin de que éstos no interrumpan o afecten, de cualquier manera los servicios que se obliga a prestar mediante el presente contrato, ni la actividad regular de EL CONTRATANTE.

QUINTA.- HONORARIOS PROFESIONALES:

Como contraprestación a los servicios que EL PROFESIONAL se obliga a prestar mediante el presente instrumento, EL CONTRATANTE se compromete a cancelar, por concepto de Honorarios Profesionales, la suma mensual de (-----PONER VALOR A PAGAR AL TRABAJADOR-----), valor al cual se le realizarán todos los descuentos o sustracciones que por ley deban realizarse. El pago por concepto de Honorarios Profesionales será pagado por EL CONTRATANTE dentro de los dos primeros días laborables del mes siguiente al causado o vencido, siempre que EL PROFESIONAL haya presentado la factura correspondiente. EL PROFESIONAL será responsable ante los órganos de Control y Recaudación de cumplir con sus cargas u obligaciones tributarias que el pago de los Honorarios Profesionales genere.

SEXTA.- FACILIDADES:

EL CONTRATANTE brindará todo tipo de facilidades a EL PROFESIONAL con el propósito de que cumpla las funciones que le corresponden. EL PROFESIONAL, cuando lo requiera, contará con la colaboración de los otros profesionales, auxiliares, técnicos, asistentes o demás personal administrativo de EL CONTRATANTE. (Derecho Ecuador)

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

La empresa estará comprometida con la excelencia profesional. Cumpliremos las obligaciones empresariales procurando especial atención a las necesidades de nuestros clientes internos y externos, aplicando normas profesionales y éticas más estrictas. Esa será la base de la promesa empresarial.

Para llevarlo a cabo, la empresa ejecutará un programa de Ética Empresarial que consiste en el riguroso seguimiento de su Código de conducta, cuyos principios y reglas del Código serán aplicables a todas las actividades de la empresa y se enfocarán en los siguientes parámetros:

- Integridad
- Honestidad
- Comercio justo

3.4.2. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

La comunicación permanente entre las personas que integran el personal de una empresa es básica para el éxito de ésta. Sin comunicación no es posible ir todos en una misma dirección. Atrás quedan tiempos en que, ignorándose este aspecto, se funcionó con frecuencia en esquemas de “orden y mando” exclusivamente. Pero,

incluso con esta forma de dirigir, sin una buena comunicación vertical y hacia abajo no se obtendrían resultados positivos. (Gestiópolis)

Dentro de la empresa, se harán reuniones en grupo e individuales, que permitan evaluar el nivel de información transmitidas en todos los cargos, conocer las opiniones y sugerencias de los clientes internos (los trabajadores).

3.5. Propiedad Intelectual

Registro de Marca

De acuerdo al Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, puede registrar una marca cualquier persona natural o jurídica, sea nacional o extranjera.

Beneficios y Derechos que confiere el registro de una Marca

- ❖ Derecho al uso exclusivo, solo el titular puede hacer uso del signo.
- ❖ Protección en toda la República Ecuatoriana y derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia), dentro de los primeros seis meses de presentada la solicitud en nuestro país.
- ❖ Derecho de presentar acciones legales civiles, penales y administrativas en contra de infractores.
- ❖ Desalienta el uso de su marca por los piratas.
- ❖ Protege su prioridad del registro de estas marcas en otras naciones.
- ❖ Permite restringir la importación de bienes que utilizan marcas que infringen derechos.
- ❖ Derecho de otorgar Licencias a terceros y de cobrar regalías.
- ❖ Derecho de franquiciar su producto o servicio.

- ❖ Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- ❖ Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.
- ❖ Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa.

Procedimiento de registro

Presentada la solicitud, pasa a un examen de forma, revisando que cumpla con todos los requisitos, de ser así se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad de que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuadas. Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro y en caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro.

Tasas por registro de marca

Trámite por solicitud de marca, nombre comercial, lema comercial, apariencia distintiva asciende a la suma de USD\$ 116. (IEPI)

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

Aspectos Políticos

Actualmente, el gobierno del Ec. Rafael Correa ha asignado recursos económicos a entidades de crédito público como: Banco de Fomento y Corporación Financiera Nacional, permitiendo que pequeñas y medianas empresas accedan a crédito a bajas tasas de interés.

Según informe de la Secretaría Nacional del Estado, el Gobierno Nacional trabaja en la implementación de Centros de Fomento Productivo a nivel nacional para potenciar la competitividad de las cadenas productivas del país, acorde a las necesidades sectoriales y vocación productiva de cada territorio.

La implementación de estos centros es parte de un proyecto del Ministerio de Industrias y Productividad, cuyo aporte por cada unidad suma hasta USD1'400.000, junto a los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Su objetivo es financiar procesos de capacitación, investigación y laboratorio; procesos de mejora en la calidad, apoyo a la certificación, acceso a tecnologías de información y comunicación, y diseño industrial, a través de fondos concursables. (Secretaría Nacional de Comunicación, 2012)

La publicación de Pro Ecuador de mayo del 2012, manifestó que el gobierno ecuatoriano impulsa la asociación de micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes) a través de, consorcios de exportación, para hacerlas más competitivas y facilitar la inserción de sus productos en el mercado local e internacional. Según la ministra de Industrias y Productividad, Verónica Sión, los beneficios se resumen en aumento de la rentabilidad, reducción de costos y riesgos, incremento del poder de negociación

frente a clientes internacionales, y transferencia de conocimientos y tecnología. (PROECUADOR, 2012)

El Gobierno ha desarrollado acciones dentro del Código de la Producción para apoyar la producción, entre las cuales tenemos:

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, Social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable (CONSTITUYENTE 2008)

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social. (Constituyente, 2008)

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria.

El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley. (Constituyente, 2008)

Art. 339.- El Estado promoverá las inversiones nacionales y extranjeras, y establecerá regulaciones específicas de acuerdo a sus tipos, otorgando prioridad a la inversión nacional. Las inversiones se orientarán con criterios de diversificación productiva, innovación tecnológica, y generación de equilibrios regionales y sectoriales. (Constituyente, 2008).

En lo referente a los aspectos legales ecuatorianos, se puede concluir que facilitan la creación del tipo de empresa propuesta.

Aspectos Económicos

ESTADOS UNIDOS

El periódico digital de España, en su edición de Junio del 2012 publicó:

La economía de Estados Unidos creció a un ritmo anual del 1,9 por ciento en el primer trimestre de 2012, según el tercer y definitivo dato divulgado el 28 de Junio del 2012 por el Departamento de Comercio.

El Departamento dejó así sin variación la cifra indicada en la segunda revisión del crecimiento de la economía estadounidense, presentada en mayo pasado.

Las exportaciones aumentaron un 4,2%, por debajo de las estimaciones previas del 7,2%, mientras que las importaciones también crecieron menos de lo esperado, un 2,7% frente a la lectura previa del 6,1%.

Los beneficios empresariales mantuvieron su firme comportamiento al crecer un 10,1% respecto al último trimestre de 2011, apenas por debajo de las estimaciones de mayo, que lo ubicaron en un 11.7%.

El gasto de los consumidores, uno de los principales indicadores ya que representa cerca del 70% de la economía de EE.UU, creció ligeramente por debajo de lo previsto en mayo: un 2,5% en lugar de un 2,7%. Se confirma así la desaceleración de la economía estadounidense, que en el último trimestre de 2011 se expandió a un ritmo anual del 3%. (ABC.ES, 2012)

Gráfico N°4: Balanza Comercial Bilateral

EXPORTACIONES, IMPORTACIONES Y BALANZA COMERCIAL ESTADOS UNIDOS-ECUADOR					
Millones USD					
Flujo	2008	2009	Ene - Jul 2009	Ene - Jul 2010	Crecimiento Ene -Jul 2009 vs. Ene - Jul 2010
Exportaciones de Estados Unidos a Ecuador	3,450	3,927	1,890	3,043	61.01%
Importaciones de Estados Unidos desde Ecuador	9,533	5,610	3,175	4,468	40.72%
Balanza Comercial	-6,083	-1,683	-1,285	-1,425	10.89%

Fuente: U.S. International Trade Commission
Elaboración: Oficina Comercial del Ecuador en New York.

A pesar de que la balanza comercial ha sido fluctuante, Ecuador ha logrado tener un saldo positivo.

Los sombreros de paja toquilla, se ubicaron entre los productos estrellas en adversidad, esto significa que tuvieron un promedio de exportaciones superior a USD 100.000, los cuales alcanzan en total una exportación anual de USD 427 millones. (MMRREE)

Gráfico N°5: Productos Estrella en Adversidad

PRODUCTOS ESTRELLA EN ADVERSIDAD							
Subpartida	Descripción	Exportaciones de		Importaciones		Exportaciones de	
		Promedio 2007-2009	TCPA 2007-2009	Promedio 2007-2009	TCPA 2007-2009	Promedio 2007-2009	TCPA 2007-2009
'060491	partes de planta, sin flores ni capullos para ramos o adornos, frescos	290	3.16%	80,916	-16.19%	505	10.45%
'650400	sombreros y demas tocados, trenzados o fabricados por union de bandas	260	51.16%	60,351	-5.70%	1,290	64.13%
'701090	Bombonas damajuanas, botellas, frascos, bicales, tarros, envases tubulares y demás recipie	230	8.09%	959,753	-6.84%	2,254	-30.11%
'940350	muebles de madera del tipo de los utilizados en los dormitorios	200	0.85%	3,158,245	-14.32%	755	-30.61%
'220870	licores	188	20.97%	932,596	-6.37%	620	-2.08%

Valores en miles USD

Fuente: TradeMap CCI

ECUADOR

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL a nivel macroeconómico el 2011 fue un buen año para Ecuador. El PIB creció en 4,3%; el PIB per cápita en 3,2%; la inflación en 7%; la tasa de desempleo abierto en 6,8%; el déficit de cuenta corriente en 1, 4% del PIB.

Por industrias, la construcción aporta dos puntos al crecimiento del PIB, los servicios 1,5; la industria manufacturera deja 0,96 y el comercio al por mayor y menor, 0,95%.

De acuerdo a la CEPAL los tres primeros puestos en expansión económica en el 2011, fueron para Panamá 10,5%, Argentina 9% y Ecuador 8%; para el año 2012,

estos países pierden intensidad en sus crecimientos económicos: Panamá 6,5%, Argentina 4,8% y Ecuador 5%. (Análisis Económico)

Considerando la naturaleza y ámbito de negocios en que se desenvolverá la empresa la tasa de interés preferencial a considerarse es: tasa activa efectiva referencial para el segmento productivo PYMES de 11.27% y la tasa efectiva máxima para el segmento productivo PYMES de 11.83%. (Ver cuadro)

Cuadro N°2: Tasas de Interés vigentes en Ecuador a Julio 2011

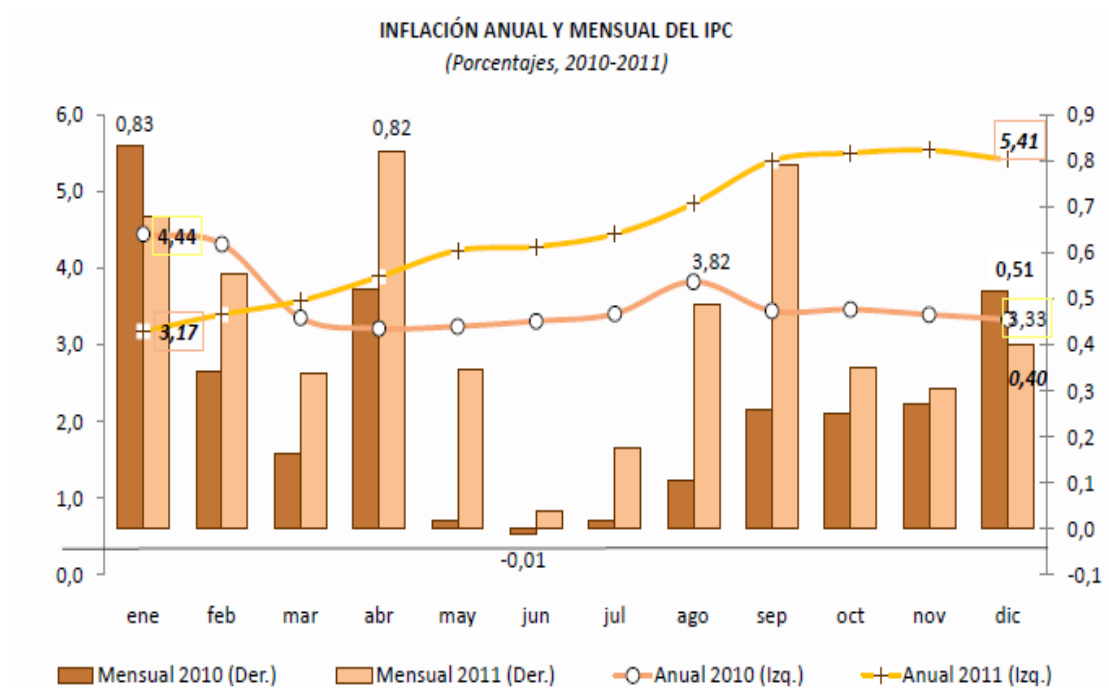
Tasas de Interés			
JULIO 2011 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima	% anual
para el segmento:		para el segmento:	
Productivo Corporativo	8.37	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.54	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.27	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.99	Consumo	16.30
Vivienda	10.38	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.97	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.24	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.97	Microcrédito Minorista	30.50

Fuente: Banco Central del Ecuador

(*) Nota General: El artículo 6, del Capítulo I “Tasas de interés referenciales”, y el artículo 3 del Capítulo II “Tasas de Interés de Cumplimiento Obligatorio”, del título Sexto “Sistema de tasas de interés”, del Libro I “Política Monetaria-Crediticia”, de Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, establece que, en caso de no determinarse las tasas de interés referenciales y máximas por segmento, **para el período mensual siguiente registrarán las últimas tasas publicadas por el Banco Central del Ecuador**

De acuerdo al gráfico No7. la evolución de la inflación acumulada anual presenta una tendencia creciente, así tenemos que a junio de 2011 esta se sitúa en 4.23% y un año atrás se encuentra en 3.24% acumulada anual. De la misma forma la inflación mensual también está creciendo, así tenemos que en junio de 2011 esta se sitúa en 0.35% y en mayo de 2010 en 0.02%.

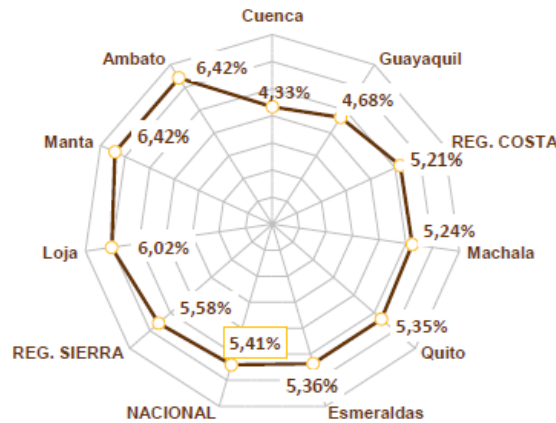
Gráfico N°6: Inflación anual y mensual en el Ecuador (2010-2011)



Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador

Al final del año 2011, la inflación mensual cerró en 0,40%, porcentaje mayor al registrado en los últimos meses. Además se ubicó en 5,41% manteniendo un resultado sin mayor variedad en los últimos meses.

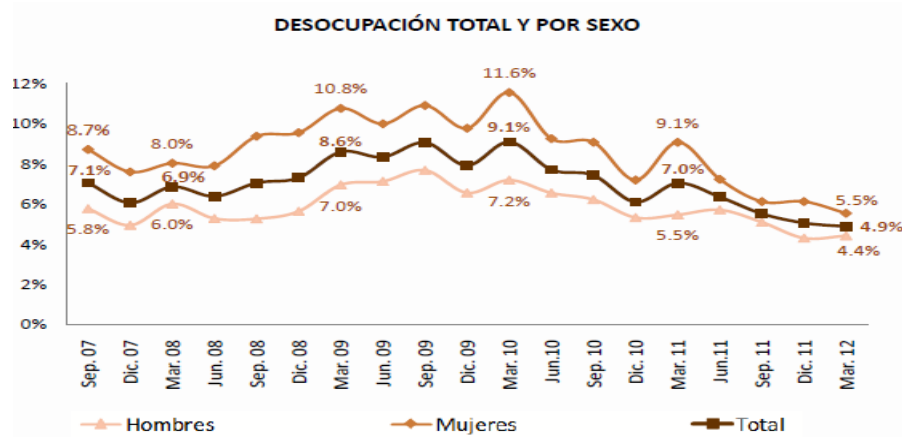
Grafico N°7: Inflación anual, por ciudad



Fuente: Banco Central del Ecuador

La inflación acumulada anual en la ciudad de Guayaquil (4.68%) se ubicó por debajo de la inflación nacional (5,41%) así como del regional costa (5,21%).

Grafico N°8: Desocupación en el Ecuador- Período sep. 2007 a Marzo 2012

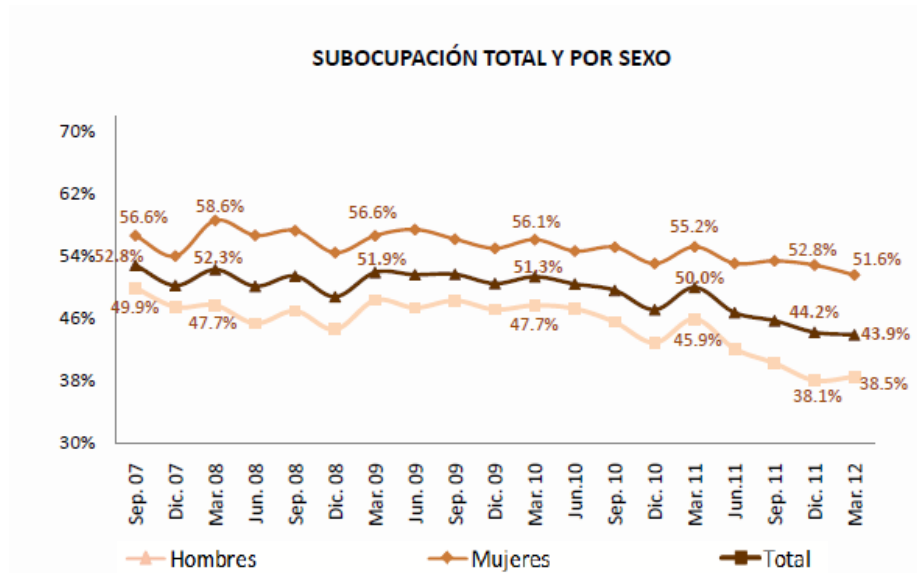


Fuente: Banco Central del Ecuador

Para el mes de marzo del 2012, la tasa de desocupación total fue de 4,9%.

Ubicando la desocupación de los hombres (4,4%) por debajo de las mujeres (5,5%).

Grafico N°9: Subocupación en el Ecuador- Período sep. 2007 a marzo 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

La tasa de desocupación ha mejorado su índice, es decir el desempleo ha disminuido situando en marzo del 2012 en un 43,9%, comparado con marzo del año anterior, donde se ubicaba en 51,3%.

Aspectos Tecnológicos

El Ministerio de Industrias y Productividad presentó el 15 de mayo del 2012, el nuevo software ERP (Planificación de Recursos Empresariales), destinado al fortalecimiento y beneficio contable y administrativo de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas (Mipymes).

Este nuevo software, es una iniciativa tecnológica implementada por la Cartera de Industrias, que tiene como objetivo ayudar al fortalecimiento de los 14 sectores productivos priorizados de la industria nacional.

El programa, que tiene cobertura a nivel nacional, permitirá mejorar la logística, la producción dentro de las industrias, verificar los costos de producción y ayudar a la contabilidad de las empresas. Además brindará facilidades para el desarrollo de inventarios de materia prima y de productos terminados.

Este software gratuito brindará un ahorro económico sustancial a los sectores productivos. En el caso de los artesanos y emprendedores su empresa podría economizar hasta \$5.000; mientras que el pequeño empresario, que factura hasta \$100.000 al año, le representaría un ahorro de 20.000 a \$30.000: Para una gran industria el ahorro sería de alrededor de 50.000 dólares o más. (Ministerio de Industria y Productividad, 2012)

Aspectos Sociales

Estados Unidos

Capital: Washington D.C.

Población total: 309.349.000

Crecimiento natural: 0,8%

Densidad: 34 habitantes/km²

Población urbana: 82,3%

Población de principales ciudades incluyendo suburbios: Nueva York (21.900.000); Los Ángeles (18.000.000); Chicago (9.850.000); Washington (8.250.000); San Francisco (7.300.000); Dallas (6.350.000); Philadelphia (6.000.000); Houston (5.800.000); Atlanta (5.700.000).

Orígenes étnicos: Sólo blancos (incluyendo gente originaria del Medio Este) 73,9%, Hispanos o Latinos de cualquier grupo étnico 14,8%, Negros o sólo Afroamericanos 12,4%, sólo Asiáticos 4,4%, Indoamericanos o sólo nativos de Alaska 0,8%, nativos Hawaianos o de otras islas del Pacífico 0,14%, Otros 8,3%.

Lengua oficial: Inglés

Otras lenguas habladas: Español, en particular en Arizona, Texas, California y Nuevo México. Otros idiomas, como los amerindios (navajo, hopi, etc.), así como chino, japonés, italiano, alemán, polaco, griego, etc., dependiendo de la comunidad de inmigrantes.

Idioma(s) de negocios: Inglés

Religión: Protestantes 52%, Católicos 24%, Mormones 2%, Hebreos 1%, Musulmanes 1%, Otros 10%, Sin religión 10%. (Banesto Comercio Exterior)

Gráfico N°10: Paridad del poder adquisitivo

Paridad del poder adquisitivo	2009	2010	2011	2012 (e)	2013 (e)
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Fuente: World Bank - últimos datos disponibles

Definición: La paridad de poder adquisitivo es el número de unidades de moneda de un país requeridas para comprar las mismas cantidades de bienes y servicios en el mercado interior que los USD comprarían en los Estados Unidos.

Nota: (e) Datos estimados

Gráfico N°11: Gastos de consumo en los Estados Unidos

Gastos de consumo de los hogares	2008	2009	2010
Gastos de consumo de los hogares (Millones de USD, precio constante de 2000)	8.273.001	8.119.546	8.283.596

Gastos de consumo de los hogares	2008	2009	2010
Gastos de consumo de los hogares <i>(crecimiento anual, %)</i>	-0,5	-1,9	2,0
Gastos de consumo de los hogares per cápita <i>(USD, precio constante de 2000)</i>	27.205	26.468	26.778
Gastos de consumo de los hogares <i>(% of GDP)</i>	70,7	71,5	71,2

Fuente: World Bank - últimos datos disponibles.

De acuerdo con el boletín entregado por el **Bureau of Economic Analysis**, a finales del primer trimestre del 2012, con respecto al consumo de los hogares, el crecimiento alcanzó un registro de 2.5%, frente a 2.7% registrado en la medición preliminar del mes de mayo y 2.1% al cierre de 2011; este comportamiento estuvo explicado por el crecimiento del consumo de bienes durables, cuyo incremento fue 13.7%, frente a 14.1% de la revisión anterior (16.1% en el cuarto trimestre de 2011),

Aunque el consumo de bienes no durables registró un crecimiento de 2.1%; en la medición anterior había registrado un incremento de 2.3% (0.8% en el cuarto trimestre de 2011). Finalmente los servicios, que registraron un incremento de 0.8%, frente a 1.0% registrado en la revisión anterior y 0.4% del cuarto trimestre de 2011. (Dinero.com, 2012)

4.2. Meso-entorno

Sector: Producción y Comercialización

Nombre: Ecuacristi Hat S.A

La empresa se dedicará a la producción de sombreros de paja toquilla, en base a una capacitación previa, para luego comercializar el producto en el mercado

internacional, (California, Estados Unidos). Se contratará un personal responsable que se comprometa con los valores corporativos establecidos por la empresa.

Dentro de la competencia indirecta de la empresa, están los exportadores de sombreros de paja toquilla nacionales, y centros de producción.

No hay una empresa que sea competencia directa, es decir, que capaciten a sus tejedores con el fin de elaborar un producto (sombrero de paja toquilla fino) estandarizado.

4.3. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.

El cantón de Montecristi, Manabí, se encuentra los mejores tejedores de sombreros de paja toquilla finos, es un arte tradicional, que incluso las autoridades ecuatorianas pretenden que el sombrero de paja toquilla, considerado el más fino del mundo en su estilo, sea incluido en la lista de patrimonio cultural inmaterial de la Unesco.

Durante el año 2011 pasado las exportaciones ecuatorianas de sombreros alcanzaron los 10,2 millones de dólares, mientras que entre enero y junio último sumaban 7,7 millones de dólares, según el Banco Central. (Diario Hoy, 2011)

Sus principales mercados son Francia, Estados Unidos, Alemania, España, Chile, la Unión Europea y Japón, según el Banco Central del Ecuador.

**Gráfico N°12: PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACIÓN DEL
ECUADOR DE SOMBREROS Y DEMÁS TOCADOS, TRENZADOS O
FABRICADOS POR UNIÓN CORRESPONDIENTE A LA SUBPARTIDA
6504.00**

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCIÓN NANDINA	PAÍS	TONELADAS	FOB - DÓLAR
6504000000	SOMBREROS Y DEMÁS TOCADOS, TRENZADOS O FABRICADOS POR UNIÓN DE TIRAS DE CUALQUIE	FRANCIA	41.09	3044.71
		ESTADOS UNIDOS	96.42	2537.4
		ALEMANIA	27.39	2389.41
		ESPAÑA	19.85	1682.11
		JAPÓN	12.43	1424.46
		CHILE	24.56	692.34
		AUSTRALIA	3.97	371.75
		ITALIA	3.32	362.32
		BÉLGICA	2.06	245.91
		SUDÁFRICA, REP. DE	6.14	235.13

Fuente: Banco Central del Ecuador

Dentro del mercado de Estados Unidos, este producto fue uno de los principales productos que se convirtió en producto estrella, es decir que tuvo altas ventas, a pesar de la crisis financiera.

4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

El mercado potencial mide la importancia de la oportunidad económica que representa un mercado. Esta primera dimensión del atractivo, esencialmente cuantitativa, debe complementarse con una evaluación de la demanda potencial en el tiempo. Los factores determinantes de la evolución en el tiempo de un mercado son de dos tipos: (Master Marketing)

- a) Factores internos: Esfuerzo de marketing de la industria
- b) Factores o variables del entorno:

Evolución de la tecnología.

Evolución de los hábitos de consumo o de producción.

Cambios legislativos.

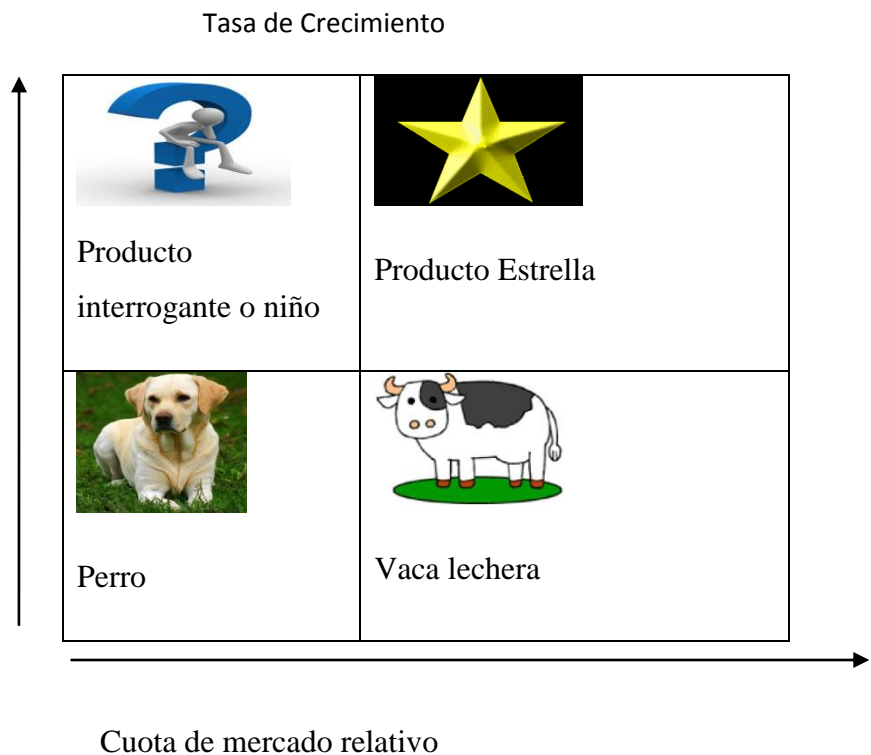
4.5. Matriz BCG

El enfoque del BCG parte de dos premisas:

La liquidez obtenida a través de las operaciones de la empresa es función del coste unitario, que a su vez es función del volumen de ventas y de la experiencia, los que finalmente dependen de la cuota de mercado (efecto escala, relacionado con los costes fijos).

La liquidez necesaria para la inversión en instalaciones, equipo y capital circulante es función de la tasa de crecimiento del sector en el que se encuentra la empresa o el segmento estratégico de negocio. (Marketing XXI)

Gráfico N°13: Matriz BCG



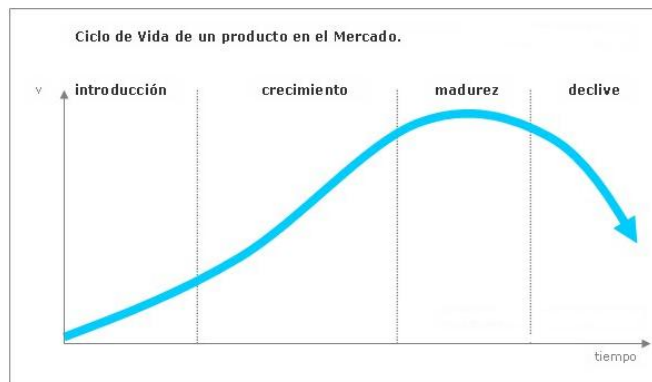
Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo al análisis de la matriz BCG, el producto de la empresa se encuentra en la etapa de producto interrogante o niño, es decir, de introducción en el mercado, por lo cual necesitará de una gestión adecuada en lo que corresponde a promoción y distribución, traducido en una necesidad de inversión de recursos.

4.6. Análisis del Ciclo de Vida del producto en el mercado

El ciclo de vida del producto en el mercado se define como, la evolución sufrida por las ventas de un producto determinado durante el tiempo que éste permanece en el mercado. El ciclo de vida de un producto suele estar dividido en cuatro fases o etapas. (Economic)

Gráfico N°14: Etapas de la vida de un producto



Etapas de la vida de un producto

El producto de Ecuacristi Hat S.A. al ser un producto de introducción tendrá un volumen de ventas relativamente bajo, mientras se da la promoción necesaria, los beneficios se darán a través de la etapa de crecimiento.

4.7. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.



Elaborado por: Las autoras

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza es media-alta.

Siendo mayor amenaza, empresas nuevas que cuenten con mayor capital, para iniciar sus actividades, así como una cartera de clientes previa. El sector productivo no tiene restricciones en cuanto al desarrollo de esta actividad.

Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación será medio-alto.

El mercado será California, Estados Unidos, enfocado a la clase social media alta, que cuenta con mayor poder adquisitivo, pero del mismo modo, es más exigente en el producto que desea.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores, serán los vendedores de la paja toquilla de Montecristi. Su poder de negociación es medio-bajo.

Cabe recalcar que las principales zonas donde se cultiva la paja toquilla, están ubicadas en la Provincia de Manabí; en las Zonas de Pile, Montecristi, Jipijapa y San Lorenzo, por lo que la paja Toquilla necesita ser cultivada en suelos húmedos, y lugares como éstos son propicios para el caso.

Un detalle relevante es, que puede ser cultivada en cualquier época del año ya que no necesita de mucho cuidado; tiene aproximadamente de 4 a 5 meses desde que es sembrada hasta que esté lista para ser recolectada y a alcanzado un desarrollo de por lo menos 1.5 metros.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos, es media, teniendo en cuenta que dentro del mercado se encuentran sombreros de baja calidad, sin embargo, el producto que se ofrecerá es un sombrero de acabado fino.

Grado de Rivalidad

El grado de rivalidad es alto, dominado por empresas que han logrado reconocimiento en el mercado, como Montecudorhat, ECUA-ANDINO, o, BRENT BLACK.

4.8. Análisis de la Oferta

4.8.1. Tipo de Competencia

La competencia está definida por una *rivalidad u oposición entre por lo menos dos empresas que se enfrentan en un mercado por demandar u ofrecer un mismo servicio o producto*. Existen distintos tipos de competencia, de acuerdo al grado de competitividad se encuentran las siguientes: (Empresas y Negocios)

Perfecta: Dentro de la competencia perfecta, los productos ofrecidos son homogéneos entre sí. Además, existe información perfecta, es decir que los consumidores conocen las ofertas de los productores y estos últimos están al tanto sobre el precio de sus rivales.

Imperfecta: en oposición a la competencia perfecta, en esta alguno de los agentes del mercado tiene la posibilidad de influir en los precios.

El producto de la empresa se encuentra dentro de la competencia perfecta, debido a que existe una información accesible de los competidores en cuanto a precios, y demás.

4.8.2. Market-share: Mercado Real y Mercado Potencial




El mercado real es aquel que está compuesto por un grupo de personas que tiene necesidad de un producto o servicio, que posee los medios financieros necesarios para cubrirla y que está interesada en adquirirlos. (Business)








Mercado potencial es una población que tiene necesidad de un producto o servicio, que posee los medios financieros necesarios, y que podría estar interesada en adquirirlo.









El mercado real de la empresa es la población de South Lake Tahoe, y el mercado potencial será todo punto internacional además de Estados Unidos.

4.8.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Cuadro N°3: Características de los competidores

SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA					
NOMBRE DEL PROVEEDOR	TIPO	FOTO	MODELO	PRECIO	
Montecuatorhat	Clásico		Lleno	Desde \$ 60,00	
			Semicalado	\$ 80,00	
			Calado	\$ 100,00	

montecristifactoryhats	Cuenca Clásico			\$ 30,00
	Havana			\$ 90,00
	Montecristi			\$ 90,00
	Montecristi Sir Cordon Calado			\$ 150,00
	Montecristi Pava Semi Calada			\$ 120,00
ECUA-ANDINO	Clásico		Panama Classic	\$ 58,00
			Adrian Cool	\$ 70,50

			Dumont Curacao	\$ 80,50
Fino			Panama Classic AA	\$ 152,50
			Montecristi Classic (Colonial- Dumont)	\$ 342,50
			Montecristi Fino Classic	\$ 602,50
			Pile Trafino Classic	\$ 1.348,50
BRENT BLACK	Clásico Fedora		Premium	\$ 1.000,00
			Super Premium	\$ 5.000,00
	Havana Fedora		Premium	\$ 800,00
			Super Premium	\$ 3.000,00
	Downing Street		Premium	\$ 1.500,00
			Super Premium	\$ 5.000,00
			Rare Treasure	\$ 25.000,00

Elaborado por: Las autoras

Comercializa en el exigente mercado europeo a precios que varían entre 60 y 800 euros. Roberto Peña, socio de la empresa indica que desde hace cinco años los organizadores del Roland Garros les compran el sombrero clásico para sus clientes vip.

El clásico, conocido como Fedora o Borsalino en Italia, es el más popular y se vende entre 50 y 60 euros. Un sombrero Fino Montecristi se lo comercializa en 125 euros, que a su vez las boutiques de Mallorca lo exhiben en sus vitrinas a 640 euros. El premium, el Super Fino Montecristi, hilado en La Pila, solo se lo comercializa bajo pedido y su precio puede llegar a los 3.000 euros. (La Revista)

Brent Black

Fundador de “The Panama Hat Company of the Pacific” donde comercializa sombreros de paja finos y extra finos. Son distintos a los vendidos localmente en Montecristi o los hechos en Cuenca, porque en éstos la hebra de paja es más gruesa y los procesos de calidad son menos exigentes.

Black creó su compañía en base a un sistema para medir la finura de cada hilera del tejido: por cada dos centímetros y medio se cuenta el número de puntadas. A más puntadas, más fino es el sombrero. Los de Simón tienen 50 o más puntadas correctamente alineadas en una sola hilera, sin espacios o nudos entre ellas.

Un comerciante local de Montecristi puede pagar mil dólares por 30 sombreros, la empresa de Black paga entre 300 a 450 por unidad, dependiendo de la calidad del tejido. Además se estableció un método de comisión por cada sombrero “extra fino” que se logre vender.

Panama Hat factura alrededor de 500 sombreros anuales y tiene clientes en 65 países del mundo. Celebridades como el actor Charlie Sheen, que ordenó 11 sombreros para regalar a sus invitados en una fiesta. Y que en 2009 compró un sombrero clásico Fedora por 25 mil dólares. Black también ha creado una fundación

en Pile que provee asistencia médica a sus pobladores, sobre todo consultas visuales porque el ojo es el órgano más maltratado en los tejedores. (Vistazo)

Montecuatorhat

Ubicación: Calle 9 de Julio, entre Olmedo y Manta.

Manufactura de sombreros de paja toquilla desde hace más de 20 años, técnica heredada de generación tras generación. Empresa dedicada exclusivamente a la elaboración artesanal del sombrero fino de Montecristi con diferentes formas o estilos al gusto de nuestros clientes.

Ventas al por mayor y al por menor del Montecristi Hat. Envíos dentro y fuera del país. (Montecuatorhat)

4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra-estrategia de la Empresa

BENCHMARKING es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria. (David T. Kearns)(Definición)

Los competidores de Ecuacristi Hat S.A. por lo general ofrecen todo tipo de sombreros de paja toquilla, la estrategia de la empresa se basará en ofrecer un sombrero fino, elaborado bajo un concepto estándar.

De acuerdo al análisis que se ha obtenido de los competidores la empresa Brent Black, es la que más asevera que sus sombreros finos son de excelente acabado incluyendo fotos de reconocimiento del tejido.

Se adoptará esta medida para garantizar la calidad del producto de Ecuacristi Hat S.A.

4.9. Análisis de la Demanda

4.9.1. Segmentación de Mercado

Charles W. L. Hill y Gareth Jones definen la *segmentación del mercado* como "la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una *ventaja competitiva*" (Promonegocios)

4.9.1.1. Criterio de Segmentación

Se ha escogido el mercado de Estados Unidos, por ser uno de los países en el que hay mayor demanda de este producto además, que gracias al acuerdo comercial ATPDA, cuenta con una tarifa arancelaria del 0%.

ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

El importador de Estados Unidos de América aplica la siguiente tarifa a las importaciones con la subpartida 650400, procedentes del Ecuador. (PROECUADOR)

Gráfico N°15: Importaciones Sub-partida 650400

Código de Producto	Descripción del Producto	Descripción Régimen Comercial	Tarifa Aplicada	Equivalente Tarifa del Total Ad Valorem (estimado)
650400	Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de bandas	Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de la Droga.	0.00%	0.00%

Fuente: Market Access Map

Además, California es uno de los estados más poblados del país.

Gráfico N°16: COMERCIO BILATERAL ENTRE ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA Y ECUADOR DE SOMBREROS Y DEMÁS TOCADOS, TRENZADOS O FABRICADOS POR UNIÓN CORRESPONDIENTE A LA SUBPARTIDA 6504.00

Código del producto	Descripción del producto	Estados Unidos de América importa desde Ecuador			Estados Unidos de América importa desde el mundo		
		Valor en 2009	Valor en 2010	Valor en 2011	Valor en 2009	Valor en 2010	Valor en 2011
65040000	Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de bandas.	588	556	965	57,619	75,140	101,269

Fuente: Trade Map.

4.9.1.2. Selección de Segmento

La selección de segmento se lo ha realizado en base al poder adquisitivo del mercado meta, además de la demanda presentada por el país escogido.

4.9.1.3. Perfil del segmento

Segmentar significa dividir el mercado en grupos homogéneos y diferenciados ya que cada segmento tiene su propio perfil de consumidor que describe sus características específicas. Para segmentar el mercado podemos utilizar alguno de los siguientes criterios: (Empresas)

Geográfico. División del mercado por la ubicación geográfica de los clientes, la ubicación geográfica será California

Demográfico. División del mercado por las características demográficas de los clientes, el producto estará enfocado en clientes de 18 años en adelante de sexo indistinto.

Socioeconómico. División del mercado por las características socioeconómicas de los clientes, la venta de los sombreros finos estará enfocado a personas de un poder adquisitivo alto.

Psicográfico. División del mercado por las características psicográficas de los clientes, sus comportamientos, estilos de vida. Los sombreros de paja toquilla, se han convertido en un accesorio infaltable en el armario de la mayoría de estadounidenses.

4.10. Matriz FODA



Elaborado por: Las autoras

Estrategias de la matriz FODA

Fortaleza

Se aprovechará el conocimiento de los maestros tejedores, para conseguir un producto de primera calidad, bajo una norma estandarizada. La localización de la planta es perfecta, porque permite tener mayor facilidad de acceso a la materia prima.

Debilidades

Para contrarrestar las debilidades que se presenta, como la de ser una empresa nueva en el mercado, se recurrirá a las redes sociales, para promocionar los sombreros, además de una inducción del proceso de fabricación de cada sombrero para que el consumidor final, pueda apreciar el acabado de cada producto.

Amenazas

Para evadir las amenazas se procederá a estudiar diferentes mercados, a partir del primer año, para poder tener variedad de interesados en diferentes países. Además de crear lazos de fidelidad para tener mayor presencia ante la entrada de nuevos competidores.

Oportunidades

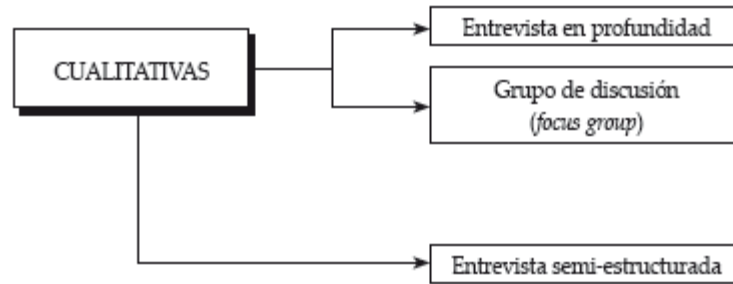
La demanda de sombreros de paja toquilla, en el mercado de Estados Unidos, será aprovechada, al ser considerado este artículo de trascendencia histórica, del mismo modo, el apoyo a las PYMES otorgado por el gobierno ayuda al emprendimiento de nuevas empresas.

4.11. Investigación de mercado

4.11.1. Método

El método que se utilizó para la investigación de mercado fue descriptivo y exploratorio, es decir, se detalló al mínimo lo que está alrededor y luego se analizó las variables. Las principales técnicas de recogida de información fueron cualitativas.

Gráfico N°17: Técnicas de recogida de información



Fuente: Técnicas-Investigación

4.11.2. Diseño de la Investigación

4.11.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

General

Establecer la rentabilidad de exportar sombreros de paja toquilla al mercado de USA.

Específicos

- Cuantificar la potencial demanda
- Analizar el entorno competitivo

4.11.2.2. Técnica de recogida y análisis de datos

4.11.2.1. Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Entrevista no estructurada o libre

De acuerdo a la entrevista libre, esta sigue un esquema de preguntas y secuencias que no han sido fijados, las preguntas suelen ser de carácter abierto y el entrevistado tiene que construir la respuesta. Son entrevistas flexibles y permiten mayor

adaptación a las necesidades de investigación y a las características de los sujetos.
(UMET BIBLIOTECA)

Para el efecto de investigación del mercado extranjero, se realizó el 20 abril del 2012, una entrevista no estructurada al Gerente General de Powder House, Bob Spees, con la finalidad de lograr una posibilidad de comercializar los sombreros a través de esta tienda.

A continuación los puntos más relevantes de la entrevista:

Fue grato saber que conocía perfectamente de los sombreros de paja toquilla, erróneamente llamados, “Panama Hat”, su conocimiento se basa en su interés por coleccionar artesanías y su experiencia en viajes a Sudamérica.

De hecho, cuenta entre su colección con un sombrero de paja toquilla, regalo de un estudiante de intercambio ecuatoriano, que trabajó en la tienda durante el verano del 2010.

Sobre la viabilidad de comercializar los sombreros finos de paja toquilla en las tiendas de Powder House, mostró un gran interés, agregando que sería una incorporación de productos perfecta, especialmente durante la temporada de verano, tiempo en que las ventas de accesorios de esquí bajan.

Destacó el flujo de turistas que recibe la tienda, durante todo el año, especialmente la tienda ubicada en “Heavenly Village”.

En lo que respecta a Ecuador, se realizó una entrevista a la presidenta de la firma Homero Ortega: Alicia Ortega.

La empresa Homero Ortega es una productora y exportadora de sombreros de paja toquilla, esta empresa busca la conquista de los mercados más exigentes a través de diseños nuevos.

Gráfico N°18: Diseño de Sombreros de paja Toquilla



Fuente: Homero Ortega

Entre los puntos más relevantes tenemos:

Durante la entrevista, se le preguntó sobre las variedades de diseños apreciadas en el show-room, a lo que la presidenta respondió que Homero Ortega fabrica distintas clases de sombreros, diseñados para todo tipo de eventos. Desde practica cabalgata, tenis, golf o viseras para caminar; sombreros para matrimonios, fiestas, elaborados para un paseo campestre, además de los diseños regulares del mercado.

Gráfico N°19: Diseño especial de sombrero de paja toquilla



Fuente: Homero Ortega

Además, la empresa no solo realiza sombreros, también elabora boinas y carteras. Al hablar sobre las exportaciones de la empresa, indicó que gracias a la variedad de sombreros que ofrecen, el mercado que más demanda sus productos es el europeo, siendo Alemania uno de sus principales compradores.

También nos comentó sobre el consumo de sombreros a nivel nacional, el cual en base a su criterio, ha tenido un pequeño crecimiento, este aún no es tan alto, a pesar de ser un producto necesario para proteger de los rayos del sol.

Gráfico N°20: Instalaciones de la empresa



Fuente: Homero Ortega

Grupo Focal

Se realizó un grupo focal, entre tejedores de la zona de Montecristi, 10 fueron los participantes del grupo focal, entre tejedores de sombreros, o aquellos con conocimientos básicos sobre tejido de sombreros de paja toquilla, mayores de 18 años.

Entre las instrucciones dadas, se les recomendó que dieran sus más sinceras respuestas, así como una participación equitativa. El moderador procedió a realizar las preguntas respectivas.

Pregunta 1.

¿Desde cuándo elabora sombreros de paja toquilla?

8 de los participantes, comentaron que elaboran sombreros de paja toquilla desde que eran niños, 2 de ellos jamás ha tejido un sombrero, sin embargo saben la técnica debido a que sus padres han tejido este tipo de sombreros.

Pregunta 2.

¿Tiene conocimiento del proceso de tejido de sombreros finos de paja toquilla?

7 de los participantes saben que el tiempo de elaboración de un sombrero de paja toquilla fino es de 2 a 3 meses, 3 de ellos han elaborado un sombrero fino, pero lo han hecho en un tiempo de 5 a 6 meses.

Pregunta 3.

¿Estaría interesado en trabajar en un Centro de Capacitación, para elaborar sombreros finos?

Todos los participantes estuvieron de acuerdo en trabajar en un Centro de Capacitación, sus reacciones fueron positivas.

Pregunta 4.

¿Qué es lo que más le llama la atención de la idea del Centro de Capacitación?

5 de los participantes indicaron que lo que más le atrae de trabajar en un Centro de Capacitación es contar con un seguro social, 3 de ellos indicaron que era la remuneración mensual y 2 de los participantes estaban emocionados de poder recibir una enseñanza de un experto tejedor de sombreros finos.

4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Entre las conclusiones que hemos obtenido de la investigación de mercado tenemos los siguientes puntos:

El grupo focal demostró el interés de los tejedores de la zona por elaborar sombreros finos, dentro de un Centro de Capacitación, contando con beneficios como una remuneración fija, además de preservar este arte ecuatoriano.

La entrevista a la productora y exportadora Homero Ortega, nos indicó que el mercado internacional de sombreros de paja toquilla es muy variado, sin embargo si se cuenta con ideas novedosas será más factible.

4.12. Cuantificación de la Demanda

4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

Para este efecto se ha tomado como referencia estudio previos sobre exportaciones de sombreros a Estados Unidos, realizados por la tesinante Cristina Arias en el año 2009, del cual hemos extraído lo siguiente. Estados Unidos no registra datos de producción de paja toquilla, por lo tanto la información que se tomará en cuenta son aquellas de las importaciones y las exportaciones que realiza. (Arias, 2009)

Para determinar la proyección de las exportaciones hasta el año 2018 se tomará la cantidad en toneladas métricas de los años 2003 hasta el 2007

Cuadro No. 4 Datos de las Exportaciones años 2003 hasta el 2007

Años	Export. (y) tm	X	X	Y	X* Y	X ²	Y ²
2003	241	0	-2	-77	154	4	58,081
2004	280	1	-1	-38	38.2	1	78,400
2005	354	2	0	35.8	0	0	125,316
2006	326	3	1	7.8	7.8	1	106,276
2007	390	4	2	71.8	144	4	152,100
total	1,591	10			344	10	520,173

Fuente: Cristina Arias

A través de la ecuación de la recta ($y = a + bx$) podremos obtener la ecuación para determinar la proyección de las exportaciones.

$$y - 318.2 = 34.4 (x - 2)$$

$$y - 318.2 = 34.4x - 68.8$$

$$y = 34.4x + 249.4$$

$$y = 249.4 + 34.4x \text{ (Ecuación lineal)}$$

Cuadro No. 5 Datos para proyectar las exportaciones

Años	X	Proyección Tm
2009	6	456
2010	7	490
2011	8	525
2012	9	559
2013	10	593
2014	11	628
2015	12	662
2016	13	697
2017	14	731
2018	15	765

Fuente: Cristina Arias

La proyección de las exportaciones de sombreros de paja toquilla indica una tendencia creciente, llegando a su punto más alto en el año 2018 de 765 tm, a pesar de no ser un producto suntuoso la oferta en los próximos diez años se muestra positiva.

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos

General

Lograr que los sombreros producidos por la empresa obtengan un buen posicionamiento dentro del mercado de South Lake Tahoe, Estados Unidos, durante los primeros cuatro años de actividades.

Específicos

- Incrementación de las ventas en un 15% al término del segundo año de actividades.
- Fidelización del 70% de clientes de la empresa, a partir del primer año.

5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

La American Marketing Association (A.M.A.), define al mercado objetivo (Target Market) o *mercado meta*, como *"el segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su pericia de comercialización para satisfacer ese submercado, con la finalidad de lograr una determinada utilidad"*.

El mercado meta será la ciudad de South Lake Tahoe. Se espera vender el 90 % de la producción con una utilidad esperada de 30%.

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes (por ejemplo, mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas bastante agresiva). Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque: (Promonegocios)

- 1) persuade a los clientes actuales a usar más del producto
- 2) atrae a clientes de la competencia y
- 3) persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.

Sin embargo, para realizarla se necesita mayor capital, y la empresa no cuenta con ello por el momento.

5.1.1.2. Cobertura

Gracias a la globalización se pretende lograr llegar a diferentes regiones a través del internet, siendo un principal punto de partida South Lake Tahoe.

5.2. Posicionamiento

5.2.1. Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.

Porter indica que en una estrategia de posicionamiento, lo primero es tener la meta correcta. Es decir, incrementar el retorno sobre la inversión a largo plazo. Sólo

al fundamentar la estrategia en la rentabilidad sustentada, se generará un valor económico real. El valor económico es creado cuando los clientes están dispuestos a pagar un precio por un producto o servicio que excede el costo de producirlo. (Gestiópolis).

El objetivo principal será ofrecer a los clientes de 18 años en adelante, un producto 100% ecuatoriano de alta calidad, elaborado en Montecristi, Ecuador. El rango de edad ha sido escogido en base a que es un producto que gusta tanto entre jóvenes como en personas de mayor edad. Además los sombreros de paja toquilla, cuentan con una presencia histórica en el mercado de Estados Unidos, desde su uso por actores hasta su presencia en desfiles de moda.



Desfile: Emanuel Ungaro – Spring Summer 2009

Es considerado un accesorio clásico de todos los tiempos en el territorio de Estados Unidos. Especialmente, durante la época de verano. Marcas como Gucci, han incluido en su línea, sombreros de este tipo.



Gucci Straw boat hat
\$325 - [net-a-porter.com](https://www.net-a-porter.com)

Fuente: Polyvore

Calidad percibida

Según Zeithaml (1988) la calidad percibida es “la opinión del consumidor sobre la superioridad o excelencia de un producto”. (Eumedet)

La calidad de los sombreros finos de de Ecuacristi Hat S.A. podrán ser apreciados fácilmente por su textura, además del empaque.

La ventaja competitiva de Ecuacristi Hat S.A. será de un producto estandarizado a través de una elaboración uniforme, gracias a la enseñanza de los tejedores expertos. El símbolo identitario del producto será el logo de la empresa ubicado en el empaque y dentro del sombrero.

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto

La principal estrategia de producto será ofrecer un sombrero fino, tejido bajo un sistema estándar.

5.3.1.1. Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen.

Descripción del Producto:

Los productos propuestos son sombreros de paja toquilla finos, elaborados en Montecristi. La diferencia entre un sombrero regular y uno fino, radica en su tejido, para confeccionar un sombrero fino se requiere mayor cantidad de paja y un tejido más elaborado, logrando que en el resultado final, las hebras no se noten a simple vista. Por esta razón se demora más el tejedor.

Sombrero regular






Sombrero Fino



Color: Beige

Tamaño, modelo y talla:

Cuadro N°6: Tamaño, modelo y talla

UNISEX - CLASSIC		
COLOR	MODELO (DESIGN)	TALLA (SIZE)
BEIGE		Small (7 2/8 inches)
		Medium (7 4/8 inches)
		Large (7 6/8 inches)

Elaborado por: Las Autoras

El modelo clásico permite una versatilidad de poder combinarse con cualquier prenda.



Fuente: Polyvore



Fuente: Goorin Bros

Beneficios del producto:

Beneficios Tangibles: Gracias a su fino elaborado, a más de proteger a las personas de los rayos del sol, su elaboración hecha con paja toquilla, los hace de fácil manipulación.

Beneficios Intangibles: Dan un atuendo elegante y sofisticado en las personas que los usan, resaltando una imagen fresca.

5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto: Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.

Los sombreros serán trasladados vía aérea, en el lapso de entrega dado por Exporta fácil que es de máximo 8 días. No hay especificaciones por parte del cliente en lo referente a condiciones de entrega.

5.3.1.3. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El empaque tendrá la siguiente forma final:

Gráfico N°21: Empaque



Elaborado por: Las Autoras

Cada caja contendrá un sombrero. El peso final del sombrero y el empaque es de 180 gramos.

Dentro de cada sombrero se encontrará la etiqueta que llevará el nombre de la empresa, y el sello de “Hecho en Ecuador”.

Gráfico N°22: Logo con sello



Elaborado por: Las Autoras

5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea

Se pretende incrementar en los próximos años, variedad de líneas de sombrero como extra-finos, y súper-finos.

5.3.1.5. Marcas y Sub-marcas

La marca principal será Ecuacristi Hat S.A.

Para el futuro la empresa implementará sub-marcas con otros productos hechos a base de tejido de paja toquilla, como bolsos, o accesorio.

Ecuacristi Accessory

5.3.2. Estrategia de Precios

La estrategia de precio se hará en base a una estrategia de crecimiento (fijar precios bajos desde el principio para conseguir la mayor demanda del mercado).

La cual es recomendable en los siguientes casos:

1. El producto no constituye una auténtica novedad y puede ser rápidamente imitado. Sin embargo, en el caso de los sombreros de paja toquilla, el poder imitar la calidad del sombrero fino es muy complicado para los competidores.
2. La demanda es altamente sensible al precio.
3. Posibilidad de entrada de nuevos competidores. Esta posibilidad es baja considerando que la ventaja de la empresa es contar con la mano de obra de tejedores expertos de sombreros de paja toquilla.
4. Economías de escala: los precios iniciales bajos podrán generar una demanda que permitirá producir grandes series a costos menores.
5. Necesidad de recuperación rápida de la inversión. (ERGONOMISTA)

Ecua-cristi Hat S.A utilizará la estrategia de crecimiento, basado en la competencia que hay en el mercado de exportadores ecuatorianos de este producto.





Por tal motivo Ecua-cristi Hat S.A, establecerá un precio ligeramente inferior a los de la competencia, el cual será de \$300,00 dólares por cada sombrero fino, de tallas Small y Medium, y de \$ 350,00 por cada sombrero de talla Large.

Una vez que el producto alcance un crecimiento en su demanda, el valor oficial de cada sombrero será de \$350,00 y \$400,00 respectivamente.

5.3.2.1. Precios de la competencia

- Dentro de California las principales tiendas de venta de sombreros de paja toquilla, (Panama hat) son:

Cuadro N°7: Proveedores en California

PROVEEDOR	TIPO	FOTO	PRECIO
PANADOR, PANAMA HAT	Montecristi of Cuenca Trafino Natural Fedora		\$ 425,95
SAN FRANCISCO HAT COMPANY	FOLDING FEDORA		\$ 89,00
VILLAGE HAT SHOP	Borsalino Center Pinch-Extra Fino		\$ 460,00
THE HAT GUYS	THE PANAMA EXTRA FINO		\$ 1.100,00

Elaborado por: Las Autoras

Del cuadro, la empresa San Francisco Hat Company, no cuenta en sus variedades con sombreros tipo fino, y en el caso de la empresa The Hat Guys, el modelo que ofrecen como extra fino, no es realmente la calidad de un sombrero extra fino.

- En South Lake Tahoe no hay competencia directa de vendedores de sombreros de paja toquilla. Dentro de South Lake, la principal tienda de venta de sombreros es High Chaparral. (High Chaparral), siendo su mayor variedad, la venta de sombreros tipo cuero.



Fuente: High Chaparral

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El estado de California, es uno de los estados de América del Norte con mayor poder adquisitivo y donde destaca la población latina. En el año 2010 el poder adquisitivo de este segmento de la población se ubicó en unos 249 billones de dólares, el más alto que en cualquier otro estado de Estados Unidos. (El Empresario)

Además, durante el año 2011, el Producto Interno Bruto de California creció 2.0, de acuerdo con el reporte que dio a conocer un informe de la Oficina de Análisis Económico de Estados Unidos. Este fue el segundo crecimiento anual, desde la caída sufrida en el año 2009. (Monitor Económico)



Fuente: Monitor Económico

Por otro lado, South Lake Tahoe, al ser un lugar turístico es muy concurrido por viajeros, especialmente de Reino Unido. Durante el mes de junio de 2012, South Lake Tahoe, fue nombrado como “El Mejor Lago en América”, de acuerdo a una encuesta hecha por la revista “US TODAY” a sus lectores.

Otros de los premios recibidos incluyen las calificaciones más altas de TripAdvisor, Orbitz.com y Rand McNally como el destino de esquí N ° 1 en los EE.UU., además de las numerosas designaciones de Forbes.com, MSNBC, SKI Magazine, en diversas categorías, tales como calidad de la nieve, el paisaje, las actividades fuera de las colinas y parques para la práctica de esquí como: Heavenly Mountain Resort, Sierra-at-Tahoe Resort, y Kirkwood Mountain. (Enhanced Online News)

Todas estas atracciones hacen que los gastos de los visitantes de South Lake Tahoe, sean de USD \$1.2 billones anualmente. Des este monto \$371, 000,000 anuales de los gastos son en comida, bebida y compras en tiendas. La estancia promedio de los turistas es de 4 a 6 noches. La mayoría de ventas de South Lake Tahoe se producen en un radio de 1/2 milla alrededor de Heavenly Village. (Heavenly Village)

5.3.2.3. Políticas de Precio: Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Términos de Venta, Métodos de Pago.

La empresa ofrecerá descuentos (hasta el 5%) por compras directas de 5 sombreros en adelante, vía internet. El costo de envío por los 5 sombreros a través de la página de exporta fácil es de:

Gráfico N°23: Cálculo del costo de envío

Pais de Destino:	ESTADOS UNIDOS
Tipo de Servicio:	Certificado Exporta Facil
Peso en Kg.:	1.0
Subtotal:	17.19
IVA:	2.06
Total *:	19.25

Fuente: Exporta Fácil

Las ventas realizadas por internet, tendrán como método de pago tarjetas de crédito a través de PayPal, un portal seguro y de fácil acceso para todo tipo de usuario en línea.

5.3.3. Estrategia de Plaza

5.3.3.1. Localización

5.3.3.1.1. Macro Localización

La macro localización será Estados Unidos. Como se había explicado previamente la demanda de sombreros de paja toquilla es mayor por parte de este país.



Fuente: Usa Maps

5.3.3.1.2. Micro Localización

La micro-localización será South Lake Tahoe, California. Lake Tahoe es reconocida por su eterna belleza y gran reputación a nivel internacional.

Es un destino turístico, ubicado en la frontera con Nevada, rodeado de montañas, y considerado uno de mejores lagos de América. Grandes cadenas de hoteles casino se encuentran dentro de South Lake, como Harrah's y Harvey's. (Tahoe South)



Fuente: Hotel Harvey's



Fuente: Tahoe-South

5.3.3.1.3. Ubicación

La ubicación exacta donde se encontrarán los sombreros será en la red de tiendas de Powder House. Una de las más importantes a nivel local después de la cadena de tiendas de Heavenly.

5.3.3.1.4. Distribución de espacio

Los sombreros serán ubicados en una de las perchas de las tiendas de Powder House.

Gráfico N°24: Distribución de espacio



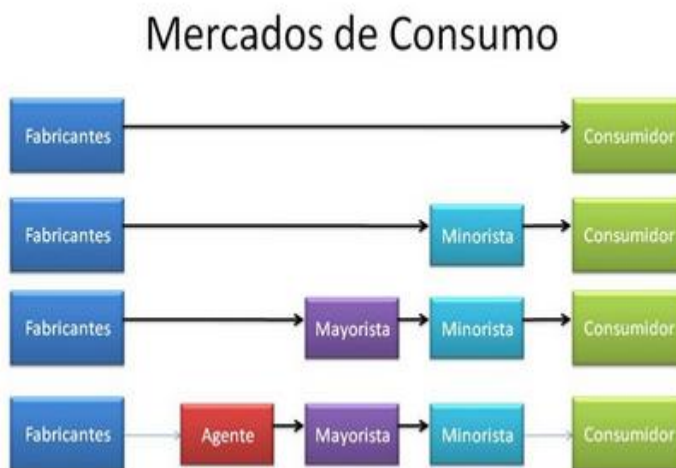
Fuente: Powder House

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

Cuando se habla de distribución comercial se refiere a una de las variables del mix marketing, la cual es tan importante como las demás, debido a que debemos tomar las decisiones correctas acerca de cómo se hará llegar el producto al consumidor de la manera más eficiente y económica. (Garda)

5.3.3.2.1. Canales de Distribución

Gráfico N°25: Canales de Distribución



Fuente: Mark-glob

Los sombreros de paja toquilla serán exportados a South Lake Tahoe, California. Una vez arribado el producto será recibido por el socio de Ecu-Cristi S.A. en South Lake Tahoe, Bob Spees.

Bob Spees, es el gerente general de la cadena de tiendas Powder House. Cuenta con una experiencia de más de 20 años a nivel de gerencia, siempre incluyendo nuevos productos en la lista de artículos de Powder House. Especialmente para la temporada de verano, que es cuando la tienda baja el volumen de venta de artículos de esquí.

Ecu-Cristi S.A. otorgará una remuneración de 0,030% de comisiones sobre las ventas al socio en South Lake Tahoe.

Luego de recibir los sombreros se los procederá a promocionar en las diferentes tiendas de Powder House.

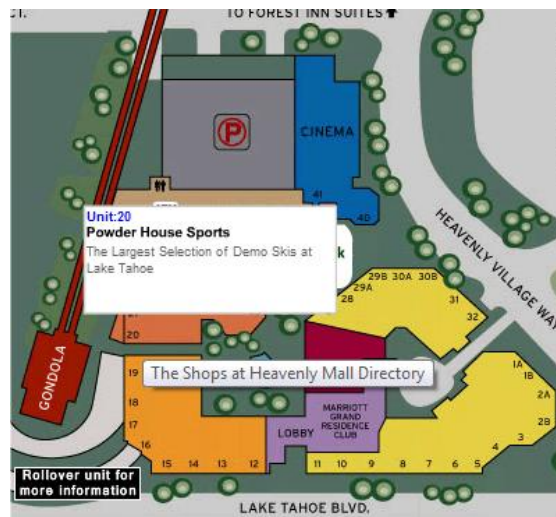
Powder House cuenta con un total de cuatro tiendas en Lake Tahoe.

Tiendas de Powder House:

- Powder House Ski & Board-Express Ski Store
- Powder House Ski & Board-Gondola Ski Store
- Powder House Ski & Board-Pioneer Trail Ski Store
- Powder House Ski & Board-Rainbow Mountain Ski Store

Siendo la principal, la ubicada en la Góndola que es parte del centro turístico de Lake Tahoe, y un punto seguro de visita de turistas y potenciales compradores.

Esto se debe a que Lake Tahoe cuenta con 2.750.000 cada año. De los cuales 1.000.000 de los visitantes pasan la mayor parte del tiempo en Heavenly Góndola, por tal motivo la tienda ubicada en esta zona es un punto muy concurrido. (Heavenly Village).



Fuente: Heavenly Village Shops

5.4. Logística

El Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) determina una diferenciación entre logística y cadena de suministro, afirmando que la logística implica el planeamiento y control de todas las actividades relacionadas con el suministro, fabricación y distribución de los bienes y servicios de una empresa; mientras que la cadena de suministro es la que eslabona a todas las compañías (proveedores de bienes y servicios y clientes), desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto terminado. (Gerencia)

Fases de la cadena de suministro

En la medida en que, tanto proveedores como clientes, trabajen de una manera integral, utilizando herramientas innovadoras y estableciendo constantes relaciones de comunicación, el producto o servicio podrá llegar al consumidor de forma más eficaz y efectiva. A continuación, detallamos las fases de esta cadena:

* Suministro. Consiste en cómo, cuándo y dónde se obtienen las materias primas, con el objeto de poder pasar a la fase de transformación. La materia prima se conseguirá en el cantón Montecristi.

* Fabricación. Convierte las materias primas en productos terminados. Mientras más bajos sean los costos de producción, más barato será el producto. La planta estará ubicada en el mismo lugar de donde se obtiene la materia prima, de este modo la producción del bien será más barata.

* Distribución. Traslada el producto final hasta los comercios, factorías y lugares de venta para que pueda ser adquirido por el consumidor. El traslado se lo hará vía aérea hasta el lugar de venta.

5.5. Redes de Ventas

Los gerentes siempre han visto las redes de ventas sólo en términos de contactos directos. Los gerentes pueden utilizar tres elementos (la estructura de la fuerza de ventas, compensación y desarrollo de habilidades) para fomentar en la fuerza de ventas la adopción de una “visión de red”, que les permita aprovechar al máximo las redes sociales. Las compañías que hacen este tipo de cosas logran una gran ventaja en lo que al área de ventas se refiere. (HARvard Business Review)

Ecua-Cristi Hat S.A. tratará de aprovechar al máximo las redes sociales para de esta manera, fomentar una fuerza de ventas.

5.6. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas y Reclamaciones.

Christopher H. Lovelock, asegura que: “El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. (Redalyc)

Las políticas que desarrollará Ecua-Cristi S.A. serán:

Durante la pre-venta, ofrecer la presentación más óptima del producto, indicando datos relevantes, sean estos histórico o de calidad. Indicando la relación precio-producto que está por adquirir.

Durante la venta, se determinarán factores de forma de pago, tiempo de entrega y otros datos relativos de la compra.

Finalmente, en la post-venta, se procederá a realizar un seguimiento de la satisfacción de los clientes. En caso de fallas, hacer cambios, mostrando la preocupación de la empresa porque el cliente esté 100% satisfecho, y a través de esto, lograr que realice futuras compras.

La empresa contará con un espacio en su página web para las quejas y reclamos que se susciten. Sin embargo al no contar con personal directo en South Lake Tahoe, la política para manejar las quejas serán a través de vía internet.

Quejas y Reclamaciones:

Estas se realizarán a través de dos medios:

A través de la tienda:

Ecua-Cristi S.A se adaptará a la política de quejas y reclamos que maneja Powder House. La cual es de delegación limitada con escala, es decir, la solución está bajo la responsabilidad del supervisor.

El procedimiento más recomendado para este tipo situación es:

- Escuchar al cliente con atención.
- Ofrecer sinceras disculpas por lo ocurrido.
- Resolver la queja, haciendo un cambio de producto o reembolso del dinero.
- Reiterar las disculpas, por el incidente causado.

A través de internet:

Recordando el valor fundamental de que los “reclamos” son considerados regalos de los consumidores, para indicar en qué nivel estará la empresa.

Ecuacristi S.A. tendrá un link denominado “Customer Service” en su página web, en donde los clientes podrán hacer sus respectivos reclamos, los cuales no solo serán atendidos sino que además contarán con un “extra”, es decir, el **servicio de garantía**, que podría ser un descuento en la próxima compra o una invitación para que sea parte de la próxima campaña publicitaria.

Post venta:

Dentro del mismo link, el cliente podrá dejar sus comentarios y sugerencias sobre el producto. Esto se realizará con el objetivo de conocer la opinión de los clientes, identificar oportunidades de mejora y evaluar los procesos garantizando la retroalimentación necesaria.

5.7. Estrategias de Promoción

5.7.1. Estrategia ATL

Above the line (traducido al español sobre la línea) más conocido por su acrónimo ATL, es una técnica publicitaria que consiste en usar los medios de comunicación masivos, en el caso de la empresa será utilizada una valla publicitaria en la zona más concurrida de South Lake Tahoe, la cual es Heavenly Gondola, además de cuñas radiales.

Gráfico N°26: Estrategia ATL



Elaborado por: Las Autoras

5.7.2. Estrategia BTL

BTL es la contracción del concepto “Below The Line” que no significa otra cosa más que bajo la línea. La expresión proviene del nombre que le daban los contadores de las empresas publicitarias de los años 60 y 70 al momento de realizar sus libros contables. (Economía)

Los contadores dividían con una línea, las actividades, a la hora de pagar sus impuestos, los medios masivos los nombraron ATL, ya que estos sí aparecían en los

libros contables y las actividades promocionales o complementos publicitarios, que les generaba una ganancia extra no aparecían.

El BTL es una herramienta del marketing que permite explorar nuevas alternativas de transmisión de un mensaje y está conformada por un conjunto de estrategias no tradicionales y no masivas, convirtiéndose así en un método bastante personal.(Economía)

Estrategias BTL (Below the Line)

Se ubicarán afiches dentro de los locales de Powder House.

5.7.2.1. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

Gráfico N°27: Modelo del Afiche



Elaborado por: Las Autoras

5.7.3. Promoción de Ventas

Las promociones de ventas son incentivos conformados por ofertas, descuentos, cupones, regalos, sorteos, concursos, bonificaciones, etc.; que tienen como finalidad promover la venta de los productos, induciendo al consumidor a que se decida por la compra. (Crece Negocios)

Durante los primeros meses de lanzamiento, se ofrecerá un descuento del 15% a las personas que presenten un cupón al visitar la tienda, el cual haya sido publicado a través de la página de internet.

Los 10 primeros pedidos por internet recibirán un descuento del 5%.

5.7.3.1. Ventas Personales

Según Lamb, Hair y McDaniel, las *ventas personales* son "*la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales, en un intento de relacionarse unos a otros en una situación de compra*"(Promonegocios)

Las ventas personales se hacen necesarias cuando el producto o servicio es complejo o nuevo, por tanto, los clientes requieren de una explicación detallada o de una demostración. En el caso de los sombreros de Ecuacristi Hat S.A. no requerirá de una venta personal, sin embargo, se prestará mayor cuidado de las sugerencias dadas a través de la página de internet.

5.7.3.2. Trading: Exposiciones, Ferias Comerciales, Competiciones, Concursos y Premios.

Se aprovechará todo tipo de ferias de sombreros de paja toquilla, como las organizadas por la Dirección de Cultura de Ecuador. Además de promocionarlos a través de los portales como:

ProductosdelEcuador.com, el cual es un portal especializado en la promoción de productos y empresas ecuatorianas al mundo. Mediante este portal se abre un mundo de posibilidades y contactos comerciales ya que brinda al exportador ecuatoriano un

enlace directo para que potenciales clientes del mundo encuentren los productos y servicios hechos en Ecuador. (Productos del Ecuador)

5.7.3.3. Clienting: Rebajas, Descuentos, Mayor Contenido de Producto por Igual Precio, Cupones o Vales Descuento, Concursos, Premios, Muestras, Degustaciones, Regalos

El *clienting* comprende todas las acciones que las empresas emprenden en el proceso de gestión de clientes. Antes de la venta, para segmentar al cliente y conocerlo mejor; en la venta, para personalizar y humanizar el proceso; y tras la venta, para ejecutar un servicio posventa en el que se gane la satisfacción y fidelización futura de los mejores clientes. (Perspectiva, 2009)

El *clienting* se fundamenta en una asignación inteligentemente desigual de los recursos a los clientes. Más recursos para los mejores clientes, menos recursos para los peores clientes.

Además de las ofertas que Ecuacristi S.A. brindará por compras a través de internet, se les entregará a los mejores compradores, es decir los más habituales, un modelo exclusivo totalmente gratis.

5.7.4. Publicidad

Philip Kotler y Gary Armstrong definen la publicidad como: Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado

5.7.4.1. Estrategia de Lanzamiento

De acuerdo al profesor de Marketing de Wharton Jehoshua Eliashberg . "Al anunciar previamente el producto la empresa permite que sus competidores conozcan hacia dónde se dirigen. Pero hay algo que es más importante, y es la posición de la empresa dentro del sector. (Wharton Universia)

Si una empresa es monopolista dominante, las demostraciones previas estarían justificadas porque no teme la reacción de la competencia. Si la empresa es más pequeña, anunciar con antelación el producto tiene más desventajas que ventajas”.

En el caso de Ecuacristi Hat S.A., dentro del mercado de South Lake, no cuenta con rivales directos de venta de sombreros de este tipo, por lo cual se tomará como estrategia el anuncio con antelación del producto.

Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad

Para ambas campañas de publicidad BTL y ATL se contratará a la agencia de publicidad “**Bemis Balkind Llc**”.

5.7.4.2. Cronograma y presupuesto de Marketing

Cuadro N°8: Cronograma y presupuesto de Marketing

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	Mes 5	mes 6
Agencia de Publicidad	\$6.000,00					\$6.000,00
Afiches	\$500,00	\$500,00	\$500,00			
Cuña Radial	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00		
TOTAL	\$8.500,00	\$2.500,00	\$2.500,00	\$2.000,00	\$0,00	\$6.000,00

	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total
Agencia de Publicidad							\$12.000,00
Afiches				\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$1.500,00
Cuña Radial				\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$6.000,00
TOTAL				\$2.500,00	\$2.500,00	\$2.500,00	\$19.500,00

Elaborado por: Las Autoras

5.7.4.3. Mindshare

En marketing, se conoce como mindshare (presencia mental) a un parámetro que mide la cantidad o porcentaje de personas que piensan en una determinada marca o producto, cuando se les menciona una categoría o tipo de productos. (Mercadotecnia)

Al empezar las actividades lograr una presencia mental dentro de los usuarios será un proceso lento. Sin embargo, al ser South Lake un lugar pequeño y Powder House una cadena de tiendas muy concurrida, se espera que esto no tome mayor tiempo.

5.7.4.4. Publicidad Blanca

De acuerdo al diccionario de Marketing de Cultura, consiste en la forma impersonal de estimular la demanda o de influir en la opinión o actitud de un grupo hacia la empresa, a través de una comunicación en medios masivos que no paga la empresa que se beneficia con ella. (Promonegocios)

5.7.4.5. Merchandising

Definido como "el marketing en el punto de venta", busca optimizar la presentación de una marca en el establecimiento que tiene contacto con el comprador. Existe otro tipo de Merchandising, el del establecimiento, busca hacer grata la visita del cliente en el local para lograr su reiteración de compra en él (Esumer)

Al no tener un local propio ubicado en South Lake Tahoe, se tendrá que ajustar al Merchandising proporcionado por Powder House, por otro lado en lo que respecta al de establecimiento, dentro del las oficinas en Montecristi se contará con un Showroom donde los visitantes podrán hacer compras directas, este estará ubicado en la entrada de la empresa.

5.7.4.6. Relaciones Públicas

De acuerdo al libro Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Amstrong, consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc.) de una empresa. (Promonegocios)

Las relaciones públicas de la empresa serán óptimas para lograr una fidelización tanto de clientes como de nuestros proveedores, cuidando del mismo modo al cliente interno (trabajadores)

5.7.4.7. Marketing Relacional

El Marketing Relacional es el resultado del marketing uno a uno que busca mantener relaciones a largo plazo, es decir, se otorga énfasis total al cliente para poder conocerlo y crear una relación a largo plazo lo cual se basa en la satisfacción del cliente para que luego se convierta en un cliente continuo. (Herrera)

Se trabajará a través del siguiente esquema:



Fuente: Marketing-Expert

5.7.4.8. Insight Marketing

Insight es un concepto nuevo que se relaciona con la publicidad emocional y que ha revolucionado las técnicas para conocer al consumidor de manera profunda. Experto de marketing como Knutsen afirma que: "Se tiene que pensar en las necesidades de los consumidores, y ésta es la tarea más importante del marketing". Para mantenerse al nivel de la competencia, las empresas tienen que encontrar la forma de fidelizar a sus clientes el máximo tiempo posible, aumentar los ingresos obtenidos con los clientes existentes y atender mejor a sus necesidades.

Ecua-Cristi Hat S.A. tomará muy en serio sugerencias de todo tipo, además de encuestas realizadas a los usuarios sobre nuevos productos que saque al mercado en los próximos años.

5.8. Gestión de Promoción Electrónica del Trabajo

5.8.1. Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

E-Commerce

Para logra una introducción al mercado virtual más rentable, Teresa Sacristán, portavoz del departamento de marketing para affilinet España, establece algunas claves que aseguran el éxito de una tienda virtual: (Marketing Directo)

- Crear una URL llamativa, fácil de recordar y asociada con el negocio. Es el primer paso para definir la estrategia de marketing y branding de la futura tienda online.
- Planificar previamente la arquitectura y estructura del sitio web, asegurándose de que la navegación sea fácil y adecuada al perfil de los clientes.

- Establecer una campaña de marketing adecuada al perfil del público objetivo del comercio. Una buena técnica es el marketing de afiliación, que ofrece a los anunciantes una publicidad online segmentada y una posibilidad de ventas online directas.
- Posicionar la tienda en los buscadores, analizar su presencia en compradores online e interactuar en las redes sociales. Es evidente que no es muy útil tener una tienda en internet que es difícil de encontrar.
- Usar landings para acciones de promoción y publicidad. Las landings son páginas creadas para un producto concreto y constituyen un escaparate llamativo, puntual y que acorta el proceso de compra.
- Asegurarse de que el cliente se siente 100% seguro en todo momento. Hay que ofrecer la posibilidad de procesar todo tipo de tarjetas de crédito y otras transacciones, y facilitar el pago con PayPal.
- No perder de vista lo que funciona y lo que no en un negocio online. Se deben de analizar las costumbres que tienen los clientes desde el momento en el que entran en la tienda online, y considerar sus reacciones para adaptarse a sus preferencias.

E-business

La estrategia de e-business ayudará a la empresa en la integración de un negocio online permitiéndole diferenciarse de los competidores consiguiendo una ventaja competitiva en internet. Por otro lado las ventajas de contar con una estrategia e-business son las siguientes:

- Posibilidad de llegar al mundo. Al contar con una página de Tumblr, la empresa tiene una facilidad de aparecer fácilmente en motores de búsqueda como Google.
- Posibilidad de venta y atención 24 hs

- Alta capacidad de feedback
- Interactividad (ideal para automatizar procesos)
- Ideal para Empezar nuevos negocios
- Bajos costos
- Menos requerimientos de infraestructura
- Posicionamiento
- Acceso a mercados globales (Conice)

E-Marketing

El e-marketing es la combinación de elementos diseñados para mejorar el establecimiento, difusión y venta de su producto en Internet. En un comienzo, el E-Marketing correspondía a la definición única que se utilizaba para la acción de promocionar productos, servicios, marcas y empresas por medio del E-Mail. (Red Social)

Ecua-Cristi Hat S.A. implementará envíos de E-Mails con sistemas automatizados, encuestas, auto-respondedores, campañas de Banners, Adwords. Además la empresa contará con un blog y foro.

5.8.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

La promoción electrónica de los competidores se basa en una muestra e información histórica de los sombreros, presentación de los modelos y detalles de fabricación.

Empresas como Brent Black, muestra guías de detección de tejido fino, y otras como MontEcuadorHat un video del proceso de elaboración de los sombreros.

5.8.3. Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

La empresa contará con una página web.

Ecua-Cristi S.A., a través de su página de internet contará con los siguientes links:

- ❖ Origin and History (Origen e Historia): Contará los inicios de la compañía, además de su misión, visión y valores.
- ❖ Hat (Sombrero): Se mostrarán precio y tamaño de los sombreros.
- ❖ Customer Service (Servicio al cliente): Donde los clientes podrán realizar preguntas o reportar quejas.
- ❖ Links (Enlaces): Contará con los enlaces a las redes sociales de la empresa: Twitter, Facebook y Tumblr.

5.9. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

Las redes sociales, son una herramienta fundamental en la actualidad, parte de denominado marketing social. Además de ser un medio completamente gratuito, sin embargo el hecho de contar con ellas no significa la rentabilidad total de un negocio, se deberá contar con canales que lleguen con mayor facilidad al usuario. En el caso de Estado Unidos la red social y micro-blogging Tumblr es una de las mejores para efectos de marketing.

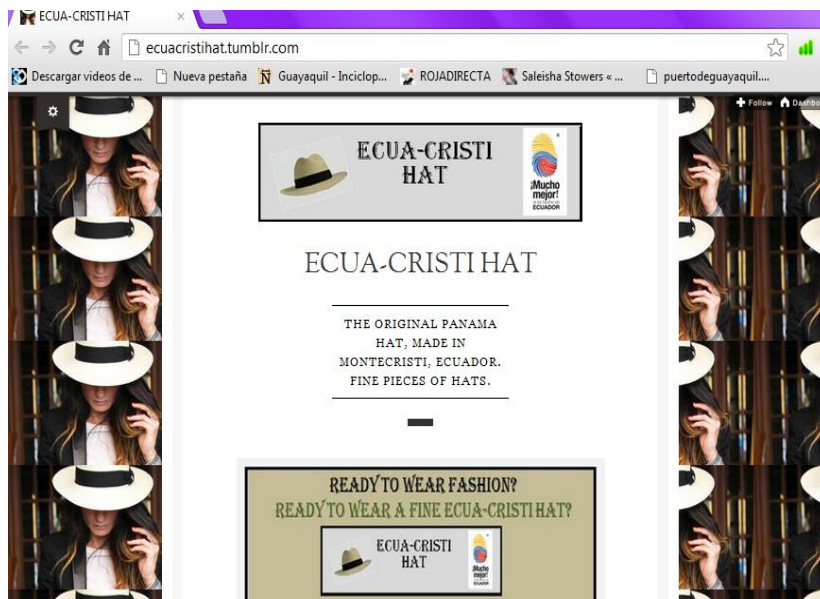
5.9.1. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

A nivel de Estados Unidos, la plataforma gratuita de microblogging Tumblr se ha convertido en una herramienta poderosa para posicionar marcas de empresa. Fundada

en 2007 por David Karp, Tumblr funciona como ambos: un blog y una red social para publicar y compartir imágenes, videos, audios o textos. (Entrepreneur, 2012)

Tumblr aunque es parecido a Facebook, cuenta con algunas ventajas. Para empezar, es posible acceder a los blogs en Tumblr directamente vía Internet, mientras que el contenido de Facebook sólo está disponible para los usuarios de la red social. Esto significa que el contenido de Tumblr se indexa en los motores de búsqueda por lo que puede aumentar el posicionamiento Web.

Gráfico N°28: Diseño de página de Tumblr



Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Diagrama de Primer– Nivel (Proceso Macro)





Elaborado por: Las Autoras

6.2. Producción

6.2.1. Proceso Productivo

Dentro de este proceso, se define los principales puntos a tomar en cuenta para la elaboración de sombreros de paja toquilla. Este se enfoca desde la capacitación, hasta el empaclado del producto final.

La capacitación es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales. (Definición)

Beneficios de una capacitación

Entre los beneficios que obtienen los colaboradores con la capacitación están:

- ❖ Elimina los temores de incompetencia
- ❖ Sube el nivel de satisfacción con el puesto
- ❖ Desarrolla un sentido de progreso (RRHH)

Se brindarán capacitaciones, enfocadas en la elaboración de sombreros finos a cargo de expertos tejedores de la zona, los cuales aportarán con su experiencia y consejos para la elaboración de los sombreros finos.

El siguiente paso será la fabricación del los sombreros de paja toquilla. A continuación se nombrarán los principales equipos y materiales para este procedimiento.

Cuadro N°9: Equipos

EQUIPOS	
2	Cocinas Industriales
4	Olla industrial - acero
1	Horno de Leña
20	Copas de Madera
4	Tanques de acero
16	Planchas antiguas

Elaborado por: Las Autoras

La materia prima básica que se necesita para la elaboración de los sombreros de paja toquilla es la “Carludovica Palmata”, generalmente conocida con el nombre de “paja toquilla”. De la cual se extraen los tallos de la planta (cogollos)



Cogollo

Cabe indicar que la para la elaboración de cada sombrero se necesita 7 mazos de 12 cogollos, cuyo costo total de los mazos es de \$11,67.

Para elaborar los sombreros se procederá a seguir los siguientes pasos:

Selección

Se hará una selección de la paja que será utilizada, esta selección se hace en base al tono que presenta (amarillo o blanco). Las que presentan un tono más amarillo son separadas, dejando sólo aquellas con un tono más claro.



Cocción

La cocción de la paja será dentro de ollas industriales, esto no debe tardar más de 15 segundos debido a que mayor tiempo de cocción, hace que la paja se manche.



Secado

Es recomendable que durante el secado no reciba rayos solares, debido a que podría alterar el color de la paja. El proceso de secado tarda un aproximado de 24 horas.



Tejido

Al ser el producto final un sombrero fino de paja toquilla, los tejedores realizarán esta labor en un tiempo aproximado de 2 meses, cuidando de los detalles de elaboración.



Lavado y blanqueado

Durante este paso, se eliminará cualquier suciedad adquirida en el momento de tejido.



Sahumado

Se colocan los sombreros dentro de hornos de leña con azufre para aclarar el color y darle textura.



Secado Final

Se retira del horno el sombrero, y se lo deja secar quitando los excesos de paja, dejándolo listo para darle la forma.



Apaleado

Paso fundamental en la creación de un sombrero fino. Durante este paso, se golpea el sombrero con un mazo, para suavizar la paja, se lo debe realizar con mucho cuidado para no dañar la paja.



Planchado

Para realizar el planchado se utiliza planchas de estilo antiguo. Se coloca el sombrero en las copas de madera, y se procede a plancharlo, de tal manera que no quede ninguna arruga o pliegue. Durante este paso se realiza la forma final que tomará el sombrero, y se agrega la cinta que lo rodea.



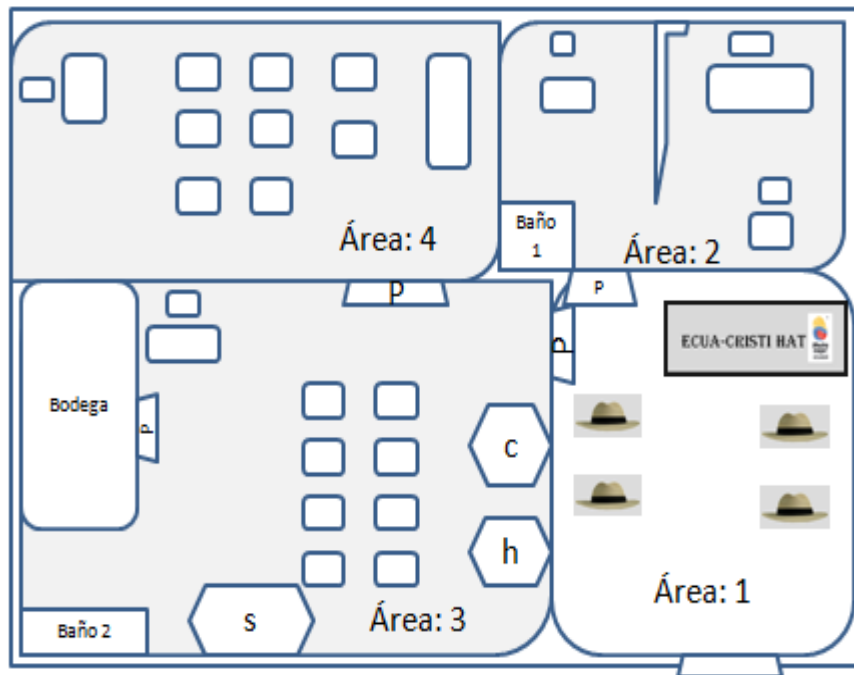
Descripción del producto final

El producto final será un sombrero fino de paja toquilla, con una calidad alta, difícilmente imitada.



Una vez terminado la elaboración, una parte de los sombreros serán ubicados en la sala de exposiciones de la empresa, y la otra se la procederá a exportar a South Lake Tahoe. Además de las ventas directas a través de la página web.

Gráfico N°29: Distribución de Ecuacristi S.A.



Elaborado por: Las Autoras

Ecuacristi S.A. se compondrá de cuatro áreas:

Área 1: Será la entrada y sala de exposición de los sombreros, las personas que visiten la empresa podrán adquirir un sombrero y además podrán hacer un recorrido dentro del área de producción.

Área 2: En el área 2 se encontrará la oficina del gerente y administrador de la empresa.

Área 3: Esta área será el centro de producción de los sombreros. También se encontrará la bodega dentro de esta área.

Área 4: Será el centro de capacitación donde se impartirá la forma de tejer sombreros finos a cargo de los expertos. En algunos casos que la empresa tenga visitas extranjeras, dentro de esta área los turistas podrán apreciar videos de la historia del sombrero de paja toquilla.

6.3. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

Cuadro N°10: Infraestructura

MAQUINARIA – PLANTA			
Cantidad	DESCRIPCIÓN	Precio Unitario	Total
1	Alquiler de Local con bodega	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
2	Cocinas Industriales	\$ 280,00	\$ 560,00
4	Olla industrial - acero	\$ 200,00	\$ 800,00
1	Horno de Leña	\$ 500,00	\$ 500,00
16	Mazos de Madera	\$ 15,00	\$ 240,00
20	Copas de Madera	\$ 19,00	\$ 380,00
1	Fregadero Tramontina	\$ 139,00	\$ 139,00
4	Tanques de acero	\$ 1.100,00	\$ 4.400,00
5	Mesas de acero inoxidable	\$ 500,00	\$ 2.500,00
16	Planchas antiguas	\$ 40,00	\$ 640,00
Sub-total			\$ 12.659,00
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
6	Computadora De Escritorio Dual Core 2 Gb	\$ 499,00	\$ 2.994,00
6	Escritorios para oficina	\$ 250,00	\$ 1.500,00
2	Telefax	\$ 160,00	\$ 320,00
4	Teléfonos	\$ 55,00	\$ 220,00
3	Archivadores	\$ 130,00	\$ 390,00
1	Sillón Gerente General	\$ 150,00	\$ 150,00
5	Sillas ejecutivas	\$ 70,00	\$ 350,00
1	Televisor Sony LCD 32"	\$ 540,00	\$ 540,00
2	Pizarras acrílicas	\$ 70,00	\$ 140,00

1	Taburetes de Madera	\$ 14,00	\$ 14,00
1	Proyector Viewsonic	\$ 516,00	\$ 516,00
15	sillas	\$ 16,00	\$ 240,00
6	Impresora Tx320 Epson+sistema Tinta Continua	\$ 169,99	\$ 1.019,94
3	AIRE ACONDICIONADO 18000BTU	\$ 745,30	\$ 2.235,90
Sub-total			\$ 10.629,84

Elaborado por: Las Autoras

6.4. Mano de Obra

Cuadro N°11: Mano de obra directa

CANTIDAD	Cargo	Sueldo	Sueldo Total
	Administrativo		
1	Gerente General	\$ 850,00	\$ 850,00
1	Administrador	\$ 600,00	\$ 600,00
1	Capacitador	\$ 550,00	\$ 550,00
1	Jefe de Comercialización	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Jefe de Bodega	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Jefe de Producción y calidad	\$ 500,00	\$ 500,00
8	Tejedores	\$ 350,00	\$ 2.800,00
1	Secretaria	\$ 300,00	\$ 300,00
1	Guardia	\$ 292,00	\$ 292,00
Totales Mensuales		\$ 5.042,00	\$ 6.892,00

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N°12: Mano de obra Indirecta

Servicios Prestados	
Contador	350,00
TOTAL	350,00

Elaborado por: Las Autoras

6.5. Capacidad Instalada

La capacidad instalada de la empresa estará acondicionada para elaborar más de 50 sombreros por semana. Sin embargo, un sombrero fino tiene un tiempo regular de elaboración de 2 meses, por lo que requiere un tejido más prolijo.

Debido a la calidad demandada del producto, la capacidad instalada no tiene mayor relevancia en comparación con el tiempo que tomará a cada tejedor terminar un sombrero de paja toquilla.

Ecua-Cristi S.A. contará con 8 tejedores, los cuales elaborarán 4 sombreros finos por mes.

Tiempo estimado por proceso:

Cuadro N°13: Capacidad Instalada

Proceso	Cantidad	Material	Tiempo	Total x Hora
Cocción	200 mazos de cogollos	Cocinas Industriales	10 segundos	0,56
Sahumado	sombreros	Horno de Leña	6 horas	6
Planchado	4 sombreros	Plancha Antigua	2 Horas	8
Apaleado	4 sombreros	Mazo de madera	1 hora	4
Lavado	4 sombreros	Detergente	20 minutos	1,33
Total:				19,89

Elaborado por: Las Autoras

El proceso de secado no requiere manipulación directa, por lo cual se dejará colgada la paja durante la noche.

Cuadro N°14: Proceso de Secado

Proceso	Tiempo	Total
Secado	12 horas	12 horas

Elaborado por: Las Autoras

Tejido

El tiempo estimado de tejido por 4 sombreros será de 30 horas.

Cuadro N°15: Proceso de Tejido

Proceso	Cantidad	Tiempo	Total
Tejido	4 sombreros	30 horas	120 horas

Elaborado por: Las Autoras

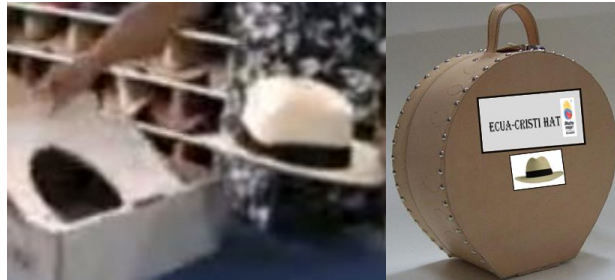
Empacado

Hay dos opciones de empacar un sombrero de paja toquilla.

La primera es enrollándolo, para luego ubicarlo dentro de una caja. Se recomienda realizar esta acción una sola vez, debido a que si se lo realiza varias veces el sombrero puede perder su forma original.



La segunda opción es la más recomendada. Se utiliza una caja donde el sombrero se lo empaca en su forma intacta. Ecuacristi S.A. optará por la segunda opción para empaquetar los sombreros finos. Brindando un estuche que contenga el Logo de la empresa.



El peso final del sombrero más empaque será de 180 gramos.

6.6. Control de Calidad

El control de calidad es, el conjunto de técnicas y actividades de acción operativa que se utilizan, actualmente, para evaluar los requisitos que se deben cumplir respecto de la calidad del producto, cuya responsabilidad recae, específicamente, en el trabajador competente. (Educar)

En el caso de Ecuacristi S.A. el personal encargado será el Jefe de Producción y Calidad.

Un factor importante para el funcionamiento de una organización es la calidad de sus productos y servicios. Se debe tener siempre en cuenta, los aspectos que inciden en ellas:

.SUPERVISIÓN Y TRABAJADORES CALIFICADOS. La supervisión de manufactura y el personal de la planta, influyen decisivamente en la fabricación.

- INSPECCIÓN Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS. La inspección y pruebas funcionales comprueban el cumplimiento con las especificaciones técnicas.

- **MEJORA EN LA CALIDAD.** Cada esfuerzo y mejora que se realice hacia la calidad y por mantenerla, significará un cambio positivo para el equipo de trabajadores de la empresa.

El control de calidad se vuelve importante en base a que, un trabajo bien hecho deberá satisfacer al cliente con el fin de que vuelva a usar los servicios de la empresa. Al requerir nuevamente el producto y lo recomiende con seguridad, permitirá que la empresa tenga mejor supervivencia en el largo plazo. (Educar)

Las claves para el desarrollo de una gestión de calidad:

- 1.- La calidad como ventaja competitiva. Un producto de calidad adquiere mayor valor dentro del mercado meta.
- 3.- La organización debe orientarse a la calidad. Ecuacristi S.A. elaborará sombreros finos, y estos demandan un acabado pulcro.
- 4.- La calidad viene del personal. Ecuacristi S.A. se preocupará por su cliente interno (trabajadores), para que estos den lo mejor de sí al momento de realizar sus actividades.

En el caso de los sombreros de paja toquilla, el factor principal que determina su calidad es la finura del tejido. Al mirar de cerca al sombrero se podrá apreciar cuán fino es el tejido y determinar la finura de la paja. Mientras más fino sea el tejido el sombrero será de mejor calidad. (The Panama Hat Shop)

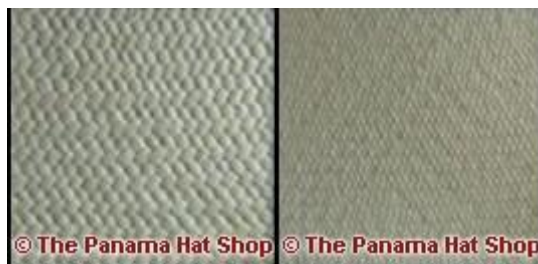


Cada vez que la calidad del tejido es doblado, la cantidad de trabajo se multiplica por cuatro. A pesar de que la finura del tejido es el factor más importante para definir la calidad, también se deben tomar en consideración el color del tejido.

El color de la paja varía de un sombrero a otro debido a que la paja puede tener un tono más claro u oscuro. Lo que es realmente importante es tener un sombrero que tenga un color homogéneo en toda la superficie. Si se encuentra un área donde la paja es obviamente diferente entonces el sombrero pierde calidad. (The Panama Hat Shop)

De acuerdo a The Panama Hat Shop, una mejor y más objetiva forma de medir la finura es usando un método llamado el Sistema de Medición de la Fundación Montecristi que consiste en contar el número de tejidos en una pulgada cuadrada del sombrero.

Primero, se selecciona una pulgada cuadrada de la superficie del sombrero y se mide el número de filas horizontales y se multiplica por el número de filas verticales y el número resultado es la Cuenta. Por ejemplo, si hay 20 filas horizontales y 25 filas verticales entonces la Montecristi Cuenta es 500 (20-25-500).



A pesar de ser un método tedioso, es la única forma de objetivamente comparar la finura entre sombreros, por lo que otros métodos son muy subjetivos.

Exportación

La exportación a South Lake Tahoe se la realizará vía aérea, a través de Correos del Ecuador, el cual ha desarrollado un incentivo de exportación de productos ecuatorianos a través de su link, exporta fácil.

Características de exportación, Exporta-Fácil:

- Cada Declaración Aduanera Simplificada (DAS) corresponde a 1 exportación.
- Las exportaciones podrán tener un valor declarado de hasta \$5000 (FOB).
- Se pueden enviar uno o varios paquetes de hasta 30 kilos por cada exportación.
- Se pueden realizar las exportaciones que sean necesarias para concretar su venta.

SEGURO OBLIGATORIO: todos los productos exportados cuyo valor FOB superen los \$ 50, están obligados a contratar un seguro obligatorio, el mismo que se lo cobrará en caja cuando se acerque a concluir su exportación en Correos del Ecuador. Este seguro le da derecho a una indemnización por pérdida y por valor asegurado. Este seguro lo brinda Seguros Rocafuerte y el cliente no tiene que hacer ningún trámite adicional.

Los requisitos para exportar son:

- ❖ Tener RUC
- ❖ Registrarse como exportador en: www.exportafacil.gob.ec
- ❖ Llenar la DAS (Declaración Aduanera Simplificada)
- ❖ Cumplir con los documentos obligatorios:

Factura comercial (autorizada por el SRI)

Packing list (lista de empaque)

- ❖ Autorizaciones previas que dependerán del producto si se requieren o no.

- ❖ Opcional: presentación del Certificado de Origen. (Exporta Fácil)

Se utilizará el Servicio Certificado, el cual es un servicio postal donde se asigna un código de barras para el adecuado rastreo del producto. Además cuenta con un trato preferencial.

Características:

- Acuse de recibo.
- Tracking (Rastreo en la página web).
- Tiene derecho a indemnización

El tiempo estimado de llegada del sombrero sería entre 7 y 8 días.

Registro de Marca

El registro de la marca se lo realiza en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. Para realizarlo, primero se llena un formulario (Ver Anexo) luego que es presentada la solicitud, se pasa a un examen de forma, revisando que cumpla con todos los requisitos, de ser así se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad de que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuadas. Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro y en caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro. (IEPI)

Este trámite por solicitud de marca asciende a la suma de USD\$ 116.

El registro de la marca permite gozar de los siguientes beneficios:

- Derecho al uso exclusivo, solo el titular puede hacer uso del signo.
- Protección en toda la República Ecuatoriana y derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia), dentro de los primeros seis meses de presentada la solicitud en nuestro país.

- Derecho de presentar acciones legales civiles, penales y administrativas en contra de infractores.
- Desalienta el uso de su marca por los piratas.
- Protege su prioridad del registro de estas marcas en otras naciones.
- Derecho de otorgar Licencias a terceros y de cobrar regalías.
- Derecho de franquiciar su producto o servicio.
- Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.

Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa. (IEPI)

Sello: Mucho mejor si es hecho en Ecuador



La huella digital tricolor (con el eslogan ¡Mucho mejor! Si es hecho en ECUADOR) es la marca país de consumo que desde el 2005 ha trabajado por difundir el mensaje de consumo del producto ecuatoriano de calidad. Esta es una marca que respalda la calidad y Genera Identidad Nacional. (Mucho mejor Ecuador)

REQUISITOS

Los requisitos para acceder al sello son:

- Copia del Nombramiento del Representante Legal
- Copia del RUC
- Copia de estándares de calidad en procesos de producción (Normas INEN, normas ISO, - BPM's, Registros Sanitarios y /o Norma Técnica)
- Registro de marca en el IEPI o certificado de presentación de iniciación del trámite de registro de marca.
- Monto de ventas anuales

El valor de la membrecía anual, por ventas hasta de USD 1 millón al año, es de USD 1.000.

La afiliación se la puede hacer vía internet, llenado un formulario en línea.

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

Cuadro N°16: Inversión Inicial

INVERSION INICIAL				
DESCRIPCIÓN	CAN T.	COSTO UNIT.	TOTAL	VALOR TOTAL
Edificios				6.800,00
Adecuaciones	1	6.800,00	6.800,00	
Muebles y Enseres				3.770,00
Escritorios	2	250,00	500,00	
Counter	1	350,00	350,00	
Sillas	6	40,00	240,00	
Sillones sala de espera	1	250,00	250,00	
Archivadores	3	120,00	360,00	
Vitrinas	3	90,00	270,00	
Pizarrones	2	80,00	160,00	
Dispensador de Agua	2	80,00	160,00	
Perchero	4			

		45,00	180,00	
taburetes de trabajo	40	10,00	400,00	
Mesa	6	150,00	900,00	
Equipos de Centro de Producción				6.060,00
Olla industrial - acero	4	115,00	460,00	
Tanques de acero	4	1.100,00	4.400,00	
Prensa a Vapor	2	600,00	1.200,00	
Cocina industrial	2	900,00	1.800,00	
Equipos de Oficina				3.880,00
Equipos Telefónicos fax	1	90,00	90,00	
Equipos Telefónicos	3	45,00	135,00	
Aire acondicionado	2	750,00	1.500,00	
DVD	1	85,00	85,00	
Televisor	1	690,00	690,00	
Equipo de Audio (Minicomponente)	1	150,00	150,00	
Refrigeradora	1	580,00	580,00	
Infocus	1	650,00	650,00	
Equipos de Computación				

				1.777,00
Computadores	3	499,00	1.497,00	
Impresoras	1	150,00	150,00	
Router	1	80,00	80,00	
UPS	1	50,00	50,00	
Gastos Constitución	1	450,00	450,00	450,00
Gastos Pre operacionales				3.340,00
Patente municipal	1	30,00	30,00	
Registro de marca	1	150,00	150,00	
Permisos de salud	1	150,00	150,00	
Permisos cuerpo de bomberos	1	90,00	90,00	
Permisos de exportación	1	450,00	450,00	
Línea telefónica	1	100,00	100,00	
Medidor empresa eléctrica	1	120,00	120,00	
Depósito Arriendo	3	750,00	2.250,00	
Capital de trabajo				19.158,71
TOTAL				38.435,71

Elaborado por: Las Autoras

La implementación de este proyecto requiere una inversión inicial de usd. 38.435,71, estos recursos se aplicaran a: adquisición de activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo.

7.2. Tipo de Inversión

7.2.1. Fija

La inversión en activos fijos es de usd. 22.287,00 la cual tiene un peso del 49,27 % en los activos totales, cabe señalar que los activos fijos de mayor peso son las adecuaciones de edificio por un valor de usd. 6.800 debido a la naturaleza del negocio.

7.2.2. Diferida

Los activos diferidos ascienden a usd. 3.790,00 los cuales se destinan principalmente para gastos pre-operativos y gastos de constitución de la empresa, estos tienen un peso del 8,37% en los activos totales, vale señalar que los mismos se amortizan durante el horizonte de evaluación del proyecto (cinco años).

7.2.3. Corriente

Los activos corrientes son de usd. 19.158,71 y se destinan a capital de trabajo los que financian dos meses de costos directos y dos meses de sueldos (gastos administrativos), esto tienen un peso de 42,35% en los activos totales. A continuación tabla que muestra la composición de los activos.

Cuadro N°17: PONDERACIÓN DE ACTIVOS

Activos Fijos	22.287,00	Activos Fijos	49,27
Activos Corrientes	19.158,71	Activos Corrientes	42,35%
Activos Diferidos	3.392,00	Activos Diferidos	8,37%
TOTAL ACTIVOS			

Elaborado por: Las Autoras

7.3. Financiamiento de la Inversión

7.3.1. Fuentes de Financiamiento

La fuente de recursos para financiar la puesta en marcha de esta idea de negocios proviene en un 30% de la aportación de dos accionistas en partes iguales y equivalentes a usd. 29. 703, 72, la diferencia es decir el 70% de la inversión proviene de financiamiento de la Corporación Financiera Nacional en usd. 69.308,01 a una tasa de interés anual de 9,50% con dividendos trimestrales.

Cuadro N°18: Ponderación de Accionistas

PONDERACION DE ACCIONISTAS				
DESCRIPCION	%	VALOR	PRESTAMO	APORTE ACCIONISTAS
PRISCILLA ROJAS	50%	\$ 6. 785, 36	\$ 31. 664, 99	\$ 13. 570, 71
SARA GOMEZ	50%	\$ 6. 785, 36		
INVERSION		\$ 13. 570, 71		

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N°19: Balance Inicial

ESTRUCTURA DE CAPITAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
Caja Bancos	19.158,71	Préstamos Bancarios	31.664,99
Muebles de Oficina	3.770,00		
Equipos de Centro de Producción	6.060,00	PATRIMONIO	
Equipos de Oficina	3.880,00	Capital	13.570,71
Equipos de Computación	1.777,00		
Edificios	6.800,00		
Gastos Constitución	450,00		
Gastos Preoperacionales	3.340,00		
Total Activos	45.235,71	Total Pasivo y Patrimonio	45.235,71

Elaborado por: Las Autoras

7.4. Tabla de Amortización

Cuadro N°20: Tabla de Amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO PROPUESTO						
(Cifras en dólares)						

Mont
o : 31.665 INTERES : 0 11,0 % Interés # PLAZO: 5

AÑO	SEMESTRES	SALDO AL INIC. SEMESTRE	INTERES	AMORTIZ.	INT. Y AMORTIZ.	SALDO AL FINAL SEMEST.
	1	\$ 31.665	\$ 1.742	\$ 2.459	\$ 4.201	\$ 29.206
1	2	\$ 29.206	\$ 1.606	\$ 2.595	\$ 4.201	\$ 26.611
	3	\$ 26.611	\$ 1.464	\$ 2.737	\$ 4.201	\$ 23.874
2	4	\$ 23.874	\$ 1.313	\$ 2.888	\$ 4.201	\$ 20.986
	5	\$ 20.986	\$ 1.154	\$ 3.047	\$ 4.201	\$ 17.939
3	6	\$ 17.939	\$ 987	\$ 3.214	\$ 4.201	\$ 14.725
	7	\$ 14.725	\$ 810	\$ 3.391	\$ 4.201	\$ 11.334
4	8	\$ 11.334	\$ 623	\$ 3.578	\$ 4.201	\$ 7.756
	9	\$ 7.756	\$ 427	\$ 3.774	\$ 4.201	\$ 3.982
5	10	\$ 3.982	\$ 219	\$ 3.982	\$ 4.201	\$ 0

Elaborado por: Las Autoras

El 70% de la inversión inicial del proyecto esto es usd. 31. 665 se financiara a través de un crédito de la Corporación Financiera Nacional, a un plazo de cinco años, con pagos semestrales de capital e intereses a una tasa anual del 11%.

7.5. Depreciación y Amortización

Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos se aplicó el método lineal, durante los cinco años de vida del proyecto la depreciación acumulada es de usd. 13. 525, 00.

Cuadro N°21: Tabla de Depreciación y Amortización

Tabla de Depreciación y Amortización				
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	%DEPREC./ AMORTIZ.	%DEPREC./ AMORTIZ. ANUAL
Edificios	6.800,00	20	5%	340,00
Muebles y Enseres	3.770,00	10	10%	377,00
Equipos de Centro de Producción	6.060,00	5	20%	1.212,00
Equipos de Oficina	3.880,00	5	20%	776,00
Equipos de Computación	1.777,00	3	33%	592,33
Gastos Constitución	450,00	5	20%	90,00
Gastos Preoperacionales	3.340,00	5	20%	668,00
TOTAL				4.055,33

Elaborado por: Las Autoras

Los gastos pre-operacionales y los gastos de constitución se amortizaran en cinco años y se cargarán al gasto con el fin de actuar como escudo fiscal, el total a amortizar en los cinco años es de USD. 6. 751, 67.

Cuadro N°22: Cronograma de Inversiones

ACTIVIDADES	MES 1			
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
ALQUILER DE LOCAL	X			
COMPRA DE ACTIVOS	X	X	X	
INSTALACIÓN DE ACTIVOS		X	X	
ADECUACIONES E INSTALACIONES	X	X	X	X

Elaborado por: Las Autoras

La ejecución de las inversiones llevarán aproximadamente cuatro semanas del mes uno, cabe señalar que una de las actividades de inversión que consume más tiempo es el de adecuaciones e instalaciones de edificio.

7.6. Análisis de Costos

7.6.1. Costos Fijos

Cuadro N°23: COSTOS FIJOS ANUALES DE LA EMPRESA

Sueldos y Salarios	65.332
Servicios Profesionales	3.000
Servicios Básicos	4.800
Alquiler	9.000
Suministros Oficina	1.200
Gastos de Promoción	7.800
Mantenimiento	1.200
Insumos	1.800
Suministros de limpieza	1.200
Varios	1.200
Mantenimiento pagina web	1.200
Gastos Financieros	3.348
Pago Capital de Préstamo	5.054
TOTAL COSTOS FIJOS	106.134

Elaborado por: Las Autoras

7.6.2. Costos Variables

Cuadro N°24: COSTOS VARIABLES UNITARIOS SMALL Y MEDIUM

MATERIA PRIMA	22,8
MANO DE OBRA	71,25
ENVALAJE Y ENVIO	14,25
COSTO VARIABLE UNITARIO	108,3

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N°25: COSTOS VARIABLES UNITARIOS LARGE

MATERIA PRIMA	26,40
MANO DE OBRA	82,50
ENVALAJE Y ENVIO	16,50
COSTO VARIABLE UNITARIO	125,40

Elaborado por: Las Autoras

7.7. Capital de Trabajo

Se ha estimado contemplar para la ejecución de este proyecto tener como capital de trabajo USD. 19. 158, 71. Con el fin de cubrir: dos meses de costos directos, dos meses de sueldos y de gastos administrativos.

7.8. Gastos Administrativos

Dentro de los gastos administrativos se encuentran los gastos de personal que ascienden mensualmente a usd. 5. 444, 33 al mes, cabe señalar que los sueldos están de acuerdo al promedio del mercado.

Cuadro N°26: Sueldos, Beneficios y Prestaciones Sociales

Sueldos, Beneficios y Prestaciones Sociales

Cargo	Sueldo	XIII	XIV	Vacaciones	Aporte	Total
Administrativo		Sueldo	Sueldo		Patronal	
Administrador	\$650,00	\$54,17	\$24,33	\$27,08	\$78,98	\$834,56
capacitador (3)	\$1.350,00	\$112,50	\$73,00	\$56,25	\$164,03	\$1.755,78
Jefe de Bodega	\$450,00	\$37,50	\$24,33	\$18,75	\$54,68	\$585,26
Jefe de Producción y calidad	\$550,00	\$45,83	\$24,33	\$22,92	\$66,83	\$709,91
Jefe de Comercialización	\$550,00	\$45,83	\$24,33	\$22,92	\$66,83	\$709,91
Secretaria (1)	\$350,00	\$29,17	\$24,33	\$14,58	\$42,53	\$460,61
Conserje (1)	\$292,00	\$24,33	\$24,33	\$12,17	\$35,48	\$388,31
Totales Mensuales	\$4.192,00	\$349,33	\$219,00	\$174,67	\$509,33	\$5.444,33
Totales Anuales	\$50.304,00	\$4.192,00	\$2.628,00	\$2.096,00	\$6.111,94	\$65.331,94

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N°27: Gastos

Gastos	MES 1	MES 2
Sueldos y Salarios	5.444	5.444
Servicios Profesionales	250	250
Servicios Básicos	400	400
Alquiler	750	750
Suministros Oficina	100	100
Gastos de Promoción	650	650
Mantenimiento	100	100
Insumos	150	150
Suministros de limpieza	100	100
Gastos financieros	0	0
Varios	100	100

Elaborado por: Las Autoras

7.9. Costo de venta

Cuadro N° 28: Costos de Venta (mes)

	Mes 1	Mes 2
Costo de venta(costo de producción)	0	3.970

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 29: Costos de Venta (año)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Venta		73.021	95.567	103.617	112.353	121.835

Elaborado por: Las Autoras

El costo de venta corresponde a tres rubros principales:

Mano de obra directa 25% del precio de venta

Materia prima 8% del precio de venta

Costo de embalaje y envío 5% del precio de venta

7.10. Costos Financieros

Cuadro N°30: Costos Financieros

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Financieros		3.348	2.777	2.141	1.433	646

Elaborado por: Las Autoras

Los gastos financieros anuales tienen un comportamiento decreciente, debido a que la amortización de los intereses se realiza sobre los saldos de capital. Cabe señalar que durante los primeros cinco meses del proyecto no existen costos financieros, sino a partir del mes sexto, debido a que los pagos de capital e intereses son semestrales.

7.11. Análisis de Variables Críticas

Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

Cuadro N°31: Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

TIPO DE SOMBREROS	PRECIO USD
Precio sombrero fino, small y médium	285
Precio sombrero fino large	330

Elaborado por: Las Autoras

Los precios de venta están en promedio un 10% por debajo del precio de mercado. Los costos directos de manufactura representan un 38% del precio del sombrero, es decir existe un margen bruto del 62%. Los costos directos implican la materia prima (paja toquilla), mano de obra y costos de embalaje y envío.

7.12. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Cuadro N°32: Proyección de Ventas Mensuales

Proyección de Ventas Mensuales												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
sombreros por mes		35	48	48	48	60	60	60	60	60	60	60
Precio		285	285	285	285	285	285	285	285	285	285	285
Precio		330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330
ingresos por sombreros finos		10.4 48	14.3 28	14.3 28	14.3 28	17.9 10	17.9 10	17.9 10	17.9 10	17.9 10	17.9 10	17.9 10

Elaborado por: Las Autoras

7.13. Estado de Resultados (mensual)

Cuadro N°33: Estado de Resultados (mensual)

Estado de Resultados (mensual)												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas	-	10.447,50	14.328,00	14.328,00	14.328,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00
Costo de venta (costo de producción)	0	3.970	5.877	5.877	5.877	7.346	7.346	7.346	7.346	7.346	7.346	7.346
UTILIDAD BRUTA	0	6.477	8.451	8.451	8.451	10.564	10.564	10.564	10.564	10.564	10.564	10.564

Elaborado por: Las Autoras

7.14. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales

Cuadro N°34: Análisis de Punto de Equilibrio

PRODUCTOS SOMBREROS FINOS	PRECIOS	CVME	CMG	% DE VTAS	CMG POND	VTAS
SOMBREROS TALLA SMALL Y MEDIUM	285	108,3	176,70	70%	123,69	401,44
SOMBREROS TALLA LARGE	330	125,40	204,60	30%	61,38	172,04
					185,07	573,48

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO TOTAL}}{\text{CONTRIBUCIÓN MARGINAL PONDERADA}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{106.134}{185,07}$$

$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = 573,48$

Elaborado por: Las Autoras

La empresa alcanzará su punto de equilibrio multi-producto cuando venda anualmente 573,48 unidades de sombreros, las cuales están repartidas entre las dos tallas, small y medium 401,44 unidades y large 172,04 unidades.

7.15. Análisis de Punto de Cierre

El punto de cierre de la empresa se produciría si en el mercado el precio se pone por debajo de usd. 185,07.

7.16. Entorno Fiscal de la Empresa

Planificación Tributaria

Generalidades (Disposiciones normativas)

Minimización de la carga fiscal

Impuesto a la Renta

Impuesto al Valor Agregado

Impuestos a los Consumos Especiales

Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Impuestos al Comercio Exterior

Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

Impuestos a la Salida de Divisas

Impuestos a los Vehículos Motorizados

Impuestos a las Tierras Rurales

7.17. Estados Financieros proyectados

7.17.1. Ventas Mensuales

Cuadro N°35: Estado de Resultados (mensual)

Estado de Resultados (mensual)													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Primer Año
Ventas	-	10.447,50	14.328,00	14.328,00	14.328,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	17.910,00	178.802
Costo de venta(costo de producción)	0	3.970	5.877	5.877	5.877	7.346	7.346	7.346	7.346	7.346	7.346	7.346	73.021
UTILIDAD BRUTA	0	6.477	8.451	8.451	8.451	10.564	10.564	10.564	10.564	10.564	10.564	10.564	105.781
Gastos													
Sueldos y Salarios	5.444	5.444	5.444	5.444	5.444	5.444	5.444	5.444	5.444	5.444	5.444	5.444	65.332
Servicios Profesionales	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3.000
Servicios Básicos	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4.800
Alquiler	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9.000
Suministros Oficina	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Gastos de Promoción	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	7.800
Mantenimiento	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Insumos	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800
Suministros de limpieza	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Varios	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Mantenimiento pagina web	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200

Depreciación (adecuaciones) Edificios	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	340
Depreciación Muebles y Enseres	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	377
Depreciación Equipos Producción	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	1.212
Depreciación Equipos de Oficina	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	776
Depreciación Equipo de Computación	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	592
Amortización Preoperacionales	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	758
Total Gastos	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	8.482	101.787
Utilidad Operativa	-8.482	-2.005	-31	-31	-31	2.082	2.082	2.082	2.082	2.082	2.082	2.082	2.082	3.994
Gastos Financieros						1.742							1.606	3.348
Utilidad antes de RUT e Impuestos	-8.482	-2.005	-31	-31	-31	340	2.082	2.082	2.082	2.082	2.082	2.082	476	646

Elaborado por: Las Autoras

En el primer año de operaciones la empresa presentará pérdidas que ascienden a (1. 573), esto se debe a que en el escenario probable se lo elaboró con estimaciones conservadoras, partiendo además que en el primer mes las ventas son de cero unidades.

7.18. Proyección de Ventas

Para la proyección de ventas se considero que se venderán una clase de sombrero conocidos como “Hat Finos”, en tres tallas, los large y los small y medium, de acuerdo a investigación de mercado realizada se conoce que las ventas de los

sombreros de talla large son por los general del 30% de las ventas totales en los Estados Unidos y el 70% son small y medium. Para la proyección se considero dos precios: Hat Fino talla large 330 y Hat Fino talla small o medium 330, estos precios incluyen el costo de flete y envío (precios FOB).

En la proyección de unidades vendidas se considera a partir del año dos un incremento del 5%, los precios se incrementan a partir del año dos en un 3% (inflación de los Estados Unidos año 2011).

Cuadro N°36: Proyección de Ventas Mensuales

Proyección de Ventas Mensuales												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Sombreros por mes		35	48	48	48	60	60	60	60	60	60	60
Precio		285	285	285	285	285	285	285	285	285	285	285
Precio		330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330
Ingresos por sombreros finos		10.448	14.328	14.328	14.328	17.910	17.910	17.910	17.910	17.910	17.910	17.910
% de ventas finos talla large 30% % de ventas finos tallas small, médium 70%												

Proyección de Ventas Mensuales año 2												
	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
sombreros por mes	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Precio	294	294	294	294	294	294	294	294	294	294	294	294
Precio	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340
ingresos por sombreros finos	19.370	19.370	19.370	19.370	19.370	19.370	19.370	19.370	19.370	19.370	19.370	19.370
% de ventas finos talla large	30%											
% de ventas finos tallas small, médium	70%											

Proyección de Ventas Mensuales año 3												
	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
sombreros por mes	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Precio	302	302	302	302	302	302	302	302	302	302	302	302
Precio	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
ingresos por sombreros finos	20.948	20.948	20.948	20.948	20.948	20.948	20.948	20.948	20.948	20.948	20.948	20.948
% de ventas finos talla large	30%											
% de ventas finos tallas small, médium	70%											

Proyección de Ventas Mensuales año 4												
	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
sombreros por mes	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
precio	311	311	311	311	311	311	311	311	311	311	311	311
Precio	361	361	361	361	361	361	361	361	361	361	361	361
ingresos por sombreros finos	22.656	22.656	22.656	22.656	22.656	22.656	22.656	22.656	22.656	22.656	22.656	22.656
% de ventas finos talla large 30% % de ventas finos tallas small, médium 70%												

Proyección de Ventas Mensuales año 5												
	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
sombreros por mes	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Precio	321	321	321	321	321	321	321	321	321	321	321	321
Precio	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371
ingresos por sombreros finos	24.502	24.502	24.502	24.502	24.502	24.502	24.502	24.502	24.502	24.502	24.502	24.502
% de ventas finos talla large 30% % de ventas finos tallas small, médium 70%												

Elaborado por: Las Autoras

7.19. Flujos de Caja Proyecto Probable

Cuadro N°37: FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS- ESCENARIO PROBABLE

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS- ESCENARIO PROBABLE						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		178.802	232.436	251.380	271.867	294.024
Costo de Venta		73.021	95.567	103.617	112.353	121.835
UTILIDAD BRUTA		105.781	136.869	147.763	159.514	172.189
Gastos						
Sueldos y Salarios		65.332	72.518	80.495	89.350	99.178
Servicios Profesionales		3.000	3.193	3.398	3.617	3.849
Servicios Básicos		4.800	5.109	5.437	5.787	6.159
Alquiler		9.000	9.579	10.195	10.850	11.548
Suministros de Oficina		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Gastos de Promoción		7.800	8.302	8.835	9.403	10.008
Mantenimiento		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Insumos		1.800	1.916	2.039	2.170	2.310
Suministros de limpieza		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Varios		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Mantenimiento pagina web		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Depreciación Edificios (adecuaciones)		340	340	340	340	340
Depreciación Muebles y Enseres		377	377	377	377	377
Depreciación Equipos Producción		1.212	1.212	1.212	1.212	1.212
Depreciación Equipos de Oficina		776	776	776	776	776
Depreciación Equipo de Computación		592	592	592	0	0
Amortización Pre operacionales		758	758	758	758	758
Total Gastos		101.787	110.299	120.493	131.115	143.456
Utilidad Operativa		3.994	26.570	27.269	28.399	28.733
Gastos Financieros		3.348	2.777	2.141	1.433	646
Utilidad antes de RUT e Impuestos		646	23.793	25.129	26.965	28.088

Pago Utilidades e Impuestos		232	8.565	9.046	9.708	10.112
Utilidad Neta		413	15.228	16.082	17.258	17.976
Más Depreciaciones y Amortizaciones		4.055	4.055	4.055	3.463	3.463
Pago Capital de Préstamo		5.054	5.625	6.261	6.969	7.756
Flujos Nominales	-13.570,71	-585	13.658	13.877	13.752	13.683
Flujos Actuales		-507	10.231	8.997	7.717	6.645
Valor Actual Neto (V.A.N.)	19.512,53					
Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)	52,62%					
Tiempo de Recuperación	2 años					

Elaborado por: Las Autoras

Las proyecciones del flujo de caja se realizaron considerando los siguientes factores: crecimiento conservador de las ventas del 5% anual, incremento de los costos considerando una inflación del 6.43% anual (1 punto por encima de la inflación del Ecuador en el 2011), los gastos de sueldos con un incremento del 11% de acuerdo al comportamiento de los sueldos, que en los últimos tres años en promedio han aumentado un 10% anual.

7.20. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.20.1. TMAR

Cuadro N°38: TMAR

Tasas	
Inflación	9,00%
Tasas Pasivas (Costo de Oportunidad bancaria)	6,00%
Índice Riesgos	0,54%
T.M.A.R.	15,54%

Elaborado por: Las Autoras

7.20.2. TIR, VAN, PAYBACK

Cuadro N°39: TIR, VAN, PAYBACK

ANÁLISIS ESCENARIO PROBABLE	
INVERSIÓN INICIAL (ACC.)	13.570,71
VAN	\$ 19.512,53
TIR	52,62%
TMAR	15,54%
PAYBACK	2 años

Elaborado por: Las Autoras

En el escenario probable la tasa interna de retorno del proyecto es de 52,62% por encima de la TMAR lo que demuestra la viabilidad financiera del proyecto, el valor actual neto (VAN) es de usd. 19.512, 53 por encima del costo de la inversión inicial de usd. 13.570, 71, estos dos indicadores demuestran la viabilidad económica financiera del proyecto.

7.21. Análisis de Sensibilidad Multi-variable o de Escenarios Múltiples

**Cuadro N°40: FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS-
ESCENARIO OPTIMISTA**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS- ESCENARIO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		178.802	239.077	265.949	295.842	329.095
Costo de Venta		73.021	90.849	101.061	112.420	125.056
UTILIDAD BRUTA		105.781	148.228	164.889	183.422	204.039
Gastos						
Sueldos y Salarios		65.332	72.518	80.495	89.350	99.178
Servicios Profesionales		3.000	3.193	3.398	3.617	3.849
Servicios Básicos		4.800	5.109	5.437	5.787	6.159
Alquiler		9.000	9.579	10.195	10.850	11.548

Suministros de Oficina		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Gastos de Promoción		7.800	8.302	8.835	9.403	10.008
Mantenimiento		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Insumos		1.800	1.916	2.039	2.170	2.310
Suministros de limpieza		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Varios		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Mantenimiento pagina web		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Depreciación Edificios (adecuaciones)		340	340	340	340	340
Depreciación Muebles y Enseres		377	377	377	377	377
Depreciación Equipos Producción		1.212	1.212	1.212	1.212	1.212
Depreciación Equipos de Oficina		776	776	776	776	776
Depreciación Equipo de Computación		592	592	592	0	0
Amortización Pre operacionales		758	758	758	758	758
Total Gastos		101.787	110.299	120.493	131.115	143.456
Utilidad Operativa		3.994	37.929	44.395	52.307	60.583
Gastos Financieros		3.348	2.777	2.141	1.433	646
Utilidad antes de RUT e Impuestos		646	35.152	42.254	50.873	59.938
Pago Utilidades e Impuestos		232	12.655	15.212	18.314	21.578
Utilidad Neta		413	22.497	27.043	32.559	38.360
Más Depreciaciones y Amortizaciones		4.055	4.055	4.055	3.463	3.463
Pago Capital de Préstamo		5.054	5.625	6.261	6.969	7.756
Flujos Nominales	-13.570,71	-585	20.927	24.837	29.053	34.067
Flujos Actuales		-507	15.677	16.103	16.303	16.545
Valor Actual Neto (V.A.N.)	50.550,18					
Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)	85,91%					
Tiempo de Recuperación	1 año- 10 meses					

Elaborado por: Las Autoras

7.22. SENSIBILIDAD EN LAS VENTAS (ESCENARIO OPTIMISTA)

En el análisis de sensibilidad multi-variable se afectaron las siguientes variables: ventas incrementadas un 8% anual, tres puntos por encima del escenario probable. A continuación los resultados de este escenario optimista.

Cuadro N°41: ANÁLISIS SENSIBILIDAD MULTIVARIABLE

ANÁLISIS SENSIBILIDAD MULTIVARIABLE	
VAN	\$ 50.550, 18
TIR	85, 91%
TMAR	15, 54%
PAYBACK	1 Año 10 meses

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N°42: FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS- ESCENARIO PESIMISTA

FLUJO DE CAJA PROYECTADO CINCO AÑOS- ESCENARIO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		178.802	221.368	228.009	234.849	241.894
Costo de Venta		73.021	86.333	88.923	91.591	94.339
UTILIDAD BRUTA		105.781	135.034	139.085	143.258	147.556
Gastos						
Sueldos y Salarios		65.332	72.518	80.495	89.350	99.178
Servicios Profesionales		3.000	3.193	3.398	3.617	3.849
Servicios Básicos		4.800	5.109	5.437	5.787	6.159
Alquiler		9.000	9.579	10.195	10.850	11.548
Suministros de Oficina		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Gastos de Promoción		7.800	8.302	8.835	9.403	10.008
Mantenimiento		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Insumos		1.800	1.916	2.039	2.170	2.310
Suministros de limpieza		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540

Varios		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Mantenimiento pagina web		1.200	1.277	1.359	1.447	1.540
Depreciación Edificios (adecuaciones)		340	340	340	340	340
Depreciación Muebles y Enseres		377	377	377	377	377
Depreciación Equipos Producción		1.212	1.212	1.212	1.212	1.212
Depreciación Equipos de Oficina		776	776	776	776	776
Depreciación Equipo de Computación		592	592	592	0	0
Amortización Pre operacionales		758	758	758	758	758
Total Gastos		101.787	110.299	120.493	131.115	143.456
Utilidad Operativa		3.994	24.735	18.592	12.142	4.100
Gastos Financieros		3.348	2.777	2.141	1.433	646
Utilidad antes de RUT e Impuestos		646	21.958	16.451	10.709	3.454
Pago Utilidades e Impuestos		232	7.905	5.922	3.855	1.244
Utilidad Neta		413	14.053	10.529	6.854	2.211
Más Depreciaciones y Amortizaciones		4.055	4.055	4.055	3.463	3.463
Pago Capital de Préstamo		5.054	5.625	6.261	6.969	7.756
Flujos Nominales	-13.570,71	-585	12.484	8.323	3.348	-2.082
Flujos Actuales		-507	9.351	5.396	1.879	-1.011
Valor Actual Neto (V.A.N.)	1.537,63					
Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)	20,74%					
Tiempo de Recuperación	2 años -9 meses					

Elaborado por: Las Autoras

7.23. SENSIBILIDAD EN LAS VENTAS Y COSTO DE VENTA (ESCENARIO PESIMISTA)

Se sensibilizo la variable costo de venta, incrementándola en 2% por encima del escenario probable, se estimó además que las ventas no crecerían durante los cinco

años del horizonte evaluativo del proyecto, aun en este escenario pesimista el proyecto sigue siendo atractivo, a continuación los resultados:

Cuadro N° 43: ANÁLISIS SENSIBILIDAD COSTO DE VENTA

ANÁLISIS SENSIBILIDAD COSTO DE VENTA	
VAN	\$ 1.537, 63
TIR	20, 74%
TMAR	15, 54%
PAYBACK	2 años y 9 meses

Elaborado por: Las Autoras

Como se observa el costo de venta y las ventas son variables críticas para el proyecto, pero en estas circunstancias adversas para el proyecto, el mismo sigue rentable y viable financieramente.

7.24. Balance General Proyectado

Cuadro N°44: BALANCES GENERALES PROYECTADOS

BALANCES GENERALES PROYECTADOS					

	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Caja Bancos	18.573	32.231	46.108	59.860	73.543
Muebles de Oficina	3.770	3.770	3.770	3.770	3.770
Equipos de Centro de Producción	6.060	6.060	6.060	6.060	6.060
Equipos de Oficina	3.880	3.880	3.880	3.880	3.880

Equipos de Computación	1.777	1.777	1.777		
Edificios (instalaciones y adecuaciones)	6.800	6.800	6.800	6.800	6.800
Gastos Constitución	450	450	450	450	450
Gastos Pre-operacionales	3.340	3.340	3.340	3.340	3.340
- Depreciación Acumulada	-3.297	-6.595	-9.892	-	-
- Amortización Acumulada	-758	-1.516	-2.274	10.820	13.525
TOTAL ACTIVOS	40.595	50.197	60.019	70.308	80.528
PASIVOS					
<i>Pasivo Corriente</i>					
Préstamos Bancarios	5.625	6.261	6.969	7.756	0
<i>Pasivo No Corriente</i>					
Préstamos Bancarios	20.986	14.725	7.756	0	0
TOTAL PASIVOS	26.611	20.986	14.725	7.756	0
PATRIMONIO					
Capital	13.571	13.571	13.571	13.571	13.571
Utilidades Retenidas		413	15.641	31.723	48.981
Utilidades del ejercicio	413	15.228	16.082	17.258	17.976
TOTAL PATRIMONIO	13.984	29.212	45.294	62.552	80.528
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	40.595	50.197	60.019	70.308	80.528

Elaborado por: Las Autoras

Para el diseño contable-financiero de los Balances Proyectados se estimó que las utilidades del ejercicio se retuvieran para el siguiente periodo, los Activos de la empresa aumentan en términos aceptables, afirmación que se demostrara en la determinación de los ratios financieros.

7.25. Razones Financieras

Cuadro N°45: INDICES FINANCIEROS PROYECTADOS

INDICES FINANCIEROS PROYECTADOS					
	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ					
Razón Corriente =	3,30	5,15	6,62	7,72	
ENDEUDAMIENTO					
Estructura del Capital =	1,90	0,72	0,33	0,12	0,00
Cobertura Gastos Financieros =	1,19	9,57	12,74	19,81	44,51
Cobertura para gastos fijos =	1,76	2,11	2,09	2,07	2,05
RENTABILIDAD					
Rendimiento sobre patrimonio =	3%	52%	36%	28%	22%
Rendimiento sobre la inversión =	1%	30%	27%	25%	22%
Utilidad Ventas =	2%	11%	11%	10%	10%
Margen Neto =	0%	7%	6%	6%	6%

Elaborado por: Las Autoras

La razón corriente en el horizonte evaluativo de cinco años, muestra una evolución favorable, tal es así que al cabo del año 4, la empresa por cada dólar de deuda tiene usd. 7.72 de respaldo.

La razón de rentabilidad rendimiento sobre la inversión a lo largo del proyecto muestra un comportamiento favorable para el proyecto pasando del 30% en el año 1 al 22% en el año cinco.

7.26. Conclusiones Financieras

La implementación y puesta en marcha de esta idea de negocios requiere de USD 45. 235, 71 los cuales en un 30% son aportados por los dos accionistas y el 70% por la institución de crédito (CFN), el horizonte de evaluación del proyecto es de cinco años y los flujos de caja fueron descontados a una tasa del 15,54% (TMAR).

El proyecto en el escenario probable es rentable financieramente con una TIR del 52,62% y un VAN de usd. 19.512, 53, lo que demuestra que el proyecto es viable, el periodo de recuperación de la inversión (pay back) es de dos años, cabe señalar que este escenario probable se lo realizó bajo estimaciones conservadoras de las ventas.

Se procedió a sensibilizar algunas variables críticas como: las ventas, costo de venta, este análisis se determinó que la variable de mayor afectación al proyecto es el costo de venta, pero aún en esta circunstancia sigue siendo rentable con una TIR de 20, 74% y VAN de usd. 1.537, 63.

Se elaboró un escenario optimista, donde se sensibilizó las ventas, incrementándolas un 8% a partir del año dos, dando como resultado un TIR del 85, 91% por encima del costo del capital.

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Plan de administración del riesgo

Estableceremos un plan de emergencia donde veremos los objetivos operativos y las medidas que se deben adoptar en caso de un imprevisto, así también, valoraremos diferentes escenarios de nuestra empresa como factores sociales y económicos

8.1.1. Principales riesgos

Entre los principales riesgos que podemos destacar se encuentran:

- Daño en las maquinarias
- Rotura de recipientes
- Pérdida de información

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

Se realizará reuniones con los miembros de la empresa donde detallaremos lo siguiente:

- Capacitación a los empleados para el mejor y adecuado manejo de maquinarias
- Obtención de equipos de respaldo informático en el caso de pérdida de información

8.1.3. Monitoreo y control del riesgo

Constantemente se realizaran evaluaciones del desempeño de los empleados, revisión y control de la maquinaria que se utiliza para la producción, supervisar que el establecimiento cuente con las condiciones óptimas para trabajar.

8.1.4. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

Las Revisiones se efectuaran mensualmente para el análisis de los riesgos que puedan suscitarse la empresa, junto con los empleados

8.2. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

8.2.1. Introducción

En el plan de Contingencia de la empresa se identificaron y analizaron los diferentes factores de riesgo que podrían afectar el buen desarrollo de la empresa.

A lo largo del presente Plan de Contingencias, se describen las distintas fases que componen esta operación, evaluándose la posibilidad de ocurrencia de contingencias en cada una de ellas.

8.2.2. Objetivos del Plan de Contingencia

Los objetivos que se establecerán para el plan de contingencia de la empresa se detallan a continuación:

Reducir el daño producido por un determinado evento que afecte el buen desempeño de la empresa, tomando las medidas necesarias y adecuadas para evitar un mayor grado de dificultades.

- Reducir los gastos financieros que producen un riesgo.

Estudiar el riesgo y su procedencia, las medidas que fueron tomadas y realizar una evaluación para así entrenar al personal y evitar que esto vuelva a ocurrir.

8.3. PLAN DE ACCIÓN

Se tomarán medidas técnicas, organizativas y humanas para así evitar algún accidente que se pueda suscitar dentro la empresa.

8.3.1. Medidas Técnicas:

- En las oficinas y planta de producción de producción de la compañía se encontraran extintores contra incendio y detectores de humo en el caso de que ocurriera un accidente, para que el mismo sirva de ayuda hasta que lleguen las autoridades pertinentes.
- Habrán salidas de emergencia en el caso de que se suscite algún percance el personal evacue de manera correcta y con tranquilidad las instalaciones.
- Se incluirán programas informáticos que respalden la información en el caso de que ocurriera perdida de la misma.

8.3.2. Medidas Organizativas:

- La empresa contará con los seguros correspondientes tales como: incendio y robo

8.3.3. Medidas Humanas:

- Se realizaran simulacros contra incendio por precaución para que el personal se encuentre preparado en caso de que ocurriere un imprevisto.
- El Jefe de cada uno de los Departamentos se encargaran de constatar que todo se encuentre en orden.

CONCLUSIONES

Una vez concluida la propuesta de creación de un centro de capacitación y producción para la exportación de sombreros de paja toquilla en el cantón Montecristi, se pudo determinar que esta propuesta es factible y viable desde el punto de vista económico y financiero.

La investigación de mercado permitió determinar la existencia de un mercado atractivo para la producción de sombreros de paja toquilla dentro del cantón Montecristi, del mismo modo, la ubicación estratégica de la planta. Por otro lado, se logró evaluar la percepción que tendrían los tejedores hacia un centro de capacitación dando un resultado favorecedor.

Por otro lado, se demostró el interés de colaboradores dentro del estado de California, específicamente South Lake Tahoe, para la venta de los sombreros, siendo Estados Unidos un comprador histórico de este tipo de artículos.

La evaluación financiera determinó que el proyecto es viable, la tasa interna de retorno (TIR) es de 52,62 % y un valor actual neto (VAN) de usd. 19.512,53, con un período de recuperación de dos años.

RECOMENDACIONES

Entre las recomendaciones que se dan tenemos:

La puesta en marcha de este proyecto, lo que aportaría al desarrollo y promoción de un artículo considerado por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad, elaborado en Ecuador.

Elaborar más investigaciones sobre la producción de este tipo de sombreros, además de incentivar a nuevas generaciones a aprender el arte de tejer sombreros de paja toquilla.

Analizar futuras exportaciones de sombreros de paja toquilla a diferentes mercados en otros países, siempre promoviendo que son sombreros ecuatorianos, erróneamente conocidos como “Panama hats”.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

ABC.ES. (28 de Junio de 2012). Obtenido de <http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=1200471>

AGROUBA. (s.f.). Recuperado el 2012, de http://www.agro.uba.ar/unpuente/img/contenidos_pdf/modulo4.pdf

Agrytec. (26 de Junio de 2010). Obtenido de http://agrytec.com/agricola/index.php?option=com_content&view=article&id=1850:el-sombrero-ecuatoriano-de-paja-toquilla-se-impone&catid=9:noticias&Itemid=8

Análisis Económico. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://analiseconomico.info/index.php/opinion2/196-previsiones-economicas-2012>

Arias, C. (2009). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE ARTESANIAS EN PAJA TOQUILLA ELABORADOS EN LA PROVINCIA DEL AZUAY A LOS ESTADOS UNIDOS EN EL PERÍODO 2009 – 2018*. Recuperado el 2012, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6355/1/37834_1.pdf

Axel Jansson Molina, “FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN”, Primera Edición, Ediciones Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile, 2000

Banesto Comercio Exterior. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://comercioexterior.banesto.es/es/elija-su-mercado-objetivo/perfiles-de-paises/estados-unidos/gastos-en-consumo>

Business. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glossary.php?word=MERCADO>

Ciudadanía Informada. (4 de Abril de 2012). Obtenido de http://www.ciudadaniainformada.com/noticias-ciudadania-ecuador0/noticias-ciudadania-ecuador/ir_a/lista-manabi/article//el-sombrero-fino-de-manabi-en-peligro-de-extincion.html

Código de Trabajo. (s.f.). Recuperado el 2012, de http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=198&Itemid=165

Conice. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.conice.com.ar/pdf/Martin%20Ramos.pdf>

CONSTITUYENTE 2008. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/Constitucion-2008.pdf>

Crece Negocios. (s.f.). *Promociones de ventas*. Recuperado el 2012, de <http://www.crecenegocios.com/promociones-de-ventas/>

Definición. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://benchmarking.galeon.com/definicion.html>

DEFINICIÓN. (s.f.). Obtenido de <http://definicion.de/integridad/>

Definición. (s.f.). *Definición de Capacitación*. Recuperado el 2012, de <http://definicion.com.mx/capacitacion.html>

DEFINICIÓN ORG. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.definicion.org/produccion>

Derecho Ecuador. (s.f.). *CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES*. Recuperado el 2012, de http://derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=5315:contrato-de-prestacion-de-servicios-profesionales&catid=318:civiles-y-mercantiles&Itemid=582

Derecho Ecuador. (s.f.). *INSERCIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD*. Recuperado el 2012, de http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=6026:insercion-laboral-de-personas-con-discapacidad&catid=56:derecho-laboral&Itemid=420

Diario Hoy. (25 de Agosto de 2011). Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-quiere-incluir-el-sombrero-de-paja-toquilla-en-lista-de-patrimonio-496333.html>

Dinero.com. (28 de Junio de 2012). Obtenido de <http://www.dinero.com/internacional/articulo/se-confirma-desaceleracion-estados-unidos/154260>

Economía. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://suite101.net/article/btl-o-exceso-de-creatividad-a26750>

Economic. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.economic.es/programa/glosario/definicion-cvp>

Ecuadorian Hand. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.ecuatorianhands.com/blog-es/2011/10/el-sombrero-de-paja-toquilla-convertido-en-un-atractivo-cultural-orgullosamente-ecuatoriano/>

Ecuadorian Hands. (19 de Octubre de 2011). Obtenido de <http://www.ecuadorianhands.com/blog-es/2011/10/el-sombrero-de-paja-toquilla-convertido-en-un-atractivo-cultural-orgullosamente-ecuatoriano/>

EDUCACIÓN SIN FRONTERA. (s.f.). Obtenido de <http://www.educacionsinfronteras.org/files/12366>

Educar. (s.f.). *Control de calidad*. Recuperado el 2012, de <http://www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx?ID=196022>

El Diario. (25 de Junio de 2012). Recuperado el 2012, de <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/233583-todo-un-icone-manabita/>

El Empresario. (s.f.). *California, un lugar obligado para exportar*. Recuperado el 2012, de <http://eempresario.mx/nuevos-mercados/california-lugar-obligado-exportar>

El Mercurio. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.elmercurio.com.ec/294822-un-lugar-en-el-patrimonio-busca-sombrero-de-paja-toquilla.html>

Empresas. (s.f.). Recuperado el 2012, de http://www.creacionempresas.com/index.php?option=com_content&task=view&id=960&Itemid=869

Empresas y Negocios. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/523-tipos-de-competencia/>

Enhanced Online News. (s.f.). *“Lake Tahoe Is No. 1” – Designated “Best Lake in America” by USA TODAY Readers*. Recuperado el 2012, de <http://eon.businesswire.com/news/eon/20120731006800/en/South-Lake-Tahoe/Tahoe-South/Best-Lake-in-America>

Entepreneur. (30 de Julio de 2012). *Cómo usar Tumblr en tu negocio*. Obtenido de <http://www.soyentrepreneur.com/21488-como-usar-tumblr-en-tu-negocio.html>

Esumer. (s.f.). Recuperado el 2012, de [http://virtual.esumer.edu.co/bancodeobjetos/sites/default/files/DocU3realizar actividades ATL y BTL.pdf](http://virtual.esumer.edu.co/bancodeobjetos/sites/default/files/DocU3realizar_actividades_ATL_y_BTL.pdf)

Eumedet. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.eumed.net/tesis/2008/mrl/LA%20CALIDAD%20PERCIBIDA.htm>

Exporta Fácil. (s.f.). Recuperado el 2012, de http://www.exportafacil.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=29

Garda, P. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://pedrogarda.blogspot.com/2009/11/el-sistema-de-distribucion-comercial-i.html>

Gerencia. (s.f.). Recuperado el 2012, de http://www.degerencia.com/tema/cadena_de_suministro

Gestiópolis. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuninter.htm>

Gestiópolis. (s.f.). *Estrategia con marketing*. Recuperado el 2012, de <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/estracon.htm>

HARvard Business Review. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.derevistas.com/contenido/articulo.php?art=4639>

Heavenly Village. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.theshopsatheavenly.com/leasing.php>

Herrera, P. (s.f.). *Marketing Relacional*. Recuperado el 2012, de <http://paoloherrera.blogspot.com/2010/11/marketing-relacional-un-concepto-para.html>

High Chaparral. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.highchaparraltahoe.com/index.php>

IEPI. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.iepi.gob.ec/module-contenido-viewpub-tid-3-pid-32.html>

IEPI. (s.f.). *Signos Distintivos*. Recuperado el 2012, de <http://www.iepi.gob.ec/module-contenido-viewpub-tid-3-pid-32.html>

IESS. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.iess.gob.ec/site.php?content=1287-fondos-de-reserva>

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Octava Edición. Pearson Educación, México, 2001

KOTLER Philip. *Dirección de Marketing*. Décima Edición. Pearson Educación, México, 2001.

La Hora. (10 de Marzo de 2011). Obtenido de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101107196/-1/Al_rescate_del_tesoro_artesanal.html

La Revista. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://archivo.larevista.ec/me-interesa/sociedad/el-show-debe-continuar>

Marketing Directo. (s.f.). *7 consejos para elaborar una estrategia adecuada de e-commerce*. Recuperado el 2012, de

<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/digital/7-consejos-para-elaborar-una-estrategia-adecuada-de-e-commerce/>

Marketing XXI. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.marketing-xxi.com/analisis-de-la-cartera-producto-mercado-analisis-portfolio-o-bcg-20.htm>

Master Marketing. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.master-marketing.info/2012/06/ciclo-de-vida-de-un-mercado.html>

Mercadotecnia. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/definicion/mindshare-presencia-mental/>

Ministerio de Industria y Productividad. (2012 de Mayo de 2012). Obtenido de http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1887:ministerio-de-industrias-presenta-nuevo-software-gratuito-para-mipymes&catid=119:detalles&Itemid=18

MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES. (s.f.). Recuperado el 2012, de http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=223&Itemid=213

MMRREE. (s.f.). Recuperado el 2012, de http://www.mmrree.gob.ec/2011/guia_eeuu.pdf

Monitor Económico. (s.f.). *Creció 2.0 PIB de California en 2011*. Recuperado el 2012, de <http://monitoreconomico.org/noticias/2012/jun/06/crecio-20-pib-de-california-en-2011/>

Montecuatorhat. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.montecuatorhat.com/index.html>

Mucho mejor Ecuador. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.muchomejorecuador.org.ec/acerca-de-nosotros>

Perspectiva. (2009). *MARKETING ESTRATÉGICO + SERVICIOS PARA EL SIGLO XXI*. Recuperado el 2012, de <http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--003207.pdf>

PORTAL PLANETAS. (s.f.). Obtenido de <http://www.portalplanetasedna.com.ar/valores2.htm>

Productos del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://productosdeecuador.com/content/nosotros>

PROECUADOR. (s.f.). Recuperado el 2012, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/X-1206-SOMBREROS_DE_PAJA_TOQUILLA-EEUU.pdf

PROECUADOR. (2012). Recuperado el 2012, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/X-1206-SOMBREROS_PAJA_TOQUILLA-JAP%C3%93N.pdf

PROECUADOR. (3 de Mayo de 2012). Recuperado el 2012, de <http://www.proecuador.gob.ec/2012/05/03/gobierno-de-ecuador-apoya-a-pymes-en-consorcios-exportadores/>

Promonegocios. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>

Promonegocios. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>

Promonegocios. (s.f.). *Herramientas de la Mezcla de Promoción*. Recuperado el 2012, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-promocion-mix.html>

Promonegocios. (s.f.). *Ventas Personales*. Recuperado el 2012, de <http://www.promonegocios.net/venta/ventas-personales.html>

Red Social. (s.f.). *El Concepto del E-Marketing*. Recuperado el 2012, de <http://www.redsocialmedia.com/2010/04/el-concepto-del-e-marketing/>

Redalyc. (s.f.). *El cliente y las empresas de servicios públicos*. Recuperado el 2012, de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/1942/194220465008.pdf>

RRHH. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.rrhh-web.com/capacitacion.html>

RRHH WEB. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.rrhh-web.com/capacitacion.html>

RUSSEL, J. Tomas y LANE, W. Ronald Keppner *Publicidad*. Décimo Cuarta Edición, Perason Educación, México, 2001

Secretaría Nacional de Comunicación. (8 de Mayo de 2012). Recuperado el 2012, de http://www.secom.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=241:centros-fomento-productivo&catid=2:ultimas-noticias&Itemid=11

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍA. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=5e9d17e41f784ae361ada1d0817186f6&ubc=Principal/%20Requisitos>

Tahoe South. (s.f.). Recuperado el 2012, de <http://tahoesouth.com/>

The Panama Hat Shop. (s.f.). Recuperado el 2012, de
<http://www.panamahatshop.com/es/quality.htm>

Vistazo. (s.f.). Recuperado el 2012, de
<http://www.vistazo.com/ea/reportaje/?eImpresa=1058&id=4532>

Wharton Universia. (s.f.). *Estrategias para anunciar el lanzamiento de nuevos productos.* Recuperado el 2012, de
<http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&ID=1365>

ANEXOS

CONTRATO DE TRABAJO A TIEMPO FIJO

En Guayaquil, el día..... de..... del..... celebran el presente Contrato de Trabajo, por

una parte, a la que en adelante se denominará “el empleador”, representada

por su Gerente General,y, por otra parte, el señor a quien en adelante se denominará “el trabajador”, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- El trabajador inició sus labores en la compañía el día.....de..... del..... y se encuentra actualmente prestando sus servicios en calidad de obrero de la plantación. Las partes han decidido suscribir el presente contrato que ratifica la relación laboral existente entre ellas.

SEGUNDA.- Por los servicios que preste el trabajador, la Compañía le pagará la suma de.....mensuales, así como las prestaciones sociales y laborales establecidas por la Ley. Además se pagará un rubro variable que estará sujeto a la calificación de desempeño del empleado.

TERCERA.- El presente Contrato tiene la duración de un año contado a partir de la fecha de iniciación de labores señalada en la cláusula primera.

CUARTA.-El trabajador se compromete a:

- a) Cumplir las normas, disposiciones, reglamentos y órdenes que expidan o impartan el empleador o sus personeros.
- b) Mantener un alto grado de rendimiento y eficiencia en su trabajo.

- c) Actuar disciplinadamente y respetar a sus superiores.
- d) Sujetarse a los horarios y turnos existentes o que adopte el empleador.
- e) Trabajar en forma rotativa en los diferentes turnos y secciones de acuerdo con las disposiciones emanadas del empleador.
- f) Mantener la más absoluta reserva y no divulgar información sobre los negocios del empleador a la que tenga acceso en razón de sus funciones
- g) Emplear en el desempeño de su trabajo el cuidado y diligencia necesarios y responder hasta por culpa leve o negligencia.
- h) Cuidar y mantener en debida forma los bienes, equipos, herramientas, máquinas y útiles que le fueren entregados para la ejecución de su trabajo, o estén a su cuidado, y responsabilizarse por los daños así como las pérdidas de dichos bienes.

QUINTA.- El trabajador acepta que los valores correspondientes a pérdidas o daños de los bienes a su cargo ocurridos por su culpa o negligencia le sean descontados de sus haberes.

SEXTA.- El trabajador queda prohibido de laborar horas suplementarias o extraordinarias sin autorización escrita de sus superiores.

SEPTIMA.- En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

Para constancia de su conformidad con todas y cada una de las cláusulas precedentes las partes suscriben el presente contrato en tres ejemplares de igual contenido y valor.

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

CONTRATO DE TRABAJO

En la ciudad de Guayaquil . a..... de..... de....., libre y voluntariamente comparecen por una parte, en calidad de empleador,,, cédula de identidad No., domiciliada en la calle..... de Quito y por otra parte, con cédula de identidad No.; domiciliada en la calle de Quito; comparecientes que tienen a bien y convienen celebrar el presente contrato de trabajo temporal a plazo fijo de conformidad con lo dispuesto en las cláusulas siguientes:

Primera.- La....., quien para efectos de este contrato se denominará Empleador, tiene a bien contratar los servicios lícitos y personales de la Srta., para que se desempeñe como auxiliar de servicios., labores que desempeñará en el local ubicado en la calle José Alas No. 128, parroquia de Chaupicruz, del Distrito Metropolitano de Quito.

Segunda.- La..... se compromete a cumplir con las funciones de auxiliar de servicios., dentro de normas éticas y disciplinarias que Srta..... declara conocerlas aceptarlas así como también se con prometa otras labores afines cuando así lo requiera El Empleador, a cuya propósito la empleada deja expresa constancia de su aceptación y consentimiento.

Tercera. - El horario de trabajo del o la....., será de..... diarias continuas, en turnos variables, de, que la empleada declara conocerlos y aceptarlos.

Cuarta.- Por las funciones que el Cumplirá, la..... se obliga a pagar un sueldo mensual de..... mas todos los beneficios legales pertinentes, previa Firma del rol de pagos, y que esta cantidad se pagará dentro de los 5 primeros días del mes siguiente.

Quinta. - El plazo de duración del presente contrato de trabajo se lo establece en

..... Como periodo de prueba, periodo dentro del cual cualquiera de las partes podrá darlo por terminado, si no lo hiciera, se prorrogará por nueve meses más, hasta completar el año de estabilidad consagrado en la Ley, si no se diera por terminado en forma legal el contrato dentro del año de estabilidad, se entenderá renovado un año más.

Sexta.- La mientras tenga la calidad de Empleada, y durante los años siguientes a la terminación del presente contrato, por ninguna razón inducirá directa o indirectamente a otro u otros empleados a dar por terminado su respectivo contrato de trabajo con el Empleador. La empleada declara que, mientras tenga tal calidad, se abstendrá de realizar por sí mismo o a través del cónyuge o terceras personas, en beneficio propio o de terceros, actividad mercantil relacionada con la actividad del Empleador y que implique, directa o indirectamente competir con el Empleador o genere conflicto de interés.

Como obligación especial la..... debe cuidar y mantener en debida forma bienes, instrumentos, documentos. Útiles, uniformes, equipos, accesorios, que le fueran entregados para la ejecución de sus labores, o que estuvieran a su cuidado.

Séptima.- Las partes declaran incorporadas las disposiciones del Código Laboral y en caso de controversia, agotándose la vía conciliatoria, se sujetan a los jueces competentes de esta ciudad .

Para constancia de lo acordado, las partes contratantes firman en unidad de acto, por triplicado, solicitando al Sr. Inspector del Trabajo de Pichincha. la correspondiente inscripción.

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

INSPECTOR DE TRABAJO

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte, a través de su representante legal, (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**.

Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita), éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

TERCERA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de
DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$...,00).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tendrá una duración de _____ (Puede estipularse un plazo no inferior a un año ni superior a dos años). (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en, en la ciudad de, provincia de para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

SEPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en en la ciudad de el día ____ del mes de _____del año _____

EL EMPLEADORA

EL TRABAJADOR (a)

C.C.

CONTRATO DE TRABAJO ENTRE ARTESANOS Y OPERARIOS

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte, a través de su representante legal, (en caso de personas jurídicas); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRabajador**.

Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo entre artesanos y operarios con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA. ANTECEDENTES:

El Artesano o Artesana _____ es un maestro de taller debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, que para el desarrollo del trabajo manual, contrata los servicios personales de un operario u operaria, labor que la desempeñará en conformidad con la Ley.

SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO:

El TRABAJADOR
_____, se obliga con el
EMPLEADOR a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo relación de
dependencia, en calidad de OPERARIO U OPERARIA para lo cual declara tener los
conocimientos y capacidades necesarias.

TERCERA. OBLIGACIONES DE LA EMPLEADORA O EMPLEADOR:

La empleadora o empleador se obliga para con el trabajador o trabajadora a:

1. Facilitar su labor, dotándole de todo el material e instrumentos que se requieran para el cumplimiento de sus funciones, así como a darle las indicaciones suficientes a fin de evitar la comisión de errores.

2. Pagar puntualmente la remuneración convenida y demás beneficios de ley.

3. El artesano o artesana está sometido, con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre sueldos, salarios básicos y remuneraciones básicas mínimas unificadas e indemnizaciones legales por despido intempestivo.

CUARTA. OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR O TRABAJADORA:

La trabajadora o trabajador se obliga para con el EMPLEADOR, además de las obligaciones establecidas en el Código del Trabajo, particularmente lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo, las siguientes:

1. Emplear durante el trabajo los útiles y equipos, en la forma más apropiada y cuidadosa, a fin de evitar su destrucción, y devolverlos en las condiciones que los recibió.
2. Acatar todas las indicaciones, especialmente técnicas y de seguridad, sobre el manejo de la materiales, productos y equipos.
3. Responder por el adecuado y buen manejo de las máquinas, instrumentos y materia prima que se le dote para el cumplimiento de sus labores, y será su responsabilidad los daños causados por negligencia, descuido o dolo.
4. Cumplir con las normas de higiene, seguridad y cuidado, establecidas para este tipo de actividades.

QUINTA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El trabajador o trabajadora prestará sus servicios cumpliendo la jornada máxima diaria y semanal, de conformidad con lo establecido en el Artículo 47 del Código de Trabajo.

SEXTA. REMUNERACIÓN:

La compañía empleadora se obliga para con el OPERARIO U OPERARIA a pagarle como remuneración mensual la suma de _____
DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA (USD _____).

SÉPTIMA. DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tendrá una duración de _____ (No esta sujeto a la estabilidad mínima establecida en el artículo 14).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

OCTAVA. LUGAR DE TRABAJO:

Las labores indicadas en el objeto de este contrato, se las ejecutará en el taller del maestro artesano ubicado en _____, en la ciudad de _____, provincia de

NOVENA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo, a la Ley de Fomento Artesanal y toda la legislación laboral aplicable.

DÉCIMA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA PRIMERA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en en la ciudad de el día ____ del mes de _____ del año _____

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR (a)

C.C.