

**Jhon Israel Cabrera Guaraca**

**Verónica Nataly Zúñiga Barba**

**CUORE: FABRICACION DE ARTICULOS EN CUERO Y  
SINTETICO**

Plan del Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC)  
presentado como requisito parcial para la  
obtención del grado en Ingeniería Comercial de la  
Facultad de Negocios especialización mayor  
Finanzas y Negocios Internacionales,  
especialización menor Finanzas.

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

Cuenca, 2013

CABRERA, Jhon & Zúñiga Verónica. Cuore: Fabricación de Artículos en Cuero y Sintético Cuenca: UPACIFICO. 2013, 170p. Director Ecom. Fabián Carvallo (Trabajo de Conclusión de Carrera-TCC presentado a La Facultad de Negocios de La Universidad Del Pacífico).

Resumen: Se ha corroborado que la industria de la marroquinería ha tenido un impresionante auge en nuestro país en el transcurso de los últimos años, esto se ha debido al aumento de impuestos en la entrada del calzado al Ecuador. Por lo que todos sus derivados se están produciendo en grandes volúmenes en nuestro país. Por lo que la acogida de bolsos y carteras hechos en Ecuador han tenido una gran acogida en nuestra sociedad respondiendo a la variedad en diseños y materiales a cómodos precios en comparación a los importados. La exclusividad es un punto estratégico a favor de la producción nacional.

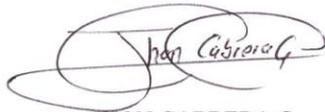
Palabras claves: producción, bolsos, nacional, exclusividad, cuero, moda.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

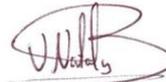
Los Sres. JHON CABRERA G. Y VERÓNICA ZÚÑIGA B., declaramos ser los autores exclusivos de del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los afectos académicos y legales que se desprendieren e la misma son de nuestra responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad del Pacifico- Escuela de Negocios- para que puedan hacer uso del texto completo de la Tesis de Grado "CUORE: FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS EN CUERO Y SINTÉTICO", con fines académicos y de investigación.



JHON CABRERA G.



VERÓNICA ZÚÑIGA B.

Cuenca, 15 enero de 2013.

---

## CERTIFICACION

Yo, Econ. Fabián Carvalho profesor de la Facultad de Ingeniería Comercial de la Universidad del Pacífico, como director de la presente Tesis, certifico que los Sres. JHON CABRERA G. Y VERÓNICA ZÚÑIGA B., egresados de esta institución, son autores exclusivos el presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.



Econ. Fabián Carvalho

Cuenca, 15 de enero de 2013.

---

## **DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD**

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial De la Universidad del Pacifico, autorizo a la Biblioteca de la Universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la Universidad según como dictamina la L.O.E.S 2010 Art. 144.

Cinco copias digitales, de esta tesis de grado quedan en custodia de la Universidad Del Pacifico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este documento suscribe,



Ing. Oswaldo Webster

Pro Rector (e) Universidad Del Pacifico Cuenca

Cuenca, 15 de Enero del 2013

## **AGRADECIMIENTOS**

La creación de la empresa CUORE fue posible gracias a la ayuda de nuestros padres quienes nos apoyaron desde el momento en que nació la idea de emprender este proyecto y hacerlo realidad, con su incansable apoyo y consejos como empresarios exitosos, y que aún siguen respaldándonos en esta empresa que continúa sus actividades.

A la Universidad del Pacífico por habernos formado académicamente, siempre fomentando e impulsándonos como emprendedores visionarios.

De la misma manera nuestro agradecimiento al Econ. Fabián Carvallo, director y tutor de tesis, quien con perseverancia y entereza nos guió con sus enseñanzas y conocimientos.

## INDICE DE CONTENIDOS

|   |    |
|---|----|
| Resumen Ejecutivo.....  | 1  |
| I. Cuore: Fabricación de Artículos en Cuero y Sintético.....            | 4  |
| I. A. Fundamentos teóricos.....   | 4  |
| I. B. Objetivos del estudio.....  | 6  |
| I. C. Justificación del objetivo.....                                   | 6  |
| II. Análisis Estratégico.....   | 8  |
| II. A. Económicos y Financieros.....                                    | 8  |
| II. B. Sociales.....  | 9  |
| II. C. Legales.....   | 10 |
| II. C. 1 Requisitos para la conformación de una Compañía Limitada. .... | 11 |
| II. C. 2 Requisitos para Registro de Marca.....                         | 12 |
| II. D. Ecológicas.....  | 13 |
| II. E. Tecnológicas.....  | 13 |
| II. E.1. Estudio tecnológico.....                                       | 14 |
| II. F. Culturales.....  | 16 |
| II. G. Políticas.....   | 17 |
| III. Estudio de Mercado.....  | 18 |
| III. A. Objetivos del estudio de mercado.....                           | 21 |
| III A. 1. Metodología.....  | 23 |
| III. A. 2. Segmentación.....  | 25 |

|   |    |
|---|----|
| III. A. 3 Distribución geográfica del mercado de consumo.....                       | 29 |
| III. A. 4. Muestreo, Cálculo del tamaño de la muestra.....                          | 31 |
| III. A. 5. Diseño de herramientas metodológicas.....                                | 33 |
| III. B. Análisis de la demanda.....   | 34 |
| III. B. 1. Necesidades de los clientes.....   | 34 |
| III. B. 2. Tabulación de resultados de la encuesta.....                             | 35 |
| III. B. 3. Comportamiento histórico de la demanda.....                              | 42 |
| III C. Análisis de Resultados de la Demanda.....                                    | 42 |
| III. C. 1. Características de los principales productores.....                      | 42 |
| III. C. 2. Proyección de la oferta.....   | 43 |
| III. C. 3. Demanda Potencial Insatisfecha.....                                      | 43 |
| III. C. 4. Demanda Real.....  | 45 |
| III. C. 5. Demanda Efectiva.....  | 46 |
| III. C. 6. Conclusiones generales sobre las estadísticas del Estudio de Mercado.... | 48 |
| III. D. Marketing Mix.....  | 48 |
| III. D. 1. Producto.....  | 50 |
| III. D.2. Precio.....   | 62 |
| III. D.3 Plaza.....   | 66 |
| III. D.4. Promoción y publicidad.....   | 68 |
| IV. Plan Estratégico.....   | 72 |
| IV. A. Matriz de Demandas Actuales y Futuras.....                                   | 72 |
| IV. B. Análisis Integración.....  | 73 |
| IV.B.1.Cinco Fuerzas de Porter.....   | 73 |
| IV. B.2. FODA.....  | 75 |

|  |     |
|--|-----|
| IV. C Directrices de la Empresa.....   | 79  |
| IV. C. 1. Misión, Visión y Valores Organizacionales.....                       | 79  |
| IV. D. Selección de la Estrategia Competitiva.....                             | 80  |
| IV. D.1. Posicionamiento Estratégico.....                                      | 80  |
| IV. D.2. Actividades Primarias. ....   | 83  |
| IV. D.3. Mantenimiento de la ventaja competitiva.....                          | 85  |
| IV. E. Control Estratégico.....  | 86  |
| IV. F. Localización.....   | 87  |
| IV. G. Definición de la localización y tamaño de la empresa.....               | 88  |
| V. Estructura Organizacional.....  | 89  |
| V. A. Estructura de la Organización.....                                       | 89  |
| V. B. Análisis y Valoración de Puestos.....                                    | 90  |
| V. C. Manual de Funciones.....   | 91  |
| V. D. Sistema de remuneraciones, compensaciones y criterios de motivación..... | 93  |
| V. E. Programa de formación y desempeño.....                                   | 93  |
| V. F. Criterios de Motivación.....   | 95  |
| V.G. Imagen Corporativa.....   | 96  |
| V.G. 1 Manual de Imagen Corporativa CUORE.....                                 | 96  |
| V.G. 1.1 Fundamento del Logotipo.....  | 98  |
| V.G. 1.2 Aplicación Usos.....  | 104 |
| V.G. 1.3 Prohibiciones.....  | 105 |
| V.G. 1.4 Aplicaciones de soportes publicitarios.....                           | 106 |
| V.G. 1.5 Sobres.....   | 107 |
| V.G. 1.6 Hoja Membretada.....  | 108 |
| V.G. 1.7 Mailing.....  | 109 |

|  |     |
|--|-----|
| V.G. 1.8 Banner Roll Up.....   | 110 |
| V.G. 1.9 Embalaje.....   | 111 |
| V.G. 2. Costos de Materiales Publicitarios.....                        | 111 |
| VI. Ingeniería del Proyecto.....                                       | 113 |
| VI. A. Base Legal.....   | 113 |
| VI. B. Inversiones en obras físicas.....                               | 114 |
| VI. C. Inversiones en equipamiento, maquinaria y local.....            | 114 |
| VI. D. Balance personal.....   | 115 |
| VI. E. Costos directos.....  | 121 |
| VI. F. Costos Indirectos.....  | 123 |
| VI. G. Determinación de los Costos de la Operación Administración..... | 123 |
| VII. Estrategia de Implementación y Control.....                       | 124 |
| VII. A. Implementación de la estrategia.....                           | 124 |
| VII. B. Las personas: El Talento Humano.....                           | 125 |
| VII. C. El liderazgo Empresarial.....                                  | 125 |
| VII. D. Flujo de Entrada al Stock.....                                 | 126 |
| VII. E. Estrategia de incentivos para la gerencia.....                 | 127 |
| VIII. Análisis Económico-Financiero.....                               | 127 |
| VIII. A. Inversiones del proyecto.....                                 | 128 |
| VIII. B. Financiamiento del Proyecto.....                              | 130 |
| VIII. C. Ventas anuales.....   | 131 |

|   |     |
|---|-----|
| VIII. D. Depreciación Anual.....                        | 135 |
| VIII. E. Evaluación del proyecto.....                   | 137 |
| IX. Resultados de la Implantación.....                  | 152 |
| X. Evidencias de las necesidades de apalancamiento..... | 152 |
| XI. Conclusiones y Recomendaciones.....                 | 153 |
| XII. Bibliografía.....                                  | 155 |
| Anexos.....   | 157 |
| Anexos 1.....   | 158 |

## INDICE DE FIGURAS Y TABLAS

### FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura N° 1.Orientación para la inversión.....                   | 20 |
| Figura N° 2.Elementos del Estudio de Mercado.....                | 20 |
| Figura N° 3.Elementos del Estudio de Mercado.....                | 21 |
| Figura N° 4.Segmentación del mercado.....                        | 26 |
| Figura N° 5.Segmentación del mercado por población femenina..... | 28 |
| Figura N° 6.Macrolocaliozación.....                              | 29 |
| Figura N° 7.Área Geográfica de cobertura actual.....             | 30 |
| Figura N° 8.Investigación de mercados .....                      | 32 |
| Figura N° 9.Selección de la muestra.....                         | 33 |
| Figura N° 10.Pirámide de MASLOW.....                             | 35 |

|  |    |
|--|----|
| Figura N° 11. Edad de los encuestados.....                                       | 35 |
| Figura N° 12. Accesorios que prefieren utilizar.....                             | 36 |
| Figura N° 13. Color favorito en carteras.....                                    | 37 |
| Figura N° 14. Material preferido.....  | 37 |
| Figura N° 15. El encuestado prefiere Cuero Liso o Gamuza.....                    | 38 |
| Figura N° 16. El encuestado ha comprado un bolso de cuero natural o sintético... | 38 |
| Figura N° 17. Preferencia en el tamaño del bolso.....                            | 39 |
| Figura N° 18. Sondeo del precio de venta.....                                    | 39 |
| Figura N° 19. Lugares de preferencia para comprar bolsos.....                    | 40 |
| Figura N° 20. Elementos que se podrían añadir al bolso o cartera.....            | 41 |
| Figura N° 21. Disposición de compra de productos nacionales.....                 | 41 |
| Figura N° 22. Evolución del Marketing.....                                       | 48 |
| Figura N° 23. Entorno del Marketing.....   | 50 |
| Figura N° 24. Estrategia del Producto.....                                       | 53 |
| Figura N° 25. Representación gráfica del ciclo del producto.....                 | 54 |
| Figura N° 26. Máquina de costura recta.....                                      | 54 |
| Figura N° 27. Máquina overlock.....  | 55 |
| Figura N° 28. Máquina Doblilladora.....  | 55 |
| Figura N° 29. Máquina de costura de brazo.....                                   | 56 |
| Figura N° 30. Patrones de corte.....   | 57 |
| Figura N° 31. Aplicación de moldes.....  | 57 |
| Figura N° 32. Materiales a usar.....   | 58 |
| Figura N° 33. Elaboración de bolsillos.....                                      | 58 |
| Figura N° 34. Empastado.....   | 58 |
| Figura N° 35. Fijación de forros.....  | 59 |

|   |    |
|---|----|
| Figura N° 36. Costura de bolsillos.....                                   | 59 |
| Figura N° 37. Ensamble.....   | 59 |
| Figura N° 38. Panorámica de área de costura.....                          | 59 |
| Figura N° 39. Stand de accesorios.....                                    | 60 |
| Figura N° 40. Aros metálicos.....   | 60 |
| Figura N° 41. Apliques tipo collar.....                                   | 60 |
| Figura N° 42. Aros metálicos con labores.....                             | 60 |
| Figura N° 43. Apliques tipo perilla.....                                  | 60 |
| Figura N° 44. Apliques tipo cadena.....                                   | 60 |
| Figura N° 45. Parillas magnéticas.....                                    | 61 |
| Figura N° 46. Remaches.....   | 61 |
| Figura N° 47. Cierres.....  | 61 |
| Figura N° 48. Productos para chequeo.....                                 | 61 |
| Figura N° 49. Diversidad de producto.....                                 | 61 |
| Figura N° 50. Producto listo para embalaje.....                           | 61 |
| Figura N° 51. Determinación de precios basado en el costo y el valor..... | 62 |
| Figura N° 52. Sistemas de Distribución.....                               | 67 |
| Figura N° 53. Las 5 fuerzas de Potter.....                                | 73 |
| Figura N° 54. Pilares de los valores organizacionales.....                | 79 |
| Figura N° 55. Elementos de la estrategia competitiva.....                 | 81 |
| Figura N° 56. Definición de la localización y tamaño de la empresa.....   | 89 |
| Figura N° 57. Estructura orgánica de CUORE.....                           | 89 |
| Figura N° 58. Diseños preliminares.....                                   | 98 |
| Figura N° 59. Isologo final.....  | 99 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura N° 60.Cuadrícula.....                        | 103 |
| Figura N° 61.Aplicaciones del isologo.....          | 105 |
| Figura N°62.Restricciones del uso del isologo.....  | 105 |
| Figura N°63.Diseño de tarjetas de presentación..... | 106 |
| Figura N°64.Sobre empresarial.....                  | 107 |
| Figura N° 65.Hoja empresarial.....                  | 108 |
| Figura N° 66.Mailing.....                           | 109 |
| Figura N° 67.Banner publicitario.....               | 110 |
| Figura N° 68.Funda shopping.....                    | 111 |
| Figura N° 69.Flujograma de entrada al stock.....    | 111 |

## **TABLAS**

|   |     |
|---|-----|
| TABLA N° 1: Población femenina entre 20 y 55 años.....                      | 44  |
| TABLA N° 2: Demanda potencial.....  | 45  |
| TABLA N° 3: Demanda real.....   | 46  |
| TABLA N° 4: Demanda Efectiva.....   | 47  |
| TABLA N° 5: Determinación del precio promedio.....                          | 63  |
| TABLA N° 6: Inversión Plan de publicidad.....                               | 69  |
| TABLA N° 7: Plan de publicidad.....   | 69  |
| TABLA N° 8: Demandas Actuales y Futuras.....                                | 72  |
| TABLA N° 9: FODA CRUZADO.....   | 76  |
| TABLA N° 10: Presupuesto para impresos.....                                 | 111 |
| TABLA N° 11: Presupuesto para maquinaria., muebles y adecuación de local... | 114 |
| TABLA N° 12: Balance personal.....  | 117 |
| TABLA N° 13: Costos Directos.....   | 121 |

|   |     |
|---|-----|
| TABLA N° 14: Costos Indirectos.....                                   | 123 |
| TABLA N° 15: Determinación de costos administrativos.....             | 123 |
| TABLA N° 16: Financiamiento.....                                      | 130 |
| TABLA N° 17: Ventas anuales por productos.....                        | 131 |
| TABLA N° 18: Cuadro de depreciación.....                              | 135 |
| TABLA N° 19: Amortizaciones.....                                      | 137 |
| TABLA N° 20: Flujo de caja ajustado.-CASH FLOW.....                   | 141 |
| TABLA N° 21: Estado de Resultados Proyectado de la Empresa CUORE..... | 143 |
| TABLA N° 22: Balance General Proyectado de la Empresa CUORE.....      | 144 |
| TABLA N° 23: Índices Financieros de la Empresa CUORE.....             | 146 |
| TABLA N° 24: Índices Inversionistas de la Empresa CUORE.....          | 146 |
| TABLA N° 25: Análisis de Sensibilidad de la Empresa CUORE.....        | 151 |

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### **1 - Aspectos administrativos**

La actividad principal a desarrollar por la empresa será: La fabricación y comercialización de productos como bolsos y carteras para damas. La empresa estará conformada por mano de obra calificada y no calificada. La mano de obra calificada estará integrado por un gerente, una administradora, una asesora contable una jefa de producción que está calificada para dirigir y operar maquinaria y tres personas que pueden ser aprendices o con conocimientos básicos de corte, costura, doblillado y terminado del producto. La nómina la conformaran las 4 personas por dos años, el incremento dependerá del crecimiento del volumen de producción y de empresa como tal.

### **2 - Aspectos de mercados**

Los productos que fabricara la empresa, se dividen en dos grupos, Carteras y bolsos, de los cuales los podemos elaborar según el material: cuero natural, sintético y textiles, pero a su vez también dentro de estos subgrupos podemos definir por el tamaño, pequeños entre los tamaños de 20x 10 cm; medianos entre 25 x 15 cm y los grandes entre 30 y 40 x 20 y 25 cm., con una producción aproximada anual entre 200 y 500 bolsos, según los diseños. Con una relación de 20 a 1 (por 20 pares de zapatos de mujer un bolso o cartera), lo que representa un consumo entre el 2% - el 5%.

Nuestro producto alcanzará una gran penetración en el mercado por las oportunidades que este ofrece, que permitirá maniobrar las condiciones en función de nuestras ventajas competitivas, para ganar mercado y posicionarnos cada día más en las tiendas comerciales y especialmente en zonas comerciales que tienen clientes fidelizados.

### 3 - Aspectos técnicos

La empresa dispondrá de una área de producción de 200 m<sup>2</sup>, de las cuales estará distribuida en diseño, corte, costura, terminado y administración. Se utilizarán para el proceso de elaboración, cuatro máquinas:

Máquina de costura recta

- ✓ Máquina de Costura recta
- ✓ Maquina overlock
- ✓ Doblilladora
- ✓ Máquina de costura de brazo

### 4 - Las etapas en el proceso de producción de los bolsos son las siguientes:

**4.1 Diseño:** Se lo puede realizar mediante el diseño a mano o mediante software de diseño como Adobe, Corel Draw, Cad Cam y sus derivados y otros como Shoes Master, y luego se ilustran en computadora, para obtener el patrón del modelo de corte y la definición del color.

Los diseños se irán variando según la época del año y en cada colección se innovarán diseños; también mantendremos una línea clásica para tenerla en una colección permanente.

#### 4.2 Materiales a usar:

Se usará una gran proporción de materiales sintéticos y textiles o su combinación, con tendencia a utilizar el cuero de Ganado vacuno y bobino.

Algunas muestras de los materiales

### 4.3 Corte y Confección:

Cortamos El cuero o sintético, según el patrón del modelo de bolso y se empieza a coser, si es modelo reversible se tendrán en cuenta los dos tipos de tela a coser, depende de los compartimentos que normalmente son de tela.

### 4.4 Acabado:

Una vez confeccionado el bolso; pasa a dársele los últimos detalles, en esta etapa se les añadirá apliques o se le bordará algún diseño en especial, dependiendo de las preferencias de los clientes

Los tipos de apliques que se usarán serán hebillas o adornos tipo prendedores, cristales o otros: se coserán a mano y si el cliente desea un bordado en especial este será elaborado por una empresa tercera (outsourcing, Es cuando una organización transfiere la propiedad de un proceso de negocio a un proveedor.).

Para la realización de un bolso necesitamos el apoyo del siguiente personal:

- ✓ Un Diseñador de bolsos
- ✓ Una cortadora de materiales
- ✓ Apliques y terminado
- ✓ Una Costurera

## 5 Aspectos financieros.-

Los indicadores del proyecto, resultaron favorables, la relación beneficio / costo, supera considerablemente la inversión realizada. La tasa de retorno Interno (TIR) a cinco años con un valor de **37 %** y un Valor Anual Neto (VAN) de USD 21,656 con una Tasa de descuento de 14,40% , lo que encontramos que la recuperación de la inversión (PAYBACK) se lo realizará en 2 años 11 meses. Una tasa de Rendimiento Promedio del 45,8%.

## **DESARROLLO DE CONTENIDOS**

### **I. CUORE: Fabricación de Artículos en Cuero y Sintético.**

#### **I. A. Fundamentos teóricos.-**

Antes de iniciar con detalles el estudio y análisis comparativo de las ventajas y desventaja que tendría determinado proyecto de inversión, es necesario realizar un estudio, el cual consiste en una breve investigación sobre el marco de factores que afectan al proyecto, así como de los aspectos legales que lo afectan. Así mismo, se deben investigar las diferentes técnicas de producir bienes o servicio bajo estudio y las posibilidades de adaptarlas a la región. Además se debe analizar las disponibilidad de los principales insumos que requiere el proyecto y realizar un sondeo de mercado que refleje en forma aproximada las posibilidades del nuevo producto, en lo concerniente a su aceptación por parte de los futuros consumidores o usuarios y su forma de distribución.

Otro aspecto importante que se debe abordar en este estudio preliminar, es el que concierne a la cuantificación de los requerimientos de inversión que plantea el proyecto y sus posibles fuentes de financiamiento. Finalmente, es necesario proyectar los resultados financieros del proyecto y calcular los indicadores que permitan evaluarlo.

El estudio se lleva a cabo con el objetivo de contar con información sobre el proyecto a realizar, mostrando las alternativas que se tienen y las condiciones que rodean al proyecto.

Los bolsos y carteras son productos de uso masivo alrededor del mundo entero. En nuestro país existen importaciones de este producto, que ingresan al mercado en gran volumen del mercado

chino, brasileño, americano y colombiano, pero debido a trabas arancelarias se ha disminuido notablemente su importación, siendo estas trabas cada vez más un impedimento para ingresar al país dichos productos.

Esta contracción en la importación de estos productos ha ayudado en gran parte a la producción nacional, fundamental razón por la cual proponemos manufacturar productos en baja escala, con un límite de producción por modelo, y que satisfaga las necesidades y gustos del cliente, que tiene la facilidad de exponer sus criterios y apreciaciones en cuanto a modelos, materiales y terminados, ofreciendo exclusividad; punto clave que nos diferencia de los productos importados que son fabricados a escala y que inundan el mercado.

Esta industria de los artículos en cuero y cuero artificial han presentado un gran auge en los dos últimos años. Considerando que prima más la elaboración del calzado en el sector del Austro, se ha relegado la fabricación de productos como bolsos, carteras y cinturones, siendo estos accesorios directos del calzado. Por lo cual, nuestra empresa busca cubrir este mercado.

Además de las alianzas estratégicas con empresas productoras de calzado para desarrollar conjuntos calzado y cartera mediante la preventa o personalizados a la orden del consumidor. Razón por la cual es el mejor momento para promover y desarrollar la producción nacional de estos artículos. Los cuáles serán elaborados de acuerdo a la moda y tendencia actual tanto en lo referente a modelos, estilos y materiales.

**Tabla - Ecuador - Importaciones - Evolución**  
**NCE: Manufacturas de cuero; artículos de talabartería o guarnicionería; artículos de viaje, bolsos de mano (carteras) y continentes similares; manufacturas de tripa - Anual FOB USD**

| Países de procedencia        | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012       |
|------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Ecuador Importaciones</b> |            |            |            |            |            |            |
| China                        |            | 1.073.204  | 8.118.644  | 14.848.662 | 19.142.953 | 18.101.404 |
| No Informado                 | 25.129.019 | 35.258.184 |            | 50         |            |            |
| Panamá                       |            | 360.822    | 4.986.458  | 6.620.348  | 11.860.355 | 12.638.910 |
| Estados Unidos               |            | 389.850    | 3.936.197  | 5.655.091  | 6.328.746  | 4.768.145  |
| Colombia                     |            | 171.352    | 3.531.852  | 4.243.236  | 5.822.160  | 2.902.036  |
| Hong Kong                    |            | 477.560    | 2.434.416  | 3.652.551  | 4.299.121  | 3.215.267  |
| Perú                         |            | 79.725     | 371.399    | 943.775    | 864.197    | 747.825    |
| México                       |            | 8.769      | 194.157    | 582.448    | 858.079    | 466.450    |
| España                       |            | 35.435     | 269.610    | 326.057    | 558.678    | 840.216    |
| Alemania                     |            | 37.600     | 322.271    | 370.803    | 527.500    | 309.600    |
| Otros                        |            | 314.202    | 2.786.512  | 2.704.241  | 2.549.979  | 2.077.008  |
| Subtotal                     | 25.129.019 | 38.206.703 | 26.951.515 | 39.947.262 | 52.811.768 | 46.066.861 |
| Total                        | 25.129.019 | 38.206.703 | 26.951.515 | 39.947.262 | 52.811.768 | 46.066.861 |

Fuente: Autor: Comex; “Ecuador Importaciones”,

<http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Ecuador/Manufacturas-cuero-articulos-talabarteria-guarnicioneria-articulos-viaje-bolsos-mano-carteras-contin/EC/42>

## I. B. Objetivos del estudio

**I.B.1. Objetivo General:** Determinar mediante un análisis, la creación de una pequeña empresa para la producción y comercialización de bolsos y carteras en la ciudad de Cuenca.

### I.B.2. Objetivos Específicos

- Analizar el mercado de Bolsos y Carteras en la ciudad de Cuenca.
- Recolectar datos con veracidad, para que la investigación sea efectiva y  
Disponer de indicadores reales del mercado demandante
- Analizar los indicadores para establecer la política y estrategia de precios más

apropiados para el nicho de mercado.

- Definir la estructura organizacional para la empresa.
- Realizar un análisis económico y financiero.
- Realizar una estrategia para el posicionamiento de la marca en el mercado

## **I. C. Justificación del objetivo**

En la actualidad la demanda de bolsos de cuero y sintético para el segmento de mercado femenino, ha ido en aumento. El crecimiento poblacional y los nuevos estilos de vida que generan estatus y brindan oportunidades en el mercado. En nuestro país, la presencia de productos extranjeros ha marcado una notable diferencia en ventas con el producto nacional, de hecho la producción nacional es casi nula, existiendo una gran oportunidad para cubrir este mercado insatisfecho, es por esta razón que nos planteamos como objetivo constituir una microempresa que produzca bolsos y carteras, ofreciendo un producto de calidad, con costos accesibles, diseños y elaboración realizados por un equipo de profesionales ecuatorianos altamente calificados.

En este proyecto denominado CUORE: Fabricación de artículos en Cuero y Sintético, realizamos un análisis para determinar la factibilidad de la creación de un micro empresa que tenga la suficiente rentabilidad para su sostenibilidad en el tiempo.

Gracias a esta propuesta, se puede generar nuevas fuentes de trabajo para nuestros compatriotas, aportar a la dinamización de la economía de nuestra ciudad y asumir el compromiso nacional para la reducción de la balanza comercial.

Al finalizar la carrera de Ingeniería Comercial, como todo emprendedor que al encontrar una

idea que nos ayudará explotar un nicho de mercado, la plasma y documenta para sacarle el mayor provecho y generar empleo, con lo que se contribuiría a mejorar el nivel socio económico de la región, la idea de crear esta empresa se da luego de varias investigaciones de posibles negocios, y con los cambios de políticas del gobierno actual, se dio un auge en la producción de la industria ecuatoriana y en especial en la zona Austral, en lo que se refiere a textiles y productos elaborados en cuero y sintético como son la vestimenta, calzado y sus accesorios.

Nuestra propuesta está basada en los conocimientos adquiridos en la Universidad sobre emprendimientos y administración, queremos demostrar que somos capaces de generar productos y servicios de calidad, con valores agregados y de ser posible conformar cadenas de valor.

## **II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

### **II. A. Económicos y Financieros**

El Ecuador ha venido enfrentando una inestabilidad política desde hace algunas décadas, que conlleva a creer que atraviesa por una dudable buena situación económica, manifestándose en la disminución de la inversión extranjera en el país.

Por otro lado uno de los factores que contribuirá a esta estabilidad es el alto precio del petróleo. Incluso el propio gobierno reconoce que este es el eje que moverá las finanzas, todo esto debido a buenas renegociaciones petroleras.

Aunque las importaciones versus exportaciones en la mayoría de los artículos, especialmente en los productos terminados, siguen presentando un déficit para nuestra economía. En la industria del calzado y sus derivados, el panorama es diferente, debido a que se ha impuesto un arancel de \$10, de acuerdo al Decreto Ejecutivo No.592, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 191 de octubre 15 del 2007 y luego en los números. 367 y 372, publicados en el Segundo Suplemento al Registro Oficial No. 203 de 31 de mayo del 2010 en el que se define un arancel mixto de USD. 6,00 por par y el 10% de ad-valorem, lo cual representa una reducción en las importaciones de 7 a 4. En cambio en lo que se refiere al Capítulo 42, Sección 8, Bolsos de mano (carteras, incluso con bandolera o sin asas, con la superficie de cuero o cuero regenerado) que comprende la partida 4202.21.00 el Arancel es del 30% publicado en el Registro Oficial No. 859 suplemento del 28 de Diciembre del 2012. Los bolsos y carteras al ser un complemento directo del calzado se beneficia de esta decisión gubernamental, ya que su importación disminuye casi al mismo ritmo que el del calzado. Promoviendo así la elaboración de producto nacional.

Fuente: Cámara de Comercio De Quito “Manufacturas de Cuero Natural o Regenerado”,

[www.lacamaradequito.com](http://www.lacamaradequito.com)

La inflación mensual de septiembre 2012 fue de 1,1% 0,3 puntos porcentuales más que la inflación mensual de septiembre de 2012.

Para el mes de septiembre de 2012, el desempleo a nivel urbano se ubicó en 4.6%, el valor más bajo desde junio de 2007, fecha desde la cual el dato es comprable. Por su parte, el subempleo continuo decreciendo y septiembre de 2012 según datos oficiales del INEC, mientras que el PIB es de 15.969.550 miles de dólares y el PIB per cápita (USD corrientes) es de 4, 578, según datos del Banco Central del Ecuador, al analizar el entorno económico del Ecuador, se ve que si bien existe desempleo, los indicadores son bajos con una inflación acumulada que existe pero

que no se ha visto afectado el consumo, con un sueldo básico unificado de 318 dólares y con un PIB per cápita de 4.578 dólares se observa un entorno económico favorable para el proyecto que CUORE quiere emprender.

Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionará las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, además, evaluará los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad.

## **II. B. Sociales**

En la ciudad y el cantón Cuenca, prima la clase media urbana, lo cual refiere a personas con empresas personales y autoempleo en general, oficinistas, o empleados públicos. En general salarios mayores al básico que está en USD. 318 dólares según datos del Banco Central, que se ha incrementado notoriamente en los últimos años, asumiendo que la clase media en el país es del 49,9%. Siendo la clase media a alta el mercado meta, lo que representa la mitad de la población en general el costo estándar del producto está al alcance de la clase media y alta.

Considerando la importancia de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), se propone además de ofertar productos de calidad, generar una oferta laboral aportando al desarrollo de las personas desde su célula básica (familia) hacia la comunidad.

## **II. C. Legales**

Para establecer una empresa en la ciudad de Cuenca existen ciertos requisitos legales que cumplir, los más importantes son la apertura de un RUC, si bien no es un trámite complicado hay que tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ✓ Identificar que el nombre de la empresa sea fácil de entender y pronunciar.
- ✓ Que sea un nombre comercial o de marca al cual lo puede registrar y que esté disponible.
- ✓ Sacar el permiso de funcionamiento en la ciudad que va a funcionar el negocio, permiso de bomberos etc.
- ✓ Encontrar un abogado que se especialice en negocios.
- ✓ Decidir cuál será la estructura del negocio (un solo propietario, Sociedad, Corporación, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima).
- ✓ Inscripción de los contratos de trabajo y asegurar a los empleados el Seguro Social.

Al momento, nos encontramos conformado como una Sociedad de Hecho, sin embargo, según el crecimiento de la empresa se propondrá la ampliación de personería jurídica de la empresa para lo cual se deberá cumplir los siguientes requisitos:

## **II. C. 1 Requisitos para la conformación de una Compañía Limitada**

### **II. C. 1.1 Tramite:**

Se deben presentar alternativas de nombres para la nueva compañía para su aprobación en la Superintendencia de Compañías,

### **II. C. 1 .2 Documentación:**

- Copia de cedula
- Apertura cuenta de integración de capital.
- Celebrar la escritura pública.
- Solicitar la aprobación de las escrituras de constitución.
- Obtener la resolución de la aprobación de las escrituras.
- Cumplir con las disposiciones de la resolución.
- Inscribir las escrituras en el registro mercantil.
- Elaborar nombramientos de la directiva de la compañía.
- Inscribir nombramientos en el registro mercantil.
- Registrar los documentos a la Superintendencia de Compañías.
- Obtener el RUC.
- Retirar la cuenta de integración de capital.
- Apertura de una cuenta bancaria a nombre de la compañía.
- Obtener permiso para imprimir facturas.

### **II. C. 2 Requisitos para Registro de Marca**

La gestión de registro de marca se debe realizar en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) pueden ser en base a texto, isologos, o logotipos, estarán sujetos a un proceso de investigación para determinar si no existen símiles.

Se deberá presentar los siguientes requerimientos:

- Original y 2 copias del formulario.
- Original y copia del depósito por el registro de la marca.
- 6 etiquetas adhesivas de 5x5 a colores con el logo o marca propuesta.
- 2 copias de la cedula del solicitante.

Como en otros países, en Ecuador, el procedimiento para inscribir una marca comienza con la disponibilidad de ese nombre en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI. )

El costo para saber si la marca está registrada es de \$ 4. Ese mismo valor se aplica para conocer si está en trámite. Cumplido este procedimiento que no es obligatorio por ley, pero que se lo recomienda para evitar que una solicitud tenga posteriormente complicaciones, el usuario puede iniciar los pasos para el registro de su marca a este procedimiento se le denomina ‘búsqueda’ y permite al usuario tener conocimiento si una marca, lema o nombre comercial ya fue registrado o está tramitando su inscripción.

Para comenzar ese paso, el solicitante debe llenar un formulario más cinco copias (firmadas junto a un abogado), pagar 54 dólares, entregar el arte a color si la marca es figurativa, entre otros requisitos. Para solicitar el título debe pagar 28 dólares adicionales. Las marcas registradas son publicadas en una gaceta. Los especialistas en mercado aseguran que ésta ayuda a los consumidores a identificar y comprar productos o servicios que se adecúen a sus necesidades.

## **II. D. Ecológicas**

Para la elaboración de estos productos, en la mayor parte utilizamos cuerina y cuero.

El primer material según información de proveedores es a base de químicos y el segundo se utiliza la piel del animal que mediante procesos se adquiere el cuero para las carteras, en estos dos procesos existe un impacto ambiental, ya que se utilizan químicos y existe desperdicio de

materiales que no se pueden reciclar, y se tienen que destinar a un proceso de recuperación a través de la empresa de desechos sólidos de Cuenca

En cuanto ya a la elaboración del producto se tiene un mínimo impacto con los desperdicios de los materiales utilizados para la elaboración de la cartera que está en un 2 a 3% de desperdicio.

De la misma manera se incursionará en a la Responsabilidad Ambiental (RA), proponiendo en lo posterior, un proyecto de elaboración de bolsos reciclables en alianza estratégica con los gobiernos autónomos locales y provinciales para donación de lonas utilizadas en la elaboración de gigantografías.

## **II. E. Tecnológicas**

La empresa dispondrá de una área de producción de 200 m<sup>2</sup>, de las cuales estará distribuida en áreas de diseño, corte, costura, terminado y administración. Se utilizaran para el proceso de elaboración cuatro máquinas:

El área se distribuirá de la siguiente manera: salas de exhibición y ventas, oficinas administrativas, taller de diseño, áreas de producción y almacén. En un inicio, este espacio puede ser un ambiente del local, donde necesariamente funcione el taller de confección y en función del crecimiento del negocio se puede tomar la decisión de alquilar un local, en donde funcione el taller y la sala de exhibición y ventas, como se menciona en el párrafo anterior.

**II. E.1. Estudio tecnológico.** Este estudio tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y los costos de operación pertinentes a esta área. Normalmente se estima que deben se aplicar los procedimientos y las tecnologías más modernas, solución que

puede ser óptima de manera técnica, pero no desde una perspectiva financiera. Uno de los resultados de este estudio será definir la función de producción del bien o necesidades del capital, mano de obra y recursos materiales, tanto en la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

El estudio tecnológico debe servir para encontrar la mejor forma de lograr la producción del bien o servicio, e incluir la ingeniería básica y la ingeniería de detalle.

### **II. E.1. 1 Ingeniería básica:**

- Tamaño.
- Cuantifica la producción y los requerimientos que tenga el proyecto de los bienes o servicios.
- Proceso.
- Localización.

### **II. E.1. 2 Ingeniería de detalle:**

- Obras físicas.
- Organización.
- Calendario.

Suministros. El análisis y la evaluación de las materias primas, así como los insumos auxiliares y servicios que se requieran en la producción de un bien o servicio que se solicite en la producción ayuda a conocer las características, los requerimientos, la disponibilidad, los costos, su localización y otros aspectos importantes para el proyecto de inversión. La determinación de las materias primas se deriva del tipo de producto a obtener, el volumen demandado así como el grado de utilización de la capacidad instalada.

En términos generales, las materias primas y los insumos se clasifican de la siguiente manera:

a) Materias primas:

- Agua
- Origen agropecuario.(cueros)
- Origen mineral. (sintéticos)
- Origen marino. (cueros)
- Otros.

b) Materiales industriales:

- Metales. (herrajes)
- Productos industriales.  
(accesorios)

c) Materiales auxiliares:

- Productos químicos.(terminados)
- Aceites. (terminados)
- Envoltura (embalaje)

d) Servicios:

- Aire comprimido.
- Energía eléctrica.
- Combustibles.

## II. F. Culturales

Los factores culturales de nuestra zona tienen una gran influencia sobre el vestuario, la relación de convivencia, actitudes y comportamiento que inciden en la mayoría grupal que son parte de la cotidianidad y que marcan tendencias, por lo tanto entre las edades 20 y 55 años el 100% de damas usan un bolso, cartera o mochila, tomando la preferencia en un alto índice una cartera de tamaño medio.

El 44.2% del total de la población entran dentro de la PEA (Población Económicamente Activa), el 11.5% trabaja dentro del sector primario de producción, **el 28.3%** en el sector secundario). El restante 51.4% en el sector terciario de servicios. El 52.1% de los cuencanos de la PEA se consideran que están en condiciones de subempleo o no se encuentra identificada su actividad laboral.

Fuente: Peces Mora; <http://www.slideshare.net/moraoleas/cuenca-16330724>

En marzo de 2009, la Cámara de Comercio de Cuenca contaba con cerca de 2.640 afiliados de los cuales cerca del 80% se dedica a la venta de joyas, vehículos, electrodomésticos, ropa y otros bienes, según datos de la Cámara de Comercio de Cuenca. En este aspecto no se ve un problema en el ámbito cultural ya que Cuore al producir carteras en sintético y cuero, los mismos no son afectados por el calor o el frío como por ejemplo se da en los zapatos en los que la gente de la Costa prefiere zapatos más abiertos y destalonados y no cerrados o botas debido al calor, en cambio en la Sierra se puede utilizar cualquier tipo de zapato. La cartera al ser un accesorio no importa

su modelo ya que en ambos tipos de climas se puede utilizar y no hay el problema de cultura por región que se daría en otros ejemplos como el que se acaba de mencionar.

## **II. G. Políticas**

Al considerar las políticas internas o empresariales que pueden formar un marco de acción tanto en el ámbito de la producción como política de precios o de gestión de Talento Humano, permitirá el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Las políticas aplicadas por el actual gobierno son favorables para incentivar a la producción nacional, incrementando los impuestos a los productos importados e incentivando a la compra de tecnología como maquinaria, para incentivar la competitividad en la industria ecuatoriana. Los programas emprendidos por el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad han generado gran expectativa y apoyo para las personas que quieran emprender proyectos productivos, creando herramientas de política pública nunca antes utilizados por el Estado como EmprendEcuador, CreEcuador, Innova Ecuador.

**II. G. 1 EmprendEcuador.-** Nace como un deseo de apoyar todas las iniciativas de emprendimiento dinámico que busquen crear empresas productivas. Al ser emprendimientos dinámicos quiere decir que son empresas que tienen un alto potencial de crecimiento debido a la innovación del producto/servicio o una ventaja tecnológica.

**II. G. 2 CreEcuador.-** Este es un proyecto que busca la desconcentración de la matriz productiva exportable, creando un capital de riesgo que busca invertir en productos y/o

servicios no tradicionales apoyando las exportaciones de productos no tradicionales que generen un valor agregado y prioriza la inversión en regiones rezagadas.

**II. G. 3 InnovaEcuador.-** Este proyecto busca proyectos integrales que generen un impacto en la empresa con el objetivo de promover condiciones de innovación que generen cambios que aumenten la productividad para generar empresas y productos competitivos a nivel mundial.

En tanto que las políticas nacionales de apoyo, protección y desarrollo de la producción, pueden ser determinantes para tener beneficios, más aún si el taller tiene calificación artesanal. Sin embargo, el cambio de políticas exteriores, especialmente las que realiza el COMITÉ DE COMERCIO EXTERIOR (COMEX), podría convertirse en una amenaza para la producción de calzado y carteras en nuestra provincia y el país en general, un ejemplo de cambio de política es si se toma la decisión de reducir o eliminar los aranceles a las importaciones.

### **III. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **Estudio de mercado**

Mediante el Estudio de Mercado, buscamos proyectar valores a futuro, predecir variaciones en la demanda de un bien, niveles de crecimiento en las ventas, potencial de mercados a futuro, número de clientes en un tiempo determinado, comportamiento de la competencia, etc. En este estudio predictivo, tomaremos en cuenta los cambios en

las estructuras de mercado, el aumento o la disminución del nivel de ingresos, el análisis y la determinación de la oferta y la demanda. Además se pueden determinar muchos costos de operación simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia publicitaria, para lo cual se requiere comprobar la existencia de una necesidad insatisfecha; la cantidad de esa demanda insatisfecha que es posible que el proyecto estaría dispuesto a adquirir a determinados precios/tarifas e identificar los medios por los cuales la oferta y la demanda se contacten. Es necesario definir con la mayor precisión la naturaleza y característica de los bienes y servicios que se desea producir, tiene que hacerse aproximaciones sucesivas.

### **Etapas de un Estudio de Mercado**

En términos generales puede decirse que el estudio de mercado comprende dos etapas fundamentales:

- a.) Recopilación de antecedentes
- b.) Análisis, Interpretación y proyección de las funciones de mercado.

La profundidad y detalle con que se realiza cada una de las etapas mencionadas depende del grado de avance del proyecto

#### **a.) Recopilación de Antecedentes**

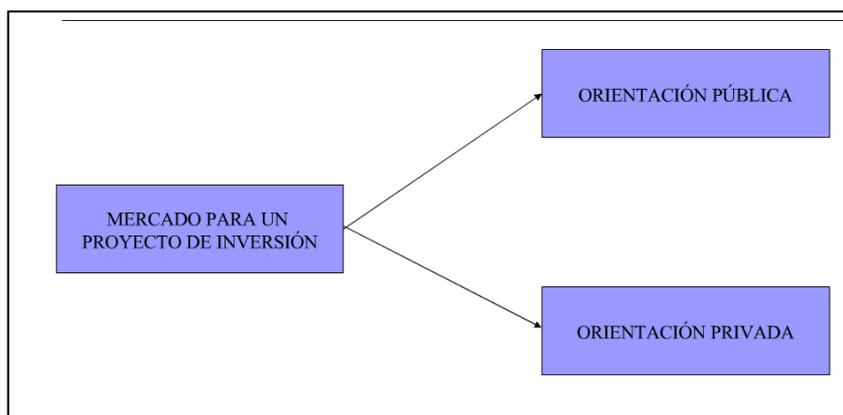
En el estudio a nivel exploratorio o de ante proyecto únicamente se requiere conocer el orden de magnitud del mercado en cuanto al producto estudiado con dichos datos

históricos es posible hacer una proyección del consumo aparente mediante la obtención de una línea de tendencia sea por medios gráficos o matemáticos, y su exploración posterior, pudiendo ser el método de regresión lineal o polinomial (Mínimos cuadrados)

### b.) Análisis, interpretación y proyección de las funciones de mercado

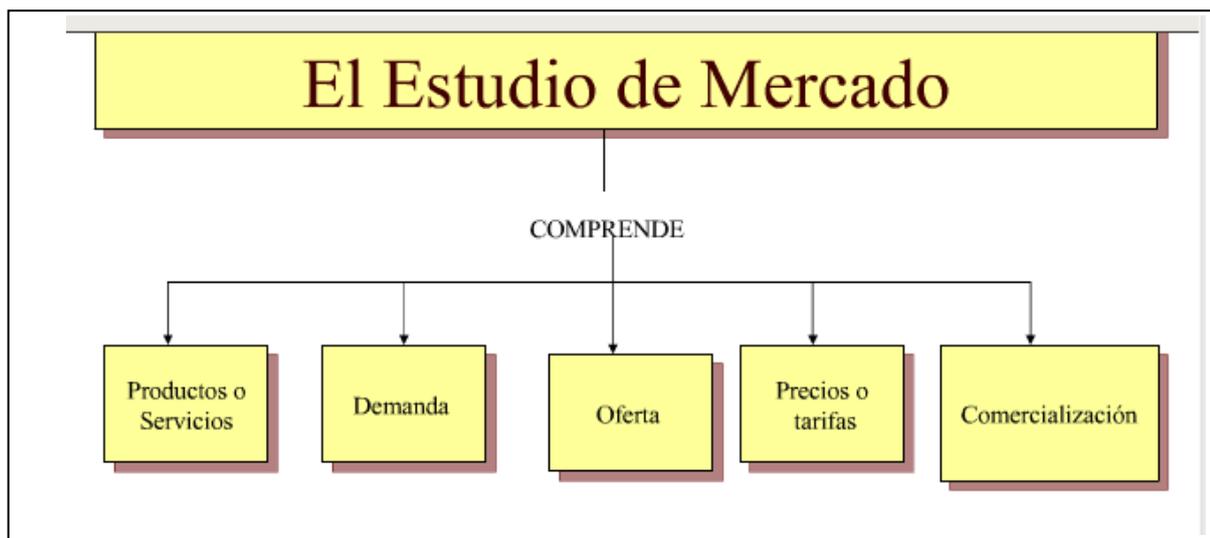
En la segunda etapa del Estudio de Mercado la información obtenida a nivel exploratorio se precisa por investigaciones más profundas de diversos factores cualitativos para después introducir ajustes a la línea de tendencia obtenida en la fase exploratoria y se proyecta para determinar con mayor exactitud el mercado potencial.

Figura N° 1. Orientación para la inversión



Fuente1: Ing. José Trinidad Pérez Moncada; “Estudio de Mercado”, [docentes.uni.edu.ni/ftc/Trinidad.Perez/estudio\\_de\\_mercado.pps](https://docentes.uni.edu.ni/ftc/Trinidad.Perez/estudio_de_mercado.pps)

Figura N° 2. Elementos del Estudio de Mercado

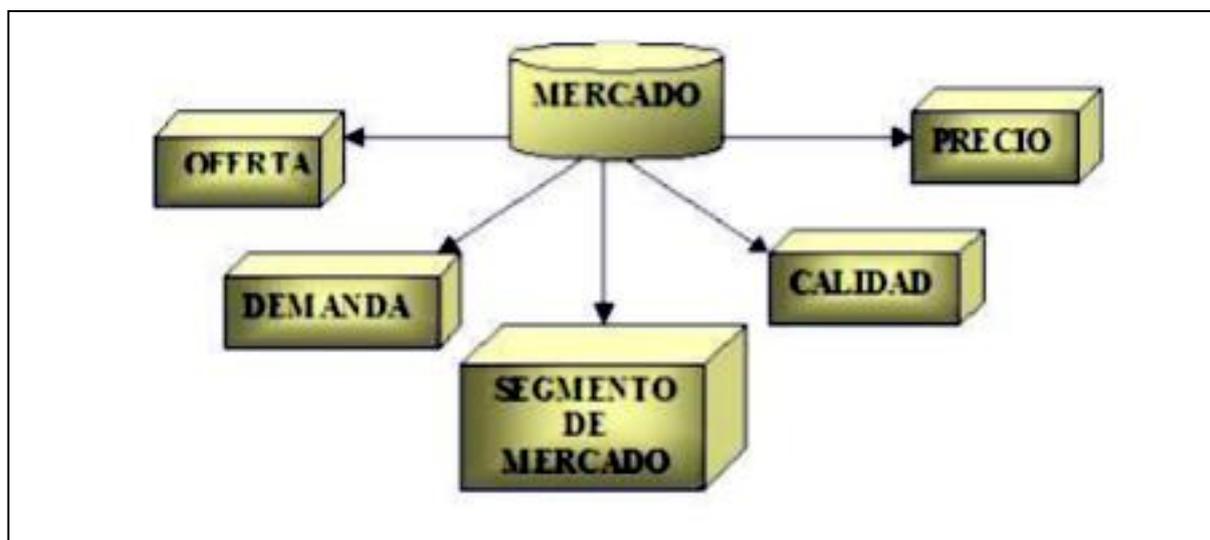


Fuente2: Lcdo. Octavio Alvarado Cervantes; "Estudio de mercado para un proyecto", [www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto](http://www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto)

### Componentes del Estudio de Mercado.

Los componentes del estudio de mercado, deben estar relacionados con el segmento de mercado, el precio, la oferta, la demanda y la calidad.

Figura N° 3. Elementos del Estudio de Mercado



Fuente2: Lcdo. Octavio Alvarado Cervantes; “Estudio de mercado para un proyecto”,  
<http://www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto>

### **III. A. Objetivos del estudio de mercado**

Los principales objetivos del Estudio de Mercado son:

- ✓ Detectar y medir la necesidad actual o futura de un bien o servicio.
- ✓ Cuantificar el número de individuos, empresa u otras entidades que dadas ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de producción.
- ✓ Estimar los precios o tarifas a los que serán vendidos u ofrecidos los bienes y servicios, que darán rentabilidad adecuada, ya sea financiera, económica o en general.
- ✓ Detectar los canales a través de los cuales, se comercializará la producción del proyecto, así como las funciones a cumplir en el proceso de comercialización.
- ✓ Caracterizar y cuantificar la población de Cuenca estimando su evolución para los próximos años con la tasa de definir el producto, sus características, garantías, etc.
- ✓ Definir la calidad y la cantidad de los bienes y servicios necesarios para atender la demanda insatisfecha
- ✓ Conocer los medios o soportes para informar o publicitar el producto.

#### **Localización de la demanda**

Estará basada en los deseos de los individuos que son casi ilimitados, sin embargo los recursos que disponen pueden ser limitados. Los clientes eligen productos de mayor satisfacción con relación a la dependencia de los ingresos que tienen, sin embargo, el género femenino marcará la pauta para la determinación de la localización de la demanda.

Población: 266.088 mujeres, crecimiento promedio anual de 2%.

Fuente<sup>3</sup>: Ilustre Municipalidad de Cuenca; Portal de Servicio Turístico,

[www.cuenca.com.ec/cuencanew/node/3](http://www.cuenca.com.ec/cuencanew/node/3), Cuenca. Ecuador

Podemos insistir que cuando los deseos cuentan con poder adquisitivo, ésta se convierte en demanda, lo que nos guiará a conocer la preferencia de los consumidores.

Por lo tanto, considerando el volumen poblacional, y los aspectos, sociales, económicos y culturales de la ciudad de Cuenca, se define la ejecución del proyecto.

## **II. A. 1. Metodología**

El objetivo del Estudio de Mercado en el proyecto, consiste en estimar la cuantía de los bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a conseguir a determinado precio.

### **II. A. 1. 1 Elementos de la investigación de mercado**

#### **II. A. 1. 1 Siete puntos básicos.**

La metodología de las investigaciones se puede resumir en los siguientes puntos:

**7 Elementos:** 1. Datos, 2. Muestra, 3. Experimento, 4. Análisis, 5. Regresión, 6. Predicción o informe, 7. Simulación.

#### **II. A. 1. 1 .1. Captación de datos:**

El primer paso será siempre la recolección de información primaria que pueda servir como base de análisis.

Existen diferentes tipos de fuentes: Encuestas propias, estudios históricos, registros de empresas, cámaras de comercio, investigaciones de campos, datos internos de la empresa, historiales de venta etc, el tipo de información a recolectar dependerá de los objetivos que persigue la investigación.

#### **II. A. 1. 1 .2. Muestreo:**

Es la parte que se encarga de capturar los datos relevantes provenientes de fuentes primarias para luego analizarlos y generalizar los resultados a la población de la cual se extrajeron.

La idea generalmente consistirá en obtener muestras suficientemente representativas para generar conclusiones que se aplique a toda la población objetivo.

#### **II. A. 1. 1 .3. Experimentación:**

Consiste en manejar uno o varios elementos de mercado (precio, cantidad, calidad, publicidad) con el fin de generar datos acerca de reacciones del mercado. Busca identificar el impacto de cada variable sobre el comportamiento del mercado.

Un ejemplo se da cuando se hacen promociones especiales en algunas zonas (2 por 1), para saber si el impacto es positivo o negativo para el mercado y la empresa y dados los resultados aplicar dichas promociones en general o no hacerlas.

#### **II. A. 1. 1 .4. Análisis del comportamiento del consumidor:**

Investiga el "Por Que", las personas varían sus preferencias, aceptan o rechazan determinados productos o algunas marcas. Generalmente estas investigaciones se basan en factores de conducta y psicológicos.

#### **II. A. 1. 1 .5. Análisis de regresión:**

Es aplicar técnicas matemáticas para estimar las relaciones existentes, con base en datos preliminares o variables aisladas.

#### **II. A. 1. 1 .6. Predicción o informe:**

Consiste en estimar valores (investigación descriptiva), o predecir valores (investigación predicativa), que serán los resultados de la investigación y la base para obtener conclusiones.

#### **II. A. 1. 1 .7. Simulación:**

Consiste en modelar los resultados de mercado para producir datos artificiales y evaluar diversas alternativas. Las nuevas tecnologías han llegado incluso a simular mercados por medios virtuales.

Sin importar el tipo de investigación, es importante mantener siempre criterios de calidad en la recolección de datos y tener cuidado en su tabulación y análisis.

Fuente<sup>4</sup>: Alejandro Jáuregui G; “Sim e Investigación de mercados”,  
[www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/24/7metinv.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/24/7metinv.htm)

### III. A. 2. Segmentación

Cómo encontrar el público que nos interesa:

Desde que el mundo es mundo, la segmentación ha sido la piedra angular de la mercadotecnia. Saber a dónde apuntar es la base para lograr una buena visibilidad de nuestra marca. Lo ideal es saber cómo agrupar a los potenciales clientes, llamado “público objetivo”.

Figura N° 4. Segmentación del mercado



Encontrarlo y saber llegar a él es la clave sobre la que se basa el éxito de todo negocio o empresa. El mundo es muy grande y tiene muchos habitantes. La conversación en las redes sociales ya está uniando a 2.000 millones de usuarios.

Fuente Figura4: Desirée Galizia; “Segmentación de Mercado”,

<http://socialmediaempresario.com/segmentacion-como-encontrar-el-publico-que-nos-interesa>

El 70 por ciento de las personas que tienen Internet, tienen un perfil en una red social. La recomendación más pragmática es la de especializarnos y focalizar en el segmento del mercado que queremos satisfacer.

### **III. A. 2. .1 Claves para encontrar el público que nos interesa**

Existen tres grandes etapas para seleccionar un público

- ✓ Segmentar el mercado, es decir, dividir a los consumidores en grupos, trazando perfiles y evaluando el atractivo de cada uno a fin de relacionarlo con la marca.
- ✓ Selección del mercado meta, elegir los segmentos que más se adecúen a los potenciales adquirentes del producto.
- ✓ Posicionamiento en el mercado, lograr ubicar al producto o servicio que se está ofreciendo en un lugar competitivo.

Fuente: Desirée Galizia;”Como encontrar el Público que nos Interesa”,

([Socialmediaempresario.com/segmentacion-como-encontrar-el-público-que-nos-interesa](http://Socialmediaempresario.com/segmentacion-como-encontrar-el-público-que-nos-interesa))

Sin embargo, la más habitual es la segmentación demográfica. Podemos resumirla en los datos que nos preguntan cuándo el Estado nos censa: edad, sexo, ocupación, escolaridad, ingreso etc. Cuanto mejor se determine al segmento que incluya al potencial cliente, más fácil será obtener un vínculo directo y eficiente. Lo ideal es no basarse en un solo segmento, puesto que cuantos más utilizemos, más concreto será el objetivo.

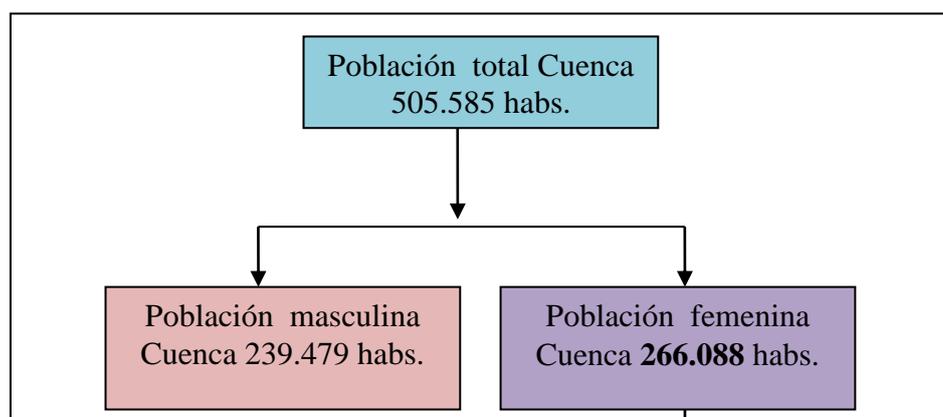
Para terminar, el tercer elemento a mencionar es un clásico de los beneficios que nos brinda el social media: la segmentación por vínculos, es decir, cómo se relaciona el usuario con sus gustos, actividades e intereses, y, por adición, con las personas que los comparten. Cada vez son más los usuarios que sin tapujos exponen aquello que les gusta en las redes, porque este acto recrea desde la virtualidad un paso adelante en pos de un sentimiento de pertenencia. Es necesario saber aprovechar esta veta, porque si logramos dar con este público, ya tendremos parte del éxito asegurado.

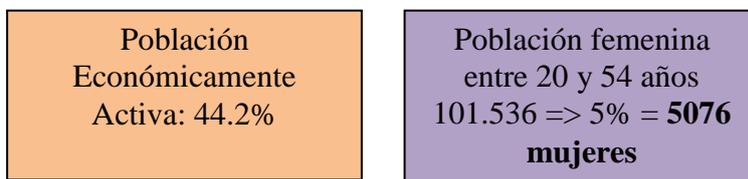
#### Fuentes de Información Primaria

- ✓ Observación
- ✓ Entrevista
- ✓ Encuesta

Considerando que la población de la ciudad de Cuenca según el censo INEC 2010 determino una población total de 5050.585 habs. Con una población masculina de 239.479 habs. Y una población femenina de 266.088 hbs, en un rango de 20 y 54 años que equivalente a 101.536 mujeres (INEC 2010), el segmento de mercado a cubrir del 5 % lo que corresponde a 5.076 mujeres:

Figura N° 5. Segmentación del mercado por población femenina





Fuente: INEC

### **II. A. 3. Distribución geográfica del mercado de consumo**

#### **Ciudad de Cuenca**

Ciudad Patrimonio Cultural de la Nación y la Humanidad.

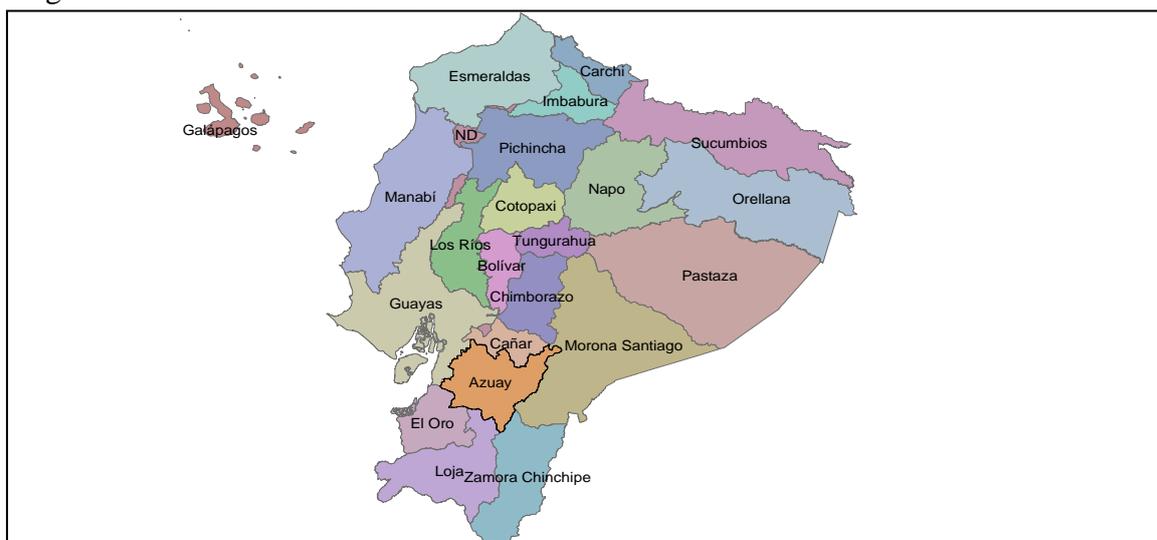
Fecha de independencia: 3 de Noviembre de 1820.

Fecha de Fundación: 12 de abril de 1557

#### **II. A.3.1 Ubicación**

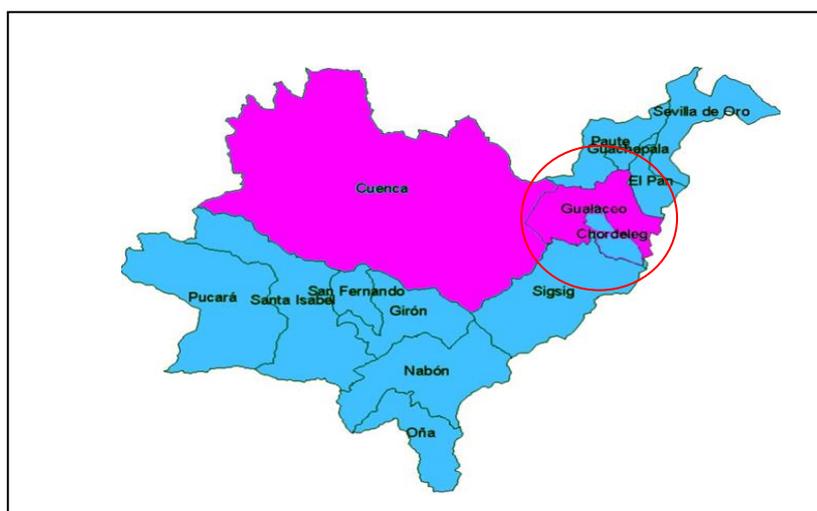
Cuenca es una ciudad del centro sur de Ecuador, capital de la provincia del Azuay. Está situado en la parte meridional de la Cordillera andina ecuatoriana; es la tercera población de importancia en el Ecuador.

Figura N° 6. Macrolocaliozación



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 7. Área Geográfica de cobertura actual



Fuente: Elaboración de los Autores

### II. A.3. 2 Festividades (estas variables afectan en el ámbito cultural festivo)

Carnaval en Febrero. Fiesta familiar y colectiva, tradicionalmente se jugaba con cascarones llenos anilina de color, hoy se juega con agua, familiarmente se celebra con una variedad de comidas, dulces y bebidas propias del lugar y exclusivas de esta fiesta.

### Semana Santa

Es una celebración que tradicionalmente se celebra desde el siglo XVII. Esta en particular ha sido una celebración declarada de Interés Turístico Internacional, y por demás es decir que es adoptada por la ciudad como la más importante y la más bella.

### Fiestas de Abril

El 12 de Abril de cada año se conmemora la fundación española de Santa Ana de los cuatro ríos de Cuenca realizada en 1557 sobre las ruinas de la antigua Guapondelig de los Cañaris y la Tomebamba Incásica por Don Gil Ramírez Dávalos. Las fiestas incluyen varios eventos que se desarrolla en los barrios y centros de exposición.

### Fiestas de Noviembre

Desde el 1 al 4 de noviembre se realizan diversos actos conmemorativos del 3 de Noviembre de 1820. Con este motivo se efectúan una serie de eventos de carácter cívico, militar, cultural, y folklórico, pero sin embargo el principal acto es el del Cabildo Ampliado o Sesión del Consejo Municipal.

El 24 de Diciembre Fiesta del Niño Jesús.

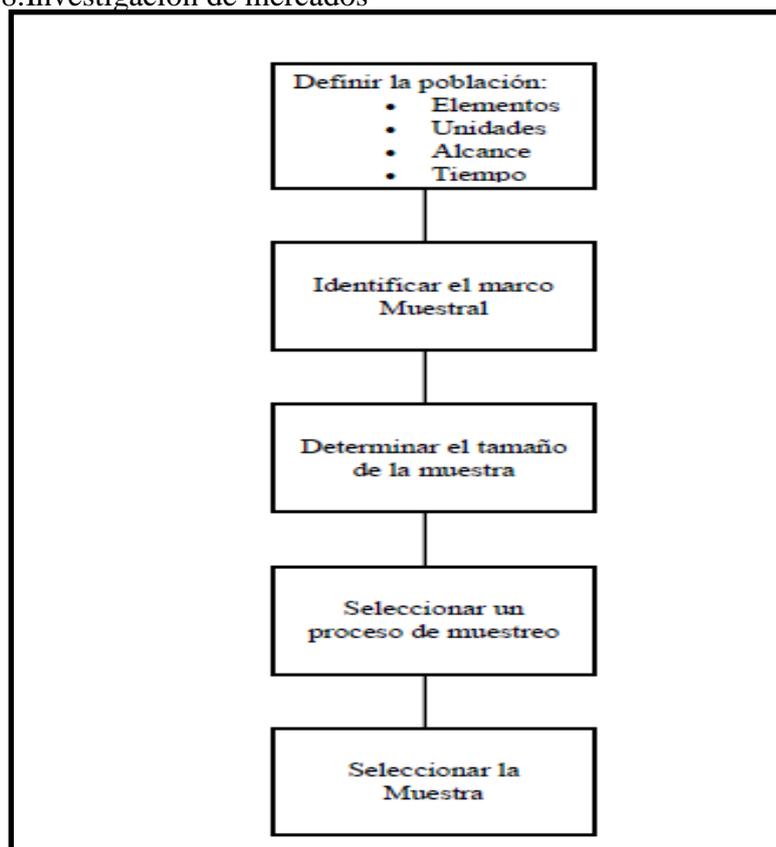
El Pase del Niño es la fiesta religiosa más importante de Cuenca y probablemente la más atractiva del país por su magnitud por su colorido excepcional.

### **III. A. 4. Muestreo, Cálculo del tamaño de la muestra**

Se requiere de una definición precisa con quién o qué (población) debe incluirse en la muestra. Se deberá establecer los métodos usados para seleccionar la muestra, y por último se debe establecer cuál va a ser el tamaño de la muestra.

### III.A.4.1 Pasos en la selección de la muestra

Figura N° 8. Investigación de mercados



Fuente<sup>6</sup>: Investigación de mercados Kinnear y Taylor

### III. A.4.2 Definir población

$n$  es el tamaño de la muestra: Número **de encuestas**,

$Z$  es el nivel de confianza: 95% = **1,96**

$p$  es la variabilidad positiva: 50% = **0.5**

$q$  es la variabilidad negativa: 50% = **0.5**

$N$  es el tamaño de la población:  $5.076 = \mathbf{5.076}$

$E$  es la precisión o el error:  $5\% = \mathbf{0.05}$

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{pq}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{pq}{N}}$$

Autor: Gabaldon (1980)

Figura N° 9. Selección de la muestra

$$n = \frac{(0,5)(0,5)}{(0,05)^2 + \frac{(0,5)(0,5)}{5,076}} = \frac{0,25}{1,96^2 + \frac{0,25}{5,076}} = \frac{0,25}{0,0012755 + 0,0000492} =$$

$$\frac{0,25}{0,0013247} = \frac{0,25}{0,0013247} = 188,72 = 189$$

Fuente: Autor: Gabaldon (1980)

La aplicación de la fórmula determinó que para el estudio de mercado con un nivel de confianza del 95% se deberán realizar 189 encuestas.

**Total de encuestas a realizar = 189**

### III. A. 5. Diseño de herramientas metodológicas (ficha de encuesta adjunta)

Debemos considerar algunos aspectos de los elementos que componen el entorno y los factores que influyen en el proceso de estudio para lo cual establecemos un análisis en el siguiente orden

### III. B. Análisis de la demanda

Es indudable que el elemento más importante y más complejo de un análisis de mercado es determinar la demanda, para lo cual necesitamos conocer:

- ✓ Las necesidades sentida
- ✓ El poder adquisitivo
- ✓ Las posibilidades de compra
- ✓ El tiempo de consumo o utilización
- ✓ Las condiciones ambientales del consumo
- ✓ Localización de la demanda
- ✓ Preferencia de los consumidores

#### III. B. 1. Necesidades de los clientes

Para lo cual conoceremos sobre las necesidades.

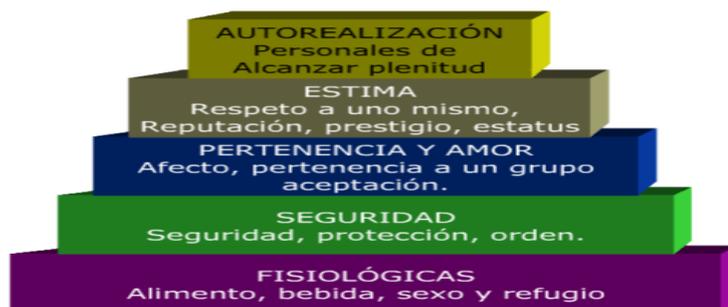
- ✓ Un estado de carencia percibida
- ✓ De acuerdo a la pirámide de necesidades definidas por MASLOW

Los seres humanos tenemos distintas necesidades.

- ✓ Deseos, son las formas que adoptan las distintas necesidades

Figura N° 10. Pirámide de MASLOW





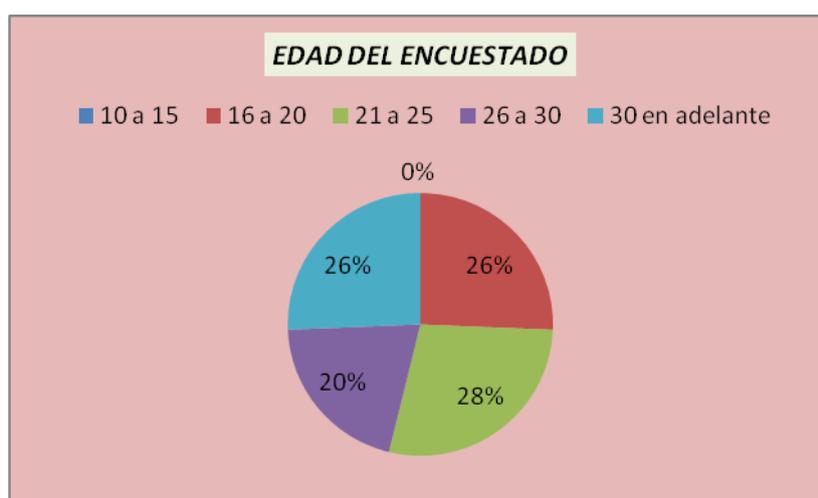
Fuente: Autor: Maslow; “Jerarquía de Maslow sobre las Necesidades”

### III. B. 2. Tabulación de resultados de la encuesta

Como podemos observar, la encuesta está basada en 11 preguntas, todas las personas encuestadas eran del sexo femenino, las edades comprendían entre los 10 hasta las mayores de 55 años de edad, las cuales una vez tabulados los datos arrojan los siguientes resultados:

1.- Edad de la encuestada.

Figura N° 11. Edad de los encuestados

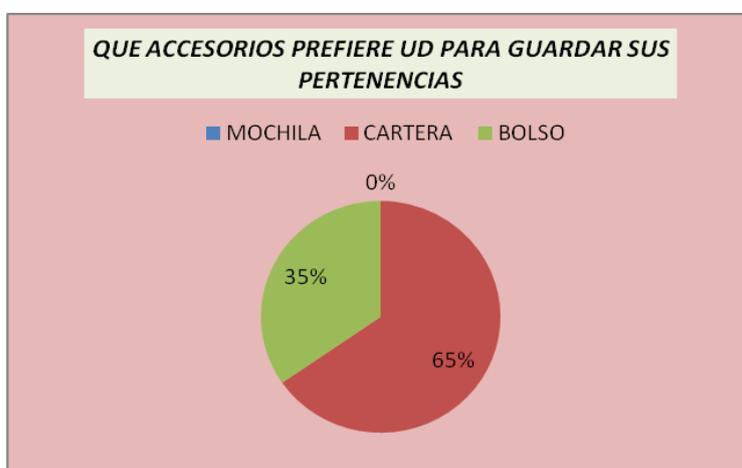


Fuente: Elaboración de los Autores

Se preguntó sobre la edad del entrevistado, obteniendo los siguientes datos: El 26% de los encuestados comprendían de la edad entre 16 a 20 años; un 28% tenían entre 21 a 25 años; un 20% tenían entre 26 a 30 y un 26% de 30 años en adelante.

## 2.- Accesorio que prefieren para guardar sus pertenencias

Figura N° 12. Accesorios que prefieren utilizar

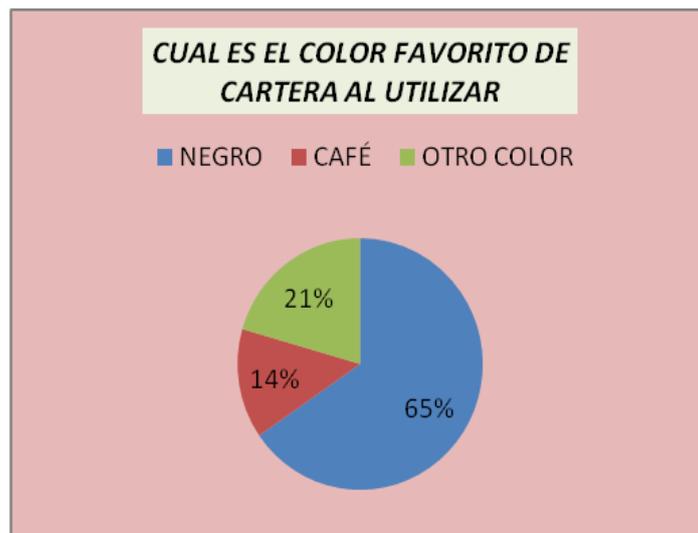


Fuente: Elaboración de los Autores

El resultado de esta pregunta fue que el 65% prefiere cartera; un 35% usan bolsos y un 0% mochila.

## 3.- Color favorito de cartera a utilizar

Figura N° 13. Color favorito en carteras



Fuente: Elaboración de los Autores

El 65% prefiere el color negro, el 14% el color café y el 21% otro color. Dando así como resultado final que predomina en los bolsos el color negro.

#### 4.- ¿Material de preferencia

Figura N° 14. Material preferido

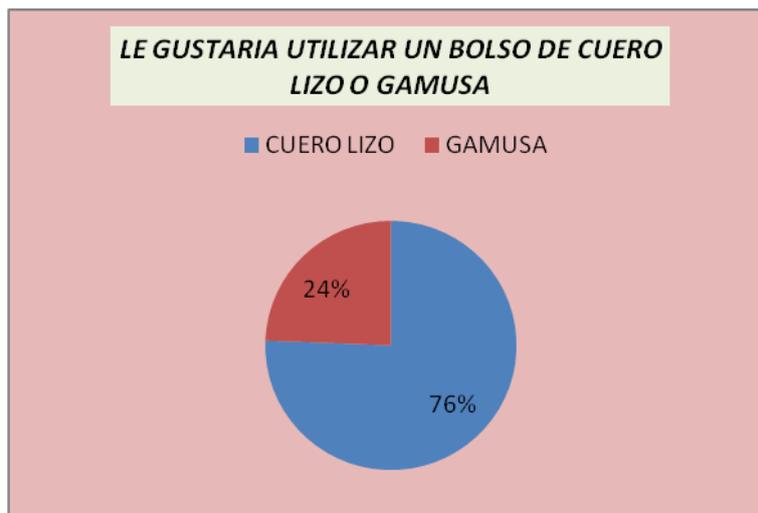


Fuente: Elaboración de los Autores

El 76% prefiere cuero y un 24% el sintético.

#### 5.- Preferencia al utilizar bolso de cuero liso o gamuzado

Figura N° 15. El encuestado prefiere Cuero Liso o Gamuza



Fuente: Elaboración de los Autores

El 76% prefiere cuero liso y el 24% opta por la gamusa

#### 6.- El encuestado ha comprado un bolso de cuero o sintético

Figura N° 16. El encuestado ha comprado un bolso de cuero natural o sintético

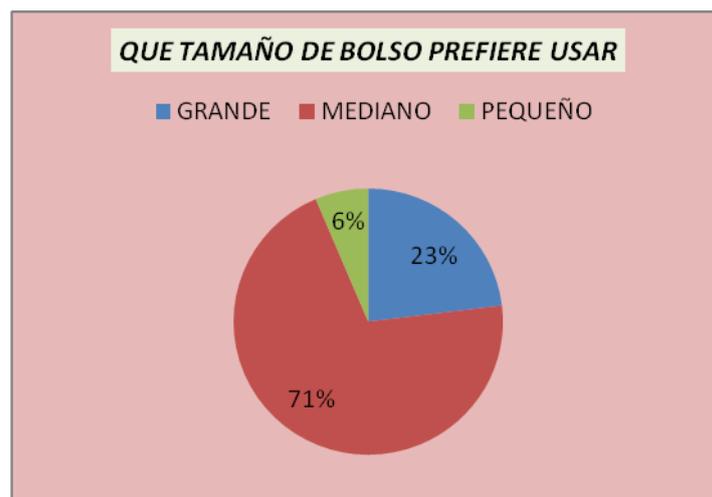


Fuente: Elaboración de los Autores

El resultado de esta pregunta fue que el 94% si había adquirido un bolso de cuero o sintético y el 6% no.

#### 7.- Tamaño de bolso

Figura N° 17. Preferencia en el tamaño del bolso

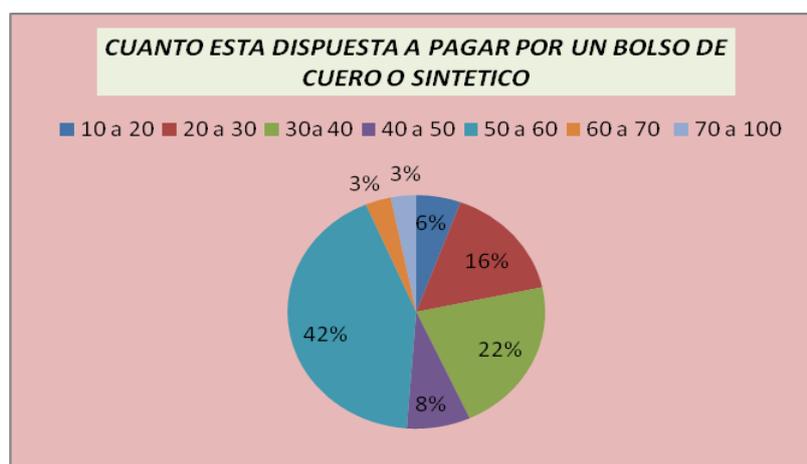


Fuente: Elaboración de los Autores

El público determinó que prefieren usar 23% un modelo de bolso grande, el 71% mediano y un 6% les agrada los bolsos pequeños.

## 8.- Disposición de compra entre un bolso de cuero o sintético

Figura N° 18. Sondeo del precio de venta

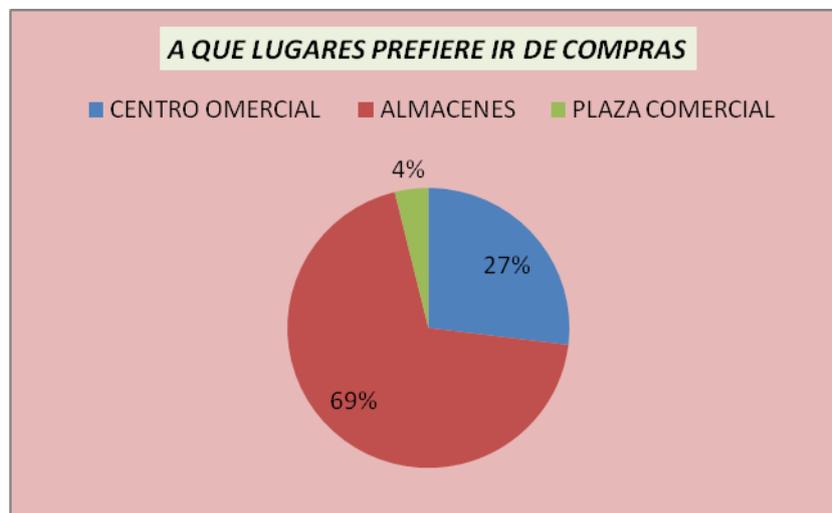


Fuente: Elaboración de los Autores

El 6% de la encuesta pagaría de \$10 a \$20, el 16% está dispuesto a pagar de \$20 a \$30, el 22% de \$30 a \$40, el 8% \$40 a \$50, el 42% pagaría \$50 a \$60, el 3% \$60 a \$70, y el 3% si pagaría de \$70 a \$100 por un bolso de cuero o sintético.

## 9.- Lugares de preferencia para comprar el producto

Figura N° 19. Lugares de preferencia para comprar bolsos

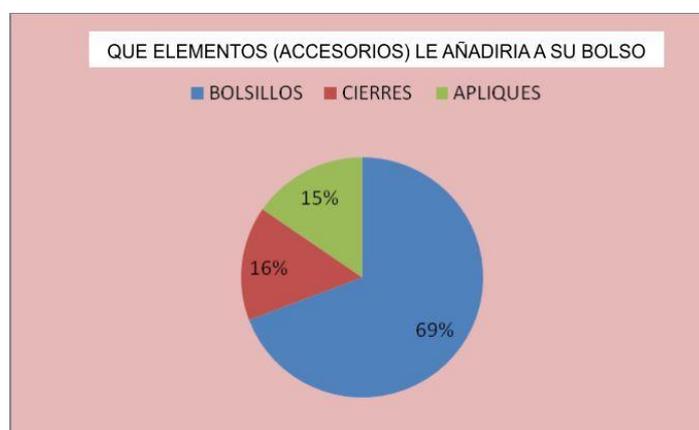


Fuente: Elaboración de los Autores

El 69% de los encuestados tienen de preferencia ir a los almacenes para realizar sus compras; el 27% va al centro comercial y un 4% opta por la plaza comercial.

## 10.- Accesorios que le añadiría al producto

Figura N° 20. Elementos que se podrían añadir al bolso o cartera



Fuente: Elaboración de los Autores

El 69% le añadiría bolsillos internos para usos más discretos; como para guardar el celular, el 16% le gustaría cierres, el 15% añadiría apliques como piedras, incrustaciones de cristales o lentejuelas, otras personas no le añadirían nada a su bolso o cartera.

### 11.- Disposición para adquirir un producto nacional

Figura N° 21. Disposición de compra de productos nacionales



Fuente: Elaboración de los Autores

El resultado de esta pregunta es muy satisfactoria porque el 100% de las encuestadas si comprarían un bolso realizado por un diseñador ecuatoriano.

### III. B. 3. Comportamiento histórico de la demanda

El comportamiento histórico de la demanda entre los años 2010 y 2011, nos muestra un gran crecimiento en el volumen de ventas, siendo un valor realmente muy importante que genera muchas expectativas, el incremento de ventas entre los años antes mencionados con un porcentaje del 66.58% con un porcentaje de ventas mensual de. 8.33 %.

### III. B. 3. Proyección de la demanda

Con estos indicadores, se aspira que la proyección de ventas para los próximos 5 años este con un incremento del 15%. A partir del año 3 al 5. Por lo tanto la suma porcentual de los 5 años alcanzaría el 111.58%. un valor importante para el desarrollo de la empresa en el tiempo.

### **III. C. ANALISIS DE RESULTADOS PARA CONOCER LA DEMANDA DE BOLSOS Y CARTERAS DE CUERO Y SINTETICO**

Las encuestas se llevaron a cabo en el sector del Parque Calderón, Mall del Rio, Monay Shopping y Sector Comercial de Calzado Gualaceo; de esta manera tratando de cubrir diferentes sectores de la ciudad de Cuenca y Gualaceo. Se elaboró una matriz de cuestionario para su aplicación de manera práctica y directa, seleccionados las encuestadas al azar. (Ficha en el ANEXO 1).

#### **III. C. 1. Características de los principales productores**

Los principales productores de bolsos y carteras en el Azuay, podemos considerar a KUEROLIT, quienes elaboran con cuero, los bolsos, maleteros cartapacios ejecutivos, billeteras y carteras; mientras que la asociación Kiwa, parte del clúster del cuero y calzado, producen vestimenta y en una proporción mínima del 15% de bolsos y carteras, igualmente en cuero de ganado vacuno. Existen otras fábricas de producción de mochilas, bolsos y billeteras producidas en textiles que proveen a la provincia como por ejemplo MOROTEXA que produce estos elementos de uso personal y diario. Del resultado de las encuestas realizadas se desprende la gran oportunidad que representa tanto el mercado local como nacional, esto permite tomar una decisión favorable para emprender en la creación de una microempresa productora de bolsos y carteras en la ciudad de Cuenca

#### IV. C. 2. Proyección de la oferta

La proyección de la oferta y el posicionamiento en el mercado estará basada en el desarrollo de la misma, la eficiencia administrativa y productiva, y las metas propuestas para nuestro producto. Paralelamente al mejoramiento de la cadena de producción estaremos preparando un estudio para determinar nuevos nichos de mercado. Por tanto, en esta primera etapa de la empresa impulsaremos de manera sostenida el desarrollo del producto y el mercado.

#### III. C. 3. Demanda Potencial Insatisfecha.

Constituida por la cantidad de bienes o servicios que podrían consumir o utilizar un determinado producto en el mercado.

Para la determinación de la demanda potencial del consumo del producto fue necesario realizar el siguiente procedimiento:

1. *Proyección de la Población femenina entre 20 y 54 años INEC 2010, aplicando la siguiente fórmula:*

**Formula:**  $Dx = Db (1+i)^n$

TABLA N° 1: Población femenina entre 20 y 55 años

| <b>Población femenina entre<br/>20 y 54 años INEC 2010</b> | <b>TASA DE<br/>CRECIMIENTO</b> | <b>PROYECCIÓN<br/>POBLACIÓN 2017</b> |
|--|--------------------------------|--------------------------------------|
| <b>101.536</b>   | 1,5                            | 112197,28                            |
|  | <b>Año 2012</b>                | <b>104582,08</b>                     |

**Fuente:** INEC-Censo2010 **Elaborado por:** Autores

2. Proyección Población femenina entre 20 y 54 años (2010) se utilizó la siguiente fórmula:

**Formula:**  $Dx = Db (1+i)^n$

$$= Db (1+i)^n$$

$$Dx = 101.536 (1+1.5\%)^1$$

$$\underline{Dx = 101.536 (1+0.015)^1}$$

$$Dx = 101.536 (1.015)^1$$

$$Dx = 101.536 (1.015)$$

$$Dx = 101.536 \text{ Mujeres entre 20 y 54 años}$$

3. Determinación de la demanda potencial: Para la determinación de la demanda potencial fue necesario tomar el resultado del porcentaje extraído de las encuestas aplicadas al sector población femenina de Cuenca para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

**Dp** = población femenina 20 y 54 años x Porcentaje

$$Dp = 101536 \times 96\% = \mathbf{105008 \text{ año } 2017}$$

Por lo tanto con este procedimiento se pudo elaborar la tabla que a continuación se pone a consideración en la que se evidencia la demanda potencial proyectada hasta el año 2017.

TABLA N° 2: Demanda potencial

| N° | Años | Mujeres | Porcentaje | Demanda Potencial |
|----|------|---------|------------|-------------------|
|----|------|---------|------------|-------------------|

|   |      |               |      |        |
|---|------|---------------|------|--------|
| 0 | 2012 | <b>101536</b> | 0,96 | 97475  |
| 1 | 2013 | 103059        | 0,96 | 98937  |
| 2 | 2014 | 104605        | 0,96 | 100421 |
| 3 | 2015 | 106174        | 0,96 | 101927 |
| 4 | 2016 | 107767        | 0,96 | 103456 |
| 5 | 2017 | 109383        | 0,96 | 105008 |

**Fuente:** INEC 2010, Tabla N° 2 de la Tabulación de Encuestas **Elaboración:** Autores

**III. C. 4. Demanda Real.-** Constituida por la cantidad de bienes y servicios que se consumen o utilizan de un producto en el mercado

Para la determinación de la demanda real del consumo del producto fue necesario tomar de base los datos de la demanda potencial de la Tabla N° así como también el resultado del porcentaje extraído de las encuestas aplicadas a población femenina 20 y 54 años Tabla N° 1 , permitiéndonos con estos datos aplicar la siguiente fórmula para su cálculo respectivo:

$$Dr = Dp \times \text{Porcentaje}$$

$$Dr = 109.383 \text{ al } 94\% = \mathbf{102.820 \text{ año } 2017}$$

Por lo tanto con este procedimiento se pudo elaborar la tabla que a continuación se pone a consideración en la que se evidencia la demanda real proyectada hasta el año 2014.

TABLA N° 3: Demanda real

| N° | Años | Demanda Potencial | Porcentaje | Demanda Real |
|----|------|-------------------|------------|--------------|
|----|------|-------------------|------------|--------------|

|   |      |               |     |        |
|---|------|---------------|-----|--------|
| 0 | 2012 | <b>101536</b> | 94% | 95444  |
| 1 | 2013 | 103059        | 94% | 96875  |
| 2 | 2014 | 104605        | 94% | 98329  |
| 3 | 2015 | 106174        | 94% | 99804  |
| 4 | 2016 | 107767        | 94% | 101301 |
| 5 | 2017 | 109383        | 94% | 102820 |

**Fuente:** Tabla N° 1 Demanda Potencial, Tabla N° 3 de la Tabulación de Encuestas

**Elaboración:** Autores

**III. C. 5. DEMANDA EFECTIVA.-** Constituida por la cantidad de bienes o servicios que en la práctica son requeridos por el mercado ya que existen factores que impiden acceder al producto aunque quisieran hacerlo.

Para la determinación de la demanda efectiva del consumo del producto fue necesario tomar los datos de la tabla N°2 de la demanda real así como también del porcentaje extraído de las encuestas aplicadas a población femenina 20 y 54 años, permitiéndonos con este dato aplicar la siguiente fórmula para su cálculo respectivo:

$$De = Dr \times \text{Porcentaje}$$

$$De = 109383 \text{ al } 100\% = 109383 \text{ año } 2017$$

Por lo tanto con este procedimiento se pudo elaborar la tabla que a continuación se pone a consideración en la que se evidencia la demanda real proyectada hasta el año 2017.

TABLA N° 4: Demanda Efectiva

| Nº | Años | Demanda Efectiva | Porcentaje | Demanda Efectiva |
|----|------|------------------|------------|------------------|
| 0  | 2012 | 101536           | 100%       | 101536           |
| 1  | 2013 | 103059           | 100%       | 103059           |
| 2  | 2014 | 104605           | 100%       | 104605           |
| 3  | 2015 | 106174           | 100%       | 106174           |
| 4  | 2016 | 107767           | 100%       | 107767           |
| 5  | 2017 | 109383           | 100%       | 109383           |

**Fuente:** Tabla N° 3 Demanda Real, **Elaboración:** Autores

### III. C. 6. Conclusiones generales y sobre las estadísticas del Estudio de Mercado

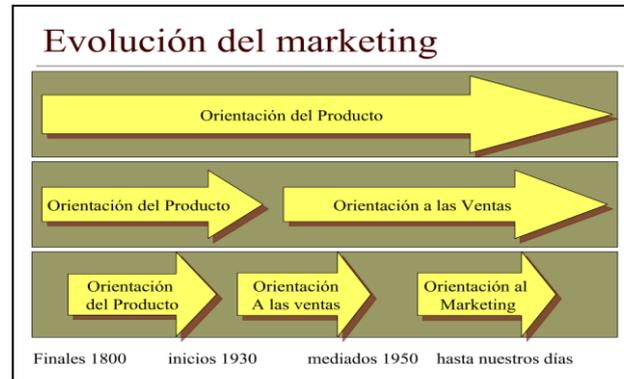
Si observamos están presentes los indicadores del estudio, tanto en la demanda, como en los diseños, tendencias y oportunidades del mercado, y las opciones como los lugares de la entrevista, los nuevos elementos y sobre todo la valoración del diseño nacional va teniendo una oportunidad que en el tiempo podría permitir el lanzamiento de colecciones originales.

En cuanto a costos, materiales y tamaños, las preferencias de los prospectos de cliente indican que nuestro producto tendrá una gran aceptación en el mercado local, provincial y nacional; lo que brinda una seguridad para la decisión de emprender con la creación de una microempresa en la ciudad de Cuenca – Ecuador

### V. D. Marketing Mix

El Marketing según Philip Cotler es un proceso social y administrativo mediante el cual, grupos o individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes

Figura N° 22. Evolución del Marketing



Fuente: Lcdo. Octavio Alvarado Cervantes;” Estudio de Mercado para un Proyecto”,  
[slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto](https://www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto)

En el grafico anterior, podemos apreciar la evolución del marketing en el tiempo, sin embargo, en este grafico no se incluye la nueva tendencia basada en las emociones de los consumidores, conocido con el nombre de Neuromarketing.

La planeación estratégica del Marketing plantea la ejecución de los siguientes elementos:

**Posicionamiento:** Atributo o atributos al que el cliente le da más valor. Generalmente para el posicionamiento de nuestra marca se deberá elaborar y aplicar un Plan de Posicionamiento de acuerdo al mercado meta.

**Ventaja competitiva.-** Es aquella que la empresa hace mejor que los competidores, por la cual el cliente toma la decisión de adquirir nuestro producto.

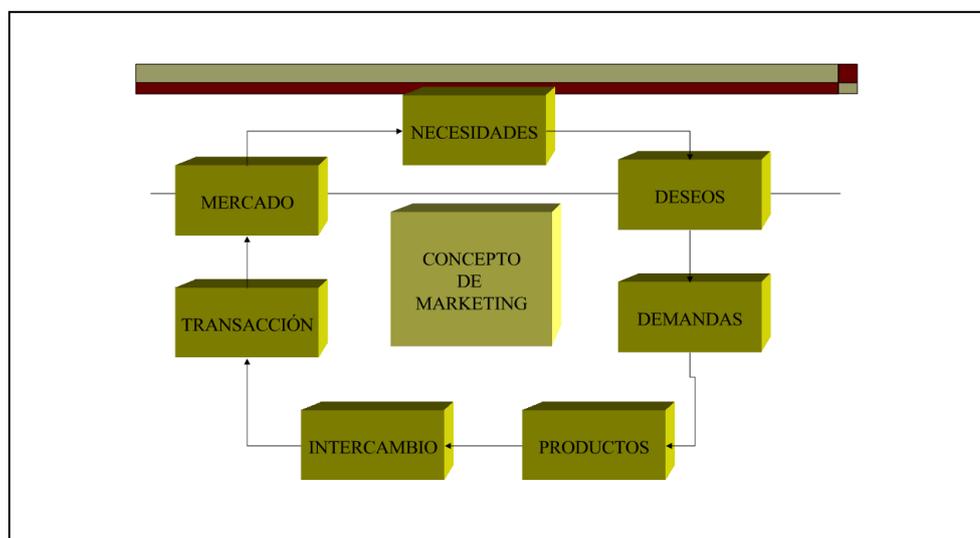
Segmentación de los Mercados.- Agrupa a los consumidores con características comunes, pueden ser esto por generación, ocupación economía, campos culturales, deportivos, etc.

Mercado Meta.- Es aquel segmento que sea más atractivo y lo suficiente grande como para vender mi producto.

Mezcla de Marketing. Producto, Precio, Plaza y Promoción.

La nueva tendencia del Marketing se basa en las 4 Rs, Reach (alcance); Receptivity (receptividad); Resonance (resonancia) y Relations Ship of Choice (Relación de selección), sin embargo por estar aún en desarrollo, utilizaremos el Marketing Mix tradicional.

Figura N° 23. Entorno del Marketing



Fuente: Lcdo. Octavio Alvarado Cervantes; "Estudio de Mercado para un Proyecto",  
[slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto](https://www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto)

### III. D. 1. Producto

Las personas satisfacen sus necesidades y deseos con productos, en nuestro caso definiremos básicamente como bolsos y carteras para damas.

### **III. D. 1. 1 El Bolso Femenino**

Nos encontramos con una pieza fundamental del vestuario femenino, dado su costumbre y necesidad de transportar consigo determinados utensilios: pañuelos, maquillaje, llaves, carteras, monederos etc.

El tamaño del bolso es proporcional a la formalidad de la indumentaria, siendo los más grandes sólo apropiados para la ropa sport. Los modelos de vestir más frecuentes son derivaciones del "trousse" que los franceses pusieron de moda a principios del siglo XX y que eran pequeños bolsos en forma de caja, realizados en carey, aunque después se fabricaron en otros materiales, sobre todo metálicos.

Otros bolsos típicos de etiqueta son los que tienen forma de monederos. Pero el asa (empuñadura, sujetador) en este caso ha de ser muy fina o bien ser sustituido por un cordón de pasamanería, una cadena de metal u otro elemento similar que realce su categoría.

Como norma general, cualquier bolso ha de ir combinado de forma armónica con la ropa y sobre todo con el calzado, con quien es recomendable que coincida tanto en la piel como en el color, aunque también se obtienen excelentes resultados jugando con las gamas cromáticas y los contras.

### **III. D. 1. 2 Maletines y Carteras**

Los maletines son muy útiles para llevar, debidamente ordenados y clasificados todo tipo de documentos. Dentro del ámbito profesional los maletines es uno de los regalos más elegidos. Las carteras de bolsillo, billeteras y monederos cada vez son más

sofisticadas con multitud de divisiones para guardar los billetes, las tarjetas de crédito y los diferentes carnets.

### **III. D. 1.3. Descripción**

Nuestros bolsos son de tipo artesanal, originales, innovadores, exclusivos, confeccionados con materiales de calidad que le dan el estilo y la personalidad de quien lo lleva. Además, son utilitarios, prácticos y combinan con la ropa casual o formal, dependiendo de los diseños, colores, aplicaciones y tamaños. Se trata de un producto de excelente calidad y diseño exclusivo, sujeto a las tendencias de la moda, los gustos y las preferencias de los clientes, y a la estacionalidad de las prendas de vestir. Si bien se trata de bolsos artesanales, el tamaño y diseño del bolso seguirá las tendencias de la moda europea.

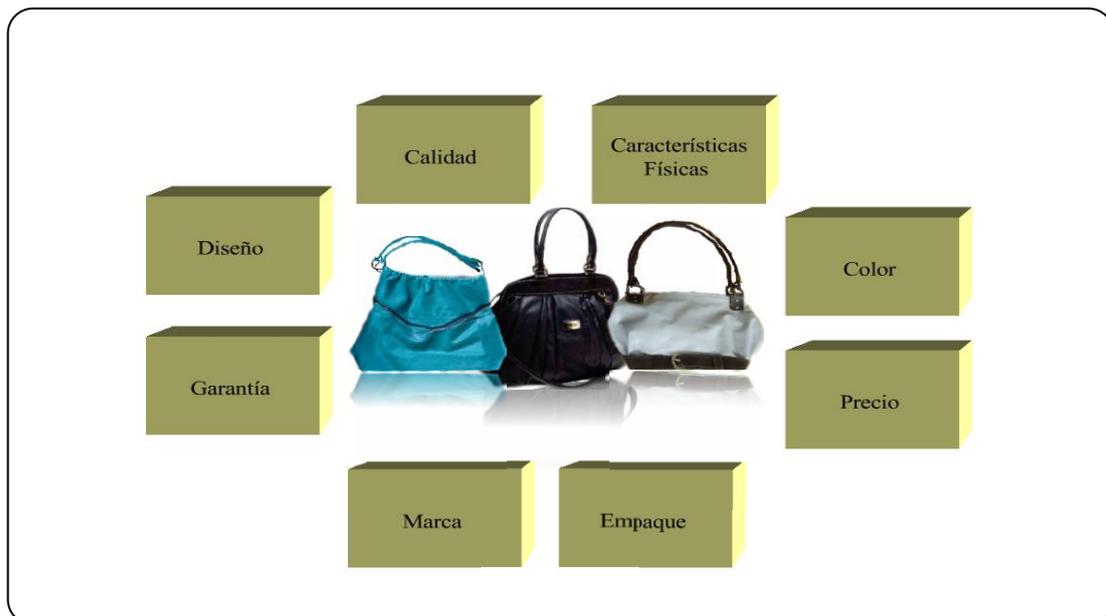
A partir de las aplicaciones y el uso de materiales rústicos se rescatarán aspectos culturales locales y regionales, que darán ese toque artesanal al producto. Además, se incluye el servicio de asesoría técnica en la medida que orienta al cliente respecto de los diseños, modelos y materiales con los cuales puede ser confeccionado, el tamaño, el color y las aplicaciones que podrían llevar, para conservar su estilo artesanal y a la vez contemporáneo, de acuerdo con las tendencias de la moda. Se ofrecerá también servicios de reparación en caso de sufrir algún daño al momento de su uso.

### **III. D. 1.4. Estrategia del Producto**

Está basada en los elementos que lo componen y con la generación de valores agregados que permitan la diferenciación con otros productos y permitan captar clientes y

fidelistarlos. Factores como la innovación permanente del diseño de acuerdo a las tendencia de moda, la calidad del producto, las características físicas y servicios definidos para los artículos o elementos que utilizan las damas; los colores de acuerdo a las características del cliente, por su aspecto y la generación de emociones, los precios accesibles, con un alto costo- beneficio; la envoltura o empaque atractivo para la potencial cliente; la marca definida y reflejo no solo de la calidad del producto sino el posicionamiento en ele mercado; de ser posible la garantía certificada de fabrica, le dan un plus a nuestros bolsos y carteras.

Figura N° 24.Estrategia del Producto



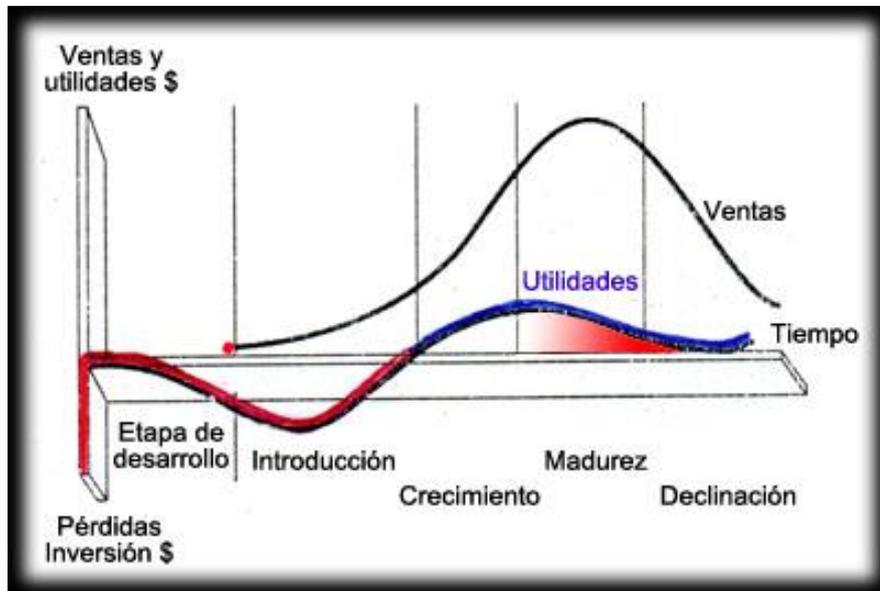
Fuente: Elaboración de los Autores

### III. D. 1.5. Ciclo del Producto (marketing mix)

Luego de determinar la factibilidad de la creación de la empresa, tomará cierto tiempo para el arranque de la producción, lo que llamaremos etapa de desarrollo del producto, de inmediato se realizará la introducción en el mercado para cerrar el ciclo productivo en donde alcanzará una etapa de madurez que permitirá obtener utilidades y finalmente

la declinación para salir del mercado, por lo tanto se innovara permanentemente los diseños para marcar las tendencias

Figura N° 25. Representación gráfica del ciclo del producto



Fuente: Lcdo. Octavio Alvarado Cervantes;” Estudio de Mercado para un Proyecto”,  
[slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto](https://www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto)

### III. D. 1.6. Equipos y maquinaria

Figura N° 26. Máquina de costura recta



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 27. Máquina overlock



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 28. Máquina Doblilladora



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 29. Máquina de costura de brazo



Fuente: Elaboración de los Autores

### III. D. 1.7. Las etapas en el proceso de producción de los bolsos son las siguientes:

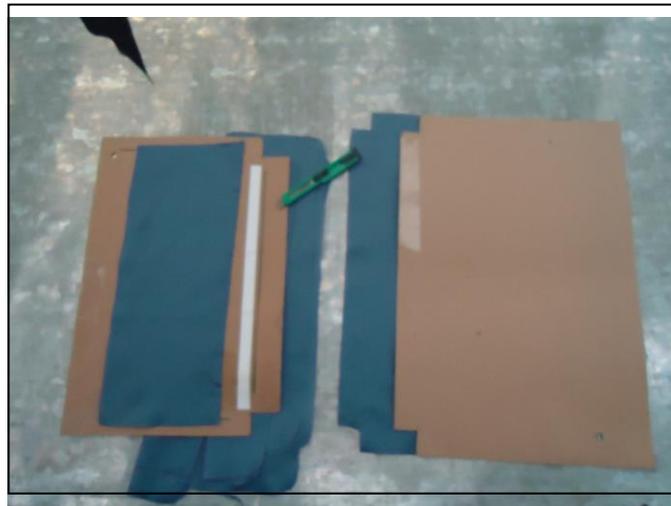
**Diseño:** Se lo puede realizar mediante el diseño a mano o mediante software de diseño como Adobe, Corel Draw, Cad Cam y sus derivados y otros como Shoes Master, y luego se ilustran en computadora, para obtener el patrón del modelo de corte y la definición del color.

Figura N° 30. Patrones de corte



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 31. Aplicación de moldes



Fuente: Elaboración de los Autores

Los diseños se irán variando según la época del año y en cada colección se innovarán diseños; también mantendremos una línea clásica para tenerla en una colección permanente.

**Materiales a usar:**

Figura N° 32. Materiales a usar



Fuente: Elaboración de los Autores

Se usará en gran medida materiales sintéticos y textiles o su combinación, con tendencia a utilizar el cuero de ganado vacuno y bovino.

**III. D. 1.7. Corte y Confección:** Cortamos el cuero o sintético según el patrón del modelo de bolso y se empieza a coser, si es modelo reversible se tendrán en cuenta los dos tipos de tela a coser, depende de los compartimentos que normalmente son de tela.

Figura N° 33. Elaboración de bolsillos



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 34. Empastado



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 35. Fijación de forros

Figura N° 36. Costura de bolsillos



Fuente: Elaboración de los Autores



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 37. Ensamble

Figura N° 38. Panorámica de área de costura



Fuente: Elaboración de los Autores



Fuente: Elaboración de los Autores

**Acabado:** Una vez confeccionado el bolso se le da los últimos detalles, en esta etapa se les añadirá apliques o se le bordará algún diseño en especial, dependiendo de las preferencias de los clientes.

Figura N° 39. Stand de accesorios

Figura N° 40. Aros metálicos



Fuente: Elaboración de los Autores



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 41. Apliques tipo collar



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 42. Aros metálicos con labores



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 43. Apliques tipo perilla



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 44. Apliques tipo cadena



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 45. Parillas magnéticas

Figura N° 46. Remaches



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 47. Cierres



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 48. Productos para chequeo

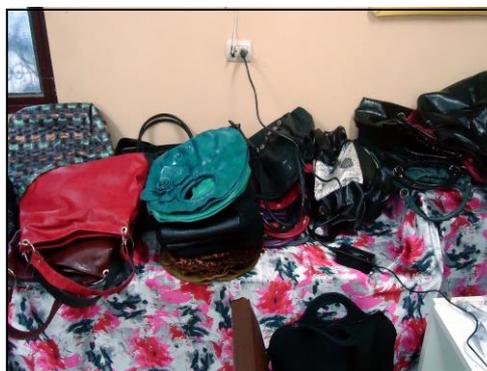


Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 49. Diversidad de producto



Fuente: Elaboración de los Autores



Fuente: Elaboración de los Autores

Figura N° 50. Producto listo para embalaje



Fuente: Elaboración de los Autores

Los tipos de apliques que se usarán serán hebillas o adornos tipo prendedores, cristales u otros: se coserán a mano y si el cliente desea un bordado en especial este será

elaborado por un una empresa tercera, es decir, el outsourcing o transferencia de la propiedad de un proceso del negocio a un proveedor

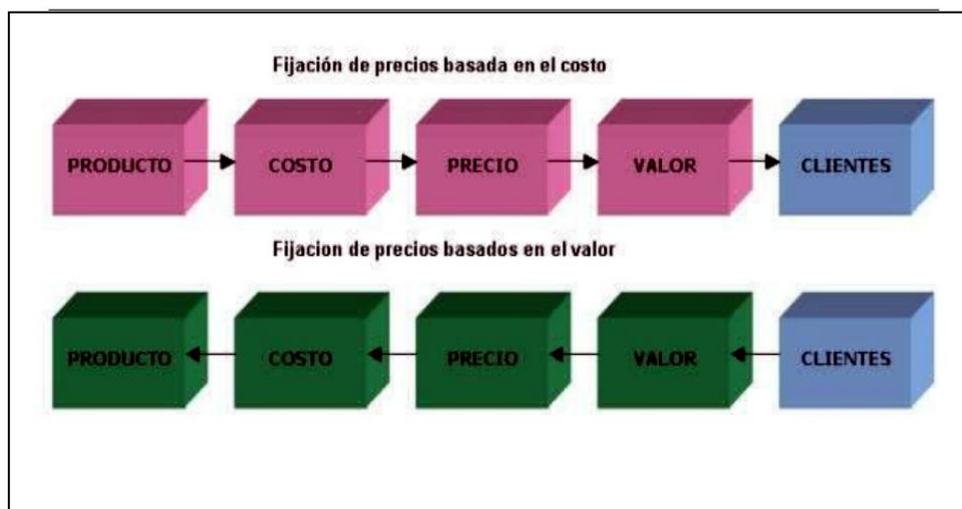
Para la realización de un bolso necesitamos el apoyo del siguiente personal:

- Un Diseñador de bolsos
- Una Cortadora de materiales
- Una Costurera
- Encargado de apliques y terminado

### III. D.2. Precio

Analizamos los precios actuales que tienen los bienes que se espera producir o brindar, su evolución y su probable comportamiento en el futuro.

Figura N° 51. Determinación de precios basado en el costo y el valor



Fuente: Lcdo. Octavio Alvarado Cervantes; "Estudio de Mercado para un Proyecto", [slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto](https://www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto)

#### III. D. 2.1 Determinación del precio promedio

Después de analizar el papel que desempeña la demanda para fijar precios, se examinan las relaciones entre demanda, costos y utilidades. Para permanecer en operación la compañía tiene que fijar precios que cubran todos sus costos al suministrar productos para satisfacer la demanda. Como ayuda en la fijación de precios, existen dos enfoques para comprender las relaciones entre la demanda, el costo y la utilidad; el análisis del Punto de Equilibrio y análisis Marginal con los que debemos sumar los costos de diferentes productos y no dividirlos para el número de elementos

TABLA N° 5: Determinación del precio promedio

| DESCRIPCION          | PEQUEÑA      | MEDIANA      | GRANDE       |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|
| MATERIA PRIMA        | 4            | 8,5          | 11           |
| INSUMOS              | 0,5          | 1,5          | 2            |
| MDO (mano de obra)   | 4            | 7            | 9            |
| COSTOS FIJOS         | 1,5          | 1,5          | 1,5          |
| <b>COSTO PARCIAL</b> | <b>10</b>    | <b>18,5</b>  | <b>23,5</b>  |
| <b>UTILIDAD 25%</b>  | <b>2.50</b>  | <b>4.63</b>  | <b>5.88</b>  |
| <b>COSTO TOTAL</b>   | <b>12.50</b> | <b>21.13</b> | <b>29.38</b> |
| <b>PRECIO</b>        | <b>USD.</b>  |              |              |
| <b>PROMEDIO</b>      | <b>21.00</b> |              |              |

Fuente: Elaboración de los Autores

### III.D. 2.2 Factores que intervienen en la fijación de precios

### **III.D. 2.2.1 Precios de penetración en el mercado**

El precio de penetración es un precio más bajo, planeado para penetrar el mercado y de esta forma, confiar en que se produzca mayor volumen de ventas en unidades. Ello se aplica cuando el objetivo es obtener una rápida penetración y participación en el mercado

### **III.D. 2.2.2 En función de la competencia:**

Para fijar precios en forma eficaz, la organización debe conocer los precios de sus competidores. El conocimiento de estos precios será en función de la investigación de mercados. Una vez determinados los precios de la competencia, la compañía puede utilizar el precio para aumentar sus ventas.

### **III.D. 2.2.3 En función de la demanda y la oferta.**

En este método la fijación del precio no implica un cálculo de los costos la cual no quiere decir que se ignoren. Se atribuye considerable atención a la competencia y a los precios que la gente está dispuesta a pagar, generalmente se aplica este método en aquellos casos en donde resulta bastante difícil determinar los costos. Los márgenes de utilidad no tienen mucha importancia en vista de la inseguridad de los costos.

Los cambios en las actitudes de los compradores, otros componentes de la mixtura marketing y factores incontrolables del medio ambiente, pueden influir en la demanda. A pesar de que la demanda fluctúa en forma impredecible, algunas organizaciones han tenido éxito ajustándose a estas fluctuaciones relacionando la demanda de un producto

específico con la demanda de la industria total o con una variable económica. Si una marca tiene una participación de mercado bastante estable sus ventas pueden estimarse como un porcentaje de las ventas de la industria.

#### **III.D. 2.2.4 En función del costo**

**III.D. 2.2.4.1 Método del costo total:** Consiste en considerar primero los diferentes rubros individuales del costo corriente, sumarlos y al resultado adicionarle el porcentaje de utilidad o ganancia que la empresa ha fijado los valores entre USD. 12.50. Y USD. 29.38, estos valores no incluyen IVA.

**III.D. 2.2.4.2 Método de márgenes flexibles:** Este método se basa en los mismos costos totales, guía para fijar un límite inferior por debajo del cual no puede descender los precios y que se convierte a la vez en un punto de referencia para aplicar márgenes flexibles de utilidad. Se basa en añadir un margen de beneficio al coste del producto para obtener el precio, por tanto, la expresión general de este método es la siguiente:

Método del coste más margen

$$\text{Precio de Venta} = \text{Coste} + \text{Margen}$$

#### **III.D. 2.2.5 Agrupamiento.**

Este concepto lo manejamos en función de inducir a los potenciales clientes a la compra, para lo cual agrupamos algunos productos vinculados por ejemplo monederos, carteras, bolsos como conjuntos o a su vez lo llamamos “combos”, una forma de atraer a los clientes.

#### **III.D. 2.2.6 Política de descuentos:**

Dentro de esta categoría están los descuentos promocionales, descuentos por volumen, descuentos por pronto pago, etc.

La mayor parte de las compañías ajusta su precio para recompensar a los clientes por ciertas respuestas, como pronto pago de las facturas, compras de volumen y compras fuera de temporada. Estos ajustes de precios, llamados descuentos y rebajas, pueden asumir muchas formas.

Los descuentos pueden ser útiles para el proceso de planeación estratégica de marketing. Si no quieren que sus utilidades sean mucho más bajas que lo planeado.

#### **III. D.3 Plaza**

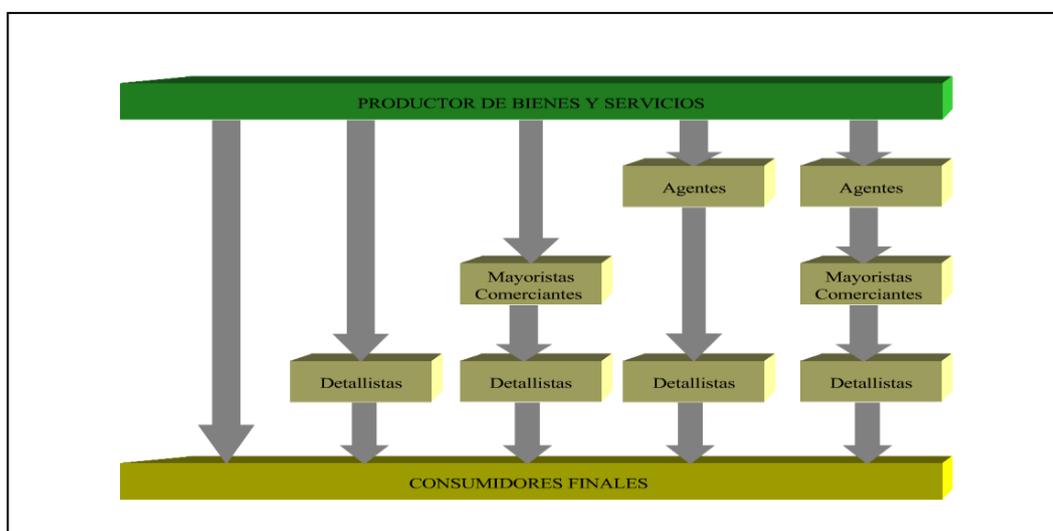
Existe una variedad de canales de distribución, su selección de canales de distribución va a depender de:

- ✓ Tipo de producto que se comercializará.
- ✓ De la ubicación final del consumidor
- ✓ De la situación financiera de la empresa

Es preciso además, conocer el tipo y naturaleza del producto, distinguir del consumo final, intermedio y de capital, los que a su vez pueden dividirse en varios subgrupos, dependiendo de la naturaleza del proyecto.

### III. D.3.1. Canales de comercialización (Estrategia de distribución)

Figura N° 52. Sistemas de Distribución a través de canales



Fuente: Lcdo. Octavio Alvarado Cervantes;” Estudio de Mercado para un Proyecto”,  
[slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto](https://www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto)

### III. D.3.2 Descripción de los canales de distribución

Nuestro principal canal de distribución, será a través de los almacenes, nuestra venta no será al detalle, al menos por el periodo inicial de 5 años, luego de los cuales se propondrá realizar un estudio de mercado tanto para la retroalimentación, la medición de la satisfacción del cliente como también de la posibilidad de implementar puntos de venta directos.

### III. D.3.3. Ventajas y desventajas de los canales previstos

**III. D.3.3.1 Ventajas:**

- ✓ Reducción de costos por ventas,
- ✓ Entrega por mayores volúmenes
- ✓ Contacto con un solo cliente ( uno por almacén)
- ✓ Reducción de personal

**III. D.3.3.2 Desventajas:**

- ✓ No conocer de cerca la satisfacción del cliente
- ✓ Otorgar créditos a clientes mientras se realiza las ventas
- ✓ Dificultad para posicionamiento al no disponer de almacenes propios

**III.D.4. Promoción y publicidad**

La promoción y publicidad dentro del Marketing juega un papel sumamente importante, es una forma de comunicación impersonal y de largo alcance, pagada por un patrocinador; identificado para informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo a cerca de los productos con la finalidad de atraer a posibles compradores, prospectos o seguidores

TABLA N°65: Inversión Plan de Publicidad

|                                    | PRESUPUESTO |         |          |           |
|------------------------------------|-------------|---------|----------|-----------|
|                                    | coste       | IVA 12% | P. TOTAL | TOTAL SER |
| MEDIO                              |             |         |          |           |
| Prensa "EL TIEMPO"                 | 1.250,00    | 150,00  | 1.400,00 | 1.540,00  |
| Radio "LA VOZ DEL TOMBAMBA"        | 432,00      | 51,84   | 483,84   | 532,22    |
| Radio "WRADIO"                     | 360,00      | 43,20   | 403,20   | 443,52    |
| Revista familia EL COMERCIO        | 3.808,00    | 456,96  | 4.264,96 | 4.691,46  |
| BANNER Y LINKS DE SERVICIO ON LINE | 1.500,00    | 180,00  | 1.680,00 | 1.848,00  |
| MAILINGS(HOJAS VOLANTES)           | 300,00      | 36,00   | 336,00   | 369,60    |
|                                    | 7.350,00    | 918,00  | 8.568,00 | 9.424,80  |

Fuente: Elaboración de los Autores

### III.D.4.1 Plan de publicidad

TABLA N° 7: Plan de Publicidad

| Presupuesto Total  |                                    | PLAN DE PUBLICIDAD "CUORE" jun-12 |                        |         |      |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |
|--------------------|------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|---------|------|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|
| PLAN Y PRESUPUESTO |                                    | JUNIO                             |                        |         |      |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |
| CIUDAD             | MEDIO                              | Características                   | COBERTURA              | COSTE/U | CANT | D | L | M | X | J | V  | S | D | L | M | X | J | V  | S | D | L | M | X | J | V  | S | D | L |   |   |
| CUENCA             | Prensa "EL TIEMPO"                 | COMERCIAL 14.5X15 cm              | AUSTRO                 | 250,0   | 5    | 1 |   |   |   |   |    | 1 |   |   |   |   |   |    |   | 1 |   |   |   |   |    |   |   |   | 1 |   |
|                    | Radio "LA VOZ DEL TOMBAMBA"        | 30' Informativos y deportivos     | AUSTRO                 | 9,0     | 48   |   |   |   |   | 4 | 4  | 4 |   |   |   |   | 4 | 4  | 4 |   |   |   |   |   | 4  | 4 | 4 |   |   | 4 |
|                    | Radio "WRADIO"                     | 30' ROTATIVOS                     | AUSTRO                 | 5,0     | 72   |   |   | 6 | 6 | 6 |    |   |   |   | 6 | 6 | 6 |    |   |   |   |   | 6 | 6 | 6  |   |   |   | 6 |   |
| QUITO              | Revista familia EL COMERCIO        | 1/2 PAGINA 8 modulos              | NACIONAL               | 1.904,0 | 2    |   |   |   |   |   |    | 1 |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   | 1 |   |
|                    | BANNER Y LINKS DE SERVICIO ON LINE | SERVIDORES TURISTICOS             | Nacional Internacional | 300,0   | 5    | 5 |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |
| TEMPORAL           | MAILINGS(HOJAS VOLANTES)           | PAPEL COUCHE 10X21 cm             | Provincial             | 100,0   | 3    | 1 |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   | 1 |   |
| Total              |                                    |                                   |                        |         | 129  | 7 | 0 | 0 | 6 | 6 | 10 | 4 | 6 | 0 | 0 | 6 | 6 | 10 | 4 | 6 | 0 | 0 | 6 | 6 | 10 | 4 | 6 | 0 | 0 | 6 |

Fuente: Elaboración de los Autores

### III.D.4.2 Regalías y beneficios por volumen

Los descuentos y regalías que la empresa CUORE, aplicará en función de la venta por volumen estará regida por la cantidad de compra, clientes frecuentes, a quienes se les dará beneficios como plazos para pagos o en pago cash un margen de descuento entre el 5% y el 15%. Otra alternativa es cuando se vendería al detalle; considerando el periodo del producto si éste inicia su declive se realizará un descuento del 50% por el segundo bolso.

#### **III.D.4.3 Regalías y beneficios por fechas especiales o conmemorativas**

Esto implica también que se incrementaran las ventas por fechas conmemorativas como fin de año, carnaval, día de la madre, fechas de conmemoración social y pública. Debemos aprovechar estas oportunidades que además movilizan a grandes masas de turistas con los decretos oficiales por puentes vacacionales

#### **III.D.4.4 Promoción por fin de temporada**

A pesar de que nuestros países no cuentan con las estaciones climáticas marcadas, lo que facilitaría la promoción y ventas por estos sistemas, en nuestro país, podemos definir básicamente tres grandes temporadas que pueden ser al inicio o fin de la temporada vacacional, el mes de mayo y finalmente la temporada de fin de año; por considerarse que estas fechas pueden ser parte de regalos y reconocimientos.

#### **III.D.4.5 Plan de fidelización**

Para emprender un plan de fidelización de clientes, lo más importante es contar con una base de datos, que nos permita conocer quienes son nuestros clientes, que compran, como lo hacen, de que manera pagan, que preferencias tienen, como les gusta ser tratados, aprender en suma sus hábitos de consumo y retroalimentarla permanentemente.

Cuando la empresa, producto o marca están posicionados en el mercado, podemos aplicar las siguientes opciones:

**Puntos:** Consiste en acumular puntos canjeables en el futuro por ciertos regalos.

**Beneficios Tangibles:** con la compra de N unidades se lleva un regalo o bien obtienen descuentos.

**Algo Gratis:** Boletines de noticias, cupos promocionales de descuentos o degustaciones.

**Condiciones Particulares:** Forma de pago, venta cruzada, entregar lo que se ofrece.

**Tarjetas de descuentos:** Se aplica con descuentos a clientes leales y la opción para nuevos clientes.

**Integración de grupos:** La utilización de redes sociales, y las comunidades virtuales generan opciones para conseguir prospectos de compradores, que luego se pueden mantener comunicación a través de correos electrónicos masivos atención personalizada e interactiva a través de la video conferencia o chats..

**Posventa:** para determinar la satisfacción del cliente luego de la pos venta, se deberá realizar encuestas que con la retroalimentación correspondiente, nos permitirá conocer la satisfacción del cliente o su vez los reclamos u objeciones por parte del cliente.

**Beneficios intangibles:** La atención de calidad al cliente mediante un trato amable y personalizado, genera valor agregado y el interés por parte del potencial cliente a acercarse a tu tienda y luego si el producto o servicio genera más que satisfacción, con

total seguridad volverá por más lo que generará el crecimiento del espectro de clientes y el volumen de ventas.

## IV. PLAN ESTRATÉGICO

### IV. A. Matriz de Demandas Actuales y Futuras

TABLA N° 8: Demandas Actuales y Futuras

| DEMANDAS ACTUALES |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|-------------------|---------|----------|---------------------|------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|
| CODIGO            | CLIENTE | PRODUCTO | Preventas           | Canales de distribución      | Fechas de visitas   | Fechas de entrega  | TOTALES            |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
| DEMANDAS FUTURAS  |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
| CODIGO            | CLIENTE | PRODUCTO | Pronóstico de Venta | Participación en el mercado. | Potencial de Venta. | Índice de Mercado. | Factor de Mercado. |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |
|                   |         |          |                     |                              |                     |                    |                    |

Fuente: Elaboración de los Autores

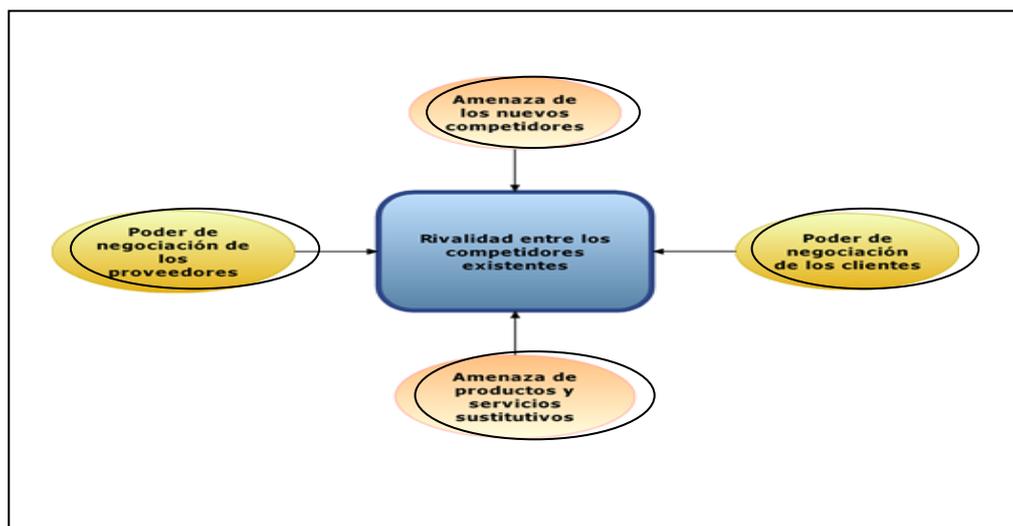
### IV. B. Análisis Integración

#### IV.B.1.Cinco Fuerzas de Porter

Es una herramienta que sirve para examinar, describir y analizar el entorno competitivo, por medio de cinco fuerzas básicas, cada una de estas fuerzas puede afectar la capacidad

de la empresa para competir en el mercado; también puede determinar la rentabilidad potencial de un sector determinado ya sea en el sector que se encuentra la compañía o en un diferente sector en el cual se pueda ver una oportunidad de negocio, de expansión de nuevo mercados; este modelo nos ayudara a mejorar la posición de la compañía con respecto a la empresas contendientes con respecto a las cinco fuerzas.

Figura N° 53. Las 5 fuerzas de Potter



Fuente: Michael Potter; “Las 5 Fuerzas Competitivas de Michael Potter”

1. Amenaza de nuevos competidores: Debido al impulso que el gobierno actual está dando al producto nacional, y con las nuevas barreras arancelarias impuestas para la protección de la producción del país, el sector se ha vuelto más atractivo para muchos.

Muchos negocios que se relacionan con los productos importados ahora fijan su mirada en la producción nacional. Convirtiéndolos a muchos de estos en potenciales competidores que busquen apoderarse del mercado.

2. Rivalidad entre los competidores: En nuestro mercado existen muchos competidores que serán rivales muy importantes. Hemos considerado como los rivales principales aquellos que venden el producto directamente al consumidor, es decir, aquellos que poseen comercios ya establecidos, con una cartera de clientes ya conocida en el mercado.

3. Poder de negociación de los proveedores: No existe variedad de proveedores de materia prima en nuestro sector. Esto se convierte en una barrera para la producción puesto que en el mundo de la moda como son las carteras y zapatos, para la mujer actual, se exige variedad en modelos y materiales.

Sin contar con ellos en nuestra zona geográfica, debemos acudir a otros mercados con proveedores más especializados en la distribución de la materia prima para nuestros productos.

Al mismo tiempo al carecer de muchos proveedores en el mercado, se tiene que atender a las condiciones de precio y plazo establecido por los proveedores, siendo un problema porque al depender de pocos proveedores se encarece el producto

4. El poder de negociación de los compradores: Los compradores de estos productos se encuentran muy organizados. Esto se debe a la imposición de la moda en el mercado. Los compradores generalmente buscan la misma forma de pago, que en estos productos generalmente es a crédito.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: No encontramos competencia en los productos sustitutos, ya que el mercado de la moda, especialmente para la mujer, está muy diferenciado.

#### **IV. B.2. FODA**

Es un análisis basado en las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas presentes en la organización, de ahí las siglas de su nombre FODA.

El análisis FODA se realiza observando y describiendo las características del negocio de la organización y del mercado en el cual opera, el análisis FODA nos permite detectar las Fortalezas de nuestra organización, las Oportunidades del mercado, las Debilidades de nuestra empresa y las Amenazas en el entorno.

El análisis FODA nos ofrece datos de salida para conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que existen en el mercado y que afectan directamente al funcionamiento del negocio.

Detalle de cada uno de los componentes del análisis FODA

Componentes internos de la organización:

[http://www.webandmacros.com/analisis\\_de\\_la\\_empresa\\_DAFO.htm](http://www.webandmacros.com/analisis_de_la_empresa_DAFO.htm)

**IV. B.2.1. Fortalezas:** describen los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa, ¿En qué nos diferenciamos de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?

**IV. B.2.2. Debilidades:** describen los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia.

Componentes externos a la organización:

**IV. B.2.2.Oportunidades:** describen los posibles mercados, nichos de negocio... que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo se convierten en una desventaja competitiva.

**IV. B.2. Amenazas:** describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden aludidas o convertidas en oportunidades.

Una vez descrito las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la organización podemos construir la Matriz FODA, matriz que nos permite visualizar y resumir la situación actual de la empresa.

#### FODA CRUZADO

TABLA N° 9: FODA CRUZADO

|   | <b>Fortalezas (F)</b>   | <b>Debilidades (D)</b>   |
|---|---|--|
|  | 1. Calidad de producto nacional<br>2. Diseños comerciales y personalizados<br>3. Costos accesibles<br>4. Diseños personalizados<br>5. Creación de conjuntos (carteras, zapatos, cinturones) para realizar | 1. Falta de mano de obra<br>2. Falta o insuficiencia de materia prima nacional<br>3. Maquinarias inapropiadas<br>4. Accesorios disponibles en el mercado, no acordes a diseños y colores de productos. |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | alianzas con empresas productoras,  | 5.- Espacio de trabajo reducido  |
| <p><b>Oportunidades (O)</b></p> <p>1. Demanda insatisfecha.</p> <p>2. Apoyo del gobierno a la producción nacional</p> <p>3. Incremento de aranceles a productos extranjeros</p> <p>4. Producto Nacional con de nuevos diseños.</p> <p>5.-Cadenas de mercado confiables</p> | <p><b><u>ESTRATEGIAS FO</u></b></p> <p>1. Constante evaluación del producto <b>(F1,O2)</b></p> <p>2. Apertura de puntos de venta local <b>(F4,O4)</b></p> <p>3. Manejar los mejores estándares de cumplimiento <b>( F5, O3)</b></p> | <p><b><u>ESTRATEGIAS DO</u></b></p> <p>1. Promover la gestión de capacitación <b>(D1,O2)</b></p> <p>2. Transferencia tecnológica con reducción de aranceles <b>D3,O3)</b></p> <p>3. Generar un valor agregado que nos permita obtener mas clientes <b>D4,O4)</b></p> |
| <p><b>Amenazas (A)</b></p> <p>1. Cambio de políticas Económica del Gobierno N.</p> <p>2. Importación de productos</p>  | <p><b><u>ESTRATEGIAS FA</u></b></p> <p>1, Se logrará que nuestro producto tenga una buena aceptación en</p>   | <p><b><u>ESTRATEGIAS DA</u></b></p> <p>1. mejorar la transferencia de tecnología para reducción de mano de obra. <b>(D1,A4)</b></p>  |

|  |  |   |
|--|--|---|
| similares  | el mercado para el   | 2. Aprovechar el momento                  |
| 3. Disminución del poder adquisitivo.                                  | sostenimiento de la empresa (F1,A2)                        | económico para importación de tecnología. |
| 4. Emigración de la mano de obra nacional.                             | 2. Ofrecer el producto al mejor precio del mercado (F3,A5) | (D5,A1)                                   |
| 5. Incremento de los precios de los materiales importados y accesorios |  |   |

\_Fuente: Elaboración de los Autores

#### **IV. C Directrices de la Empresa**

##### **IV. C. 1. Misión, Visión y Valores Organizacionales**

###### **IV. C1.1 Misión**

“Fabricar carteras y bolsos de mano de calidad, creando un sistema de distribución que se expanda por todo el Ecuador, generando fuentes de trabajo y contribuyendo al desarrollo de Nuestro País.”

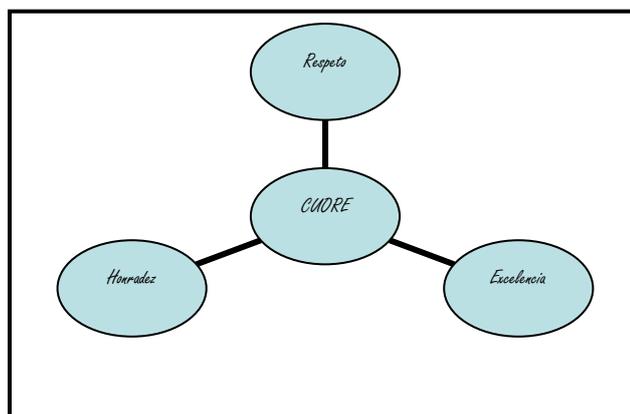
###### **IV. C1.2 Visión**

“Llegar a ser una empresa líder en la elaboración de carteras y bolsos de mano en el Austro del País, ofreciendo productos de calidad y moda a nuestros clientes.”

###### **IV. C1.3 Valores Organizacionales.**

Los valores Organizacionales apuntan en una dirección común de los propósitos y objetivos que CUORE busca alcanzar, es muy importante para el proyecto trabajar en tres ejes fundamentales como valores que son los siguientes:

Figura N° 54. Pilares de los valores organizacionales



Fuente: Elaboración de los Autores

CUORE basa estos valores como fundamentales ya que el respeto dentro del trabajo es muy importante para que exista una cooperación y apoyo entre las personas que hacen la empresa. Honradez con los compromisos adquiridos en la organización, cumplir horarios de trabajos y asignaciones que requiera el trabajo para cumplir con Excelencia las obligaciones adquiridas con la empresa para brindar la mayor confianza y respaldo a nuestros clientes, que verán reflejados estos tres ejes fundamentales de la empresa, Respeto, Honradez y Excelencia en cada depósito de confianza que tengamos de nuestros clientes en nuestros productos y trato al cliente.

#### **IV. D. Selección de la Estrategia Competitiva**

##### **IV. D.1. Posicionamiento Estratégico**

El Posicionamiento Estratégico surge de tres fuentes que son mutuamente excluyentes y que a menudo se superponen, se basa en la variedad, en las necesidades y el acceso.

#### IV. D.1.1 Elementos de la estrategia competitiva:

##### Ventaja competitiva

- ✓ Liderazgo
- ✓ Costos

##### Alcance competitivo

- ✓ Alcance vertical
- ✓ Alcance horizontal
- ✓ Alcance geográfico

##### Implementación

- ✓ Estructura organizacional
- ✓ Sistemas y procesos
- ✓ Inversiones y/o desinversiones estratégicas
- ✓ Clientes, cultura, liderazgo

Figura N° 55. Elementos de la estrategia competitiva



Fuente: Lionel Pineda; “Posicionamiento Estratégico”,  
[slideshare.net/lionelpineda/posicionamiento-estrategico-2618424](https://www.slideshare.net/lionelpineda/posicionamiento-estrategico-2618424)

#### **IV. D.1. 2. Cadena Valor**

Dentro de los elementos que componen la cadena de valor tenemos los más importantes:

- ✓ Actividades de Infraestructura
- ✓ Gestión de Talento Humano.-
- ✓ Desarrollo Tecnológico
- ✓ Servicios Generales
- ✓ Innovación

**IV. D.1.2.1 Actividades de Infraestructura.-** Esta actividad está relacionada con todo lo que implica la infraestructura interna de nuestra empresa, ya que las instalaciones de nuestra planta va a estar equipada con maquinaria y recursos indispensables para una buena elaboración de nuestro producto, que contará con una buena planificación y control para el almacenamiento y para la distribución de nuestro producto, y un lugar de administración general para llevar todas las cuentas en orden y al mismo tiempo saber que sucede en la planta.

**IV. D.1.2.2 Gestión de Talento Humano.-** Es uno de los puntos en los que mayor enfoque va a tener nuestra empresa, ya que debemos hacer un buen reclutamiento de personal que vaya a trabajar en nuestra empresa, ya así solo seleccionar a los mejores para obtener un optimo desempeño en nuestras actividades de producción,

administración y ventas, y a su vez que estén ligados a nuestra cultura organizacional, con los valores, y visión y misión de nuestra empresa.

**IV. D.1.2.3 Desarrollo Tecnológico.-** Este punto se va a dar a medida que la empresa tenga un buen ritmo de ventas y producción, pero el punto principal en el desarrollo tecnológico va a ser el constante mejoramiento de nuestro producto ya sea por la innovación de maquinaria y con la implementación de materiales de excelente calidad, así mejorara nuestro servicio a nuestros clientes.

**IV. D.1.2.4 Servicios Generales.-** Nuestra empresa a medida que crezca nuestra producción va a estar en la capacidad de brindar abastecimiento en épocas de ventas altas de manera de cumplir con nuestros clientes.

**IV. D.1.2.4 Innovación.-** En el producto y el diseño basado en las tendencias.

#### **IV. D.2. Actividades Primarias.**

**IV.D.2.1. Logística Interna.-** Como logística interna debemos de contar con un lugar de almacenamiento y selección de mercaderías, que ingresan y salen de nuestra empresa de manera de agilizar el tiempo y revisar si cumplen nuestros proveedores con los pedidos de mercadería.

Producción.- los procesos de elaboración van a ser cuidados minuciosamente, para así seguir de paso el proceso de formación del producto, de manera de garantizar al cliente un buen estándar de calidad, evitar desperdicios y cuellos de botellas.

**IV. D.2.2. Logística Externa.-** Nos vamos a caracterizar por el cumplimiento de pedidos, tratar de tener un mínimo margen de entrega del producto de manera de no perjudicar a nuestros clientes en sus ventas, contar con un eficiente almacenamiento en planta y distribución que puede ser por transporte, según como se acuerde con nuestros clientes.

**IV. D.2.3. Plan de Marketing y Ventas.-** Nos caracterizaremos por un constante servicio de publicidad para hacer cada día mas conocida a nuestra marca, ya sea por medio de revistas de moda o vallas publicitarias, ferias de moda y con el tiempo televisión todo de acuerdo a nuestras posibilidades, nuestro servicio de ventas va a ser por agentes vendedores e internet, mantendremos una constante comunicación con nuestros clientes para hacerles saber de nuevas novedades en nuestros productos, nuevos lanzamientos, y a su vez conocer las inquietudes de los clientes en base a nuestros productos.

**IV. D.2.4. Aliados estratégicos:**

- Los proveedores que abastecen de los insumos y la materia prima de excelente calidad y en el momento oportuno.
- Artesanas bordadoras que realicen trabajos de bordados y cuenten no solo con las habilidades en sus manos sino, además, que sean personas creativas, de buen gusto y paciencia.
- Las casas comerciales que ofrecen diferentes tipos de máquinas de coser, remallar y bordar.

- El staff de vendedores, con los que se debe mantener una excelente Comunicación y se debe manejar adecuadas estrategias de motivación.
- Los centros de capacitación y entrenamiento de personas para las diferentes actividades relacionadas con las confecciones.
- La municipalidad, que desarrolla programas de capacitación para las MYPES y organiza ferias donde se puede promocionar el negocio.
- Los medios de comunicación, mediante el cual se hará publicidad al negocio.

#### **IV. D.3. Mantenimiento de la ventaja competitiva**

**IV. D.3.1.** Tener una visión clara: Se debe tener un objetivo concreto que sea compartido por toda la empresa. “Debe ser la idea que ilumine el camino de toda la organización. Esto alinea recursos y motiva a los miembros de la empresa. Debe ser algo universal que impulse al empleado a salir de la cama todos los días”, dijo Farell.

**IV. D.3.2. Enfoque a largo plazo:** Mientras todo el mundo se preocupa por los resultados trimestrales de una compañía, las empresas innovadoras debemos ver más allá, para ver cómo se moverá el mercado y si se tiene el talento necesario para hacerle frente, ofreciendo productos de alta calidad con materiales que marquen tendencias.

**IV. D.3.3. Asignar recursos para la innovación:** Al menos 10% del presupuesto es destinado a la generación de oportunidades de negocio, mientras que 5% es utilizado

para generar oportunidades únicas del mercado. Según John Farrell, esto es indispensable para atraer al talento especial que será fundamental para sostener a la empresa en el tiempo.

**IV. D.3.4. Contar con los mejores:** se debe colocar a la mejor persona para cada puesto, pues si la plaza le queda chica, el trabajador no dará todo su potencia, se creará un comité para decidir si una persona entra a la empresa. El ser tan escrupulosos al momento de contratar permitirá que CUORE haga del mejor talento, algo que impulsa el crecimiento de la empresa.

**IV. D.3.5. Ambiente laboral:** se debe propiciar un ambiente de trabajo que permita el flujo de la creatividad, retroalimentación y competencia positiva. Esto se puede lograr al general grupos de trabajo que busquen desarrollar una misma idea desde diferentes perspectivas.

**IV. D.3.6. Productos únicos.** Nuestros productos los podemos elaborar de manera personalizada, de acuerdo al requerimiento del cliente o a su vez despertare le interés del cliente en el diseño de nuevos prototipos.

**IV. D.3.7.- Producto nacional de calidad.-** Nuestro producto fortalecerá y apoyará el reciento de la producción nacional y a su vez le generación de nuevas plazas de trabajo.

## **VI.E. Control Estratégico**

Este enfoque está orientado al futuro y parte del principio de aprender del error, con el objetivo de identificar los puntos críticos, los problemas identificables y diseñar las soluciones en beneficio de la organización.

En el diseño de las soluciones se combinan los dos grandes elementos propios de un Sistema de Control: lo **NORMATIVO** (límites, procedimientos y mecanismos de alerta y autocontrol) y la **EFECTIVIDAD** (cumplimiento de lo que realmente le conviene a la empresa o institución). Todo sistema de control sea clásico o estratégico, sin embargo en el sistema de control estratégico cuyo objetivo está enfocado en el futuro, nos sugiere los elementos para una nueva definición. Este grafico también puede ser circular porque se puede volverse cíclico.

|   |
|---|
| MIDE --> CORRIGE --> VERIFICA --> PLANEA, |
|---|

FUENTE<sup>9</sup>: Diego Conejo J; “Control Estratégico”,

<http://es.scribd.com/doc/95329830/Control-Estrategico>

#### **Nuestra propuesta.-**

Un sistema de control moderno debe establecer en el presente una guía cualitativa y cuantitativa, tanto para el logro del objetivo de mejoramiento y desarrollo continuo de las personas, como para el logro de los objetivos estratégicos de la organización considerada como un todo.

#### **IV. F. Factores que determinan la localización**

Los factores que inciden más vigorosamente son:

- Ubicación del mercado de consumo.
- La localización de las fuentes de materia prima.
- Disponibilidad y características de la mano de obra.
- Facilidades de transporte y vías de comunicación adecuadas
- Disponibilidad y costo de energía eléctrica y combustible
- Disposiciones legales, fiscales o de política de localización de
- la industria manufacturera
- Disponibilidad de servicios públicos, agua, teléfono, vialidad, infraestructura, eliminación de desechos.

La localización de la industria deberá estar en concordancia con la normativa establecida por el Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables y/o del Ministerio de Sanidad y Asistencia Social, dirigidos a la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente.

#### **IV. G. Definición de la localización y tamaño de la empresa**

Elementos importantes a considerar para la definición de la localización y el tamaño de la empresa.

- ✓ Conocer la importancia estratégica de la decisión de localización.
- ✓ Saber analizar y ponderar todos aquellos factores importantes para la ubicación de una empresa.

- ✓ Definir adecuadamente el concepto de dimensión empresarial, al mismo tiempo que ser capaz de identificar la importancia estratégica de dicha decisión.
- ✓ Entender la diferencia entre el concepto de dimensión empresarial y el de ocupación.
- ✓ Ser capaz de analizar los efectos de la ocupación sobre la rentabilidad empresarial.
- ✓ Identificar, conocer y saber aplicar las diferentes fórmulas de crecimiento empresarial.
- ✓ Saber reconocer la importancia estratégica del proceso de internacionalización de una empresa.
- ✓ Conocer el proceso normal que sigue una empresa para emprender su desarrollo internacional y los obstáculos de entrada a los diferentes mercados.
- ✓ Lugar elegido para situar físicamente la empresa
- ✓ Es una decisión constitutiva y estructural (L.P.)

Figura N° 56. Definición de la localización y tamaño de la empresa



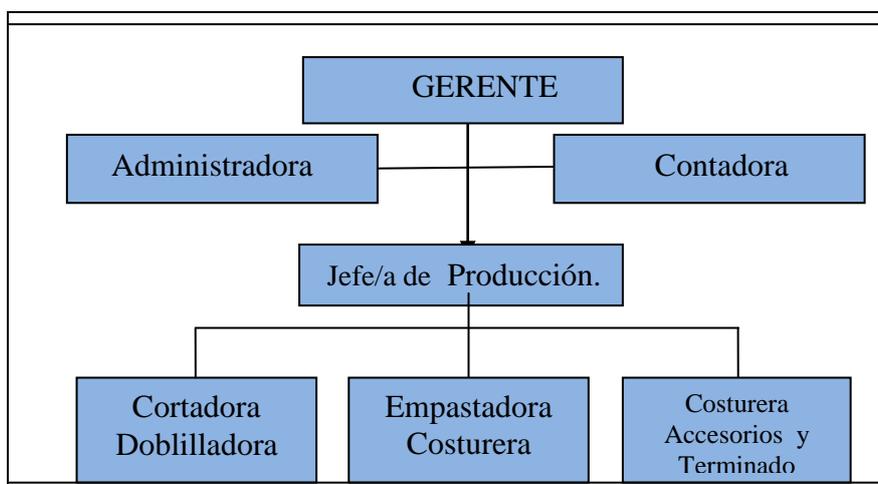
Fuente: Universidad de Alicante; “Definición de la Localización y Tamaño de la Empresa”,

[:http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/17997/10/tema%205%20la%20localizaci%3%20y%20el%20tama%3%20de%20la%20empresa.pdf](http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/17997/10/tema%205%20la%20localizaci%3%20y%20el%20tama%3%20de%20la%20empresa.pdf)

## V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### V. A. Estructura de la Organización

Figura N° 57. Estructura orgánica de CUORE



Fuente: Elaboración de los Autores

Para que cualquier empresa logre tener un desempeño apropiado, ampliar su cobertura y atrapar asimismo un reconocimiento favorable por la calidad de sus productos, la confianza que el cliente sienta hacia los propios, hacia los empleados, la responsabilidad de los mismos por esmerarse en brindarle la mejor atención y colaboración que el cliente necesite basándose en el respeto y la lealtad generada por el sentido de pertenencia que cada una de las personas que integran la nómina de la fábrica sienten y manifiestan de la mejor manera.

### V. B. Análisis y Valoración de Puestos

El equipo Gerencial de CUORE está compuesto por dos personas de 23 años, Jhon Cabrera G, quien es el representante legal y Gerente de la empresa CUORE y Nataly Zúñiga B, quien es la administradora, las dos personas cuentan con estudios en Ingeniería Comercial, y previa experiencia en la venta de estos productos.

Con estos estudios los administradores poseen conocimientos en contabilidad, administración, finanzas, relaciones humanas, estadística, entre otras áreas. Durante un año los administradores se han dedicado a la distribución de este producto. Realizando compra-venta del producto y adquiriendo conocimientos y experiencia en este sector.

El área de producción está a cargo de Irene Sarango quien tiene una experiencia de 20 años en la fabricación de carteras, quien a su vez está a cargo de dos personas que se encargan de la fabricación de las carteras, su terminado y embalaje.

#### **IV. C. Manual de Funciones**

##### **Perfil de Gerente.**

- Profesional en el Área de Administración o Afines.
- Iniciativa
- Perseverante
- Orientada al trabajo en Grupo
- Comunicación Efectiva
- Liderazgo en Áreas de talento humano.
- Pensamiento estratégico.

**Funciones del Gerente.**

- Dirigir el proceso de planeación estratégica
- Establecer objetivos y metas, mediante el desarrollo de estrategias para la obtención de las metas y objetivos planteados.
- Controlar y planificar las actividades de la empresa.
- Negociar con los proveedores y clientes.
- Seleccionar al personal idóneo para los puestos requeridos.
- Desarrollar programas de entrenamiento para empleados a fin de potenciar las capacidades de los trabajadores.
- Encontrar mercados para el posicionamiento de los productos de la empresa.
- Dar seguimiento a los planes de venta y marketing de la empresa.
- Medir los resultados planteados por la empresa.
- Monitorear a los empleados de la empresa.

**Perfil de Administrador.**

- Profesional en el Área de Administración.
- Comunicación Efectiva
- Gestión de personal.
- Honradez

**Funciones del Administrador**

- Administrar, controlar, y planificar las actividades de la empresa.
- Registrar compras y ventas.

- Facturar.
- Monitorear a los empleados.
- Negociar con los consumidores.
- Hacer campaña publicitaria.

### **Perfil de la Contadora.**

- Profesional en el Área de Contabilidad y Auditoría.
- Honestidad
- Puntualidad

### **Funciones de la Contadora**

- Realizar pagos a proveedores y recuperación de cartera.
- Realizar pagos de sueldos, IESS y servicios básicos.
- Llevar el Rol de Pagos a los Empleados.
- Llevar los archivos.
- Elaborar Estado de Balance y Resultados.
- Elaborar Flujo de Caja.
- Elaborar reportes de impuestos y pagos al SRI.
- Dar seguimiento a los seguros de los trabajadores, pagos, control de asistencia entrada y salida de personal.

### **Perfil del Jefe de Producción.**

- Experiencia y conocimientos en el Área de Producción.
- Liderazgo.
- Capacidad de solución de problemas.
- Enfoque a resultados.

**Funciones del Jefe de Producción.**

- Diseño y escalado de patrones
- Administrar la materia prima.
- Dar seguimiento a los procesos de producción.
- Monitorear el uso adecuado de materia prima evitando el desperdicio innecesario.
- Monitorear a los empleados de producción.
- Notificar la falta de materia prima al administrador.
- Verificar el funcionamiento de la maquinaria.
- Inventario de materiales
- Inventario de Producto Terminado

**V. D. Sistema de Remuneraciones, compensaciones y criterios de motivación.**

El sistema de remuneraciones es muy importante, ya que asegura un buen control de las actividades de la empresa y a su vez, buen trato a los clientes.

El sistema de remuneración estará sujeto a la tabla salarial (S.M.V. USD. 318,00), más los beneficios que corresponden según la ley, estará ligado al desempeño y la función del trabajador en la empresa, dar una remuneración justa es dar seguridad al empleado, reduciendo ostensiblemente la rotación del personal, sin embargo esta remuneración debe de estar ligado con incentivos y motivación por parte de la empresa al personal.

El tener un buen ambiente de trabajo, es dar motivación al empleado, una buena remuneración e incentivos, es dar seguridad al empleado de que su buen desempeño será recompensado.

Una forma de incentivar puede ser medida mediante el cumplimiento de tareas, si el empleado rinde más obtendrá una remuneración extra por ese esfuerzo, si un empleado vende más, tendrá una bonificación extra por producto vendido. Esto sirve de motivación al empleado que a más de tener un sueldo fijo y seguro, puede obtener más remuneración por un mejor desempeño en su área.

#### **V. E. Programa de formación y desempeño**

Considerado como “Competencias Laborales: son los procedimientos para su gestión estratégica”, y en él se debe describir el procedimiento documentado para la gestión integral y estratégica del sistema de competencias laborales. Este documento debe ser el resultado del proceso de interacción, aprendizaje e intercambio entre directivos y trabajadores según su experticia, nos permitirá desarrollar un Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.

La Gestión para Resultados (GpR) es un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos. Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público. Así, el objeto de trabajo de la GpR son el conjunto de componentes, interacciones, factores y agentes que forman parte del proceso de creación del valor público: son relevantes el PND, en el que se definen los objetivos de gobierno; el PEF,

que es la asignación de recursos al proceso de creación de valor; los costos de producción; y, los bienes y servicios que se producen.

Para lo cual se requiere la aplicación:

- ✓ Conocimientos tecnológicos.
- ✓ Relaciones interpersonales.
- ✓ Habilidades analíticas.
- ✓ Capacidad en la toma de decisiones.
- ✓ Trabajo en equipo y colaboración.
- ✓ Preocupación por el orden y la calidad.
- ✓ Orientación al cliente.

#### **V. F. Criterios de Motivación**

La motivación es el conjunto de factores dinámicos que mueven a una persona a hacer algo.

La motivación en el trabajo alude al conjunto de iniciativas orientadas a conseguir que los empleados lleven a cabo sus actividades laborales de forma adecuada a las características de los puestos de trabajo, al mismo tiempo que manifiestan interés y satisfacción por los resultados conseguidos.

Motivación desde el enfoque Global.

- ✓ Características personales
- ✓ Características del trabajo
- ✓ Características del equipo
- ✓ Características de la empresa

La motivación básicamente está dirigida para satisfacer el desempeño, el compromiso de integración que a su vez permiten alcanzar los objetivos deseados.

Motivación por recompensas.

Los empleados se sienten motivados por la promesa de obtener recompensas, que valoradas adecuadamente, permiten un empoderamiento del empresa, el desarrollo personal y profesional, que redundará ene beneficio de la empresa.

|  |
|--|
| <b>Motivación= Recompensa x Oportunidad x Probabilidad</b> |
|--|

Por lo tanto la recompensa genera atractivos para el cliente interno:

- ✓ El momento en que se produce.
- ✓ Cuánto de ella se ofrece.
- ✓ Cuánto valora el individuo el tipo de recompensa ofrecida.
- ✓ Que el trabajador pueda conseguirla

Para conseguir un mejor y mayor grado de motivación personal es conveniente conseguir un clima laboral en el que sea posible:

- ✓ **CONOCER** las necesidades individuales de los empleados.

- ✓ **ENTENDER** las diferencias personales.
- ✓ **SABER** que proporcionar a los empleados.
- ✓ **ESTABLECER** con claridad los criterios de reprobación y recompensas.
- ✓ **OFRECER** oportunidades para poder satisfacer las necesidades.....

## **V.G. Imagen Corporativa.**

### **V.G. 1 MANUAL DE IMAGEN CORPORATIVA CUORE**

#### **Introducción**

En un mercado tan competitivo y cambiante la imagen corporativa es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento, así como las empresas deben adecuarse a los cambios con una velocidad y profundidad jamás vista de igual manera deberá adecuar su imagen, para transmitir dichos cambios.

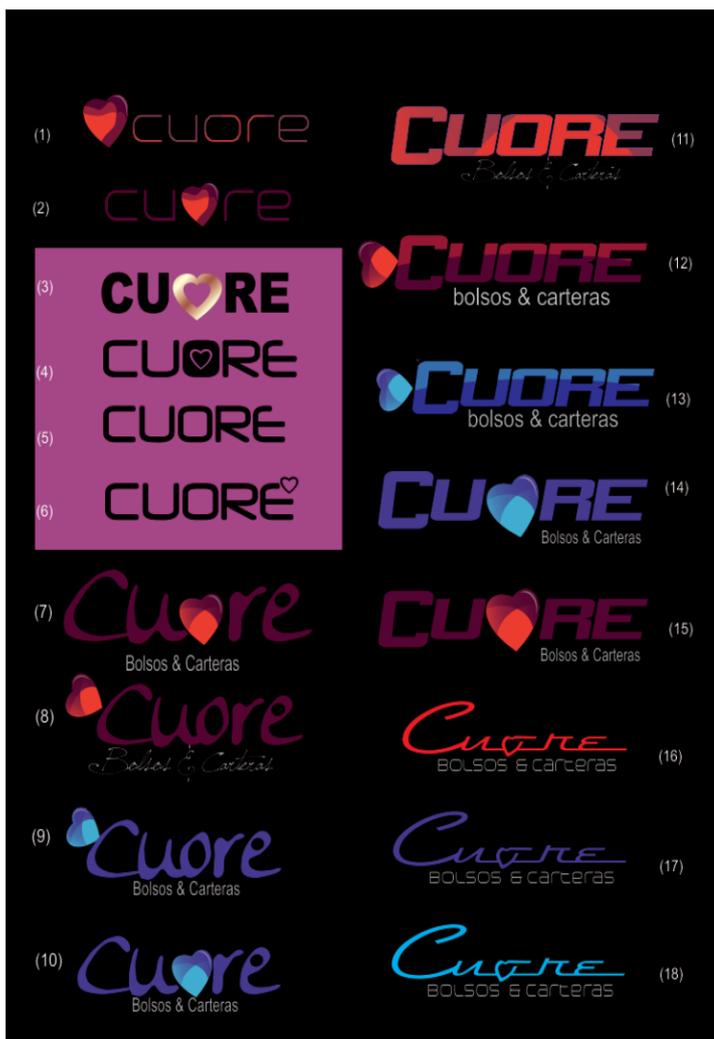
Nuestro producto, que se encuentra dirigido a un importante segmento de mercado que se basa en las tendencias de la moda, requiere de un programa de identidad corporativa que refleje consistentemente la imagen de la empresa.

El manual de Imagen Corporativa de CUORE, es la base para una buena comunicación dentro de la empresa para el empoderamiento del cliente interno y generar lealtad fuera de ella. Su propósito es distinguir a la empresa CUORE, transmitir su misión e influenciar positivamente en las personas. Es también una guía básica que se compone de los elementos principales y los usos correctos del logotipo, color, tipografía, papelería, señalética, y aplicación a soportes gráficos tanto en medios electrónicos como impresos.

En alguna situación especial, que este manual no contenga la respuesta precisa, al requerimiento que necesita, se debe acudir al asesor de diseño profesional.

**El logotipo es la base de la identidad visual, encierra y simplifica gráficamente la actividad de la empresa, facilitando su rápida identificación.**

Figura N° 58 Diseños preliminares



Fuente: Elaboración de los Autores

### V.G. 1.1 Fundamento del Logotipo

Figura N° 59. Isologo final



Fuente: Elaboración de los Autores

### **V.G. 1.1.1 TEXTOS CUORE.**

El vocablo corazón (en lenguaje Italiano CUORE) se utiliza en las Escrituras como símbolo del núcleo de la vida y la fortaleza; de ahí que incluye la mente, el espíritu, el alma y la naturaleza emocional entera de la persona así como su entendimiento. Una de las definiciones más comunes es: 'El corazón es el centro de la personalidad total en relación a la intuición, al sentimiento o a la emoción; es el centro de la emoción, en contraste con la cabeza, que es el centro del intelecto'.

Por lo tanto la imagen afectiva y vinculante con las damas es precisamente la razón y justificación del nombre de nuestros bolsos y carteras, queremos que sea parte complementaria femenina como un elemento imprescindible personal. Por lo tanto CUORE será un importante elemento que facilitará el posicionamiento de la marca en el mercado local, provincial y nacional con proyección internacional.

### **BOLSOS Y CARTERAS.**

Este texto permitirá facilitar el posicionamiento de marca, pues es justamente el producto en sí que será objeto de la demanda de consumo, bolsos para un mayor contenido desde elementos para la belleza, materiales, suministros, celulares, laptops, inclusive en el análisis de la demanda se manifiesta la necesidad de incremento se servicios (bolsillos) en cambio las carteras están siendo utilizadas expresamente para utensilios menores y maquillaje de damas.

### **V.G. 1.1.2 FUENTE**

El tipo de letra usado para el texto del nombre de la marca Cuore es, NeverSayDie, mientras que para el texto bolsos y carteras, se utiliza tipo de letra Arial Narrow.

### **V.G. 1.1.3 EL COLOR.**

El Color es uno de los elementos visuales con mayor carga de información, tiene un relación intensa con las emociones y es una experiencia visual que los seres humanos tenemos en común. En la aplicación de la cromática del diseño se ha empleado dos colores fríos como el Lila y Azul Turquesa para brindarle cualidades estéticas a la presentación del isologo.

Los colores tienen un significado asociativo universal nacido de la experiencia.

Fuente: (material didáctico de educación plástica.- Prof. Martin Corsiglia)

El color puede establecer cuatro funciones:

- 1.- Atraer la atención
- 2.- Mantener la atención
- 3.- Transmitir información
- 4.- Hacer que la información se recuerde

### **COLOR VIOLETA**

El significado del color violeta

Alto nivel espiritual y mental, capaces de combatir los miedos y aportar paz. Ellos tienen un efecto de limpieza en los trastornos emocionales. Nos conectan también con los impulsos musicales y artísticos, el misterio y la sensibilidad a la belleza y los grandes ideales, inspirándonos sensibilidad, espiritualidad y compasión.

El violeta puede ejercer fuertes influencias, sin embargo, las persona que se sienten atraídas por él, deben tener cuidado por no dejarse llevar y vivir en un mundo de fantasía.

El color morado está asociado con la protección psíquica.

Estos colores están asociados a los signos piscis, acuario y sagitario.

Palabras claves del índigo, violeta y morado: sabiduría, creatividad, independencia, dignidad, serenidad, cambio, transgresión.

#### CUATRICTOMIA

Cyan = 90

Magenta = 94

Yellow = 6

Black = 0

#### COLOR AZUL TURQUEZA

El significado del color azul turquesa

Nosotros asociamos el azul verdoso con el refrescante y relajante océano. El turquesa es un color envolvente, refrescante y tranquilizante. Es aconsejable para el estrés mental el cansancio y el sentimiento de limpiarse.

Es un color, que nos anima a empezar de nuevo con fuerzas renovadas e ideas nuevas. El turquesa es bueno, para momentos en los que uno se siente solo, nos ayuda a ser más comunicativos, sensibles y creativos.

El color verde está asociado al signo Acuario.

Las palabras claves del azul son: conocimiento, lo mental, integridad, poder, seriedad, generosidad, salud, curación, frescor, limpieza

#### CUATRICTOMIA

Cyan = 67

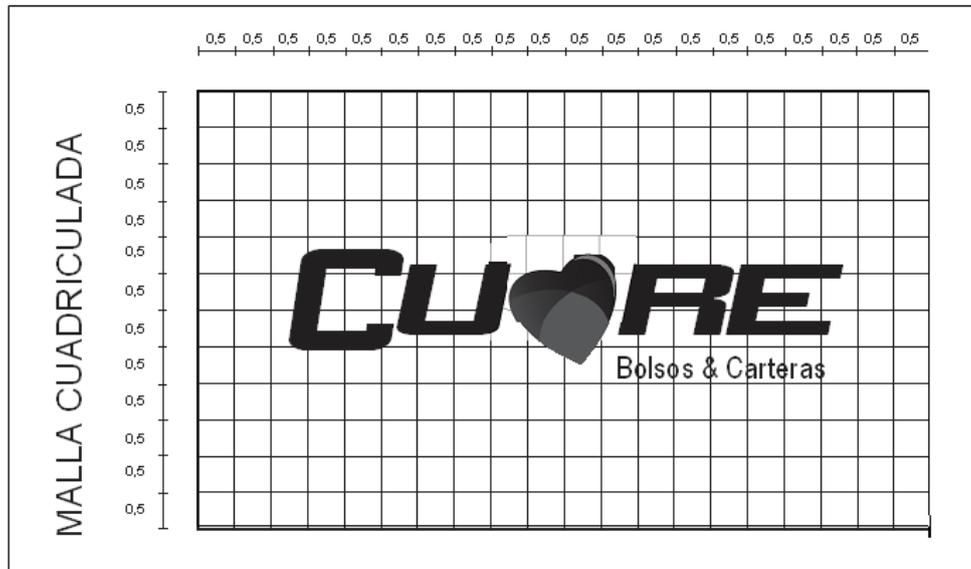
Magenta = 11

Yellow = 13

Black = 0

#### **V.G. 1.1.3 Memoria Descriptiva**

Figura N° 60. Cuadrícula



Fuente: Elaboración de los Autores

#### **V.G. 1.1.4 SINTAXIS**

En el diseño del isologo se utilizaron conceptos básicos de diseño e interrelacionando todos los elementos como son: tipología, generación de formas, cromática, entre otros que permitieren obtener el resultado deseado.

#### **V.G. 1.1.5 SEMÁNTICA**

Dentro de la cromática se ha escogido colores que representen o se identifiquen al isologo como colores extrovertidos, creativos, divertidos, y sobretodo novedosos que incentivan al reconocimiento de la marca, creando un interés y llamando la atención de las personas.

#### **V.G. 1.1.6 PRAGMÁTICA**

La funcionalidad que se encuentra en el diseño, es legible ya que se puede apreciar con gran facilidad las palabras, formas, y colores que dan un aspecto agradable al isologo de la institución.

### **V.G. 1.1.7 FORMA**

En la forma del diseño y en especial la tipografía, se han utilizado diferentes tipos de letras y figuras que dan una variación formal a la presentación del isologo.

### **V.G. 1.1.8 EQUILIBRIO**

El diseño se encuentra equilibrado mediante una serie de formas que le dan una estabilidad muy sólida y seria a la institución.

### **V.G. 1.2 Aplicación Usos**

En la aplicación del isologo en los distintos soportes publicitarios solo se podrán aplicar las siguientes disposiciones para el correcto funcionamiento del logotipo.

Las variaciones armónicas de colores y combinación de las mismas, se permitirá según el cuadro siguiente.

Figura N° 61. Aplicaciones del isologo



Fuente: Elaboración de los Autores

### V.G. 1.3 Prohibiciones

En la aplicación del isologo en los distintos soportes publicitarios queda totalmente prohibido remplazar, cambiar, modificar o eliminar las formas, trazos y colores debido a que se pone en riesgo la imagen que genera la empresa llevando a la posible confusión de las personas que tienen conocimiento de la marca.

Figura N° 62. Restricciones del uso del isologo



Fuente: Elaboración de los Autores

### V.G. 1.3 Aplicaciones de soportes publicitarios

**V.G. 1.3.1.- Tarjetas de presentación**

[8.0 cm x 5.0 cm]

Papel couche 300gr

Tiro | Retiro | Full color

Laca UV | Plastificado

Figura N° 63. Diseño de tarjetas de presentación



Fuente: Elaboración de los Autores

**V.G. 1.3.2 Sobres**

[11.5 cm x 24 cm]

Papel bond 90gr

Tiro Full color

Figura N° 64. Sobre empresarial



Fuente: Elaboración de los Autores

### **V.G. 1.3.3.- Hoja Membretada**

[21 cm x 29.7 cm]

Papel bond 90gr

Tiro | Full color

Figura N° 65. Hoja empresarial



Fuente: Elaboración de los Autores

**V.G. 1.3.4- Mailing**

[10 cm x 21 cm]

Papel couche 150gr

Tiro - Retiro | Full color | Laca UV

Figura N° 66. Mailing



Fuente: Elaboración de los Autores

**V.G. 1.3.5. - Banner Roll Up**

[80 cm x 200 cm]

Lona para exteriores

Tiro Full color / Laca UV

Figura N° 67. Banner publicitario



Fuente: Elaboración de los Autores

### **V.G. 1.3.6.- Embalaje:**

Conocido en marketing como Packaging, se lo elaborará una funda shopping de manteniendo siempre la propuesta de imagen corporativa con la variaciones permitida,

#### **FUNDA SHOPPING**

[41 cm x 28 X 13 cm]

Tela Cambrela color azul turquesa

Tiro Retiro | un color (lila)

Figura N° 68. Funda shopping



Fuente: Elaboración de los Autores

#### V.G. 1.4.- COSTOS DE MATERIALES PUBLICITARIOS

TABLA N° 10: Presupuesto para impresos

| CANT | DESCRIPCION  | OBSERVACION | TOTAL      |  |
|------|--|-------------|------------|--|
| 1000 | Tarjetas de presentación tamaño 5,50x8,50cmtrs., impresos a full color los dos lados en papel couché brillante de 250gramos, proporcionan artes finales en CD, tienen un costo total de: |             | \$ .85.00  |  |
| 500  | Sobres membretadas tamaño oficio(cerrado), impresos a full color un lado en papel bond de 75 gramos,   |             | \$ . 99.60 |  |

|              |   |  |                  |  |
|--------------|---|--|------------------|--|
|              | troquelados (troquel existente),<br>pegados, proporcionan artes finales<br>en CD, tienen un costo total de:   |  |                  |  |
| 1000         | Hojas membretadas tamaño A-4,<br>impresas a full color un lado en papel<br>bond de 75 gramos, proporcionan<br>artes finales en CD, tienen un costo<br>total de: |  | \$ 93.60         |  |
| 1            | Banners Roll Up   |  | \$ 65.00         |  |
| 2000         | Mailings  |  | \$120.00         |  |
| 1000         | Fundas shopping de papel kraft de<br>23x41x35   |  | \$ 430.00        |  |
| <b>TOTAL</b> |   |  | <b>\$ 893.20</b> |  |

Fuente: Elaboración de los Autores

## VI. INGENIERÍA DEL PROYECTO

### VI. A. Base Legal

#### VI. A. 1. Leyes y ordenanzas

La empresa en caso de calificarse como MIPYME, se sujetará Al Código de la Producción Nacional, Publicada en el Registro Oficial el 29 de Diciembre del 2011 con el numero 351; desde luego deberá calificarse en el MIPRO, Cuenca.

La alternativa de conformación de una microempresa artesanal, se basará en cambio en la Ley de Protección del Artesano, para lo cual deberá el representante legal, tomar un curso de Titulación Artesanal, dictado por la Asociación de Productores de vestimentas de cuero y accesorios avalado por la Junta Provincial de Defensa del Artesano, Ubicado en la av. La Republica y Huayna Capac, luego se procederá a la calificación del taller y finalmente, se emitirá el carnet de Calificación Artesanal, emitida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano en la ciudad de Quito.

El procedimiento de legalización a nivel de la ciudad de Cuenca, se lo tramitará en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Cuenca que emitirá la Patente Municipal. Así mismo se tramitará el permiso de funcionamiento en el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca para lo cual se deberá adjuntar además de los documentos personales y empresariales, un plan de emergencia y contingencia de seguridad, que será inspeccionado previo a su emisión

#### **VI. A. 2. Procedimiento inicial**

El inicio de actividades se realizará de manera programada según cronograma de actividades que será considerado igualmente como parte de la elaboración de esta tesis de grado, en suma, la empresa deberá estar en funcionamiento mientras dure la elaboración de esta tesis previo a la obtención del título profesional.

#### **VI. B. Inversiones en obras físicas que den soporte a las ventas**

En este aspecto la empresa dispondrá sus ventas en el local establecido para la producción, con una adecuación de showroom para la exhibición de nuestros productos y así dar soporte a la ventas conforme vaya incrementando se podrá readecuar y buscar ampliaciones.

#### VI. C. Inversiones en equipamiento, maquinaria y local.

TABLA N° 11: Presupuesto para maquinaria, muebles y adecuación de local

| <b>1. ACTIVOS FIJOS-OTROS</b>          |                 |
|--|-----------------|
| <b>Descripción</b>                     | <b>Valor</b>    |
| <b>MAQUINARIA</b>                      | <b>\$8.000</b>  |
| <b>HERRAMIENTAS</b>                    | <b>\$2.000</b>  |
| <b>MUEBLES Y ENSERES</b>               | <b>\$1.000</b>  |
| <b>ADECUACION Y CONSTRUCCION LOCAL</b> | <b>\$2.000</b>  |
|  |                 |
| <b>Total Activos Fijos</b>             | <b>\$13.000</b> |

Fuente: Elaboración de los Autores

#### VI. D. Balance personal

Un balance personal es un documento en donde se detallan los activos, los pasivos y el patrimonio que posee una persona en un determinado momento.

Fuente<sup>11</sup>: Autor: Crecenegocios; “Como elaborar un balance personal”,

<http://www.crecenegocios.com/como-elaborar-un-balance-personal/>

Contar con un balance personal permite a una persona conocer y analizar su situación financiera (especialmente en relación a su nivel de endeudamiento y al valor de su patrimonio), y, poder tomar decisiones o planificar sus finanzas.

Asimismo, un balance personal le permite a una persona comparar su situación financiera actual con situaciones financieras dadas en otros momentos, y así, por ejemplo, saber si está cumpliendo con sus objetivos financieros.

Pero además, el balance personal suele ser un documento requerido por los bancos o entidades financieras al momento de solicitar algún préstamo o crédito personal.

Para entender mejor el concepto y la utilidad de un balance personal, veamos a continuación cómo elaborar y sacar provecho de uno en 7 pasos:

#### **VI. D. 1. Detallar activos**

En primer lugar debemos hacer una lista de todos nuestros activos, así como el valor estimado de cada uno.

En algunos casos puede ser complicado determinar el valor real de algunos activos, es allí donde debemos estimar un valor aproximado, procurando ser lo más acertados posibles.

Para un mejor análisis, los activos pueden ser clasificados en activos corrientes (aquellos que pueden ser fácilmente convertidos en dinero en efectivo), y activos no corrientes (aquellos que no son tan fáciles de ser convertidos en dinero en efectivo):

Entre los activos corrientes, se pueden mencionar:

- *dinero en efectivo*: el dinero que tenemos ahorrado en casa.

- *cuentas bancarias*: el dinero que tenemos depositado en alguna cuenta en el banco.
- *cuentas por cobrar*: el dinero que nos deben por algún préstamo que hayamos realizado.

Entre los activos no corrientes, se pueden mencionar:

- *objetos de valor*: joyas, cuadros.
- *mobiliario y equipos*: muebles, electrodomésticos, equipos de audio, video y sonido.
- *vehículos*: automóviles, motocicletas.
- *inversiones*: negocios, títulos valores, depósitos a plazo fijo.
- *bienes inmuebles*: casas, departamentos, locales comerciales, terrenos.

#### VI. D. 2. Detallar pasivos

Luego de haber detallado nuestros activos, pasamos a mencionar nuestros pasivos o deudas, así como el valor de cada uno.

Entre los pasivos, se pueden mencionar:

- *Tarjetas de crédito*: el saldo a pagar por nuestras tarjetas de créditos.
- *Préstamos personales*: el saldo que nos resta pagar por los préstamos personales que hayamos adquirido.
- *Crédito automotriz*: el saldo que nos resta pagar por el crédito automotriz que hayamos adquirido.
- *Hipoteca*: el saldo que nos resta pagar por la hipoteca que hayamos adquirido.

### VI. D. 3. Calcular patrimonio

Para conocer el valor de nuestro patrimonio, simplemente debemos restar el valor del total de nuestros pasivos al valor del total de nuestros activos.

### VI. D. 4. Elaborar balance personal

Una vez que tenemos la información necesaria sobre nuestros activos, pasivos y patrimonio, pasamos a elaborar nuestro balance personal (de preferencia en una hoja de Excel, en la columna izquierda señalaremos nuestros activos, y en la columna derecha nuestros pasivos y patrimonio)

Un formato básico de un balance personal, el cual podemos tomar como referencia para elaborar el nuestro es el siguiente:

TABLA N° 12: Balance personal

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Factor Caja</b>                         | <b>55</b> |
| <b>Crédito a clientes</b>                  | <b>45</b> |
| <b>Crédito de proveedores</b>              | <b>60</b> |
| <b>Inventario de productos terminados</b>  | <b>20</b> |
| <b>Inventario de productos en proceso</b>  | <b>30</b> |
| <b>Inventario de materias primas</b>       | <b>20</b> |
| <b>Inventario de materiales indirectos</b> |           |

|                                    |             |              |
|------------------------------------|-------------|--------------|
| <b>Factor Caja (ciclo de caja)</b> | <b>DIAS</b> | <b>55</b>    |
|                                    |             | <b>VALOR</b> |
|                                    |             | <b>USD</b>   |

|   |                 |
|---|-----------------|
| <b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>                           |                 |
| Costos directos   | \$21.619        |
| Costos indirectos   | \$624           |
| <b>SUBTOTAL</b>   | <b>\$22.243</b> |
| Requerimiento diario  | <b>\$62</b>     |
| Requerimiento ciclo de caja                                   | \$3.398         |
| Inventario inicial  | <b>\$0</b>      |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>                           | <b>\$3.398</b>  |
|   |                 |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS</b>             |                 |
| Gastos administrativos y de ventas que representan desembolso | \$14.590        |
| <b>SUBTOTAL</b>   | \$14.590        |
| Requerimiento diario  | <b>\$41</b>     |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS</b>             | <b>\$2.229</b>  |
|   |                 |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>                                     | <b>\$5.627</b>  |

|                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| <b>TOTAL INVERSION</b>   | <b>\$18.627</b> |
| Activos Fijos            | <b>\$13.000</b> |
| Capital de Trabajo       | <b>\$5.627</b>  |
| Activos Fijos Históricos | <b>\$0</b>      |

Fuente: Autor: Crecenegocios; "Como elaborar un balance personal",

<http://www.crecenegocios.com/como-elaborar-un-balance-personal/>

Como apunte debemos señalar que el total de los activos siempre debe ser igual a la suma del total de los pasivos y el patrimonio.

#### VI. D. 5. Analizar balance personal

El siguiente paso, una vez elaborado nuestro balance personal, consiste en analizarlo.

En primer lugar debemos prestar atención a nuestro patrimonio y asegurarnos de que éste sea positivo; en caso de no ser así, significa que debemos más de lo que tenemos; ello debido tal vez a que no contemos con un buen nivel de ahorros, no contemos con suficientes inversiones, y/o tengamos muchas deudas por préstamos personales.

Luego debemos prestar atención a nuestras deudas y compararlas con nuestros activos, asegurándonos de que contemos con suficientes activos corrientes como para cancelar las deudas que tengamos que pagar en el corto plazo.

Asimismo, debemos diferenciar entre “deudas buenas” y “deudas malas”, las deudas buenas son las que nos hacen crecer (financieramente hablando) en el largo plazo (por ejemplo, deudas contraídas para adquirir una vivienda o una inversión), mientras que las “deudas malas” afectan negativamente nuestra situación financiera (por ejemplo, las tarjetas de créditos o los préstamos personales para consumo); debemos procurar liquidar y evitar estas últimas.

Y luego, debemos prestar atención a nuestros activos y asegurarnos de contar con suficientes activos no corrientes que nos permitan crecer (financieramente hablando) en el largo plazo, pero también con suficientes activos corrientes que podamos utilizar ante cualquier eventualidad.

#### VI. D. 6. Comparar balances personales

Cada cierto tiempo, debemos elaborar un nuevo balance personal, ya sea cada mes, cada tres meses, cada seis meses o cada año (mínimo hacerlo una vez al año), y compararlo con el balance anterior, y así, poder evaluar cómo ha variado nuestra situación financiera, por ejemplo, podemos comparar si nuestro patrimonio ha aumentando o disminuido, si hemos logrado disminuir nuestras deudas o, en todo caso, éstas han aumentado; si han aumentando nuestros activos, si estamos cumpliendo con nuestros objetivos financieros, etc.

#### VI. D. 7. Tomar decisiones

Finalmente, en base a los análisis realizados a nuestro balance personal, debemos tomar decisiones que nos ayuden a mejorar nuestra situación financiera, por ejemplo, si nuestro patrimonio es negativo, podríamos tomar la decisión de ahorrar más o de liquidar nuestras deudas personales.

Si nuestra deuda es alta, podríamos tomar la decisión de cortar nuestras tarjetas de créditos, de liquidar nuestras deudas de consumo, de cancelar nuestras deudas lo más pronto posible, de evitar contraer nuevas “deudas malas”, etc.

#### VI. E. Costos directos

TABLA N° 13: Costos Directos

| <b>MATERIA PRIMA/MERCADERIA/COSTO PROMEDIO X UNID.</b> |                  |                 |                 |              |
|--|------------------|-----------------|-----------------|--------------|
| <b>PRODUCTOS</b>                                       | <b>UNIDADES</b>  | <b>UNIDADES</b> | <b>COSTO</b>    | <b>TOTAL</b> |
|  | <b>MENSUALES</b> | <b>ANUALES</b>  | <b>UNITARIO</b> | <b>ANUAL</b> |
|  |                  |                 |                 |              |

|                         |              |               |                 |                |
|-------------------------|--------------|---------------|-----------------|----------------|
| <b>MTS SINTETICO</b>    | <b>32</b>    | <b>384</b>    | <b>\$12,280</b> | <b>\$4.716</b> |
| <b>MTS CUERO (10DM)</b> | <b>12</b>    | <b>144</b>    | <b>\$1,720</b>  | <b>\$248</b>   |
| <b>MTS FORRO</b>        | <b>10</b>    | <b>120</b>    | <b>\$1,200</b>  | <b>\$144</b>   |
| <b>SOGA</b>             | <b>10</b>    | <b>120</b>    | <b>\$1,200</b>  | <b>\$144</b>   |
| <b>FOMIX PLANCHAS</b>   | <b>8</b>     | <b>96</b>     | <b>\$3,000</b>  | <b>\$288</b>   |
| <b>HERRAJES</b>         | <b>1.080</b> | <b>12.960</b> | <b>\$0,200</b>  | <b>\$2.592</b> |
| <b>CIERRES</b>          | <b>540</b>   | <b>6.480</b>  | <b>\$0,130</b>  | <b>\$842</b>   |
| <b>TOTALES</b>          | <b>1.692</b> | <b>20.304</b> |                 | <b>\$8.974</b> |

| <b>INSUMOS DIRECTOS</b>    |                               |                             |                           |                        |
|----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|
| <b>PRODUCTOS</b>           | <b>UNIDADES<br/>MENSUALES</b> | <b>UNIDADES<br/>ANUALES</b> | <b>COSTO<br/>UNITARIO</b> | <b>TOTAL<br/>ANUAL</b> |
| <b>HILOS</b>               | <b>2</b>                      | <b>24</b>                   | <b>\$4,50</b>             | <b>\$108</b>           |
| <b>CEMENTO DE CONTACTO</b> | <b>1</b>                      | <b>12</b>                   | <b>\$7,60</b>             | <b>\$91</b>            |
|                            |                               | <b>0</b>                    |                           | <b>\$0</b>             |
| <b>TOTALES</b>             |                               |                             |                           | <b>\$199</b>           |

| <b>MANO DE OBRA DIRECTA</b> |                 |                |  |                        |
|-----------------------------|-----------------|----------------|--|------------------------|
| <b>DESCRIPCION</b>          | <b>CANTIDAD</b> | <b>MENSUAL</b> |  | <b>TOTAL<br/>ANUAL</b> |
|                             |                 |                |  |                        |

|                  |          |              |  |                 |
|------------------|----------|--------------|--|-----------------|
| <b>CORTADORA</b> | <b>1</b> | <b>\$420</b> |  | <b>\$6.223</b>  |
| <b>COSTURERA</b> | <b>1</b> | <b>\$420</b> |  | <b>\$6.223</b>  |
| <b>TOTALES</b>   |          |              |  | <b>\$12.446</b> |

| <b>RESUMEN</b>                   | <b>TOTALES</b>  |
|----------------------------------|-----------------|
| <b>Materia Prima /mercadería</b> | <b>\$8.974</b>  |
| <b>Insumos Directos</b>          | <b>\$199</b>    |
| <b>Mano de Obra Directa</b>      | <b>\$12.446</b> |
|                                  | <b>\$0</b>      |
|                                  | <b>\$0</b>      |
|                                  | <b>\$0</b>      |
| <b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>     | <b>\$21.619</b> |

Fuente: Elaboración de los Autores

TABLA N° 14: Costos Indirectos

| <b>COSTOS INDIRECTOS</b> |                 |                |  |              |
|--------------------------|-----------------|----------------|--|--------------|
| <b>DESCRIPCION</b>       | <b>CANTIDAD</b> | <b>INGRESO</b> |  | <b>TOTAL</b> |
|                          |                 | <b>MENSUAL</b> |  | <b>ANUAL</b> |
| <b>Fletes</b>            | <b>1</b>        | <b>\$40</b>    |  | <b>\$480</b> |
| <b>Embalaje</b>          | <b>12</b>       | <b>\$1</b>     |  | <b>\$144</b> |
|                          |                 |                |  |              |
| <b>TOTALES</b>           |                 |                |  | <b>\$624</b> |

Fuente: Elaboración de los Autores

Si nuestros activos no nos están generando rentabilidad, podríamos tomar la decisión de utilizar el dinero que tenemos ahorrado (el cual no nos genera casi ningún interés), e invertirlo en la adquisición de algún activo que nos genere una buena rentabilidad.

#### VI. G. Determinación de los costos de la operación administración

TABLA N° 15: Determinación de costos administrativos

| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS</b> |                          |  |                        |
|---|--------------------------|--|------------------------|
| <b>DESCRIPCION</b>                        | <b>VALOR<br/>MENSUAL</b> |  | <b>TOTAL<br/>ANUAL</b> |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>             | <b>\$50</b>              |  | \$600                  |
| <b>GASTOS DISTRIBUCION</b>                | <b>\$50</b>              |  | \$600                  |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>                   | <b>\$50</b>              |  | \$600                  |
| <b>GASTOS DE PUBLICIDAD</b>               | <b>\$100</b>             |  | \$1.200                |
| <b>SUELDOS PERSONAL</b>                   | <b>\$800</b>             |  | 11297,6                |
|   |                          |  | \$0                    |
|   |                          |  | \$0                    |
| <b>TOTALES</b>                            | <b>\$1.050</b>           |  | <b>\$14.590</b>        |

| <b>RESUMEN</b>                | <b>TOTALES</b>  |
|-------------------------------|-----------------|
| <b>Gastos Administrativos</b> | <b>\$14.590</b> |
|                               |                 |
|                               |                 |
|                               |                 |

|                            |                 |
|----------------------------|-----------------|
| <b>TOTAL GASTOS ADM. Y</b> | <b>\$14.590</b> |
| <b>VENTAS</b>              |                 |

Fuente: Elaboración de los Autores

## **VII. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL**

### **VII. A. Como será la estrategia de implementación - Acciones**

Se dividirán en tres etapas, de estudio de la demanda y producción de bolsos y carteras, en basa a la cual se deberá tomar las decisiones de emprender, considerando las oportunidades del mercado, el volumen de consumo, el volumen de producción, una vez definido estos elementos, se procederá a la selección de personal para capacitarlos. Luego la consideración del financiamiento y finalmente la gestión de comercialización.

### **VII. B. Las personas (Talento Humano)**

La Gestión de Talento Humano con los elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán a la empresa alcanzar sus objetivos, se basará exclusiva en la delegación de competencia, en el área administrativa, productiva y comercial, para lo cual fueron definidas anteriormente las funciones que deberán tener especialmente en los obreros de la empresa en el área productiva.

Nuestra política de responsabilidad laboral será aplicada en los parámetros en que la ley así lo manifiesta, mas que cumpliendo con ella ejecutando acciones que permitan el empoderamiento de la empresa por los obreros , que no son mas que los clientes internos o cautivos de nuestra empresa.

En este contexto es importante cambiar la manera de tratar a las personas como recursos organizacionales o como socios de la organización, ya que proveen conocimientos, habilidades, capacidades y sobretodo inteligencia que nos brindarán los siguientes beneficios:

- ✓ Ayudar a la organización a alcanzar objetivos
- ✓ Proporciona competitividad
- ✓ Empleados bien entrenados y motivados
- ✓ Autorrealización y satisfacción del empleado
- ✓ Administrar el cambio
- ✓ Establecer políticas éticas y comportamiento socialmente responsables

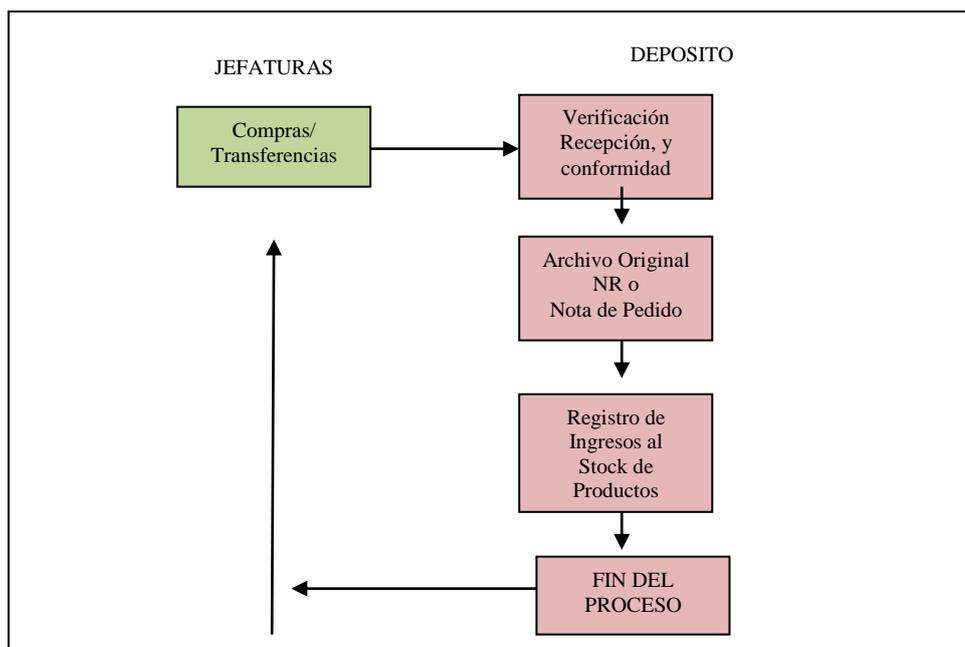
### **VII. C. El liderazgo Empresarial.**

Nuestra empresa productora de bolsos y carteras CUORE, inicia sus actividades con la propuesta en primer lugar de alcanzar la calidad en toda la cadena de valor, que permitan obtener un alto valor de relación Beneficio/Costo y en segundo lugar convertirse a mediano plazo una empresa líder en la producción de bolsos y carteras, en el austro del país, esto significa que mantendremos una innovación permanente en los ámbitos como el diseño, las tendencias de la moda, la renovación e innovación a través de la transferencia de conocimiento y tecnología.

Nuestra empresa mantendrá parámetros de calidad que nos permita en el futura, exportar nuestros productos, pero se buscará la aplicación de le Ética Empresarial, además de la Responsabilidad Laboral, aportar con la Responsabilidad Social Empresarial, la Responsabilidad Ambiental aspectos que van más allá de ser solamente lideres en producción y calidad.

### **VII. D. Flujograma de entrada al stock**

Figura N° 69. Flujograma de entrada al stock



Fuente: Elaboración de los Autores

### VII. E. Estrategia de incentivos para la gerencia

Los sistemas de incentivos se han convertido en una pauta común en casi todas las compañías e incluso a nivel de la PYME. Independientemente de las dimensiones de la empresa, los incentivos, por lo general, consisten en bonos equivalentes a sueldos extra, éstos pueden llegar a equivaler a entre uno y dos sueldos más dentro del año, número que en el caso de las firmas más grandes sube a tres o cuatro sueldos adicionales.

En menor medida, las empresas premian a sus ejecutivos con días extra de vacaciones, *stockoptions*, participación sobre las utilidades y bonos anuales por ventas, permanencia y productividad individual.

Nuestra empresa por ser MIPYME, los incentivos estarán repartidos en bonos por cumplimiento de metas del área

Briceño asegura que esta no es la mirada idónea para una política de esta naturaleza.

"Hay que entender que las ventas y las utilidades son una consecuencia, no son una

causa... Es el resultado de haber hecho las cosas bien", explica, por ende, la mirada estará puesta en generar incentivos para que los principales ejecutivos lleven a cabo correctamente los ejes estratégicos de mediano y largo plazo, lo cual, por añadidura, acabará repercutiendo positivamente en los resultados comerciales.

### **VIII. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO**

A través del Análisis Económico - Financiero, se determinarán la sostenibilidad de la empresa, su valoración se basa en el cálculo del Valor Anual Neto (VAN ) o llamado también Valor Presente Neto (VPN), que es el resultante de descontar la inversión y la suma recibida por el inversionista por su inversión, La regla de decisión se basa en que si el  $VAN > 0$ , se acepta la inversión, si por lo contrario el  $VAN < 0$  se rechaza y si el  $VAN = 0$  es indiferente a realizar o no la inversión. Además se deberá calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR), el PAYBACK (periodo de recuperación), el Índice de Rentabilidad (relación entre ingresos y egresos), la Relación Beneficio/Costo (B/C). El Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas, se admite que la evaluación completa de un proyecto de inversión requiere la valoración de las dimensiones de liquidez, rentabilidad y riesgo.

Con frecuencia, se admite que la evaluación completa de un proyecto de inversión requiere la valoración de las dimensiones de liquidez, rentabilidad y riesgo. En general, cuanto más completa sea la evaluación, más sencilla y sistemática resulta la fase de selección.

La Tasa de descuento es el resultado del Índice Financiero con un flujo de inversión del 14.40 % y el flujo acumulado 14.40 % para el primer año y para el quinto año \$7.794 y \$34.475 respectivamente.

Vida Útil del Proyecto.

En términos de la evaluación económica del proyecto, de elaboración de bolsos y carteras COURE, tiene una vida útil de 30 años, haciendo el mantenimiento y reposición de los equipos según su vida útil.

### **VIII. A. Inversiones del proyecto**

En la puesta en marcha de un negocio es primordial la elaboración de un plan de inversión. Se trata de enumerar y cuantificar todas las inversiones necesarias para el arranque de la empresa.

Las partidas más usuales son las reformas o el equipamiento, pero hay un par de aspectos importantes que algunos emprendedores pasan por alto en la elaboración de este plan de inversión.

Uno de ellos es la necesidad de fianzas asociadas al alquiler del local de actividad: hay que contar con una determinada cantidad que queda inmovilizada en manos del arrendador, y sin la cual el negocio no puede ponerse en marcha; análogo es el aval ante arrendador que garantiza un número determinado de mensualidades de renta.

Otro aspecto que se suele pasar por alto es la necesidad de una determinada cantidad destinada a activo circulante: no sólo encaminado a adquirir existencias, sino también a una dotación de tesorería que permita afrontar pagos de alquiler o nóminas sin necesidad de que el negocio funcione al 100% desde el inicio, cosa que probablemente no sucederá ni en un escenario muy optimista.

Conocedor de ambos problemas, CUORE puede facilitar la concesión de un aval ante arrendador que, en la mayoría de los casos, no lleva asociada pignoración alguna, y en caso de llevarla, nunca llega al 100% del importe avalado, ofreciendo una ventaja comparativa con respecto a la actuación generalizada del sistema financiero.

En cuanto al segundo aspecto, CUORE permite financiación para emprendedores que incluye unos meses de gastos de circulante, permitiendo que los negocios afronten sus gastos aunque se encuentren en un momento tan difícil como es el arranque de los mismos.

### VIII. B Financiamiento del Proyecto

TABLA N° 16: Financiamiento

|                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| <b>Inversión Total</b>    | <b>\$18.627</b> |
| <b>Activos Fijos</b>      | <b>\$13.000</b> |
| <b>Capital de Trabajo</b> | <b>\$5.627</b>  |

|                        |                 |             |
|------------------------|-----------------|-------------|
| <b>Inversión Total</b> | <b>\$18.627</b> | <b>100%</b> |
| <b>Financiamiento</b>  | <b>\$13.000</b> | <b>70%</b>  |
| <b>Aporte Propio</b>   | <b>\$5.627</b>  | <b>30%</b>  |

| <b>Costo Promedio Ponderado de Capital</b> |              |                   |                        |
|--|--------------|-------------------|------------------------|
|  | <b>Costo</b> | <b>Proporción</b> | <b>Costos Ponderad</b> |

|                |              |               |               |
|----------------|--------------|---------------|---------------|
| <b>Deuda</b>   | <b>15,0%</b> | 70%           | <b>10,47%</b> |
| <b>Capital</b> | <b>13,0%</b> | 30%           | <b>3,93%</b>  |
|                |              | <b>100,0%</b> | <b>14,40%</b> |

Fuente: Elaboración de los Autores

### VIII. C. Ventas anuales.

TABLA N° 17: Ventas anuales por productos

| <b>PRODUCTOS</b>             | <b>UNIDADES<br/>MENSUALES</b> | <b>UNIDADES<br/>ANUALES</b> | <b>PRECIO<br/>DE<br/>VENTA</b> | <b>VENTAS<br/>ANUALES</b> |
|------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| <b>BOLSOS SINTETICO</b>      | <b>62</b>                     | <b>744</b>                  | <b>\$18,00</b>                 | <b>\$13.392</b>           |
| <b>BOLSOS DE CUERO</b>       | <b>42</b>                     | <b>504</b>                  | <b>\$32,00</b>                 | <b>\$16.128</b>           |
| <b>CARTERAS DE SINTETICO</b> | <b>38</b>                     | <b>456</b>                  | <b>\$15,00</b>                 | <b>\$6.840</b>            |
| <b>CARTERAS DE CUERO</b>     | <b>38</b>                     | <b>456</b>                  | <b>\$18,00</b>                 | <b>\$8.208</b>            |
| <b>TOTALES</b>               | <b>180</b>                    | <b>2.160</b>                |                                | <b>\$44.568</b>           |

Fuente: Elaboración de los Autores

#### VIII.C.1. Inversiones en capital de trabajo que den soporte a las ventas

- ✓ Apalancarse con mayores fondos de mediano y largo plazo como emisión de acciones, bonos, amplitud de crédito con proveedores a más de un año. etc., ya que permitirán que nuestro flujo se adecúe a una programación de egresos mejor distribuida en mucho mayor tiempo.

- ✓ Tener activos más líquidos (Efectivo, Inversiones Temporales, etc.)
- ✓ Efectuar pagos anticipados a tus proveedores de corto plazo para obtener descuentos por pronto pago.
- ✓ Premiar, igualmente a tus clientes, de que si pagan anticipadamente, obtendrán un descuento por pronto pago lo que beneficia anticipadamente los ingresos a tu flujo de caja.
- ✓ Hacer que los accionistas dejen anualmente un buen apartado en reservas, otras reservas, utilidades no distribuidas ó superavit ó un aumento permanente inter-anual del número de acciones de la empresa, lo cual fortalece constantemente el capital de trabajo de cualquier empresa, es decir, le da solidez a corto, mediano y largo plazo

### **VIII. C. 3. Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas.**

Con frecuencia se admite que la evaluación completa de un proyecto de inversión requiere la valoración de las dimensiones de liquidez, rentabilidad y riesgo. En general, cuanto más completa sea la evaluación, más sencilla y sistemática resulta la fase de selección.

La evaluación de una inversión no se agota con la determinación de sus parámetros de liquidez, rentabilidad y riesgo, puesto que deben considerarse otras facetas igualmente importantes, como su aportación a la diversificación, crecimiento o la estrategia general de la empresa. El carácter estratégico de las inversiones ha constituido un continuo incentivo para el perfeccionamiento de sus métodos de evaluación.

Sin embargo, la aparente exactitud de estos métodos, puede resultar engañosa; el rigor matemático se apoya en un conjunto de hipótesis cuyo cumplimiento depende, en última instancia, la utilidad práctica de los resultados que se obtengan. Por ello, y ante la falta de certeza sobre el futuro, es que hace que la toma de decisiones en las inversiones sea una de las tareas más difíciles que deben realizar la empresa. La metodología que se ha empleado es fruto de la aplicación de conceptos y ejercicios prácticos en varios cursos relacionados con el tema. La metodología presentada de manera sencilla basándose en pautas detalladas, definiciones operacionales y ejemplos aplicados.

## **C. 5. Escenarios.**

**C.5.1 Crecimiento económico.** Nuestro país a experimenta un crecimiento de la economía nacional en 8,9% en el segundo trimestre, una de las tasas más altas de América Latina, informó este sábado el presidente Rafael Correa. Citando el último reporte del Banco Central, Correa mencionó que el sector no petrolero despuntó en 9,8%, lo cual consideró como "lo más importante", ya que responde a las políticas públicas aplicadas por el gobierno"

Agregó que los sectores que influyeron en el alza fueron el de la construcción con cerca de 26% y la pesca con 13%. En tanto la inversión pública y privada se incrementó en 17%. Durante el primer trimestre de 2011 el alza del producto interno bruto (PIB) fue de 8,62%, mientras las exportaciones aumentaron 11%.

Fuente<sup>12</sup>: Autor: El Universo; "Correa destaca crecimiento Económico",

<http://www.eluniverso.com/2011/10/01/1/1356/rafael-correa-destaca-crecimiento-economico-ecuador.html>

**C.5.2. Servicios que implica el producto a nivel nacional.** Los servicios más importantes que emplea la fabricación de productos de cuero y calzado son los de empleo (3,1% del valor total insumido), servicios de intermediación financiera de otras instituciones de depósito (1,7%), servicios de arrendamiento de maquinaria (1,5%), otros servicios inmobiliarios (1,3%), servicios de transmisión y distribución eléctrica (1,1%) y servicios de reparación de computadoras y otros enseres eléctricos (1,1%). En todos estos rubros se podría considerar mecanismos de contratación asociativa, para asegurar una provisión eficiente y barata, con el fin de optimizar el uso de recursos y, en consecuencia, de obtener ganancias en productividad.

**C. 5.3 Índice de consumo.-** Según el Banco Central, indica que el consumo per cápita del calzado en el Ecuador es del 2,7 por persona, con una población de 14'200.000 habs, se requerirán alrededor de 38'.340.000 pares anuales, de lo que se desprende que con un aproximado de por c/d 100 pares de zapatos se consume un bolso o cartera, esto representa un estimado de 383.400 bolsos o carteras para consumo nacional.

**C. 5.4 Ingresos per cápita de la población de Cuenca.-** El PIB Industrial del Azuay per cápita supone una media de 772,48 dólares por cada habitante de la provincia, una cifra que se sitúa notablemente por encima del salario mínimo establecido. En base a esta cifra, estadísticamente Cuenca es la ciudad que ofrece una mayor calidad de vida a sus habitantes.

En este sentido, la industria azuaya posee la peculiaridad de haberse hecho a sí misma a partir de empresarios cuencanos que, con ganas de trabajar y visión emprendedora

desafiaron en su día las barreras geográficas de la provincia y crearon negocios familiares. Actualmente muchos de esos negocios constituyen algunas de las compañías más importantes del Ecuador.

#### VIII. D. Depreciación Anual

TABLA N° 18: Cuadro de depreciación

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| Edificios             | <b>5%</b>  |
| Maquinarias y Equipos | <b>10%</b> |
| Muebles y Enseres     | <b>10%</b> |
| Herramientas          | <b>10%</b> |
| Vehículos             | <b>20%</b> |
| Computadoras          | <b>33%</b> |

| <b>ACTIVOS</b>                     | <b>COSTO</b> | <b>%<br/>DEPREC.</b> | <b>TOTAL<br/>ANUAL</b> |
|------------------------------------|--------------|----------------------|------------------------|
| MAQUINARIA                         | \$8.000      | <b>10,0%</b>         | \$800                  |
| HERRAMIENTAS                       | \$2.000      | <b>10,0%</b>         | \$200                  |
| MUEBLES Y ENSERES                  | \$1.000      | <b>20,0%</b>         | \$200                  |
| ADECUACION Y CONSTRUCCION<br>LOCAL | \$2.000      | <b>5,0%</b>          | \$100                  |
| 0                                  | \$0          |                      | \$0                    |
| 0                                  | \$0          |                      | \$0                    |
| 0                                  | \$0          |                      | \$0                    |
| 0                                  | \$0          |                      | \$0                    |

|                |                 |  |                |
|----------------|-----------------|--|----------------|
| 0              | \$0             |  | \$0            |
| 0              | \$0             |  | \$0            |
| <b>TOTALES</b> | <b>\$13.000</b> |  | <b>\$1.300</b> |

Fuente: Elaboración de los Autores

### **VIII. D. 1. Venta de sub-productos**

La empresa no negociará sub productos o accesorios vinculados con los bolsos y carteras. Si en el tiempo por efecto de reducción de costos de producción se podría analizar la posibilidad de contar con una distribuidora de herrajería y elementos que ahora no son producidos en nuestro país.

### **VIII. D. 2. Venta de activos**

Cuando se enajena (vende) activos fijos puede haber utilidad o pérdida contable; para determinar tal evento se consideran los siguientes elementos:

- a) valor histórico del activo fijo,
- b) depreciación acumulada,
- c) precio de venta.

El asiento contable para reflejar la utilidad y saldar las cuentas por la realización de la enajenación sería:

El tratamiento fiscal difiere del contable para determinar la ganancia o ingreso acumulable, se actualiza el saldo por depreciar. Actualizar significa darle valor presente al saldo por depreciar o sea estimar el efecto inflacionario del periodo. El efecto

inflacionario se determina mediante la aplicación de INPC (Índice Nacional de Precios al Consumidor) que publica mensualmente el Banco Central del Ecuador.

### **VIII. E. Evaluación del proyecto**

Es el análisis del conjunto de antecedentes donde se establecen las ventajas y desventajas de asignar recursos a una actividad u objetivo determinado. La información recopilada y analizada, y las premisas y supuestos a partir de los cuales se elaborarán los antecedentes, deben nacer de la realidad en la cual el proyecto está inserto. La evaluación se enmarca en una rutina metodológica que en general puede aplicarse a cualquier proyecto. Un proyecto está asociado a múltiples circunstancias que al variar afectan su rentabilidad esperada. Cambios en la tecnología, en el contexto político, en el marco legal o en el marco financiero pueden transformar un proyecto rentable en no rentable o a la inversa.

#### **VIII. E. 1. Tabla de Amortización**

TABLA N° 19: Amortizaciones

| <b>TABLA DE AMORTIZACION</b> |                 |
|------------------------------|-----------------|
| <b>Capital</b>               | <b>\$13.000</b> |
| <b>Tasa de interés anual</b> | <b>15,00%</b>   |
| <b>Plazo en años</b>         | <b>5</b>        |
| <b>Forma de Pago</b>         | <b>MENSUAL</b>  |
| <b>Total Periodos</b>        | <b>60</b>       |
| <b>Periodos de Gracia</b>    | <b>0</b>        |
| <b>Periodos Normales</b>     | <b>60</b>       |

| <b>Valor Dividendo</b>  |                           | <b>309,27</b>                  |                            |                         |
|-------------------------|---------------------------|--------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| <b>No. de Dividendo</b> | <b>Valor de Intereses</b> | <b>Amortización de Capital</b> | <b>Valor del Dividendo</b> | <b>Saldo de Capital</b> |
| <b>0</b>                |                           |                                |                            | <i>\$13.000</i>         |
| <b>1</b>                | \$162,50                  | \$146,77                       | \$309,27                   | \$12.853,23             |
| <b>2</b>                | \$160,67                  | \$148,60                       | \$309,27                   | \$12.704,63             |
| <b>3</b>                | \$158,81                  | \$150,46                       | \$309,27                   | \$12.554,17             |
| <b>4</b>                | \$156,93                  | \$152,34                       | \$309,27                   | \$12.401,82             |
| <b>5</b>                | \$155,02                  | \$154,25                       | \$309,27                   | \$12.247,58             |
| <b>6</b>                | \$153,09                  | \$156,17                       | \$309,27                   | \$12.091,40             |
| <b>7</b>                | \$151,14                  | \$158,13                       | \$309,27                   | \$11.933,28             |
| <b>8</b>                | \$149,17                  | \$160,10                       | \$309,27                   | \$11.773,17             |
| <b>9</b>                | \$147,16                  | \$162,10                       | \$309,27                   | \$11.611,07             |
| <b>10</b>               | \$145,14                  | \$164,13                       | \$309,27                   | \$11.446,94             |
| <b>11</b>               | \$143,09                  | \$166,18                       | \$309,27                   | \$11.280,76             |
| <b>12</b>               | \$141,01                  | \$168,26                       | \$309,27                   | \$11.112,50             |
| <b>13</b>               | \$138,91                  | \$170,36                       | \$309,27                   | \$10.942,13             |
| <b>14</b>               | \$136,78                  | \$172,49                       | \$309,27                   | \$10.769,64             |
| <b>15</b>               | \$134,62                  | \$174,65                       | \$309,27                   | \$10.594,99             |
| <b>16</b>               | \$132,44                  | \$176,83                       | \$309,27                   | \$10.418,16             |
| <b>17</b>               | \$130,23                  | \$179,04                       | \$309,27                   | \$10.239,12             |
| <b>18</b>               | \$127,99                  | \$181,28                       | \$309,27                   | \$10.057,84             |
| <b>19</b>               | \$125,72                  | \$183,55                       | \$309,27                   | \$9.874,29              |
| <b>20</b>               | \$123,43                  | \$185,84                       | \$309,27                   | \$9.688,45              |
| <b>21</b>               | \$121,11                  | \$188,16                       | \$309,27                   | \$9.500,29              |

|           |          |          |          |            |
|-----------|----------|----------|----------|------------|
| <b>22</b> | \$118,75 | \$190,52 | \$309,27 | \$9.309,77 |
| <b>23</b> | \$116,37 | \$192,90 | \$309,27 | \$9.116,88 |
| <b>24</b> | \$113,96 | \$195,31 | \$309,27 | \$8.921,57 |
| <b>25</b> | \$111,52 | \$197,75 | \$309,27 | \$8.723,82 |
| <b>26</b> | \$109,05 | \$200,22 | \$309,27 | \$8.523,60 |
| <b>27</b> | \$106,54 | \$202,72 | \$309,27 | \$8.320,87 |
| <b>28</b> | \$104,01 | \$205,26 | \$309,27 | \$8.115,62 |
| <b>29</b> | \$101,45 | \$207,82 | \$309,27 | \$7.907,79 |
| <b>30</b> | \$98,85  | \$210,42 | \$309,27 | \$7.697,37 |
| <b>31</b> | \$96,22  | \$213,05 | \$309,27 | \$7.484,32 |
| <b>32</b> | \$93,55  | \$215,72 | \$309,27 | \$7.268,60 |
| <b>33</b> | \$90,86  | \$218,41 | \$309,27 | \$7.050,19 |
| <b>34</b> | \$88,13  | \$221,14 | \$309,27 | \$6.829,05 |
| <b>35</b> | \$85,36  | \$223,91 | \$309,27 | \$6.605,14 |
| <b>36</b> | \$82,56  | \$226,70 | \$309,27 | \$6.378,44 |
| <b>37</b> | \$79,73  | \$229,54 | \$309,27 | \$6.148,90 |
| <b>38</b> | \$76,86  | \$232,41 | \$309,27 | \$5.916,49 |
| <b>39</b> | \$73,96  | \$235,31 | \$309,27 | \$5.681,18 |
| <b>40</b> | \$71,01  | \$238,25 | \$309,27 | \$5.442,92 |
| <b>41</b> | \$68,04  | \$241,23 | \$309,27 | \$5.201,69 |
| <b>42</b> | \$65,02  | \$244,25 | \$309,27 | \$4.957,44 |
| <b>43</b> | \$61,97  | \$247,30 | \$309,27 | \$4.710,14 |
| <b>44</b> | \$58,88  | \$250,39 | \$309,27 | \$4.459,75 |
| <b>45</b> | \$55,75  | \$253,52 | \$309,27 | \$4.206,23 |
| <b>46</b> | \$52,58  | \$256,69 | \$309,27 | \$3.949,54 |
| <b>47</b> | \$49,37  | \$259,90 | \$309,27 | \$3.689,64 |

|                |                   |                 |                 |            |
|----------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------|
| <b>48</b>      | \$46,12           | \$263,15        | \$309,27        | \$3.426,49 |
| <b>49</b>      | \$42,83           | \$266,44        | \$309,27        | \$3.160,05 |
| <b>50</b>      | \$39,50           | \$269,77        | \$309,27        | \$2.890,28 |
| <b>51</b>      | \$36,13           | \$273,14        | \$309,27        | \$2.617,14 |
| <b>52</b>      | \$32,71           | \$276,55        | \$309,27        | \$2.340,59 |
| <b>53</b>      | \$29,26           | \$280,01        | \$309,27        | \$2.060,58 |
| <b>54</b>      | \$25,76           | \$283,51        | \$309,27        | \$1.777,06 |
| <b>55</b>      | \$22,21           | \$287,06        | \$309,27        | \$1.490,01 |
| <b>56</b>      | \$18,63           | \$290,64        | \$309,27        | \$1.199,36 |
| <b>57</b>      | \$14,99           | \$294,28        | \$309,27        | \$905,09   |
| <b>58</b>      | \$11,31           | \$297,96        | \$309,27        | \$607,13   |
| <b>59</b>      | \$7,59            | \$301,68        | \$309,27        | \$305,45   |
| <b>60</b>      | \$3,82            | \$305,45        | \$309,27        | \$0,00     |
| <b>Totales</b> | <b>\$5.556,15</b> | <b>\$13.000</b> | <b>\$18.556</b> |            |

Fuente: Elaboración de los Autores

**VI. E. 2. Flujo de caja ajustado (CASH FLOW)**

TABLA N° 20: Flujo de caja ajustado

| <b>Descripción</b>                | <b>Año 0</b>    | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>    | <b>Año 5</b>    |
|-----------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| Ventas                            |                 | \$44.568       | \$49.025       | \$53.927       | \$59.320        | \$65.252        |
| (Costos Directos)                 |                 | \$21.619       | \$23.781       | \$26.159       | \$28.775        | \$31.653        |
| (Costos Indirectos)               |                 | \$624          | \$686          | \$755          | \$831           | \$914           |
| Gastos de Administración y Ventas |                 | \$14.590       | \$16.049       | \$17.653       | \$19.419        | \$21.361        |
| <b>Flujo Operativo</b>            |                 | <b>\$7.735</b> | <b>\$8.509</b> | <b>\$9.359</b> | <b>\$10.295</b> | <b>\$11.325</b> |
| <b>Ingresos no operativos</b>     | <b>\$18.627</b> |                |                |                |                 |                 |
| Crédito                           | \$13.000        |                |                |                |                 |                 |
| Aporte Propio                     | \$5.627         |                |                |                |                 |                 |
| <b>Egresos no operativos</b>      |                 | <b>\$5.383</b> | <b>\$5.773</b> | <b>\$6.209</b> | <b>\$6.697</b>  | <b>\$7.242</b>  |
| Inversiones                       | \$18.627        |                |                |                |                 |                 |

|                           |                |                 |                 |                 |                 |                 |
|---------------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <i>Activos Fijos</i>      | \$13.000       |                 |                 |                 |                 |                 |
| <i>Capital de Trabajo</i> | \$5.627        |                 |                 |                 |                 |                 |
| Pago de dividendos        |                | \$1.888         | \$2.191         | \$2.543         | \$2.952         | \$3.426         |
| Gastos Financieros        |                | \$1.824         | \$1.520         | \$1.168         | \$759           | \$285           |
| Impuestos                 |                | \$1.672         | \$2.062         | \$2.498         | \$2.986         | \$3.531         |
| <b>Flujo No Operativo</b> | <b>\$5.627</b> | <b>-\$5.383</b> | <b>-\$5.773</b> | <b>-\$6.209</b> | <b>-\$6.697</b> | <b>-\$7.242</b> |
| <b>FLUJO NETO</b>         | <b>\$5.627</b> | <b>\$7.980</b>  | <b>\$2.735</b>  | <b>\$3.150</b>  | <b>\$3.599</b>  | <b>\$4.083</b>  |
| <b>Flujo Acumulado</b>    | <b>\$5.627</b> | <b>\$7.980</b>  | <b>\$10.715</b> | <b>\$13.865</b> | <b>\$17.464</b> | <b>\$21.547</b> |
| <b>Flujo para VAN</b>     |                | <b>\$6.063</b>  | <b>\$6.447</b>  | <b>\$6.861</b>  | <b>\$7.310</b>  | <b>\$7.794</b>  |

Fuente: Elaboración de los Autores

En Finanzas y en Economía se entiende por Flujo de Caja los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo o en un periodo dado. El Flujo de Caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador de la liquidez de una empresa.

Problema de liquidez: el ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, por lo tanto, permite anticiparlos saldos en dinero.

Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión, los flujos de fondos son la base de cálculo del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Retorno. Para medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio cuando se entienda que las normas contables no representan adecuadamente la realidad económica.

### V.I. E.3.1 Estado de Resultados proyectado.

TABLA N° 21: Estado de Resultados Proyectado de la Empresa CUORE

| Descripción               | Año 0 | Año 1           | Año 2           | Año 3           | Año 4           | Año 5           |
|---------------------------|-------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ventas                    |       | \$44.568        | \$49.025        | \$53.927        | \$59.320        | \$65.252        |
| (Costos Directos)         |       | \$21.619        | \$23.781        | \$26.159        | \$28.775        | \$31.653        |
| <b>Utilidad Bruta</b>     |       | <b>\$22.949</b> | <b>\$25.244</b> | <b>\$27.768</b> | <b>\$30.545</b> | <b>\$33.599</b> |
| (Costos Indirectos)       |       | \$624           | \$686           | \$755           | \$831           | \$914           |
| <b>Utilidad Operativa</b> |       | <b>\$22.325</b> | <b>\$24.557</b> | <b>\$27.013</b> | <b>\$29.714</b> | <b>\$32.686</b> |
| Gastos de                 |       | \$14.590        | \$16.049        | \$17.653        | \$19.419        | \$21.361        |

|                                     |  |                |                |                |                |                |
|-------------------------------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Administración y Ventas             |  |                |                |                |                |                |
| Gastos Financieros                  |  | \$1.824        | \$1.520        | \$1.168        | \$759          | \$285          |
| Depreciaciones y amortizaciones     |  | \$1.300        | \$1.300        | \$1.300        | \$1.300        | \$1.300        |
| <b>Utilidad antes de Beneficios</b> |  | <b>\$4.611</b> | <b>\$5.688</b> | <b>\$6.891</b> | <b>\$8.236</b> | <b>\$9.740</b> |
| 15% Utilidades trabajadores         |  | \$692          | \$853          | \$1.034        | \$1.235        | \$1.461        |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>  |  | <b>\$3.920</b> | <b>\$4.835</b> | <b>\$5.858</b> | <b>\$7.001</b> | <b>\$8.279</b> |
| 25 % impuesto a la renta            |  | \$980          | \$1.209        | \$1.464        | \$1.750        | \$2.070        |
| <b>Utilidad Neta</b>                |  | <b>\$2.940</b> | <b>\$3.626</b> | <b>\$4.393</b> | <b>\$5.251</b> | <b>\$6.209</b> |

Fuente: Elaboración de los Autores

### V.I. E.3.2 Balance General Proyectado.

TABLA N° 22: Balance General Proyectado de la Empresa CUORE

| Descripción                | Año 0 | Año 1           | Año 2           | Año 3           | Año 4           | Año 5           |
|----------------------------|-------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Activos Corrientes</b>  |       | <b>\$7.980</b>  | <b>\$10.715</b> | <b>\$13.865</b> | <b>\$17.464</b> | <b>\$21.547</b> |
| Caja - Bancos              |       | \$7.980         | \$10.715        | \$13.865        | \$17.464        | \$21.547        |
| Inventarios                |       | \$0             | \$0             | \$0             | \$0             | \$0             |
| Ctas por cobrar            |       | \$0             | \$0             | \$0             | \$0             | \$0             |
| <b>Activos Fijos Netos</b> |       | <b>\$11.700</b> | <b>\$10.400</b> | <b>\$9.100</b>  | <b>\$7.800</b>  | <b>\$6.500</b>  |
| Activos Fijos              |       | \$13.000        | \$13.000        | \$13.000        | \$13.000        | \$13.000        |

|                                 |  |                 |                 |                 |                 |                 |
|---------------------------------|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| (Depreciación<br>acumulada)     |  | -\$1.300        | -\$2.600        | -\$3.900        | -\$5.200        | -\$6.500        |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>            |  | <b>\$19.680</b> | <b>\$21.115</b> | <b>\$22.965</b> | <b>\$25.264</b> | <b>\$28.047</b> |
| Préstamos Inst.<br>Financieras  |  | \$11.112        | \$8.922         | \$6.378         | \$3.426         | \$0             |
| Cuentas por pagar               |  | \$0             | \$0             | \$0             | \$0             | \$0             |
| <b>Pasivo</b>                   |  | <b>\$11.112</b> | <b>\$8.922</b>  | <b>\$6.378</b>  | <b>\$3.426</b>  | <b>\$0</b>      |
| <b>Patrimonio</b>               |  | <b>\$8.567</b>  | <b>\$12.193</b> | <b>\$16.587</b> | <b>\$21.837</b> | <b>\$28.047</b> |
| Aporte Futura<br>Capitalización |  | \$5.627         | \$5.627         | \$5.627         | \$5.627         | \$5.627         |
| Utilidad del<br>Ejercicio       |  | \$2.940         | \$3.626         | \$4.393         | \$5.251         | \$6.209         |
| Utilidades<br>Retenidas         |  | \$0             | \$2.940         | \$6.566         | \$10.959        | \$16.210        |
| <b>PASIVO +<br/>PATRIMONIO</b>  |  | <b>\$19.680</b> | <b>\$21.115</b> | <b>\$22.965</b> | <b>\$25.264</b> | <b>\$28.047</b> |
|                                 |  | <i>0,0</i>      | <i>0,0</i>      | <i>0,0</i>      | <i>0,0</i>      | <i>0,0</i>      |

Fuente: Elaboración de los Autores

## V.I. E.4 Evaluación del Proyecto

### V.I. E.4.1 Índices Financieros

TABLA N° 23: Índices Financieros de la Empresa CUORE

| Descripción             | (Inv. Inicial) | Año 1   | Año 2    | Año 3    | Año 4    | Año 5    |
|-------------------------|----------------|---------|----------|----------|----------|----------|
| Flujos<br>Inversionista | -\$18.627      | \$6.063 | \$6.447  | \$6.861  | \$7.310  | \$7.794  |
| <b>Flujo Acumulado</b>  |                | \$6.063 | \$12.510 | \$19.371 | \$26.681 | \$34.475 |
| Tasa de Descuento       | 14,40%         |         |          |          |          |          |

Fuente: Elaboración de los Autores

TABLA N° 24: Índices Inversionistas de la Empresa CUORE

| <b>INDICES INVERSIONISTA</b>                  |                         |                 |                          |
|---|-------------------------|-----------------|--------------------------|
| <b>INDICES NOMINALES</b>                      |                         |                 |                          |
| <b>Payback (Recuperación de la Inversión)</b> | <b>(Menor al plazo)</b> |                 |                          |
| <b>Año de Recuperación de la Inversión</b>    | <b>Año</b>              | <b>2</b>        |                          |
| <b>Diferencia con Inversión Inicial</b>       | \$18.627                | <b>\$12.510</b> | <b>\$6.117</b>           |
| <b>Flujo Mensual Promedio Año Siguiente</b>   | <b>\$6.861</b>          | 12              | <b>572</b>               |
| <b>Número de Meses</b>                        | \$6.117                 | \$572           | <b>10,70</b>             |
| <b>PAYBACK</b>                                | <b>2</b>                | <b>Año (s)</b>  | <b>11</b> <b>Mes(es)</b> |

|   |                             |                 |
|---|-----------------------------|-----------------|
| <b>Tasa de Rendimiento Promedio</b><br>(rendimiento contable) | <b>(Mayor a la T. Dcto)</b> |                 |
| Sumatoria de Flujos   | \$85.316                    |                 |
| Años  | 10                          |                 |
| Inversión Inicial   | \$18.627                    |                 |
| <b>TRP</b>  | <b>45,8%</b>                |                 |
| <b>INDICES DESCONTADOS</b>                                    |                             |                 |
| Suma Flujos Descontados                                       | \$40.283                    |                 |
| <b>Valor Actual Neto (VAN) proyecto</b>                       | <b>(Positivo)</b>           | <b>\$21.656</b> |
| <b>Índice de Rentabilidad (IR)</b>                            | <b>(Mayor a 1)</b>          | <b>2,16</b>     |
| <b>Rendimiento Real (RR)</b>                                  | <b>(Mayor a la T. Dcto)</b> | <b>116%</b>     |
| <b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>                          | <b>(Mayor a la T. Dcto)</b> | <b>37%</b>      |

Fuente: Elaboración de los Autores

### VIII. E. 6. Resultados y consideraciones de la evaluación

1. Se debe saber diferenciar entre flujo de caja y beneficio. Como explicamos anteriormente, las decisiones de inversión deben basarse en flujos de caja, que

son diferencias entre cobros y pagos, y no en los beneficios, que son diferencias entre ingresos y gastos.

Flujo de caja = Ingresos - Gastos - Impuestos.

Operativo

Después de impuestos

Se puede expresar los impuestos como:

**Impuestos = Tc (Ingresos - Gastos - Depreciación)**

Donde Tc es la tasa de impuesto. Los términos entre paréntesis en la ecuación representan el beneficio gravable.

2. La segunda regla es no olvidar la deducción de los pagos e impuestos. El flujo de caja de un período es la diferencia entre todos los cobros generados para el proyecto y todos los pagos requeridos para él en ese período. Si en un período en concreto el proyecto genera beneficios, habrá de pagarse al Fisco el resultado de aplicar a esos beneficios la tasa de gravamen (impositiva) que dicte la ley, y este pago deberá computarse para calcular el flujo de caja de ese período. El flujos de caja después de impuestos como :
3. Ha de tenerse mucho cuidado para determinar los momentos en los que se generan los Flujos de Caja, pues el dinero tiene distinto valor en los diferentes momentos del tiempo.
4. Al analizar un proyecto de inversión los únicos cobros y pagos que se deben tener en cuenta son los que se deriven directamente del proyecto, y éstos son las

variaciones que provoca en los flujos de caja totales de la empresa que se producen como resultado directo de la decisión de aceptación del proyecto.

5. Deben tenerse en cuenta los costos de oportunidad (el flujo de efectivo rechazado por el hecho de usar un activo). El importe del costo de oportunidad a tener en cuenta es el valor actual del activo, independientemente si la empresa pagó más o menos cuando lo adquirió.
  
6. Otra dificultad para determinar los flujos de caja incrementales proviene de los efectos colaterales del proyecto propuesto en otras partes de la empresa. El efecto colateral más importante es el *desgaste*. El desgaste es el Flujo de Caja que se transfiere de los clientes y ventas de otros productos de la empresa a un proyecto nuevo. Cualquier factor externo (los efectos de un proyecto sobre otras partes de la empresa) también deberá reflejarse dentro del análisis.
  
7. Costos de instalación y embarque. Cuando una empresa adquiere activos fijos, con frecuencia debe incurrir en costos considerables para embarcar e instalar el equipo. Estos cargos se deben añadir al precio de factura del equipo cuando se está determinando el costo del proyecto. Además la totalidad del costo del equipo, incluyendo los costos del embarque y la instalación, se usa como base depreciable cuando se calculan los cargos por depreciación.

#### **VIII.E.8. Sensibilidad.**

Se denomina análisis de sensibilidad (AS) al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta (qué tan sensible es) la *TIR* ante cambios en determinadas variables del proyecto, es de (Mayor a la Tasa de Dcto)= 48%

Estas variables pueden ser:

- Costos totales.
- Ingresos.
- Volumen de producción.
- Tasas de interés.
- Financiamiento otorgado.
- Otros.

Se desea hacer un AS de los efectos inflacionarios sobre la *TIR*, considérense promedios de inflación anuales y aplicados sobre todos los insumos, excepto sobre la mano de obra directa, cuyo aumento es mucho menor que el índice inflacionario anual.

Hay variables que están fuera del control del empresario, y sobre ellas sí es necesario practicar un AS.

Una de estas variables sería el volumen de producción que afectaría directamente a los ingresos. El AS estaría encaminado a determinar cuál sería el volumen mínimo de ventas que debería tener la empresa para ser económicamente rentable.

## **SENSIBILIDAD**

TABLA N° 25: Análisis de Sensibilidad de la Empresa CUORE

|            |               | <b>UNIDADES</b> |               |
|------------|---------------|-----------------|---------------|
| <b>10%</b> | <b>COSTOS</b> | <b>VENDIDAS</b> | <b>PRECIO</b> |
| <b>VAN</b> | \$17316,00    | \$2365,00       | \$702         |
| <b>TIR</b> | 33%           | 17%             | 15%           |

Fuente: Elaboración de los Autores

Al hacer el análisis de sensibilidad afectando con un 10% a los costos de producción, unidades vendidas y al precio podemos ver una notable disminución del VAN y el TIR, en los costos de producción existe una disminución en comparación a 37% del TIR del proyecto pero es una disminución que se la puede aceptar y que todavía es aceptable para el proyecto en comparación a las unidades vendidas y el precio donde vemos una notable disminución tanto del VAN como del TIR, con este resultado podemos observar que somos más sensibles a la baja de precios con un TIR del 15%, factor que se puede dar debido a la competencia desleal que obligue a bajar de precio para poder comercializar etc.

## **IX. RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN**

Con la propuesta planteada, se espera tener una organización, que permita un proceso de producción muy eficiente y con una alta productividad, los productos diferenciados serán también un resultado muy positivo de la implementación en el proceso productivo. Los indicadores de las evaluaciones que se debe realizar, permitirán un crecimiento armónico de la empresa y a la vez conocer el impacto de nuestro producto en el mercado propuesto.

## **X. EVIDENCIACIÓN DE LAS NECESIDADES DE APALANCAMIENTO**

Los proveedores que abastecen de los insumos y la materia prima de excelente calidad y en el momento oportuno.

- ✓ Artesanas bordadoras que realicen trabajos de bordados y cuenten no solo con las habilidades en sus manos sino, además, que sean personas creativas, con buen gusto y paciencia.
- ✓ Las casas comerciales que ofrecen diferentes tipos de máquinas de coser, remallar, bordar, materiales y accesorios como herrajes y detalles o prendedores que darán un terminado especial a nuestros productos.
- ✓ El staff de vendedores, con los que se debe mantener una excelente comunicación y se debe manejar adecuadas estrategias de motivación.
- ✓ Los centros de capacitación y entrenamiento de personas para las diferentes actividades relacionadas con las confecciones.
- ✓ Las Instituciones públicas o privadas, que desarrolla programas de capacitación para las MYPES y organiza ferias, informes, seminarios, convenciones donde se puede promocionar el negocio.
- ✓ Los medios en los cuales se hará publicidad al negocio.

## **XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **XII.1.Conclusiones**

En este proyecto de la creación de una microempresa de diseño elaboración y comercialización de bolsos de cuero y sintético; se realizó una íntegra investigación de todos los aspectos relevantes para el proyecto, tal como el estudio de mercado, estudio técnico, imagen corporativa, localización, estudio financiero y plan de marketing. Se espera que este documento sirva de guía para futuros microempresarios que deseen emprender en negocios similares.

En base a los resultados obtenidos a través de esta investigación se concluye que el proyecto de creación de una microempresa de diseño y comercialización de bolsos de tela en la ciudad de Cuenca si es factible.

### **XII.21.Recomendaciones**

Para las microempresas de este tipo se recomienda contratar un diseñador gráfico y de objetos vinculados especialmente en el área de bolsos y carteras, quien aportará con su creatividad para realizar diseños innovadores de nuevos productos que marque tendencias y promueva el uso de conjuntos con otros elementos como calzado, bisutería y otros, lo cual garantizará el éxito de cualquier emprendimiento.

Mantener una política de calidad en el producto y servicios que genere una imagen corporativa basada en estatus de vida y satisfacción máxima de estos productos con una atención de calidad al cliente, para convertir en clientes internos y externos en clientes fidelizados.

Elevar el nivel de competitividad de nuestro producto, de manera que si se cambian las políticas de protección a la producción nacional en base a la Balanza Comercial con productos de calidad con alto costo beneficio, para impedir la invasión de productos importados que debilitarían nuestro sistema productivo y económico nacional.

Generar un plan de desarrollo de la empresa que permita considerar nuestro producto para realizar una expansión del mercado provincial a un mercado nacional.

Aplicar la Ética Profesional asumiendo las responsabilidades: Social. Ambiental, Laboral y Fiscal, para convertir a nuestra empresa no solamente una empresa con alto nivel de productividad sino con la valoración del Talento Humano sobre el mercado.

## **XII. BIBLIOGRAFIA**

Fuente<sup>1</sup> : Estudio de Mercado// Universidad Nacional de Ingeniería.

Autor: Ing. José Trinidad Pérez.

Fuente<sup>2</sup>: Estudio de Mercado de Mercado Para un Proyecto.

Autor: Octavio Alvarado Cervantes

Fuente<sup>3</sup>: Portal [www.cuenca.com.ec](http://www.cuenca.com.ec)

Fuente<sup>4</sup>: Sim e Investigación de Mercados

Autor: Alejandro Jauregi

Fuente<sup>5</sup>: [socialmediaempresario.com](http://socialmediaempresario.com)

Fuente<sup>6</sup>: Investigación de mercados

Autores: Kinnear y Taylor

Fuente<sup>7</sup>: Las-Cinco-Fuerzas-De-Potter/

Jesyka, Michael Porter en 1979

Fuente<sup>8</sup>: Posicionamiento Estratégico // Dirección Estratégico –URL- MAI

Autor: Lionel Pineda.

Fuente<sup>9</sup>: Control Estratégico

Autor : Eva Margareth Coddia Michel.

Fuente<sup>10</sup>: RUA.// Responsabilidad institucionalidad de la Universidad de Alicante

Fuente<sup>12</sup>: El Universo . // Edición 1 de Octubre 2011

**BIBLIOGRAFIA VIRTUAL (Vínculos):**

<http://www.cuenca.com.ec/cuencanew/node/3>

[http://12masi-principal.blogspot.com/2009/05/analisis-de-escenarios\\_06.html](http://12masi-principal.blogspot.com/2009/05/analisis-de-escenarios_06.html)

<http://www.cosas.com.ec/1077->

[El panorama econ% C3% B3mico para Ecuador en el 2011.html](#)

Fuente:<http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/17997/10/tema%205%20la%20localizaci%3%93n%20y%20el%20tama% c3%91o%20de%20la%20empresa.pdf>

Responsabilidad institucionalidad de la Universidad de Alicante.

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/precio-final-por-cada-par-de-zapatos-podria-duplicarse-330481.html>

<http://www.eltiempo.com.ec/noticias-opinion/3741-a-cua-l-clase-media/>

<http://www.nathalieceily.com/2011/02/estrategias-economicas-comerciales-y.html>

<http://www.monografias.com/trabajos35/componentes-proyecto/componentes-proyecto.shtml#compon>

<http://www.slideshare.net/Ashai/estudio-de-mercado-para-un-proyecto>

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201110.pdf>

[http://finanzas.gob.ec/portal/page?\\_pageid=1965,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://finanzas.gob.ec/portal/page?_pageid=1965,1&_dad=portal&_schema=PORTAL)

<http://socialmediaempresario.com/segmentacion-como-encontrar-el-publico-que-nos-interesa/comment-page-1/#comment-1362>

<http://gfcabeza.com/2009/09/27/que-es-y-para-que-sirve-la-matriz-foda/>

<http://www.slideshare.net/lionelpineda/posicionamiento-estrategico-2618424>

<http://www.crecenegocios.com/como-elaborar-un-balance-personal/>

<http://www.crecenegocios.com/como-elaborar-un-balance-personal/>

<http://www.eluniverso.com/2011/10/01/1/1356/rafael-correa-destaca-crecimiento-economico-ecuador.html>

<http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/44519-azuay-representa-el-5-60-porciento-del-pib-nacional/>

<http://www.monografias.com/trabajos71/evaluacion-metodologia-formular-proyecto/evaluacion-metodologia-formular-proyecto4.shtml>

<http://www.eluniverso.com/2007/04/22/0001/9/23193DD36A594290B25A9222F6FA73E6.html>

# ANEXOS

## ANEXO 1

**FICHA DE ESTUDIO PARA CONOCER LA DEMANDA DE BOLSOS Y CARTERAS DE CUERO Y SINTETICO.**

Cuenca, Mayo de 2012.

Gracias por participar en la presente encuesta para conocer la demanda de bolsos y carteras, esta encuesta permitirá determinar los indicadores del entorno para determinar la factibilidad de creación de una empresa de fabricación de bolsos y carteras.

Completar el cuestionario, le tomara pocos minutos. Su verdad nos permitirá obtener resultados reales para brindar servicios de calidad.

NOMBRE DEL ENCUESTADO :

\_\_\_\_\_

1.1 DIRECCIÓN :

\_\_\_\_\_

1.2 Email:

\_\_\_\_\_ TELÉFONO: \_\_\_\_\_

—

1.6 CIUDAD: \_\_\_\_\_ PROVINCIA:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**1. Edad del entrevistado.**10 a 15 años 

21 a 25 años

16 a 20 años 26 a 30 años 

30 años en adelante

**2. Que accesorios prefiere usted para guardar sus pertenencias?**  
MochilaCarteraBolso**3.Cuál es su color favorito de cartera a utilizar?**

Negro

Café

Otros colores

---

**4. De que material le gustaría que sea?**

Cuero

sintético

**5. Le gustaría utilizar un bolso de cuero o sintético para uso diario?****6. Ha comprado usted bolsos de cuero o sintético?**SI NO **7. Que tamaños de bolsos prefiere usar?****8. Cuanto está dispuesto a pagar por un bolso de cuero o sintético?**

---

**9. En qué lugares prefiere ir de compras?**

Centro comerc almhes plazamercial

**10. Que elementos (accesorios) usted le añadiría a su bolso?**

---

---

**11. Compraría usted un bolsos de cuero o sintético, realizado por diseñadores ecuatorianos?**

---

---

**GRACIAS POR SU COLABORACION.**