

# ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN  
CENTRO DE ACOPIO DE ARTESANÍAS EN EL MERCADO  
ARTESANAL QUITU’S DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS  
COMCUMA PARA LA EXPORTACIÓN A LA UNIÓN EUROPEA”**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA  
EMPRESARIAL**

**MIRYAM PAOLA COLCHA VALDEZ**

[paochus\\_20@yahoo.es](mailto:paochus_20@yahoo.es)

**DIRECTOR: MAT. ANTONIO X. TIPÁN O.**

[atipan@cfn.fin.ec](mailto:atipan@cfn.fin.ec)

**2007**

## DECLARACIÓN

Yo, Myriam Paola Colcha Valdez declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

Paola Colcha V.

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que le presente trabajo fue desarrollado por Myriam Paola Colcha Valdez, bajo mi supervisión.

---

**Mat. Antonio X. Tipán O.**  
**DIRECTOR DE PROYECTO**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco...

A Dios creador del universo y dueño de mi vida que me permite construir otros mundos mentales posibles.

A mis padres, Juanito Colcha y Gloria Valdez por el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de la carrera.

A la Escuela Politécnica Nacional y todos mis profesores que impartieron sus conocimientos, por su apoyo y colaboración para la realización de esta investigación.

Al matemático Antonio Tipán por su asesoría y dirección en el trabajo de investigación.

Al ingeniero Giovanni D'Ambrosio, por su apoyo, su ayuda y por haberme devuelto la confianza en mí misma.

A mi Carlitos, que con sus palabras de aliento, cada vez que caía, me ayudaba a levantarme y seguir luchando, por ser mi compañero, y gran amigo.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación, hago extensivo mi más sincero agradecimiento.

## **DEDICATORIA**

A mis padres, porque siempre confiaron en mí, porque me apoyaron en cada decisión que tomaba, aunque hayan sido las equivocadas, pues de los errores es cuando más aprendemos.

A mis hermanos Juan Fernando, Cristhian Javier y Emily Andrea, porque por ser la hermana mayor, me sentí más comprometida y más responsable con mis estudios, para darles siempre el ejemplo y la ayuda que ellos necesiten.

Y al amor de mi vida Carlos, por su apoyo incondicional, porque estuvo conmigo en las buenas y en las malas, por ser mi amigo, y por haberme guiado en las decisiones que he tomado.

## **RESUMEN**

- El presente trabajo, es un proyecto de investigación mediante el cual se busca conocer la factibilidad de la creación de un Centro de Acopio de Artesanías en el Mercado Artesanal Quitú's de la Asociación COMCUMA; idea que nació de la necesidad de los artesanos ya que por falta de conocimiento no pueden comercializar sus productos directamente, y lo hacen a través de los intermediarios, quienes son las personas más aventajadas y se llevan el mayor beneficio económico.
- Por tal motivo, lo que se busca con el presente proyecto es adquirir elevados volúmenes de producción, para poder satisfacer la demanda de la unión europea de las artesanías de tagua, balsa y bisutería, para que los artesanos de la Asociación COCMUMA tengan más oportunidades de mejorar sus condiciones de vida.

## **PRESENTACIÓN**

La Asociación de Artesanos COMCUMA es una compañía en nombre colectivo, que busca mejorar las condiciones de vida de sus ciento ochenta integrantes; por tal motivo, con este proyecto, lo que se ha buscado es generar más fuente de empleo, sean éstos directos o indirectos, y a la vez fomentar a la economía y cultura del Ecuador.

A continuación voy a detallar los aspectos que se desarrollaron en cada capítulo, para la culminación de este trabajo de investigación.

En el primer capítulo se detalla lo referente al plan de tesis, es decir los antecedentes de la organización COMCUMA, los objetivos del trabajo, el planteamiento, formulación y sistematización del problema; así como también se especificó todo lo referente a las artesanías en nuestro país.

En el segundo capítulo se presenta todo el marco teórico a utilizarse en el proyecto, es decir, la parte conceptual y teórica del estudio de mercado, el estudio técnico del proyecto, el estudio organizacional y el estudio financiero.

El capítulo tercero es el desarrollo en sí del proyecto, es decir la parte práctica aplicada al caso de la asociación COMCUMA, en el cual se realizó el estudio de mercado aplicado a la Unión Europea; luego se realizó el estudio técnico del proyecto, es decir, todos los materiales, insumos e infraestructura necesarios para la consecución del proyecto; además se desarrolló la planificación estratégica para lo que será el Centro de Acopio de Artesanías, así como también se realizó el estudio financiero para determinar la factibilidad del proyecto en cuanto a utilidades se refiere, el monto de inversión, el periodo de recuperación del capital, etc.

Por último se describen las conclusiones que es el resultado del desarrollo del proyecto, además se definen las recomendaciones a seguir para el mejoramiento del mismo.

En cuanto a la bibliografía, se detallan y describen las fuentes bibliográficas de donde se obtuvo la información para el desarrollo de este trabajo investigativo.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN .....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN .....	vi
PRESENTACIÓN.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ix
CAPÍTULO I .....	1
1 ANTECEDENTES.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 Formulación del Problema.....	2
1.2.2 Sistematización del Problema.....	2
1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	3
1.4 HIPÓTESIS.....	4
1.4.1 Hipótesis general.....	4
1.4.2 Hipótesis específicas.....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	5
1.6 LAS ARTESANÍAS EN EL ECUADOR.....	6
1.7 PRINCIPALES ASOCIACIONES ARTESANALES.....	8
1.8 ARTESANÍAS PRODUCIDAS POR LA ASOCIACIÓN COMCUMA.....	8
1.9 SISTEMAS ACTUALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	9
CAPÍTULO II .....	11
2 MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 EL ESTUDIO DE MERCADO.....	11
2.1.1 Segmentación de mercado.....	11

2.1.2	Métodos de proyección.....	12
2.1.3	Demanda .....	14
2.1.4	Ley de la demanda .....	14
2.1.5	Oferta.....	15
2.1.6	Factores que afectan la oferta .....	16
2.1.7	Estrategias de comercialización .....	17
2.2	EL ESTUDIO TÉCNICO.....	19
2.2.1	Fijación de las capacidades.....	19
2.2.2	Métodos de localización .....	20
2.2.3	Diagramas de flujo.....	22
2.3	EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	24
2.4	EL ESTUDIO FINANCIERO.....	25
2.4.1	Presupuestos.....	25
2.4.1.1	Presupuesto de ingresos .....	25
2.4.1.2	Presupuesto de egresos .....	26
2.4.2	Materia Prima .....	26
2.4.3	Mano de obra.....	26
2.4.4	Mano de obra indirecta .....	26
2.4.5	Otros Costos Indirectos .....	26
2.4.5.1	Mantenimiento infraestructura.....	27
2.4.5.2	Servicios Básicos .....	27
2.4.6	Gastos administrativos .....	27
2.4.6.1	Sueldos y Salarios .....	27
2.4.6.2	Mantenimiento de activos fijos .....	27
2.4.7	Inversión .....	28
2.4.8	Activos Fijos.....	28
2.4.9	Activos Diferidos.....	28

2.4.10	Amortización.....	28
2.4.11	Capital de Trabajo .....	29
2.4.12	Cronograma de inversión .....	29
2.5	ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA.....	29
2.5.1	Estado de resultados .....	29
2.5.2	Flujo de fondos .....	29
2.5.3	Balance General.....	30
2.5.4	Evaluación financiera.....	30
2.5.5	Determinación de las tasas de descuento .....	30
2.5.6	Criterios de evaluación .....	31
2.5.6.1	Valor actual neto .....	31
2.5.6.2	Tasa interna de retorno.....	32
2.5.6.3	Periodo de recuperación de la inversión .....	33
2.5.7	Relación beneficio costo.....	34
2.5.8	Análisis de sensibilidad.....	35
CAPÍTULO III .....		36
3	DESARROLLO DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	36
3.1	ESTUDIO DE MERCADO.....	36
3.1.1	Identificación del producto .....	36
3.1.2	Segmentación del mercado .....	38
3.1.3	Análisis de la demanda.....	39
3.1.3.1	Factores que afectan la demanda.....	40
3.1.3.2	Demanda histórica y actual.....	41
3.1.3.3	Demanda proyectada.....	44
3.1.4	Análisis de la oferta .....	44
3.1.4.1	Factores que afectan la demanda.....	45
3.1.4.2	Oferta histórica y actual .....	45

3.1.4.3	Proyección de la oferta .....	48
3.1.5	Determinación de la demanda insatisfecha .....	49
3.1.6	Sistema de comercialización .....	50
3.1.7	Estrategias de marketing internacional.....	51
3.2	ESTUDIO TÉCNICO .....	53
3.2.1	Tamaño del proyecto .....	53
3.2.2	Determinación de la capacidad.....	54
3.2.3	Localización .....	54
3.2.3.1	Macrolocalización.....	55
3.2.3.2	Microlocalización.....	57
3.2.4	Ingeniería del proyecto .....	59
3.2.4.1	Infraestructura requerida.....	60
3.2.4.2	Tecnología .....	60
3.2.4.3	Muebles y enseres .....	64
3.2.4.4	Requerimiento de personal .....	64
3.2.5	Proceso de comercialización .....	67
3.2.5.1	Acopio .....	67
3.2.5.2	Proceso de exportación .....	68
3.2.5.3	Diagramas de flujo de acopio.....	74
3.2.5.4	Diagrama de flujo de exportación.....	75
3.3	LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN .....	76
3.3.1	Base legal.....	76
3.3.2	Base Filosófica de la Empresa .....	84
3.3.2.1	Valores y principios .....	84
3.3.2.2	Visión .....	85
3.3.2.3	Misión.....	86
3.3.3	La Organización.....	86

3.3.3.1	Organigrama Estructural .....	86
3.3.3.2	Organigrama Funcional.....	87
3.3.4	Sistemas de control de calidad.....	87
3.4	ESTUDIO FINANCIERO .....	89
3.4.1	Presupuestos de inversión .....	89
3.4.1.1	Activos fijos .....	89
3.4.1.2	Activos diferidos.....	91
3.4.1.3	Capital de trabajo.....	92
3.4.1.4	Consolidación de la inversión inicial.....	93
3.4.2	Presupuestos de operaciones .....	93
3.4.2.1	Presupuesto de ingresos .....	93
3.4.2.2	Costo de los productos vendidos .....	94
3.4.2.3	Gastos de administración y ventas .....	94
3.4.3	Estructura de financiamiento .....	100
3.4.4	Estados financieros pro forma .....	101
3.4.4.1	Estado de resultados .....	101
3.4.4.2	Flujo de caja.....	103
3.4.4.3	Balance general .....	104
3.5	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	105
3.6	CRITERIO DE EVALUACIÓN.....	106
3.6.1	Determinación de tasas de descuento.....	106
3.6.2	Flujo de fondos del inversionista.....	107
3.6.3	Valor actual neto.....	108
3.6.4	Tasa interna de retorno .....	109
3.6.5	Periodo de la recuperación de la inversión.....	110
3.6.6	Relación beneficio – costo.....	110
3.6.7	Conclusiones de evaluación financiera.....	111

4	CAPÍTULO IV:.....	112
4.1	CONCLUSIONES.....	112
4.2	RECOMENDACIONES.....	114
	Bibliografía .....	115

# **CAPÍTULO I**

## **ANTECEDENTES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad la Asociación Artesanal COMCUMA, produce un sin número de piezas y artesanías que se han convertido en ícono de la organización y que además posee un gran potencial de comercialización.

Entre las artesanías más destacadas se puede encontrar figuras hechas a base de chatarra, madera, tejidos, metal y otros materiales que por medio de la habilidad manual de sus artesanos han tenido una gran acogida en la localidad, en el turista nacional e internacional por lo que su potencial de explotación es muy grande en los mercados internacionales.

Con estos antecedentes, se puede afirmar que problema fundamental es la falta de organización interna para explotar el gran potencial de las artesanías producidas por este grupo. Una mejor organización administrativa de la Asociación Artesanal COMCUMA, a través de la creación de un centro de acopio para exportaciones la Comunidad Europeo, garantizaría mejores ingresos y un mercado seguro para los artesanos, confiriéndole seguridad económica, posición social y libertad artística. Consecuentemente, necesitamos aclarar la estructura de recompensas de las economías artesanales y preguntar: si es posible para un artesano, con solo una pequeña ventaja en términos de talento y ninguna en cuanto a capital fijo, recibir mejores ganancias que otros por sus esfuerzos, de una manera consistente.

Naturalmente que la solución de este problema requiere de un estudio del mercado internacional para garantizar las ventas del centro de acopio.

Actualmente la producción artesanal es un sector en crisis, los ingresos económicos de esta actividad no les permiten vivir dignamente y muchos

sectores han caído en la extrema pobreza. Estas condiciones han provocado que muchos productores artesanales abandonen esta actividad, lo cual trae consigo un gran problema social, a más del peligro de desaparición de esta actividad artística muy reconocida en el mundo por la habilidad que tienen los artesanos para moldear trozos de materiales y convertirlos en piezas artísticas.

Con el apoyo administrativo esta situación podría cambiar y se explotaría un gran sector de la economía ecuatoriana con gran potencial de desarrollo.

## **1.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Formulación del Problema**

¿Es factible la creación de un Centro de Acopio de artesanías en el Mercado Artesanal Quito's de la Asociación de Artesanos COMCUMA para la exportación a la Unión Europea?

### **1.2.2 Sistematización del Problema**

- i) ¿Cómo se estimaría el potencial del mercado de los países de la Unión Europea más atractivos para la exportación de artesanías?
- ii) ¿Cómo se establecería la función de comercialización para poder satisfacer a la demanda europea?
- iii) ¿Cuál es el marco legal para poder acceder al mercado europeo?
- iv) ¿Cuál sería la base estratégica de la empresa a crear?
- v) ¿Cuáles serían los pronósticos de operaciones, de inversiones y de financiamiento del proyecto para la exportación de artesanías al mercado europeo?



- vi) ¿En qué forma se puede establecer cuantitativamente la factibilidad técnica del proyecto?

### **1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

#### **a) Objetivo General**

Desarrollar un proyecto de factibilidad para la creación de un Centro de Acopio de artesanías en el Mercado Artesanal Quito's de la Asociación de artesanos COMCUMA para exportar artesanías a los principales países de la Unión Europea.

#### **b) Objetivos Específicos**

- i) Realizar un estudio de mercado en el cual se pueda demostrar el potencial de mercado para la exportación de artesanías a los principales países de la Unión Europea.
- ii) Diseñar un estudio técnico que permita optimizar la función de comercialización expresada en términos de tamaño, localización, requerimientos de tecnología y maquinaria, logística de exportación y procesos de venta.
- iii) Establecer el marco jurídico y requerimientos necesarios para la exportación de productos artesanales a la Unión Europea
- iv) Plantear un direccionamiento estratégico de la empresa.
- v) Realizar un estudio financiero que permita determinar inversiones, ingresos, costos, gastos, estructura de financiamiento, y estados financieros proyectados.

## **1.4 HIPÓTESIS**

### **1.4.1 Hipótesis general**

“El desarrollo del estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Acopio de artesanías en el Mercado Artesanal Quito’s de la asociación COMCUMA, arrojará como resultado la viabilidad en los aspectos de mercado, técnico, organización y financiero”

### **1.4.2 Hipótesis específicas**

- i) En base a la experiencia laboral con los artesanos de la asociación COMCUMA, los principales países de la Unión Europea para la exportación de productos artesanales serán España, Suiza y Francia.
- ii) La creación de un centro de acopio de artesanías para la exportación a la Unión Europea mejorará la producción de los artesanos de la asociación COMCUMA en un 10%.
- iii) De acuerdo al estudio de competitividad de artesanías del MICIP, la exportación de artesanías a cualquier parte del mundo, mejora los ingresos de las familias que se sostienen de esta actividad; por lo que, con la creación del centro de acopio, los artesanos de la asociación COMCUMA mejorarán la calidad de sus productos para su exportación y tendrán un mejor nivel de vida.
- iv) Después de haber implantado el direccionamiento estratégico de la organización, se podrá sentar las directrices apropiadas en la futura implementación del proyecto.
- v) Luego de realizado el estudio financiero se obtendrá que el proyecto de la creación del Centro de acopio de artesanías, es factible.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

“En un país como el Ecuador, que está abriéndose a la mediana y gran industria, el artesanado reviste aún notable importancia y da trabajo a unas 200.000 familias”<sup>1</sup>

Las relaciones comerciales entre nuestro país y la Unión Europea, cada vez es más fuerte; por ejemplo de los años 2002 al 2003 hubo un crecimiento del 26,20% en las exportaciones totales hacia la Unión Europea, del 2004 al 2005 hubo un crecimiento del 18,34%, siendo la exportación de las artesanías uno de los productos de gran acogida en este mercado; de igual manera, en estos años nos hemos mantenido con una balanza comercial positiva<sup>2</sup>.

La actividad artesanal se realiza al interior de una economía mayoritariamente doméstica y básicamente de autoconsumo y se debe incentivar para que se transmita de generación en generación.

Este proyecto busca la recuperación cultural ecuatoriana y al mismo tiempo brindar una alternativa para sustentar económicamente a los miembros de diferentes familias que se encuentran relacionadas en este tipo de actividad.

Con cada vez más capitalización y mecanización de la producción de artesanías, se vuelve difícil para pequeños productores el competir con grandes compradores de fibras, tintes sintéticos y telares eléctricos.

Para resumir, está claro que para sobrevivir en el ambiente cada vez más competitivo de la producción de artesanías, las familias y las comunidades necesitan más que habilidad para la creación de piezas

---

<sup>1</sup> Proyecto de la Competitividad de las artesanías del Ecuador-MICIP.

<sup>2</sup> [www.corpei.org/](http://www.corpei.org/)

artesanales, necesitan acceso a crédito y acceso a los mercados extranjeros, es por eso que resulta indispensable el estudio de factibilidad para la creación de un centro de acopio de artesanías ya que nuestros artesanos ecuatorianos, no utilizan ningún instrumento tecnológico para la elaboración de sus diseños y por ende los volúmenes de producción no pueden abastecer el mercado internacional.

Al llevar a cabo este proyecto, se tendrá un gran impacto social pues, se logrará la eliminación de algunos intermediarios o comerciantes de artesanías, y así se beneficiarán los productores de las mismas, para tener un mejor nivel de vida.

## **1.6 LAS ARTESANÍAS EN EL ECUADOR**

Por tradición cultural, Ecuador es un país donde se elabora una gran variedad de artesanías con materiales muy diversos hechos a mano, se destaca por sus coloridos diseños y creativas formas, que reflejan la riqueza de nuestras cuatro regiones naturales. Paisajes, personas, animales, creencias y mitos son plasmados con gran habilidad por los hábiles artesanos; obteniendo creaciones que llevan a todo el mundo un mensaje de alegría y hermandad.

En las provincias de la Costa y la Región Insular se encuentran artesanías de conchas marinas, cáscara de coco, tagua, coral, fibras vegetales, paja, maderas, lata, latón, palo de balsa y caña guadua.

La Sierra ofrece artesanías hechas con lana cruda, barro, madera, cuero, cabuya, algodón, cerámica, mazapán, crin de caballo, hojas de choclo (cutul), lata, latón, hierro forjado, cera, vidrio, pieles, paja, paños, tagua, cuernos de vacuno, bronce, mármol, oro, plata y otros metales.

En el Oriente se ofrecen artesanías hechas con plumas, palma de chonta, balsa y fibra de kumai.

Según un estudio realizado por el Ministerio de Competitividad Industrialización y pesca (MICIP), se estableció que existen aproximadamente 467 sitios de producción artesanal a nivel nacional y 25.300 talleres artesanales, y se detectó que las necesidades prioritarias del sector artesanal son: crédito, capacitación y promoción de las artesanías a nivel nacional e internacional<sup>3</sup>.

- La actividad artesanal forma parte de las redes sociales, económicas y culturales del medio rural, de las zonas populares de las ciudades y desde luego de las etnias indígenas originarias de nuestro país.
- Ecuador posee una gran cantidad de recursos naturales, que permiten a sus artesanos e industria artesanal ofrecer su extensa gama de artesanías.

Los artesanos e industrias artesanales mantienen la riqueza autóctona de los diseños, pero se capacitan y especializan a fin de salir a mercados internacionales ofreciendo volumen, calidad y cumplimiento en las entregas.

Ecuador exporta artesanías a Estados Unidos, España, Canadá, Chile, Reino Unido, Alemania, Italia y Francia; entre otros países.

La actividad artesanal forma parte de las redes sociales, económicas y culturales del medio rural, de las zonas populares de las ciudades y desde luego de las etnias indígenas originarias de nuestro país.

En muchas ocasiones esta producción artesanal abarca objetos que sirven para el uso cotidiano del hogar y el trabajo, o tienen un objetivo estético asociado a su uso cotidiano o a una finalidad ritual que las hace quedar inmersas en la red de símbolos que constituyen la identidad comunitaria.

---

<sup>3</sup> [www.micip.gov.ec/](http://www.micip.gov.ec/)

## 1.7 PRINCIPALES ASOCIACIONES ARTESANALES

Entre las principales asociaciones artesanales del país tenemos: <sup>4</sup>

- ✚ Asociación de productores de tagua.
- ✚ Asociación artesanal femenina de San Pablo.
- ✚ Asociación de Orfebres del cantón Rumiñahui
- ✚ Asociación “Arte en el Ejido”
- ✚ Asociación de escultores “Arte en Chatarra”
- ✚ Asociación “Los Tiguas”
- ✚ Asociación de tejedores “El Guambra”

## 1.8 ARTESANÍAS PRODUCIDAS POR LA ASOCIACIÓN COMCUMA

La Corporación de Microempresarios Artesanales COMCUMA es una empresa en nombre colectivo que inició sus actividades en el año 2004, y se dedica a:

- ✓ La elaboración, fabricación, producción y comercialización de todo tipo de objetos artesanales.
- ✓ Creación de mercados artesanales en cualquier ciudad del territorio nacional y del extranjero.
- ✓ Podrá organizar talleres de capacitación en todas las ramas de la artesanía, dirigidos a los artesanos del país.
- ✓ Podrá organizar eventos y ferias artesanales en cualquier parte del territorio nacional, así como también en el extranjero.
- ✓ Podrá participar en ferias artesanales nacionales e internacionales.
- ✓ Podrá gestionar donaciones, aportaciones y créditos en el extranjero,

---

<sup>4</sup> Entrevista el señor Rodrigo Collaguazo, presidente de la Asociación COMCUMA

para capacitación, realización de proyectos, adquisición de maquinaria, materia prima, e inmuebles para la creación de nuevos mercados artesanales.

- ✓ Podrá importar maquinaria, equipos, accesorios y herramientas para la realización de todo tipo de artesanía.
- ✓ Podrá exportar objetos de arte, artesanía y pequeña industria elaborados por artesanos ecuatorianos.
- ✓ La compañía podrá solicitar la inscripción de marcas y patentes para la protección industrial.

COMCUMA abarca a ciento ochenta socios, de los cuales ciento cincuenta son productores y treinta son comerciantes; de los artesanos productores se dedican a diferentes actividades, como elaboración de objetos de tagua, bisutería en plata y otros metales, confección de prendas de vestir, artesanías de balsa, de coco, esculturas en chatarra, pinturas, etc.<sup>5</sup>

## **1.9 SISTEMAS ACTUALES DE COMERCIALIZACIÓN**

Los Centros de Acopio, vienen a ser las fases o momentos siguientes a los de producción primaria y de transformación, los que se encargarían del acopio de artesanías serían los centros de acopio secundarios; que son los encargados de la recolección, almacenamiento, selección y empaque de productos procesados, provenientes de núcleos artesanales o industriales, y que luego se los distribuirán a los mercados interno o externo; estos NÚCLEOS DE ACOPIO SECUNDARIO, están constituidos por individuos o grupos asociativos, preparados para el manejo de productos terminados y con capacidad de gestión en la comercialización y exportación de los productos que correspondan a una RED específica en cada caso<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Entrevista Lcdo. Marcelo Moreno, gerente de marketing y ventas de COMCUMA

<sup>6</sup> [www.mailmax.com](http://www.mailmax.com)

Un centro de acopio de artesanías es una empresa que se encarga de la recolección de varios tipos de productos artesanales elaborados con diferentes materiales para la comercialización tanto en el mercado nacional como en el internacional.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 EL ESTUDIO DE MERCADO

“El estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado”.

##### 2.1.1 Segmentación de mercado

Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

Un segmento de mercado está constituido por un grupo importante de compradores. La segmentación es un enfoque orientado hacia el consumidor y se diseñó para identificar y servir a éste grupo.

A continuación se detallan las principales variables para segmentar un mercado:

- **Geográfica.-** Requiere que el mercado se divida en varias unidades geográficas como naciones, estados, ciudades o barrios; se puede operar en una o dos áreas, o en todas.

- **Demográficas.-** Es la división en grupos como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, ciclo de vida, nivel de ingresos.
  
- **Psicográficas.-** Aquí los clientes se divide en grupos según su clase social, estilo de vida o personalidad.

### 2.1.2 Métodos de proyección

Los cambios futuros, de la demanda, oferta y precios, pueden ser conocidos con exactitud si son usadas las técnicas estadísticas adecuadas para analizar el entorno.

Para calcular las tendencias de oferta y demanda se pueden usar el *método de regresión lineal* y el *método de proyección exponencial*.

- **Método de Regresión Lineal**

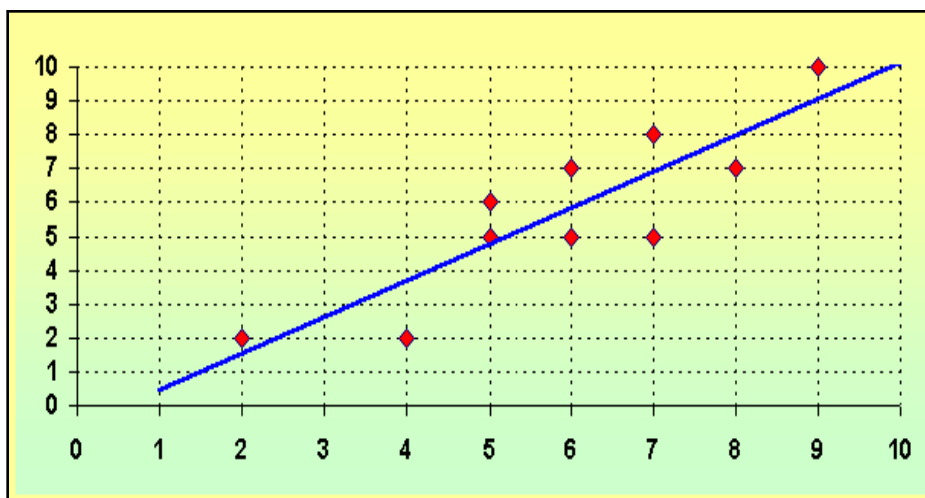
“El método de regresión lineal calcula las relaciones promedios a lo largo de un periodo de tiempo por lo que no depende tanto de los datos actuales de un punto en particular del tiempo y es generalmente más exacto si se proyecta una tasa de crecimiento considerable o si el periodo de pronóstico abarca varios años”<sup>5</sup>.

Ejemplo: “La cantidad de lluvia (causa), da lugar a un aumento de la producción agrícola (efecto). O bien, el aumento del precio de un bien, da lugar a una disminución de la cantidad demandada del mismo.”

---

<sup>5</sup> STOCKTON & Clark. PRINCIPIOS Y METODOS ESTADISTICOS PARA COMERCIO Y ECONOMIA  
Pág. 347, 348

**Gráfico no. 2-1 Regresión Lineal**

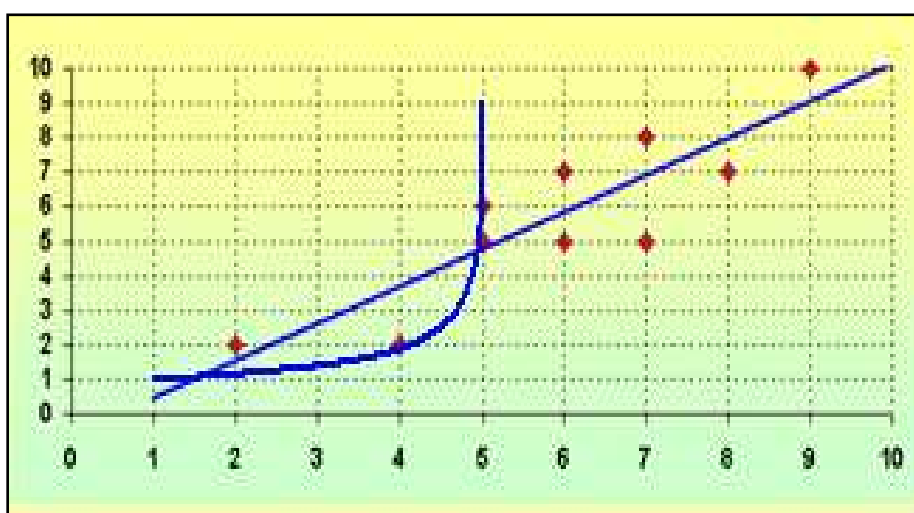


Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos14/estadistica/estadistica.shtml>

➤ **Método de Proyección Exponencial**

La curva exponencial muestra un patrón de crecimiento constante y rápido de la población. Es una línea curva hacia arriba, que no tiene límite superior.

**Gráfico no. 2-2 Proyección Exponencial**



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos14/estadistica/estadistica.shtml>

### 2.1.3 Demanda

*“Demanda es la cantidad de productos o servicios que existen en el mercado y que los consumidores están dispuestos a comprar en un momento dado.”<sup>7</sup>*

La demanda es fusión de varios elementos como: la necesidad real que se tiene del bien o servicio, el precio, el nivel de ingreso de la población, entre otros, por lo que se toma en cuenta información de fuentes primarias y secundarias.

Cuando se dispone de información estadística resulta fácil conocer el monto y el comportamiento histórico de la demanda, y la investigación de campo servirá para formar un criterio en relación con los factores cualitativos de la demanda, es decir, sobre las preferencias y los gustos del consumidor.

Cuando se carece de estadísticas, lo cual es frecuente en muchos productos, la información de campo constituye el único recurso para la obtención de datos y cuantificación de la demanda.

### 2.1.4 Ley de la demanda

- La demanda se asocia a distintos niveles de precio, condiciones de venta, etc., y se proyecta en el tiempo, independizando claramente la demanda deseada de la esperada.

La ley de la demanda dice:

- A menor precio, la cantidad demandada es mayor
- A mayor precio, la cantidad demandada es menor.

---

<sup>7</sup> STANTON, William. FUNDAMENTOS DE MARKETING, Pág. 172

**Demanda** = Capacidad + Disposición de Comprar

➤ **Factores que afectan la demanda**

La demanda, depende directamente del tamaño y crecimientos del número de consumidores, del precio del producto, de gustos y preferencias, así como también del hábito de consumo que presente el consumidor final en su compra.

### 2.1.5 Oferta

Oferta es aquella cantidad de bienes o servicios que los oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.<sup>8</sup>

La oferta es el volumen del bien que los productores colocan en el mercado para ser vendido. Depende directamente de la relación precio/costo; esto es, que el precio es el límite en el cual se puede ubicar el costo de producción, pues cuando el precio es mayor o igual al costo, la oferta puede mantenerse en el mercado; cuando el precio es menor, la permanencia de la oferta es dudosa, ya que económicamente no puede justificarse.

Los tipos de oferta existentes son:

- **Oferta Monopólica.-** Se caracteriza por un vendedor único (monopolista), que actúa como fijador de precios.
- **Oferta Oligopólica.-** Consiste en unas pocas empresas que dominan la Industria y entre las cuales con frecuencia existe

---

<sup>8</sup> BACA Urbina, Gabriel. EVALUACIÓN DE PROYECTOS. 3ra. Edición, Colombia, 1998

una intensa rivalidad. Como ejemplos claros tenemos la producción de cigarrillo y la fabricación de automóviles.

- **Competencia Perfecta.-** Es aquella en la que existen un gran número de oferentes, de manera tal que cada empresa en el mercado es tan pequeña con relación a éste que no puede ejercer ninguna influencia perceptible sobre el precio.

### 2.1.6 Factores que afectan la oferta

Al igual que la demanda, en la oferta existen algunos factores que pueden producir cambios en la curva. Los factores que afectan son: el valor de los insumos, el desarrollo de la tecnología y el valor de los bienes y/o servicios relacionados o sustitutos<sup>9</sup>.

- **Valor de los insumos.-** Cuando se produce un aumento en el precio de los insumos, los productores del bien y/o servicio no seguirán produciendo al mismo precio, como consecuencia de este hecho.
- **El Desarrollo Tecnológico.-** Se debe tomar en cuenta que el avance de la tecnología facilita el proceso productivo, ahorrando tiempo, optimizando los recursos y satisfaciendo las necesidades de los consumidores a un mismo precio.
- **El valor de los bienes sustitutos.-** La existencia de productos sustitutos, pueden significar una disminución en la cantidad ofrecida, esto se debe a que existen otros productos que satisfacen las necesidades del consumidor.
- **Incursión de nuevos competidores.-** La posibilidad que existan nuevos competidores que alienten a una mejora continua.

---

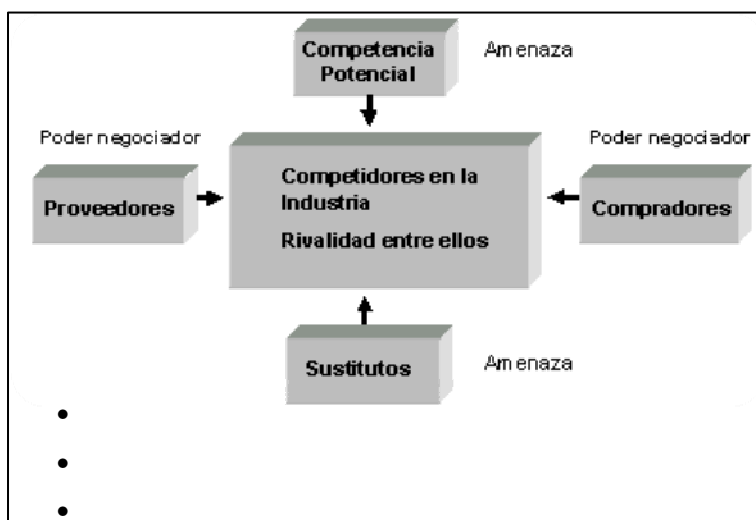
<sup>9</sup> Nassir Sapag Chain. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición Pág. 45 - 46

Estos factores permiten establecer la situación actual de la Oferta, analizar su trayectoria histórica y sobre todo determinar las bases de la probable oferta futura.

### 2.1.7 Estrategias de comercialización

- “Las estrategias de comercialización constituyen un todo con entidad propia, que parte de la misión y la estrategia de la organización para perfilar el rumbo comercial más compatible con ellas, a fin de optar por él”.<sup>10</sup>
- Esta requiere una mentalidad innovadora y amplia, que sitúe a la empresa y sus negocios en el contexto y, en particular, en el mercado.

**Gráfico no. 2-3 Estrategias de Comercialización**



**Fuente:** <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/admon/porter.htm>

<sup>10</sup> LAMBIN, Jaques, Fundamentos de mercadotecnia, McGraw Hill, Pág. 203

✓ **Amenaza de ingreso de nuevos competidores al mercado**

El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

✓ **Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

✓ **Presión de productos sustitutos**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

✓ **Poder negociador de los clientes**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

✓ **Poder negociador de los proveedores**



Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

## **2.2 EL ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico analiza la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles además que permite resolver preguntas referentes a tamaño, ingeniería, localización, distribución y como obtener los recursos para los materiales necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa.

“Provee la información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes, determinará la inversión de tecnología para poner en marcha el proyecto. Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Generalmente nos referimos a elementos tangibles (medibles). El proyecto debe considerar si los recursos técnicos actuales son suficientes o deben complementarse.”<sup>11</sup>

### **2.2.1 Fijación de las capacidades**

El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año.

Para determinar el tamaño óptimo de la planta, se requiere conocer con mayor precisión tiempos predeterminados o tiempos y movimientos del proceso, o en su defecto diseñar y calcular esos datos.

---

<sup>11</sup> [http://administraciondeldeporte.blogspot.com/2007/04/estudio-de-factibilidad\\_02.html](http://administraciondeldeporte.blogspot.com/2007/04/estudio-de-factibilidad_02.html)

La manufactura es una función de negocios en donde se toma insumos, como las materias primas, mano de obra, energía, etc. y convertirlos en productos o servicios.

Después de esto se entra a un proceso donde intervienen, los siguientes factores:

- ✓ La cantidad que se desea producir, la cual a su vez depende de la demanda potencial que se calcula en el estudio de mercado.
- ✓ La intensidad en el uso de la mano de obra que se quiera adoptar, esta depende mucho del factor económico.
- ✓ La cantidad de turnos de trabajo, esta decisión afectará directamente la capacidad de las maquinarias que se adquiera.
- ✓ La capacidad individual de cada máquina que interviene en el proceso productivo y que se debe aprovechar al 100%.
- ✓ La optimización de la mano de obra.

Además este estudio independientemente de la actividad debe responder a ciertas interrogantes:

- ✓ El cómo producir,
- ✓ Dónde producir,
- ✓ Qué insumos se requieren
- ✓ Qué equipos e instalaciones físicas se necesitan y
- ✓ Cuánto y cuándo producir.

### **2.2.2 Métodos de localización**

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo ( criterio social ).

Los métodos de localización utilizados son:

➤ **Método cualitativo por puntos**

Consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisiones, y se debe seguir el siguiente proceso para jerarquizar los factores cualitativos:

1. Desarrollar una lista de factores relevantes.
2. Asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa.
3. Asignar una escala común a cada factor ( de 0 a 10 ) y elegir cualquier mínimo.
4. Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso.
5. Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.

Entre los factores que se pueden considerar para realizar la evaluación, se encuentran los siguientes:

1. **Factores geográficos**, relacionados con las condiciones naturales que rigen en las distintas zonas del país, como el clima, comunidades, etc.
2. **Factores institucionales**, que son los relacionados con planes y las estrategias de desarrollo y descentralización industrial.
3. **Factores sociales**, los relacionados con la adaptación del proyecto al ambiente y la comunidad.
4. **Factores económicos**, que se refieren a los costos de los suministros e insumos en esa localidad, como mano de obra,

infraestructura disponible, los terrenos, cercanía de mercados y las materias primas.

➤ **Método cuantitativo de Vogel**

Este método apunta al análisis de los costos de transporte, tanto de materias primas como de productos terminados. El problema del método consiste en reducir al mínimo posible los costos de transporte a satisfacer los requerimientos totales de demanda y abastecimiento de materiales.

Los supuestos, también considerados como desventajas del método, son:

1. Los costos de transporte son una función lineal del número de unidades embarcadas.
2. Tanto la oferta como la demanda se expresan en unidades homogéneas.
3. Los costos unitarios de transporte no varían de acuerdo con la cantidad transportada.
4. La oferta y la demanda deben ser iguales.
5. Las cantidades de oferta y demanda no varían con el tiempo.
6. No considera más efectos para la localización que los costos de transporte.

Entre sus ventajas esta que es un método preciso y totalmente imparcial. Todos los datos se llevan a una matriz oferta – demanda u origen y destino. Se escogerá aquel sitio que produzca los menores costos de transporte, tanto de la materia prima como del producto terminado.

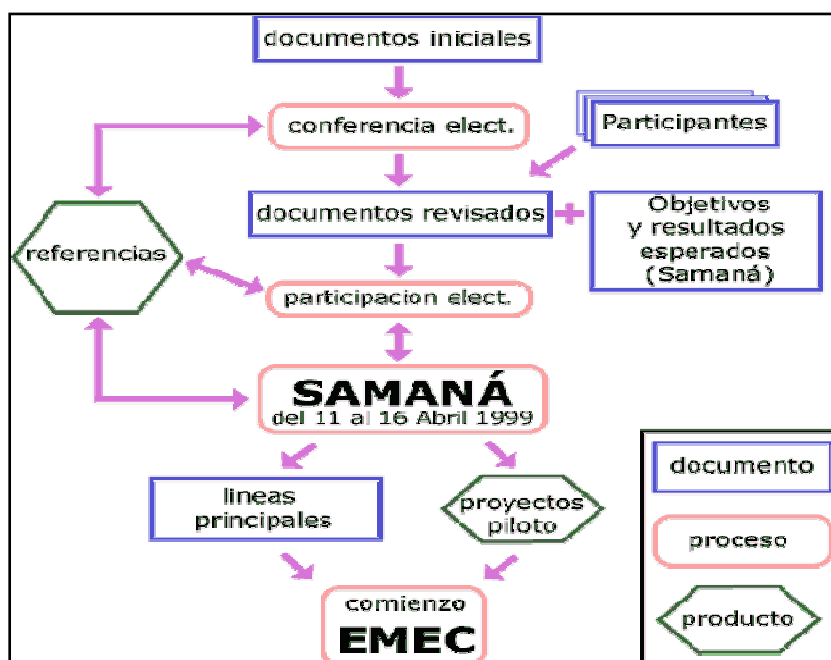
### **2.2.3 Diagramas de flujo**

Un Diagrama de Flujo representa la esquematización gráfica de un algoritmo , el cual muestra gráficamente los pasos o procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema . Su correcta construcción es

sumamente importante porque, a partir del mismo se escribe un programa en algún Lenguaje de Programación. Si el Diagrama de Flujo está completo y correcto el paso del mismo a un Lenguaje de Programación es relativamente simple y directo.<sup>12</sup>

Es importante resaltar que el Diagrama de Flujo muestra el sistema como una red de procesos funcionales conectados entre sí por "Tuberías" y "Depósitos" de datos que permite describir el movimiento de los datos a través del Sistema. Este describirá : lugares de origen y destino de los datos , transformaciones a las que son sometidos los datos, lugares en los que se almacenan los datos dentro del sistema , los canales por donde circulan los datos. Además de esto podemos decir que este es una representación reticular de un sistema, el cual lo contempla en términos de sus componentes indicando el enlace entre los mismos.

**Gráfico no. 2-4 Ejemplo Diagrama de Flujo**



**Fuente:** <http://funredes.org/mistica/fra/cyberotheque/methodologie/img/fluyo.gif>

<sup>12</sup> <http://www.monografias.com/trabajos12/diflu/diflu.shtml>

## 2.3 EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos administrativos, aspectos legales. El estudio organizacional determinará las funciones específicas de cada área y cargos siguiendo los procesos como elemento relacionador y de integración para el diseño de estructuras organizacionales:

- a) Planeación.-** La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos y generalmente, es una planeación global a largo plazo.

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas.

- b) Organización.-** Es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Esta etapa del proceso administrativo se basa en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social.

- c) Dirección.-** Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y la supervisión.

La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social son la tarea de la dirección.

- d) Control.-** Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores para poder rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

## **2.4 EL ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio financiero tiene por objeto hacer una presentación amplia y rigurosa de cada uno de los elementos que participan y son parte importante para la estructuración financiera del proyecto.

Este estudio viene a constituir la sistematización de las inversiones necesarias para ponerlo en funcionamiento, los costos que incurren en la elaboración, administración, venta y financiamiento de cada uno de los productos, el ingreso derivado de las ventas de los mismos; la utilidad que obtiene el empresario como premio al riesgo de utilizar su capital y su capacidad empresarial en la implementación de la presente investigación, toda esta información proyectada a cada uno de los períodos que comprometen el horizonte del proyecto.

### **2.4.1 Presupuestos**

El propósito del presupuesto es identificar las fuentes de ingreso, tanto como la utilización de recursos.

#### **2.4.1.1 Presupuesto de ingresos**

Es importante establecer un calendario de operación, el cual debe incluir los elementos necesarios para determinar el periodo durante el cual

operará el proyecto con ingresos satisfactorios para el empresario en la comercialización

#### **2.4.1.2 Presupuesto de egresos**

Este presupuesto está conformado por todas aquellas partidas que intervienen directamente en la producción.

#### **2.4.2 Materia Prima**

Es el insumo que sufrirá precisamente el proceso de transformación y quedará completamente involucrado en el bien producido.

Se toma como base de cálculo la cantidad total de producto que se pretende vender y el balance de materia prima mostrado en el estudio técnico.

#### **2.4.3 Mano de obra**

Son los operarios que participan directamente en el proceso de producción.

#### **2.4.4 Mano de obra indirecta**

Es aquella involucrada en la fabricación de un producto que no se considera mano de obra directa. La mano de obra indirecta se incluye como parte de los costos indirectos de fabricación. El trabajo de un supervisor de planta es un ejemplo de este tipo de mano de obra. (Jefe de Turno en la mueblería).

#### **2.4.5 Otros Costos Indirectos**

Se utiliza para acumular los materiales indirectos, la mano de obra indirecta y los demás costos indirectos de fabricación que no pueden identificarse



directamente (en el producto final) con los productos específicos. Ejemplos de otros costos indirectos de fabricación, son arrendamiento, energía y calefacción, depreciación del equipo de la fábrica.

#### **2.4.5.1 *Mantenimiento infraestructura***

Constituye todas las erogaciones por concepto de pagos de protección, conservación y reparación de las instalaciones equipos, muebles y enseres, etc.

#### **2.4.5.2 *Servicios Básicos***

Los principales componentes de este rubro son: agua, energía. Su estimación se puede hacer teniendo en cuenta los niveles de consumo y tarifa de pagos.

#### **2.4.6 *Gastos administrativos***

Para determinar todo el gasto administrativo en que va a incurrir la empresa, durante un tiempo determinado o proyectado, son considerados como parte importante de las actividades de apoyo.

##### **2.4.6.1 *Sueldos y Salarios***

Comprende los sueldos y salarios del personal administrativo y cubre la necesidad inmediata de contar con el tipo de personal calificado y adecuado para la empresa.

##### **2.4.6.2 *Mantenimiento de activos fijos***

Según los estudios realizados para el mantenimiento de activos fijos el total del valor anual es muy considerable ya que los gastos se harán adecuadamente en el tiempo necesario.

#### **2.4.7 Inversión**

Se define como inversión al dinero que se utiliza en activos fijos como: maquinaria, terrenos o también se puede incurrir en activos diferidos necesarios para iniciar las operaciones de la empresa. Para definir la cuantía de las inversiones se debe analizar la información obtenida en los estudios de mercado, técnico y organizacional, está a su vez servirá de base para la evaluación financiera.

#### **2.4.8 Activos Fijos**

La inversión en activos se lo puede diferenciar claramente, según su tipo: muebles y enseres, equipo de oficina, equipo de computación, maquinaria y equipo, edificios y terrenos.

La depreciación para la maquinaria utilizada en la producción, está permitida por la legislación fiscal y es de tipo lineal, utilizando una vida útil de 20 años para edificios y 10 años para equipo y maquinaria.

#### **2.4.9 Activos Diferidos**

Comprende todos los activos intangibles de la organización, son aquellos que se realizan sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto, en este caso: registro sanitario, permisos de funcionamiento y estudios de factibilidad.

#### **2.4.10 Amortización**

Los activos diferidos se amortizan ante la imposibilidad de que disminuya su precio por el uso o por el paso del tiempo. La legislación permite que en los cinco primeros años de funcionamiento del proyecto sea cargado un

costo por este concepto, teniendo como resultado una disminución de la base gravable, con claras ventajas para el inversionista.

#### **2.4.11 Capital de Trabajo**

Es la inversión adicional líquida que debe aportarse para que la empresa empiece a producir. La inversión en capital de trabajo es una inversión en activos corrientes: efectivo inicial, e inventario que permita operar durante un ciclo productivo.

#### **2.4.12 Cronograma de inversión**

El cronograma nos sirve para controlar y planear el tiempo que se tarde tanto en instalar como en poner en marcha los equipos. Las futuras inversiones de carácter importante que tendríamos que hacer para no afectar la producción de la empresa.

### **2.5 ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA**

La evaluación tiene como objetivo determinar la viabilidad financiera y económica del proyecto a través del análisis de los diferentes estados financieros y la aplicación de los criterios de evaluación.

#### **2.5.1 Estado de resultados**

La finalidad del estado de resultados es el calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la planta y los impuestos que deba pagar.

#### **2.5.2 Flujo de fondos**

El flujo de fondos permite identificar plenamente los ingresos y los egresos

en el momento en que ocurren. El principio básico de la evaluación es que el proyecto resulta recomendable en la medida que los beneficios superen los costos.

### **2.5.3 Balance General**

“El balance general comprende el análisis de las propiedades de una empresa y la proporción en que intervienen los acreedores y los accionistas o dueños de tal propiedad, expresados en términos monetarios. Por lo tanto, es un estado que muestra la situación financiera y la denominación más adecuada del estado de la situación financiera.”<sup>12</sup>

Este Balance General muestra el valor real de la empresa en el momento, sus activos y pasivos hacia el final de un periodo contable.

### **2.5.4 Evaluación financiera**

Es la parte final de toda la secuencia de análisis de factibilidad de un proyecto, se sabrá del mercado potencial atractivo; se conocerá y dominará el proceso de producción, así como en todos los costos que se incurra en la etapa productiva, nos permitirá decidir sobre el proyecto.

### **2.5.5 Determinación de las tasas de descuento**

La determinación de la tasa de descuento se crea para aquellos proyectos de inversión a largo plazo cuyos rendimientos son futuros, estos podrán determinar el valor actual y compararlos con la inversión inicial.

Los inversionistas deberán tomar decisiones relativas a la ejecución del proyecto, exigiendo que la inversión rinda en una tasa igual al gasto

---

<sup>12</sup> BESLEY Scott, FUNDAMENTO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, 12ª Edición - 2003

promedio ponderado de las fuentes de financiamiento; éstas pueden ser de los inversionistas y de las instituciones de crédito, cualquiera que sea la forma de aportar cada uno de los participantes tendrá un costo asociado al capital aportado y la empresa formada asumirá un costo de capital propio.

### **2.5.6 Criterios de evaluación**

La identificación y selección de proyectos tiene por objeto comparar posibles opciones de inversión para orientar los recursos en la forma más conveniente para la empresa.

La aplicación de técnicas cualitativas y cuantitativas que permitan una adecuada asignación de recursos, estos criterios deben basarse en la comparación entre los beneficios y los costos, directos e indirectos, interno y externos, tangibles e intangibles cada uno propios a una opción de inversión.

La información que se presenten en los flujos netos estará dada por el estudio de mercado y el estudio técnico, los flujos netos de fondos miden los ingresos y egresos de efectivo que se estiman podrá tener la organización en un periodo determinado, definiendo el financiamiento y proyectando los recursos necesarios para pagar las obligaciones que tendrá que mantener la organización con terceros.

#### **2.5.6.1 Valor actual neto**

“Definido como el Valor presente de una inversión a partir de una tasa de descuento, una inversión inicial y una serie de pagos futuros. La idea del V.A.N. es actualizar todos los flujos futuros al período inicial (cero), compararlos para verificar si los beneficios son mayores que los costos. Si los beneficios actualizados son mayores que los costos actualizados, significa que la rentabilidad del proyecto es mayor que la tasa de

descuento, se dice por tanto, que "es conveniente invertir" en esa alternativa."<sup>13</sup>

La ecuación para calcular el VAN es la siguiente:

$$\underline{VAN = VAI - VAFF}$$

Donde:

VAN: Valor Actual Neto  
 VAI: Valor Actual de la Inversión  
 VAFF: Valor Actual de los Flujos Futuros

#### **2.5.6.2 Tasa interna de retorno**

“Definido como la Tasa interna de retorno de una inversión para una serie de valores en efectivo. La T.I.R. de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación de un proyecto e igualarlos a la inversión inicial. Para este cálculo se debe determinar claramente cuál es la "Inversión Inicial" del proyecto y cuáles serán los "flujos de Ingreso" y "Costo" para cada uno de los períodos que dure el proyecto de manera de considerar los beneficios netos obtenidos en cada uno de ellos. Es la tasa de interés que equipara el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos, para determinar esta tasa se debe calcular un flujo de caja que se deriva de la operación anual de la vida útil del proyecto. Con esto podemos darnos cuenta que el TIR es viable.”<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> MIRANDA Miranda, JUAN JOSÉ GESTIÓN DE PROYECTOS. 5ª Edición. Pág. 230, 231

<sup>14</sup> IBID. Pág. 233, 234

➤ **Reglas de decisión para la T.I.R**

- ✓ Si  $T.I.R > i$  Significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada mayor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es más conveniente.
- ✓ Si  $T.I.R < i$  Significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada menor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es menos conveniente.

**2.5.6.3 Periodo de recuperación de la inversión**

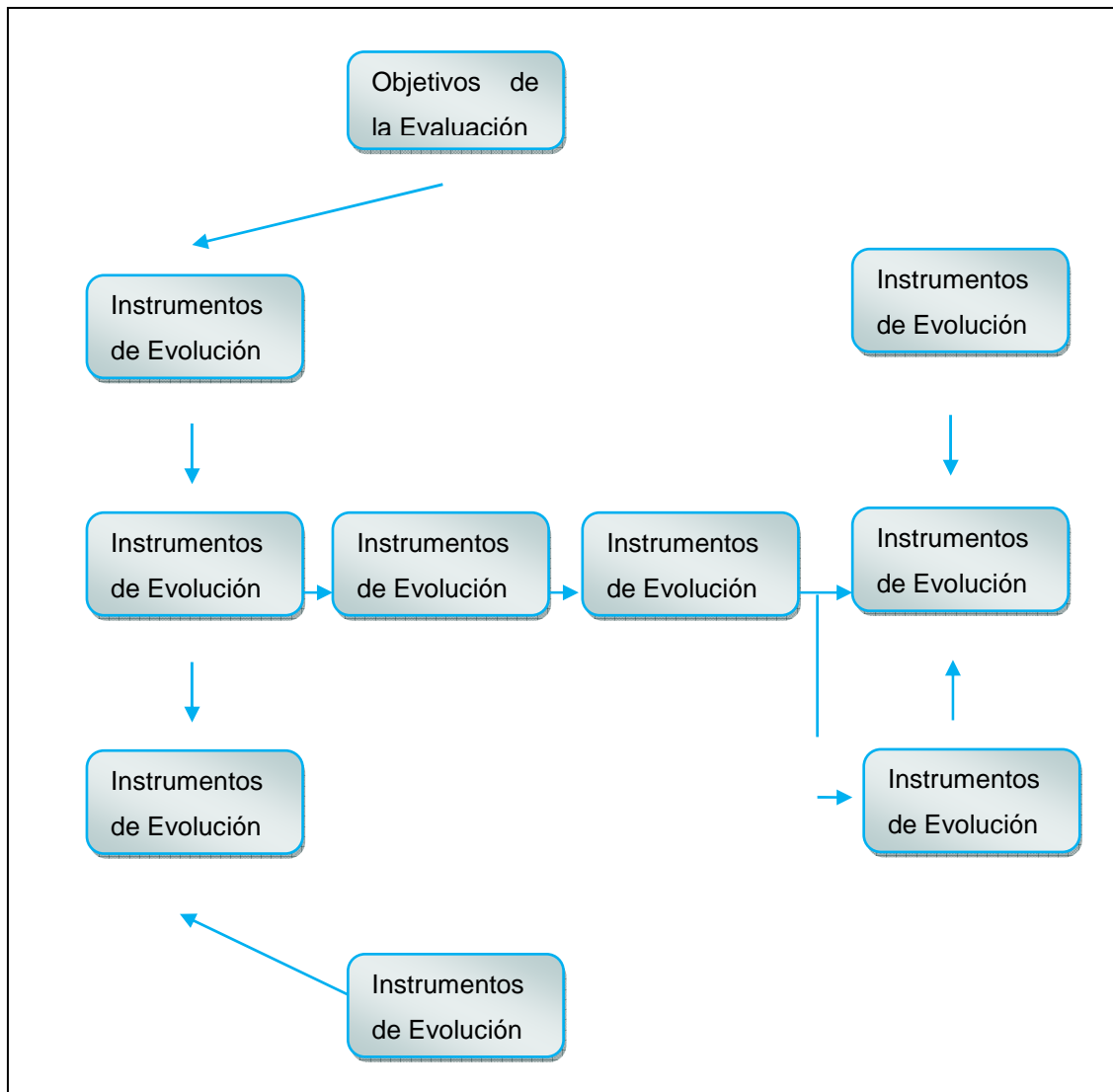
El periodo de recuperación de la inversión no es nada más que el tiempo que se prevé se recupera la inversión que se realiza en los proyecto.

El método ROI (Recuperación de la inversión); compara el retorno anual de capital con los costes iniciales. Suele ser útil para aceptar o rechazar un presupuesto. Normalmente se calcula la cantidad de retorno anual y se multiplica por 100 para obtener un porcentaje.

$$ROI = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Inversión}}$$

El siguiente es un modelo para calcular el retorno de la inversión en el ámbito de la formación:

Gráfico no. 2-5 El Retorno de la Inversión



Fuente: <http://www.ucm.es/info/Psyap/utilidad/33.html>

### 2.5.7 Relación beneficio costo

“El análisis económico del “costo – beneficio” es una técnica de evaluación genérica que se emplea para determinar la conveniencia y oportunidad de un proyecto.

El objetivo es establecer la forma en que los recursos naturales, la mano de obra disponible, los recursos de capital que hacen más eficiente la



producción, constituyan el valor de los recursos utilizados en la producción.”<sup>15</sup>

### **2.5.8 Análisis de sensibilidad**

Los estudios de sensibilidad se han convertido en los últimos idóneos que permiten analizar los proyectos en diferentes escenarios dependiendo del comportamiento de sus variables relevantes.

Todo proyecto, independiente de su magnitud, en mayor o menor medida, está rodeado de un mandato de incertidumbre y los inversionistas públicos o privado están corren algunos riesgos al asignar sus recursos hacia determinados propósitos. Muchos son los ensayos que a través del tiempo se han venido conociendo en torno y análisis del riesgo implícito en toda inversión, algunos de los cuales incluyen el estudio del comportamiento controlado de las diferentes variables que pueden incidir en la decisión; estos métodos tratan de identificar una función de probabilidad para cada una de las variables relevantes y se puede deducir el nivel de probabilidad de ocurrencia de un hecho para cada punto dentro de un rango establecido.

---

<sup>15</sup> JUAN JOSÉ MIRANDA Miranda. GESTIÓN DE PROYECTOS. 5ª Edición. Pág. 234, 235

## CAPÍTULO III

### DESARROLLO DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

#### 3.1 ESTUDIO DE MERCADO

*“Es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información, la misma que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing y mejorar la comprensión de marketing como un proceso”<sup>7</sup>.*

##### 3.1.1 Identificación del producto

El producto puede ser cualquier objeto el cual se puede prometer a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Para este caso se piensa montar una empresa establecida como un centro de acopio para la exportación de las siguientes artesanías :

##### ➤ TAGUA

La tagua es procedente de las palmeras que embellecen las playas del litoral ecuatoriano, se la conoce bajo varios nombres por su dura consistencia y color blanco como: marfil de palma, marfil vegetal, nuez de marfil, Palm ivory, coquilla (brazilia), palmivory, steennoot (holandés), steinnuss (alemán), corozo or corozzo (inglés) y binroji (japonés). Es el fruto seco de una especie de palma “Cady” (Phytelephas Macrocarpa Palmae), de 5 a 6 metros de altura, que crece en los bosques tropicales al norte de Sudamérica.

Gracias a sus características ecológicas y su belleza natural, el botón de

---

<sup>7</sup> KINNEAR / TAYLOR; Investigación de Mercados; 5ta. Edición; Mc. Graw Hill; Pág. 5

tagua es considerado como una alternativa contra la contaminación ambiental en los países industrializados.

Además, con la tagua se elaboran hermosos adornos tales como figuras de animales, anillos, pulseras, aretes, etc., y son muy apreciadas por los extranjeros.<sup>8</sup>

### ➤ **BISUTERIA**

Es la elaboración de joyas y prendas en metales y sus aleaciones, algunas con engastes en piedras.

Los productos que abarca la bisutería son: collares, pañoletos, aretes, pulseras, anillos, esclavas, cadenas, broches. Las materias primas constitutivas son: oro, rubíes, topacios, cobre, piedras semipreciosas, plata, diamantes, zafiros, acero, cuerno, carey, coco, esmeraldas, amatistas, bronce, peltre, hueso. La diferencia básica entre joyería y bisutería consiste en que las joyas y alhajas, siempre se hacen en metales y piedras preciosas, mientras que la bisutería utiliza metales y piedras no preciosas e incluye materias duras de origen animal y vegetal.

### ➤ **BALSA**

La Balsa se diferencia de las otras maderas porque es más blanda, ligera y de baja contracción. En el país es utilizada para las artesanías principalmente en un 10%, el resto, o sea el 90% se exporta.

Siendo su utilidad como material estratégico en las dos guerras mundiales, en la construcción de salvavidas, boyas, balizas, flotadores, maletas, aislantes térmicos en buques tanqueros, en construcción naviera y en exportaciones como bloques, láminas, listones y molduras, para maquetas de aviación y piezas de aeromodelismo.

---

<sup>8</sup> Entrevista a Fernando Moreno, gerente general de COMCUMA

### 3.1.2 Segmentación del mercado

Para la segmentación del mercado se han considerado las siguientes variables de segmentación:

**Tabla No. 3-1 Variables de segmentación**

	ÁREA GEOGRÁFICA	UNIÓN EUROPEA
<b>MACROSEGMENTACIÓN</b>	PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ESPAÑA</li> <li>➤ INGLATERRA</li> <li>➤ FRANCIA</li> </ul>
<b>MICROSEGMENTACIÓN</b>	POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ PERTENECE A LA PEA</li> <li>➤ NO PERTENECE A LA PEA</li> </ul>

Fuente: Investigación propia

#### ✓ **ÁREA GEOGRÁFICA**

Se seleccionó el área de la Unión Europea porque es donde se encuentra un adecuado número de personas que aprecian las artesanías ecuatorianas descritas en el punto anterior.

#### ✓ **PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA**

Se decidió seleccionar a los países de España, Francia e Inglaterra puesto que en ellos se encuentra el principal poder económico de la Unión Europea además que en ellos está la principal migración ecuatoriana por lo que en alguna medida existe influencia cultural.

El siguiente mapa muestra la ubicación geográfica de los mercados seleccionados:

**Mapa no. 3-1**



**Fuente:** Atlas Universal del Ecuador - 2005

### ✓ POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

La Población Económicamente Activa son todas aquellas personas que disponen de un empleo estable por lo que disponen de una capacidad económica para la adquisición de las artesanías.

#### 3.1.3 Análisis de la demanda

Para el análisis de la demanda se puntualizarán los siguientes aspectos:

- Factores que afectan la demanda
- Demanda histórica y actual
- Proyección de la demanda

### 3.1.3.1 Factores que afectan la demanda

#### ➤ Crecimiento de la población europea

El crecimiento poblacional es importante debido a que las personas que comprendan el segmento de mercado de consumo de artesanías son aquellas que demandarían los productos objeto de estudio, entonces a mayor crecimiento de la población, mayor demanda de artesanías.

El siguiente cuadro muestra las estadísticas históricas y proyecciones de crecimiento poblacional de la Población Económicamente Activa para la Unión Europea.

**Tabla No. 3-2 Estimación del crecimiento**

<b>AÑO</b>	<b>TASA DE VARIACIÓN</b>	<b>AÑO</b>	<b>TASA DE VARIACIÓN</b>
<b>1990</b>		<b>2006</b>	1,05%
<b>1991</b>	1,97%	<b>2007</b>	1,04%
<b>1992</b>	1,93%	<b>2008</b>	1,03%
<b>1993</b>	1,90%	<b>2009</b>	1,02%
<b>1994</b>	1,86%	<b>2010</b>	1,01%
<b>1995</b>	1,83%	<b>2011</b>	0,90%
<b>1996</b>	1,64%	<b>2012</b>	0,89%
<b>1997</b>	1,62%	<b>2013</b>	0,89%
<b>1998</b>	1,59%	<b>2014</b>	0,88%
<b>1999</b>	1,57%	<b>2015</b>	0,87%
<b>2000</b>	1,54%	<b>2016</b>	0,74%
<b>2001</b>	1,19%	<b>2017</b>	0,74%
<b>2002</b>	1,18%	<b>2018</b>	0,73%
<b>2003</b>	1,16%	<b>2019</b>	0,73%
<b>2004</b>	1,15%	<b>2020</b>	0,72%
<b>2005</b>	1,14%		

Fuente: FLACSO

Como se puede apreciar en la tabla 3-2, el crecimiento poblacional es cada

vez menor. Estas estadísticas servirán de base para la estimación de la demanda proyectada.

➤ **Frecuencia de demanda**

“La demanda per cápita del consumo de artesanías en la Unión Europea es igual a 3,78 unidades por año, sin importar de que tipo de material sea”<sup>9</sup>.

Este dato, corresponde a una aproximación de la demanda artesanal de la población europea la cual sirve como parámetro de referencia para la estimación del mercado actual en unidades.

➤ **Aranceles**

Las importaciones de la Unión Europea provenientes del Pacto Andino registraron una leve alza en sus aranceles, desde 0,6% en marzo a 0,7% en junio del 2007. Las tarifas pagadas por toda Latinoamérica mostraron el mismo comportamiento siendo un factor negativo en la incidencia de la demanda ya que el precio final en este mercado se elevaría disminuyendo la demanda.<sup>10</sup>

### **3.1.3.2 Demanda histórica y actual**

La demanda histórica para el presente proyecto, tal como se indicó en la segmentación de mercado, corresponde a la Población Económicamente Activa de los países de Francia, España e Inglaterra.

Según los datos estadísticos obtenidos en la enciclopedia ENCARTA 2007, se presenta la siguiente información con respecto a la población histórica:

---

<sup>9</sup> MARKETING & BUSSINES S.A. Empresa de Consultoría Española, estudio de marketing 2006

<sup>10</sup> Base de Datos CORPEI, Sistema de Inteligencia de Mecados

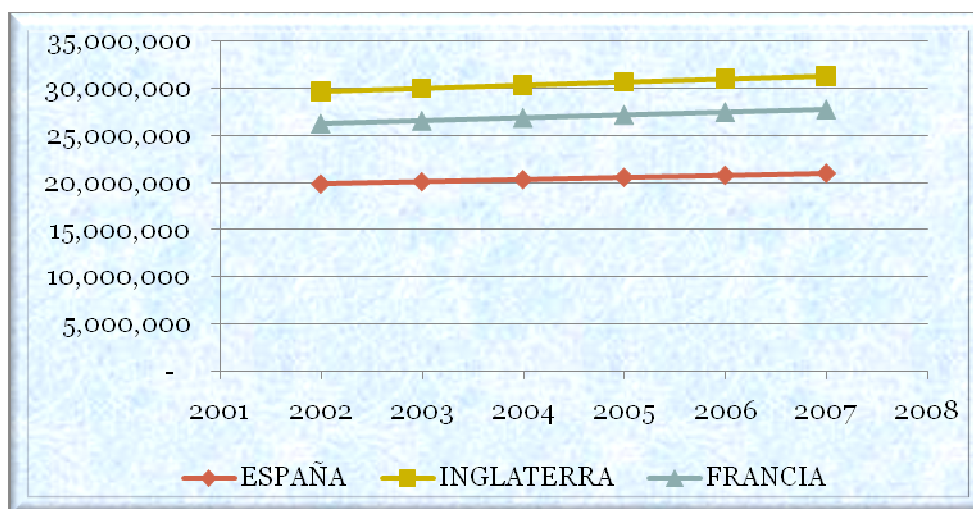
**Tabla No. 3-3 Estadísticas de la PEA por país Periodo 2001 - 2006**

AÑO	PEA POR PAÍS			TOTAL PEA MERCADO META
	ESPAÑA	INGLATERRA	FRANCIA	
2001	19.640.723	29.322.568	25.978.218	74.941.509
2002	19.875.251	29.672.706	26.288.421	75.836.378
2003	20.108.510	30.020.949	26.596.946	76.726.405
2004	20.342.448	30.370.206	26.906.369	77.619.023
2005	20.574.352	30.716.426	27.213.102	78.503.880
2006	20.790.383	31.038.948	27.498.840	79.328.171
2007	21.008.682	31.361.753	27.784.828	80.153.184

Fuente: Enciclopedia MS ENCARTA

Para mejor ilustración se presenta el gráfico 3-1 con los comportamientos históricos y análisis de la correlación del crecimiento:

**Gráfico No. 3-1 Evolución Histórica de la Población**



Fuente: Tabla 3-1

Como se aprecia en el gráfico anterior, se concluye una demanda histórica creciente con un coeficiente de correlación igual a 0,9998, es decir que la



relación entre las variables es alta y es igual al 99,98% de confiabilidad.

Como se mencionó anteriormente, la demanda per cápita de artesanías es igual a 3,78 unidades por año obteniendo las siguientes estadísticas de demanda en unidades de producto:

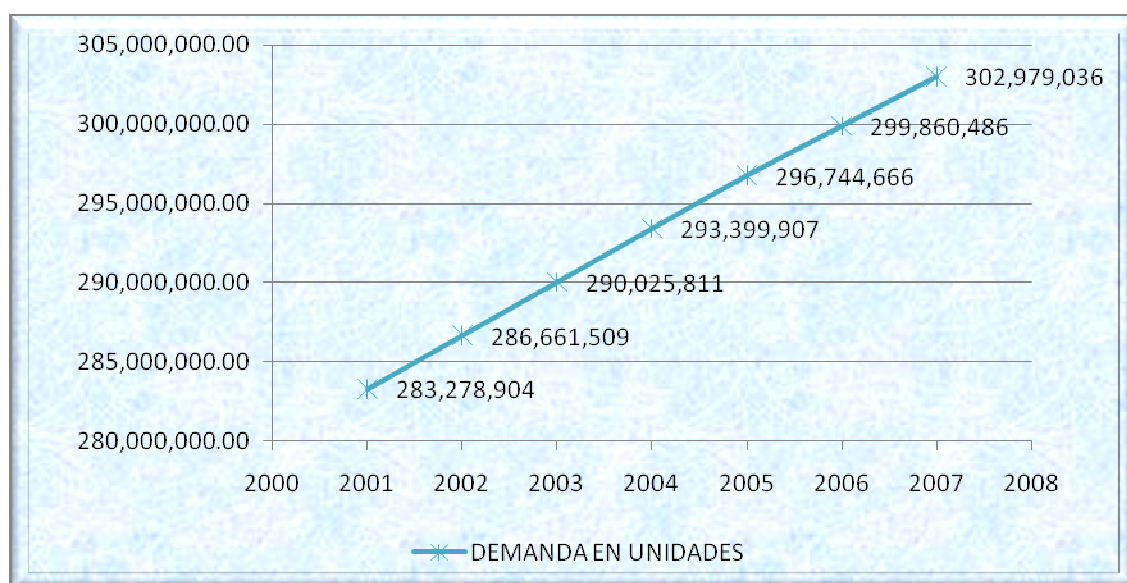
**Tabla No. 3-4 Demanda histórica en unidades de producto**

AÑO	TOTAL PEA MERCADO META	DEMANDA EN UNIDADES
2001	74.941.509	283.278.904
2002	75.836.378	286.661.509
2003	76.726.405	290.025.811
2004	77.619.023	293.399.907
2005	78.503.880	296.744.666
2006	79.328.171	299.860.486
2007	80.153.184	302.979.036

Fuente: Estimación propia en base a la frecuencia de demanda

Con estos antecedentes estadísticos, se presenta el siguiente gráfico con la tendencia histórica:

**Gráfico No. 3-2 Demanda histórica en unidades**



Fuente: Tabla 3-4

### 3.1.3.3 Demanda proyectada

Para la proyección de la demanda se aplicará la tasa de crecimiento estimada de la PEA para la Unión Europea la cual se la describió en los factores que afectan la demanda específicamente en la tabla 3-2.

La tabla 3-5 ilustra la demanda proyectada para los próximos cinco años:

**Tabla No. 3-5 Proyección de la demanda en función del crecimiento poblacional y frecuencia de consumo de artesanías**

AÑO	PEA POR PAÍS			TOTAL PEA MERCADO META	DEMANDA EN UNIDADES
	ESPAÑA	INGLATERRA	FRANCIA		
2008	21.222.971	31.684.779	28.071.012	80.986.777	306.130.017
2009	21.439.445	32.007.964	28.357.336	81.829.039	309.313.767
2010	21.655.983	32.331.244	28.643.745	82.680.061	312.530.631
2011	21.850.887	32.622.225	28.901.539	83.539.934	315.780.951
2012	22.045.360	32.912.563	29.158.763	84.408.749	319.065.071

Fuente: Tabla 3-4

Como se aprecia en la tabla 3-5, existe una demanda creciente dada por el crecimiento poblacional con perspectivas adecuadas a futuro. Este cálculo de la demanda se la comparará con la oferta a fin de cuantificar el mercado potencial insatisfecho.

### 3.1.4 Análisis de la oferta

Para el análisis de la oferta se puntualizarán los siguientes aspectos:

- Factores que afectan la oferta
- Oferta histórica y actual
- Proyección de la oferta

### **3.1.4.1 Factores que afectan la oferta**

#### **➤ Países exportadores de artesanías al mercado meta**

En la actualidad existen varios países que exportan artesanías de tagua, bisutería y artesanías en balsa al mercado meta seleccionado por el proyecto.

Según las partidas arancelarias consultadas en cada una de las embajadas de Inglaterra, Francia y España, se pudo concluir que las importaciones de tagua, bisutería y artesanías en balsa se dan principalmente de Ecuador, Colombia, Venezuela, Perú y Chile por lo que se puede afirmar que esta es la competencia actual.

#### **➤ Producción local de artesanías**

España es uno de los países con una industria de artesanías muy desarrollada la cual abastece a los mercados latinoamericanos por su excelente calidad.

### **3.1.4.2 Oferta histórica y actual**

La oferta histórica, según los factores que afectan este indicador, se constituye en las exportaciones totales de los países productores de tagua, bisutería y artesanías de balsa incluyendo la producción española de los mismos productos, tal como se indica en la siguiente tabla en unidades de producto:

**Tabla No. 3-6 Oferta histórica y actual de los países exportadores de artesanías de tagua, bisutería y balsa incluyendo producción nacional de los mismos productos al mercado meta**

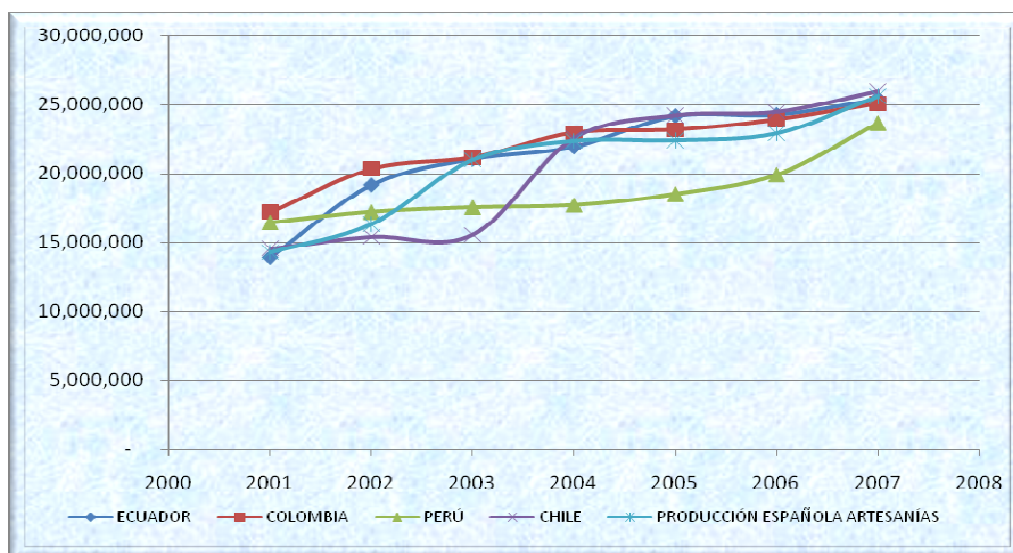
AÑO	EXPORTACIONES DE ARTESANÍAS EN UNIDADES				PRODUCCIÓN ESPAÑOLA ARTESANÍAS (U)	TOTAL OFERTA
	ECUADOR	COLOMBIA	PERÚ	CHILE		
2001	13.896.768	17.212.495	16.454.017	14.557.199	14.305.505	76.425.984
2002	19.154.471	20.332.048	17.220.836	15.389.435	16.357.697	88.454.487
2003	21.050.360	21.167.084	17.554.552	15.551.907	20.990.599	96.314.502
2004	21.946.340	22.947.210	17.725.151	22.555.386	22.359.305	107.533.392
2005	24.177.280	23.175.268	18.513.406	24.185.501	22.402.655	112.454.110
2006	24.265.376	23.886.676	19.924.170	24.448.751	22.906.528	115.431.501
2007	25.399.574	25.048.564	23.670.017	25.940.565	25.581.058	125.639.778

**Fuente:** Información estadística proporcionada por la embajada de España, Inglaterra y Francia

La información estadística que se presenta en la tabla 3-6, constituye al registro histórico de importaciones de España, Inglaterra y Francia de los productos objeto de estudio del presente proyecto, por lo que los resultados corresponden a la consolidación de los registros de los tres países del mercado meta del proyecto.

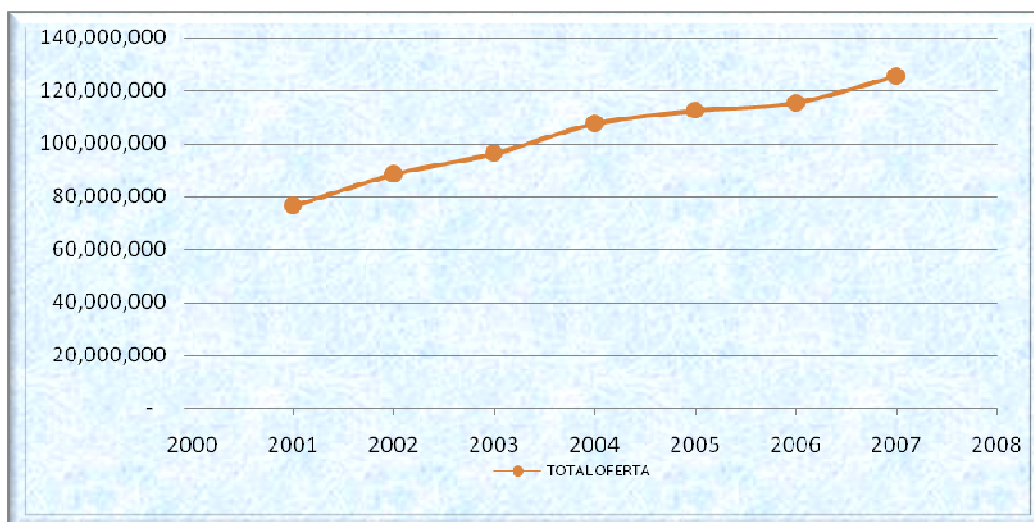
En la tabla 3-6, se aprecia una tendencia creciente en las exportaciones de tagua, bisuterías y artesanías a base de balsa tal como se indica en los siguientes gráficos:

**Gráfico No. 3-3 Evolución histórica de la oferta de artesanías al mercado meta**



Fuente: Tabla 3-6

**Gráfico No. 3-4 Total oferta de artesanías de tagua, bisutería y balsa**



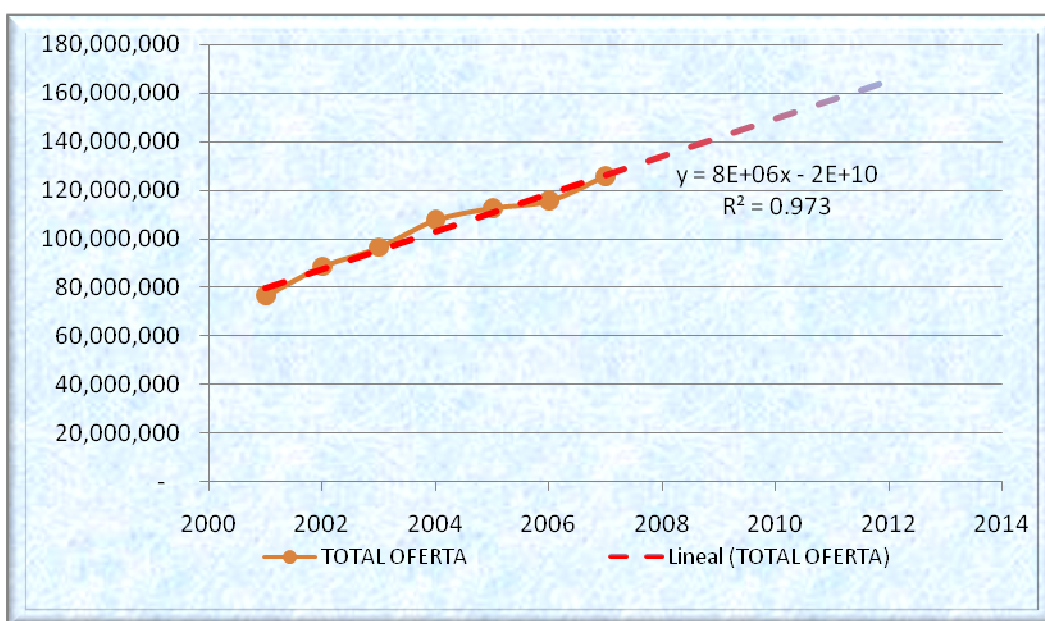
Fuente: Tabla 3-6

Se observa una oferta creciente sin un comportamiento estándar y común con la evolución de los años, pero haciendo un análisis comparativo con la demanda, se puede decir que existe un mercado potencial por cubrir el cual se lo cuantificará en la demanda insatisfecha.

### 3.1.4.3 Proyección de la oferta

La proyección de la oferta se la realizará en base a los métodos cuantitativos estadísticos de series históricas, las cuales ajustan la tendencia anterior de la oferta a una ecuación de la recta de la forma  $y = f(x)$ . La confiabilidad de estas proyecciones se mide por medio del coeficiente de correlación. A continuación se presenta el ajuste de la ecuación de regresión para el caso de estudio mediante MS EXCEL:

**Gráfico No. 3-5 Proyección de la oferta a través del modelo de regresión con ajuste a la ecuación de la recta**



Fuente: Tabla 3-6

Según la distribución de datos históricos, la confiabilidad de la información proyectada equivale al 97,3% por lo que se puede decir que son estimaciones aceptables.

A continuación se presenta la tabla de datos de la oferta proyectada:

**Tabla No. 3-7 Proyección de la oferta de tagua, bisutería, y artesanías a base de balsa**

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL OFERTA</b>
<b>2008</b>	134.284.110
<b>2009</b>	142.060.361
<b>2010</b>	149.836.612
<b>2011</b>	157.612.862
<b>2012</b>	165.389.113

**Fuente:** Tabla 3-6

### 3.1.5 Determinación de la demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha es cuando lo ofrecido o producido no alcanza para recubrir los requerimientos del mercado.

En tal caso, con los análisis de la oferta y demanda se concluye que existe un mercado potencial por cubrir, con la siguiente demanda insatisfecha estimada:

**Tabla No. 3-8 Estimación de la demanda insatisfecha**

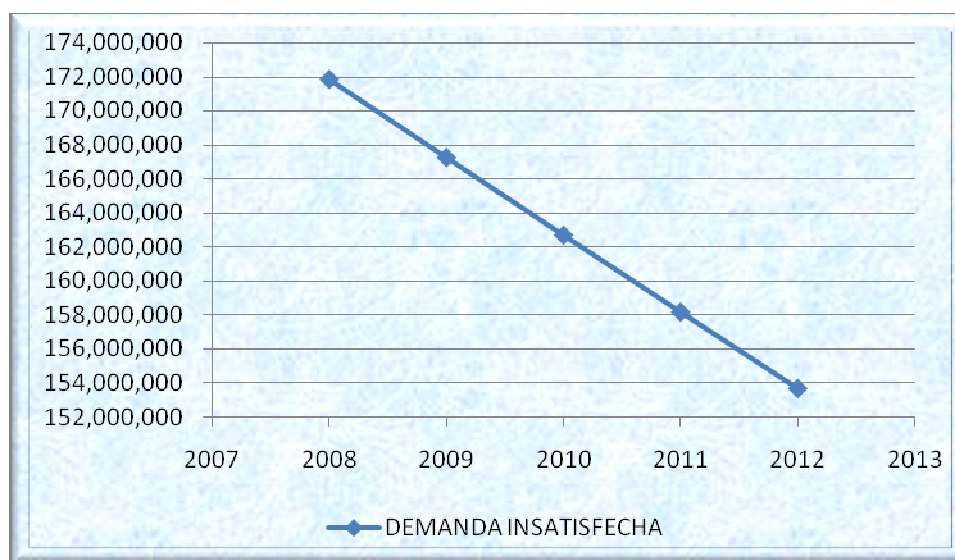
<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA EN UNIDADES 1</b>	<b>OFERTA EN UNIDADES 2</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA 2-1</b>
<b>2008</b>	306.130.017	134.284.110	(171.845.907)
<b>2009</b>	309.313.767	142.060.361	(167.253.406)
<b>2010</b>	312.530.631	149.836.612	(162.694.019)
<b>2011</b>	315.780.951	157.612.862	(158.168.089)
<b>2012</b>	319.065.071	165.389.113	(153.675.958)

**Fuente:** Análisis de oferta y demanda proyectadas

La demanda insatisfecha, al estar dada por Oferta menos demanda, indica un gran mercado latente por lo que se recomienda crear una alianza estratégica con los productores de la asociación COMCUMA, con el fin de generar los estándares de exportación tanto en calidad como en cantidad.

Para ilustrar de mejor manera la evolución de la demanda insatisfecha se presenta el siguiente gráfico en valores absolutos:

**Gráfico No. 3-6 Evolución de la demanda insatisfecha**



**Fuente:** Análisis de oferta y demanda proyectadas

Se observa una tendencia decreciente lo que indica la atractividad del mercado para la oferta, por lo que se recomienda posicionar las artesanías con una marca para que no nos afecte la incursión de nuevos competidores.

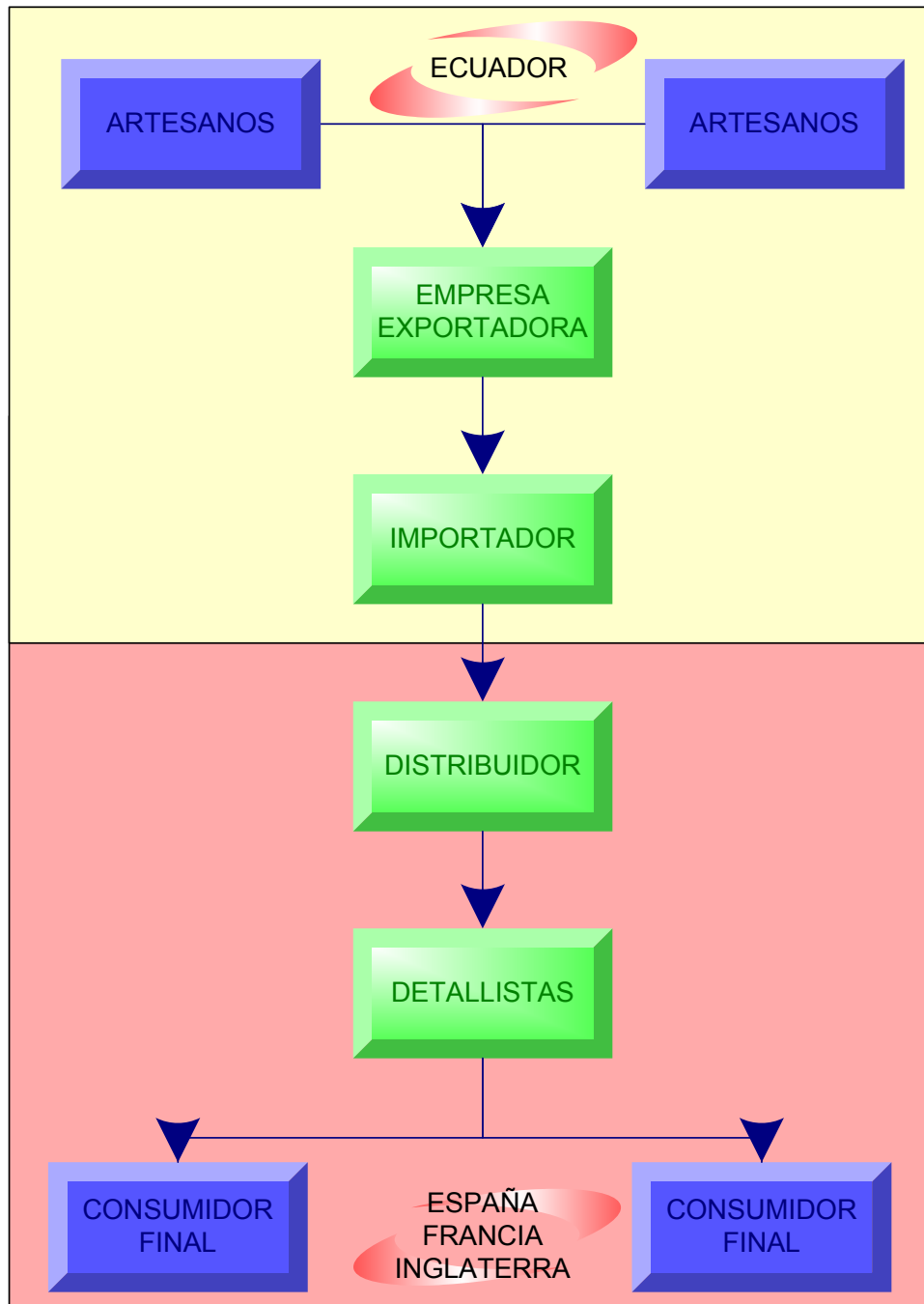
### 3.1.6 Sistema de comercialización

Se utilizará el canal largo tradicional, que va de la empresa exportadora al importador-distribuidor, y de éste a detallistas y consumidores. Presenta para la empresa las ventajas de no necesitar un equipo de promotores comerciales, ya que las operaciones se negocian dentro de un acuerdo marco, una o pocas veces al año, por parte del responsable de marketing internacional; el otorgamiento del límite de crédito puede estudiarse con tiempo suficiente y asegurarse convenientemente; los costos de las expediciones se reducen ya que se ha decidido el lote óptimo de envíos; la producción puede planificarse mejor y sin apenas cambios sustanciales: la



presencia del producto se logra en todo el segmento geográfico acordado. El siguiente gráfico ilustra el canal de distribución a utilizar:

**Figura No. 3-1 Canal de distribución a utilizar**



Fuente: Análisis de oferta y demanda proyectadas

### 3.1.7 Estrategias de marketing internacional

Además de los productos y servicios de la propia empresa, la elección depende más de variables externas que de los propios factores internos. Aquí se proponen algunas estrategias a considerar:

➤ **Economías de escala**

Al estar la estrategia de la empresa basada en costos, conseguir economías de escala es importante, por lo que la estandarización de la estrategia de marketing contribuirá a este fin.

➤ **Ciclo de vida internacional del producto**

No todos los mercados tienen el mismo grado de madurez con respecto a los productos del proyecto, sobre todo en lo relativo a bisutería. Por lo tanto, es preciso elaborar estrategias de marketing adaptadas a cada uno de ellos.

➤ **Medios de comunicación globales**

Las televisiones por satélite, o incluso Internet, tienen como consecuencia que prácticamente en cualquier lugar del mundo puedan observarse las acciones de marketing que una empresa está desarrollando en otros países. El alcance de los medios de comunicación excede sus propias fronteras, por lo que se prestan a la puesta en marcha de planes de marketing globales.

➤ **Exigencias locales**

Las diferencias normativas de un país a otro inciden en la necesidad de adaptar los productos. Muchos gobiernos imponen normas técnicas tan estrictas que obligan a los exportadores a hacer adaptaciones y planes de marketing individualizados de sus productos. Determinadas costumbres o exigencias técnicas obligan también a adaptar la estrategia de marketing.

➤ **Áreas económicas**

La reducción de barreras arancelarias y la aparición de áreas de integración económica abiertas al comercio internacional, han provocado que se sigan estrategias de marketing enfocadas en toda la zona, y no en países concretos. Aun así, no se deben olvidar las diferencias culturales tan grandes que puede haber entre los países objeto de estudio.

## 3.2 ESTUDIO TÉCNICO

*“Con el estudio técnico se pretende resolver las preguntas referentes a donde, cuando, cuanto, cómo y con que producir, lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto”.*<sup>11</sup>

### 3.2.1 Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto se refiere fundamentalmente a la medición de la capacidad de comercialización. Esta capacidad está en función de los siguientes factores:

- *Oferta exportable de la Asociación COMCUMA*

Según estudios realizados por la Asociación COMCUMA, la capacidad de exportación que disponen los artesanos pertenecientes a la misma, es la siguiente, haciendo referencia a un porcentaje de captación de la demanda insatisfecha:

**Tabla No. 3-9 Oferta exportable y relación con la demanda insatisfecha**

DEMANDA INSATISFECHA	OFERTA EXPORTABLE DE ARTESANÍAS	CAPTACIÓN
171.845.907	1.250.000	0,73%

<sup>11</sup> BACA Gabriel; Evaluación de Proyectos; 4ta. Edición; Mc. Graw Hill; Pág. 84

<b>167.253.406</b>	2.500.000	1,49%
<b>162.694.019</b>	3.000.000	1,84%
<b>158.168.089</b>	3.500.000	2,21%
<b>153.675.958</b>	4.000.000	2,60%

**Fuente:** Estudio de mercado, Capacidad de exportación Asociación COMCUMA

- Según un análisis de los productos, se puede decir que el precio promedio de venta de las artesanías es de USD 2,50 por unidad.
- *Disponibilidad de recursos financieros*

La empresa para poner en marcha su sistema de comercialización deberá contar con el 30% de efectivo y la diferencia a través de un crédito en la banca del país. Las tasas de interés activas para este tipo de créditos oscilan entre el 9% y el 12% al año 2007. Para acceder a estos créditos los inversionistas deben poseer un respaldo de inmuebles, como garantía para los bancos de al menos 120% del monto de crédito.

### 3.2.2 Determinación de la capacidad

La empresa a constituirse tendrá la capacidad de la oferta exportable y dividirá sus envíos al mercado meta con el siguiente número de contenedores dos veces por año:

**Tabla No. 3-10 Capacidad de comercialización y envío de contenedores**

<b>OFERTA EXPORTABLE</b>	<b>CONTENEDORES / SEMESTRE</b>	<b>CAPACIDAD DE LOS CONTENEDORES</b>
<b>1.250.000</b>	1	625.000
<b>2.500.000</b>	2	625.000
<b>3.000.000</b>	3	500.000
<b>3.500.000</b>	3	583.333
<b>4.000.000</b>	3	666.667

**Fuente:** Capacidad de los Contenedores MERCK

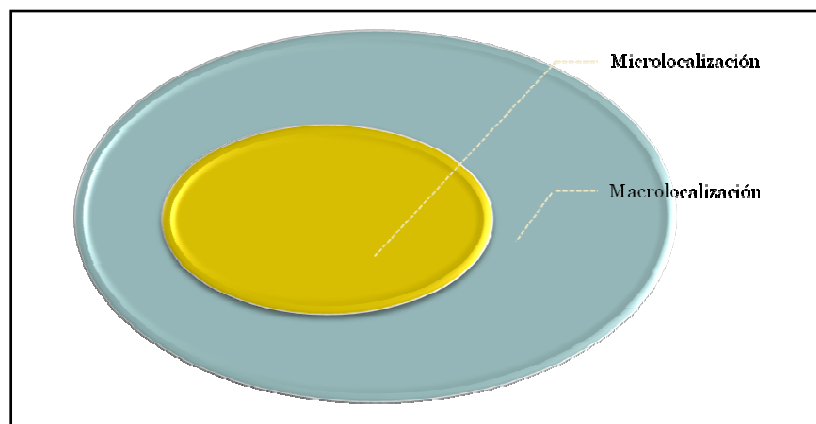
### 3.2.3 Localización

La localización adecuada de la empresa puede establecer el éxito o

fracaso del negocio, para tomar la decisión de donde ubicar el proyecto se debe tomar en cuenta varios puntos tales como estratégicos, institucionales, emocionales y el más importante que es el económico.

La localización engloba dos aspectos que son:

**Gráfico No. 3-7**



**Fuente:** Investigación propia

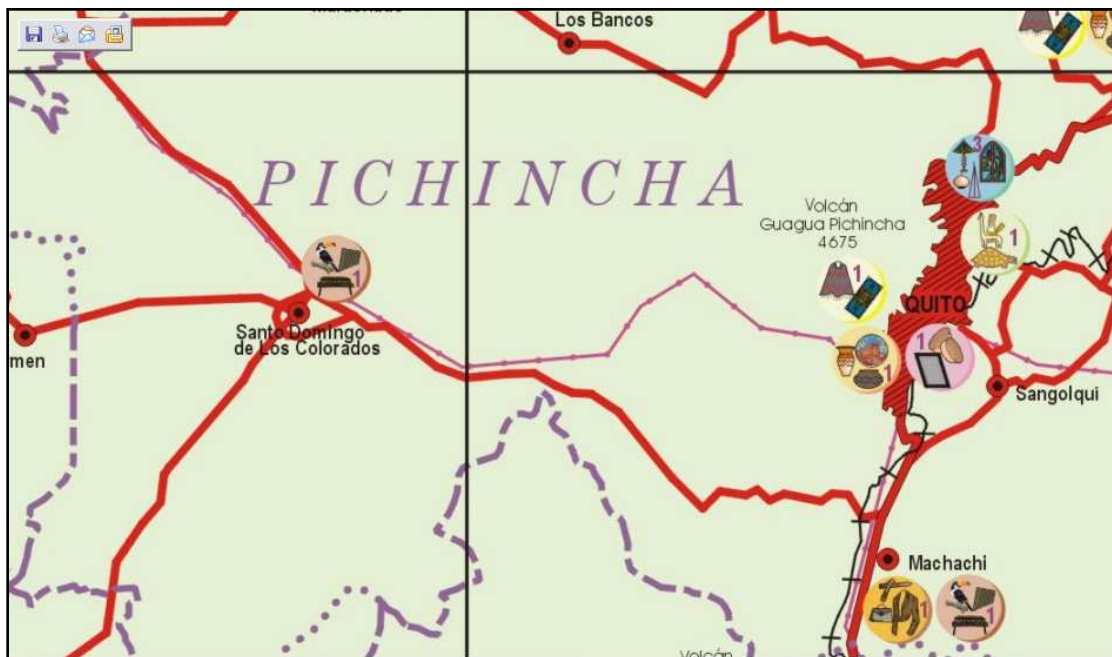
•

### **3.2.3.1 Macrolocalización**

El centro de acopio estará macro localizado en la Provincia de Pichincha en este lugar se centra la comercialización de artesanías y las facilidades para la exportación, dentro de la provincia encontramos las siguientes zonas referenciales para el acopio.

- ✓ Distrito Metropolitano de Quito (óptima)
- ✓ Santo Domingo de los Colorados
- ✓ Cantón Mejía

### Mapa no. 3-2 Plano de macrolocalización



Fuente: Ministerio de Comercio e Industrias

Para determinar la ubicación más adecuada para el desarrollo del proyecto dentro de la macrolocalización se analizan los siguientes factores:

#### a) Cercanía de las fuentes de abastecimiento de materiales directos

Por estar ubicado en la Provincia de Pichincha la afluencia de insumos y materiales directos necesarios para el centro de acopio es suficiente pues existen centro mayoristas y con la capacidad suficiente para abastecer.

#### b) Disponibilidad y costos de mano de obra

En la Provincia de Pichincha existe un alto índice de desempleo por lo que no es un obstáculo la contratación de mano de obra y por la sobre oferta de ésta, los costos son muy accesibles por no decir bajos.

#### c) Medios y costos de transporte

La comercialización de bienes se caracteriza por la entrega en el centro en

que se proveerá al consumidor final y el costo del transporte terrestre será asumido por el distribuidor (ASOCIACIÓN COMCUMA), evitando de esta forma encarecimiento del producto solicitado. Y por la gran oferta que existe actualmente en la provincia, este servicio es bueno.

#### **d) Factores ambientales**

Por tratarse de un centro de acopio el impacto ambiental que genera es mínimo y aceptable en las ciudades mencionadas.

Por todo lo manifestado en el macroambiente la óptima localización es el Distrito Metropolitano de Quito por ser centro de comercio y facilidad logística.

#### **3.2.3.2 Microlocalización**

La micro localización somete a un análisis otros factores y más detallados para beneficio del proyecto ha implantarse entre lo que se puedes mencionar son:

##### **✓ Espacios para la expansión**

El espacio de la propiedad en el que se va ha implantar el proyecto debe tener la facilidad de ampliación en caso de necesitarse este requerimiento.

##### **✓ Costo y disponibilidad del terreno**

La propiedad en la que se instalara el proyecto debe tener los servicios básicos como luz, agua, teléfono y alcantarillado para el desarrollo adecuado de las actividades.

##### **✓ Ubicación y viabilidad**

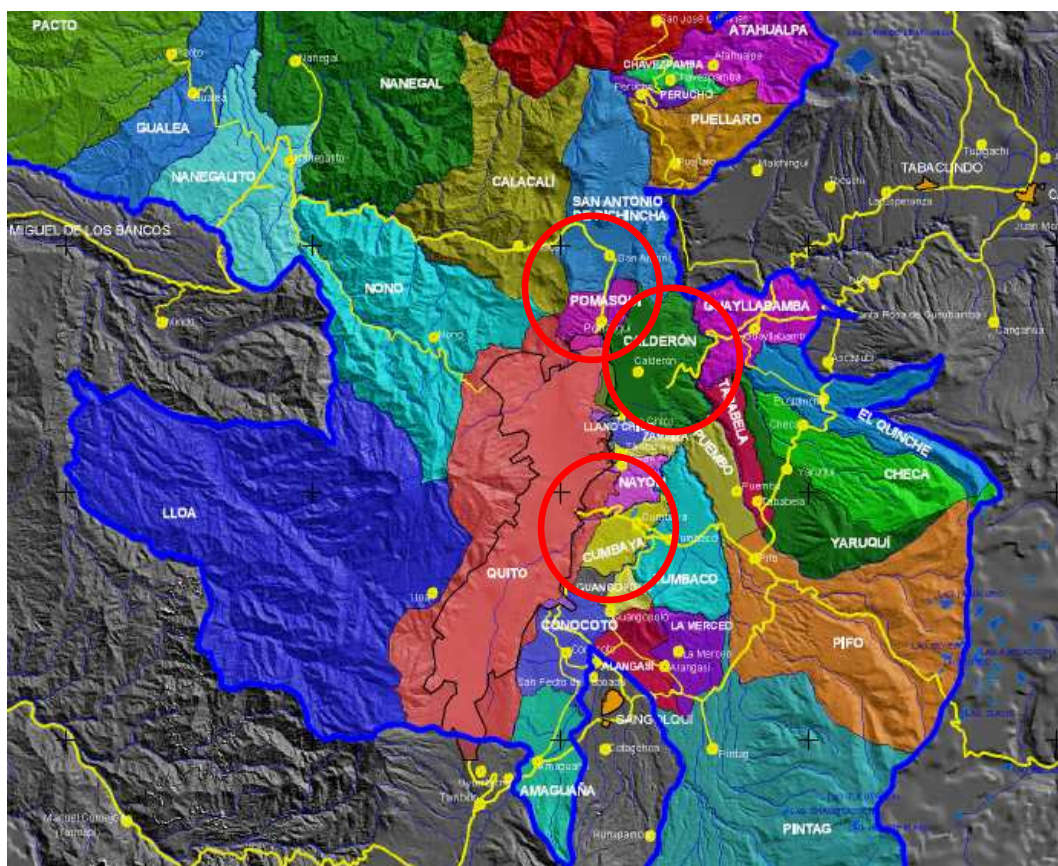
Es sin duda importante para la empresa puesto que la viabilidad permite la transportación adecuada de las artesanías y la ubicación la rapidez y bajos costos.

Para la microlocalización se establecen las siguientes opciones:

- Pomasqui
- Calderón
- Cumbayá

En el mapa 3 - 3 se presenta el plano de Microlocalización:

**Mapa no. 3-3 Plano de microlocalización**



**Fuente:** Consejo Provincial de Pichincha

La micro localización debe cuantificar los factores descritos y analizarlos y



así obtener el mejor lugar para los objetivos que persigue.

Para determinar estos aspectos los factores serán analizados mediante una matriz de localización en la que se colocan los factores descritos y son valorados en función de una escala determinada por los objetivos buscados con el proyecto.

Se ha determinado la siguiente valoración:

**Tabla No. 3-11 Escala de localización**

ESCALA	
1	Muy Malo
2	Malo
3	Ni bueno ni malo
4	Bueno
5	Muy bueno

Fuente: Investigación propia

**Tabla No. 3-12 Matriz de microlocalización**

Factor de localización	Peso	Calderón A	Suma	Cumbayá B	Suma	Pomasqui C	Suma
Espacios para la expansión	31%	4	1.24	1	0.31	4	1.24
Costo y disponibilidad del terreno	35%	3	1.05	1	0.35	3	1.05
Ubicación y viabilidad	34%	5	1.7	5	1.7	4	1.36
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b><u>3.99</u></b>		<b>2.36</b>		<b>3.65</b>

Fuente: Investigación propia

En función de este análisis se aprecia claramente que la mejor ubicación es Calderón para el desarrollo de este proyecto.

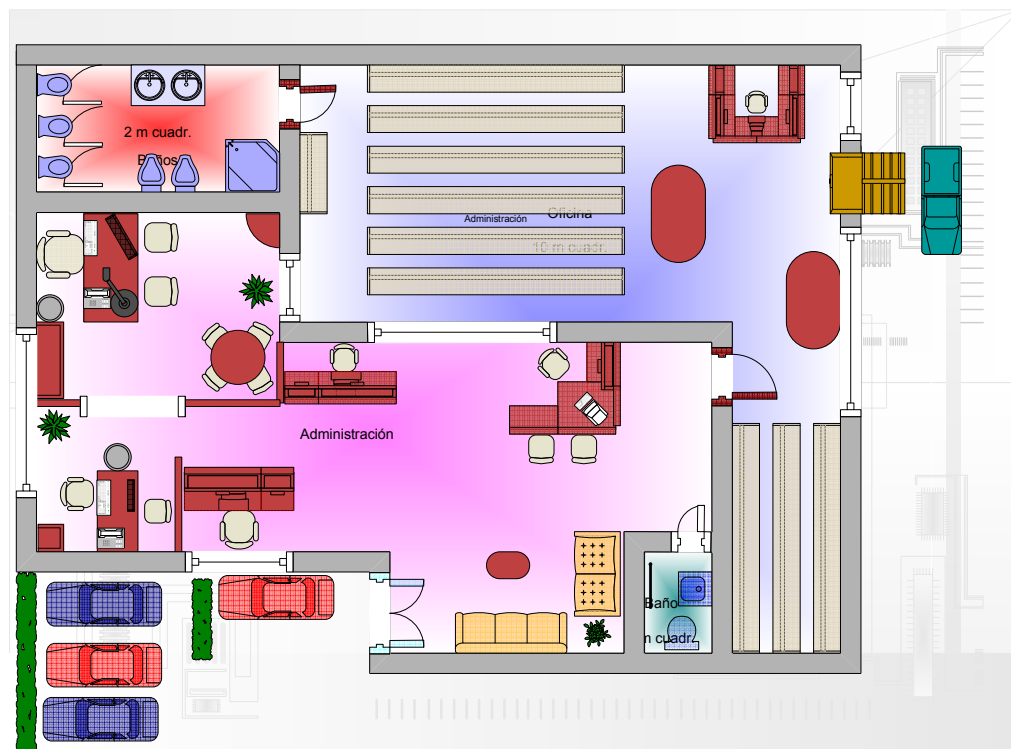
### 3.2.4 Ingeniería del proyecto

Se deduce por ingeniería de proyecto a la fase dentro de la formulación de

un proyecto de inversión, aquí se definen todos los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto.

### 3.2.4.1 Infraestructura requerida

Gráfico No. 3-8 LAYOUT Organizacional




Fuente: Investigación propia

### 3.2.4.2 Tecnología


La tecnología para el centro de acopio está centrada en equipos de informática y comunicaciones; en los siguientes cuadros se describe lo necesario para un buen funcionamiento.

Tabla No. 3-13 Descripción del computador

Características	Computador	
*1gb memoria ram *Teclado *Mouse *Grabador de dvd *120 gigas disco duro *Tarjeta red 10/100 *Mainboard intel *Fax modem *Parlantes	Cantidad Requerida	6
	Marca	Intel Pentium. IV
	Costo por unidad	\$ 620
	Proveedor	Compuremates
		

Fuente: Investigación propia

**Tabla No. 3-14 Descripción del fax**

Características	Fax	
*Pantalla de cristal líquido *Utiliza papel bond *Bandeja para 20 hojas *Memoria para impresión de 28 hojas. *Velocidad de impresión de 4 pág. *10 memorias para teléfono en el directorio.	Cantidad Requerida	2
	Marca	Panasonic
	Costo por unidad	45
	Proveedor	Compuremates
		

Fuente: Investigación propia

**Tabla No. 3-15 Descripción de la impresora**

Características	Impresora
-----------------	-----------

VELOCIDAD DE IMPRESION (CALIDAD ALTA MODO) PRIMERA SALIDA DE HOJA, velocidad de procesador Volumen recomendado mensual Print quality / technology impresion tecnologia calidad de impresion, black	ARRIBA DE 25 ppm 10 segundos 266 MHz 50,000 paginas Laser 1200 x 1200 dpi	Cantidad Requerida	2
		Marca	HP
		Costo por unidad	\$ 135
		Proveedor	Compuremates
			

Fuente: Investigación propia

**Tabla No. 3-16 Central telefónica**

Características	Central telefónica	
*Mensaje de bienvenida *Menú de comunicación * 8 a 16 líneas externas *Interface de respaldo de batería	Cantidad Requerida	1
	Marca	Panasonic
	Costo por unidad	\$ 1450
	Proveedor	Pergamino virtual
		

Fuente: Investigación propia


**Tabla No. 3-17 Descripción de copiadora**

Características	Copiadora
-----------------	-----------

<ul style="list-style-type: none"> <li>*16 copias por minuto</li> <li>*Impresora laser scanner</li> <li>*Alimentador de documentos</li> <li>*Copiado dos caras impresión de dos caras tecnología digital</li> <li>*Resolución 600x600 reducción</li> </ul>	Cantidad Requerida	1
	Marca	Sharp
	Costo por unidad	\$ 1250
	Proveedor	Compusariato
		

Fuente: Investigación propia

**Tabla No. 3-18 Descripción del fax**

Características	Teléfono Panasonic	
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Pantalla de cristal líquido con reloj y fecha</li> <li>*Directorio con capacidad para 50 números</li> <li>*Menú en pantalla en 3 idiomas; español, inglés, francés.</li> <li>*Tecla de navegación</li> <li>*Control de volumen del timbre en tres niveles.</li> <li>*Llamada en espera</li> <li>*20 memorias telefónicas para remarcado</li> <li>*Control eléctrico de volumen del auricular en 4 niveles</li> <li>*Contraste en pantalla de 4 niveles.</li> </ul>	Cantidad Requerida	6
	Marca	Linksis
	Costo por unidad	65
	Proveedor	Micro alcarria
		

Fuente: Investigación propia

**Tabla No. 3-19 Descripción radios portátiles**

Características	Teléfono Panasonic
-----------------	--------------------

	Cantidad Requerida	4
*Capacidad de hasta 16 canales	Marca	Linksis
*4 watts de potencia	Costo por unidad	380
*Cargador rápido	Proveedor	Micro alcarria
*Banda de uhf 450-470 MHz		
*batería antena y cargador		
*Garantía de fabrica de 1 año		

Fuente: Investigación propia

### 3.2.4.3 Muebles y enseres

Los muebles y enseres se describen en la siguiente tabla.

**Tabla No. 3-20 Muebles y enseres**

Muebles y enseres	Cant.	Valor unitario	Valor Total
Escritorio	2	220	440
Archivadores	4	65	260
Sillas ejecutivas	6	75	450
Mesa de reunión	1	160	160
Estaciones de trabajo	4	280	1.120
Sillas de visita	5	40	200
Sala de espera	1	600	600
Estanterías	10	120	1.200
Basureros	8	25	1.200
	<b>TOTAL</b>		<b>4.630</b>

Fuente: Investigación propia

### 3.2.4.4 Requerimiento de personal

El personal requerido para las diferentes áreas del centro de acopio se describen en las tablas siguientes.

**Tabla No. 3-21 Personal requerido para el área de gerencia general**

Requisitos	Características	
<p><b>Educación:</b> Título universitario con mención en Ingeniería Comercial, Finanzas, Comercio Exterior, Marketing o áreas afines, preferentemente con post grado</p> <p><b>Experiencia:</b> 5 años en cargos similares</p> <p><b>Aptitudes:</b> Facilidad de palabra, trabajo en equipo, valores morales y éticos, proactivo, capacidad de negociación, capacidad de liderazgo, capacidad analítica, excelente autoestima. Dominio del idioma inglés</p>	Reporta A:	Comité General
	Área	Administrativa
	Supervisa A:	Mercadólogo internacional, Agentes afianzados, Recepcionista, Bodeguero
	Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dirección de la organización</li> <li>✓ Resultados obtenidos</li> </ul>
	<p><b>FUNCIONES:</b></p> <p>Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades operativas de la empresa y proponer políticas generales operacionales; la estructura orgánica y los reglamentos institucionales, a efecto de alcanzar sus fines y objetivos definidos por la junta de accionistas.</p>	

Fuente: Investigación propia

•

**Tabla No. 3-22 Personal requerido para el área de mercadólogo internacional**

Requisitos	Características	
<p><b>Educación:</b> Título universitario con mención en Ingeniería en Marketing Internacional, Ingeniería Comercial, Finanzas Corporativas, Comercio Exterior o áreas afines, preferentemente con post grado</p> <p><b>Experiencia:</b> 4 años en cargos similares</p> <p><b>Aptitudes:</b> Facilidad de palabra, trabajo en equipo, valores morales y éticos, proactivo, capacidad de negociación, capacidad de liderazgo, capacidad analítica, excelente autoestima. Domino del idioma Inglés</p>	Reporta A:	Gerente General
	Área	Administrativa
	Supervisa A:	Agentes afianzados,
	Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resultados sobre las ventas internacionales</li> <li>✓ Apertura de mercados internacionales</li> </ul>
	<p><b>FUNCIONES:</b></p> <p>Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades de comercio exterior, apertura de mercados. Supervisión y elaboración de informes de ventas</p>	

Fuente: Investigación propia

**Tabla No. 3-23 Personal requerido para el área de comercio internacional**

Requisitos	Características	
<p><b>Educación:</b> Título universitario con mención en Comercio Exterior, Ingeniería Comercial, Finanzas, o</p>	Reporta A:	Gerente General y Mercadólogo internacional
	Área	Operativa

áreas afines. <b>Experiencia:</b> 3 años en cargos similares <b>Aptitudes:</b> Facilidad de palabra, trabajo en equipo, valores morales y éticos, proactivo, capacidad de negociación, capacidad de organización, capacidad analítica.  Domino del idioma Inglés	Supervisa A:	No supervisa
	Responsabilidades:	✓ Tramitación aduanera. ✓ Informes de aduana. ✓ Coordinación con la CAE. ✓ Coordinación con el BCE
	<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar y coordinar las actividades de comercialización de la empresa.</li> <li>• Elaborar, supervisar y dirigir trámites aduaneros.</li> <li>• Elaborar y gestionar canales de comunicación constante con los clientes.</li> <li>• Ejecutar las demás funciones que en el ámbito de su competencia que le asigne el Gerente.</li> </ul>	

Fuente: Investigación propia

•

**Tabla No. 3-24 Personal requerido para el área de recepción**

Requisitos	Características	
<b>Educación:</b> Título secretariado bilingüe. <b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares <b>Aptitudes:</b> Facilidad de palabra, trabajo en equipo, valores morales y éticos, atención al cliente, discreción.  Domino del idioma Inglés	Reporta A:	Gerente General
	Área	Operativa
	Supervisa A:	No supervisa
	Responsabilidades:	✓ Atención al cliente. ✓ Manipulación y archivo de información. ✓ Comunicación interna y externa
	<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar y coordinar la agenda de gerencia.</li> <li>• Elaborar, dirigir la comunicación interna y externa de la empresa.</li> <li>• Diseñar, coordinar y custodiar el sistema de archivo.</li> <li>• Ejecutar las demás funciones que en el ámbito de su competencia que le asigne el Gerente.</li> </ul>	

Fuente: Investigación propia

**Tabla No. 3-25 Personal requerido para el área de bodega**

Requisitos	Características	
<b>Educación:</b> Título bachillerato con	Reporta A:	Gerente General
	Área	Operativa



mención en Contabilidad, Polivalente, Físico matemático, o áreas afines. <b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares <b>Aptitudes:</b> Trabajo en equipo, valores morales y éticos, proactivo, agilidad mental, comunicativo, dinámico. Inglés básico	Supervisa A:	No supervisa
	Responsabilidades:	✓ Custodia y movilización de lo bienes comerciales. ✓ Registro y actualización del sistema kardex.
	<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Custodia y movilización de los bienes comerciales.</li> <li>• Elaborar y actualizar el sistema de kardex.</li> <li>• Vigiar e Informar constantemente el movimiento y rotación de la mercadería.</li> <li>• Ejecutar las demás funciones que en el ámbito de su competencia que le asigne el contador.</li> </ul>	

Fuente: Investigación propia

### 3.2.5 Proceso de comercialización

#### 3.2.5.1 Acopio

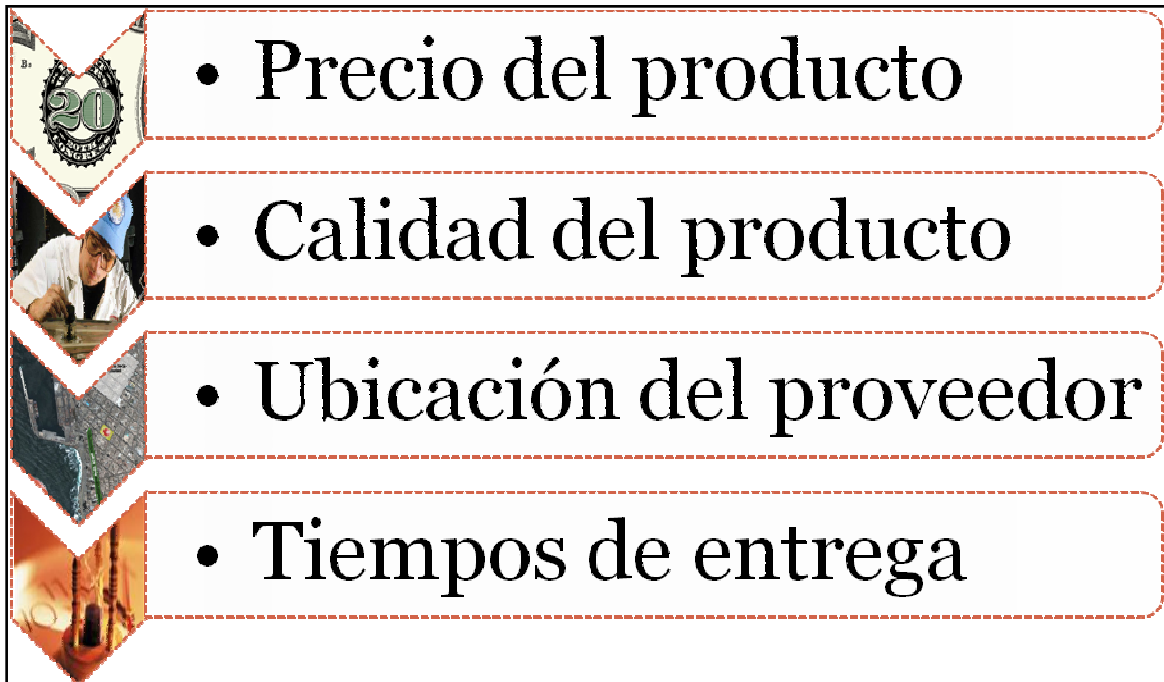
El acopio se entiende como el almacenamiento temporal de mercadería para una posterior distribución logística o exportación.

##### a) Planificación de compras.

En los últimos años, las organizaciones han comenzado a reconocer el papel clave del proceso de abastecimiento, sobre todo debido al impacto que tiene en el funcionamiento de la organización, en sus costos y en el cumplimiento de sus objetivos.

Para contar con un buen proceso de abastecimiento, se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos.

**Figura No. 3-2 Factores del acopio**



Fuente: Investigación propia

### 3.2.5.2 *Proceso de exportación*

#### a) **Exportación**

La exportación a consumo, de conformidad con la Ley Orgánica de Aduanas, es el régimen aduanero por el cual las mercancías, nacionales o nacionalizadas, salen del territorio ecuatoriano para su uso o consumo definitivo en el exterior.

#### b) **Fase de pre embarque**

Para el desarrollo del pre embarque se necesitará de un agente afianzado de aduana de carácter obligatorio para exportaciones superiores a los USD-2.000,00.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> ART. 168 de la LEY ORGÁNICA DE ADUANAS

El agente obtendrá el visto bueno del Banco Central del Ecuador o su corresponsal y generará y transmitirá la orden de embarque a la CAE a través del sistema interactivo de comercio exterior SICE quien valida y acepta la orden de embarque otorgando un número través de la opción correo seguro.

### **c) Transmisión de la Orden de Embarque**

1. El exportador a través del Agente de Aduana deberá transmitir electrónicamente a la Corporación Aduanera Ecuatoriana la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana.
2. El envío deberá realizarse dentro del plazo de vigencia de 30 días del Visto Bueno, otorgado por el Banco Central del Ecuador o los bancos corresponsales.
3. Para el envío de la orden de embarque se establece el código 15, como código de identificación.
4. Realizado el envío y si este es aceptado por el SICE, el Agente de Aduana recibirá un mensaje de respuesta con el número de refrendo de la Orden de Embarque, el cual tendrá la siguiente estructura:

028 – 2003 – 15 – 000123 – 1

Donde:

028:	Código de Distrito Aduanero
2003:	Año de la Orden de Embarque
15:	Código de identificación de la Orden de Embarque
000123:	Correlativo
1:	Digito Verificador

5. La Orden de Embarque tendrá una validez de 45 días calendario, contados a partir de la numeración por parte del SICE.
6. El agente de aduana, exportador o sus representantes, presentarán por cada embarque, al Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual se embarcará la carga, los siguientes documentos previo al ingreso a Zona Primaria:

- Orden de Embarque impresa, con el número de refrendo
- Fotocopia del FUE con Visto Bueno

Ambos documentos con firma y sello del Agente de Aduana del trámite.

7. Para realizar los trámites con los almacenes temporales, permisionarios, empresas de tarja, líneas navieras, A. P. G., se deberá utilizar la Orden de Embarque impresa.

El agente afianzado de aduana presenta la orden de embarque impresa firmada y sellada ante el funcionario de la ZPA (Zona Primaria de Aduana) encargado del registro de este documento.

A su vez el funcionario de la ZPA realiza lo siguiente:

- ✓ Registra la orden de embarque en el sistema.
- ✓ Sella y firma la orden de embarque.
- ✓ Coordina con la unidad de antinarcoóticos de la policía para las inspecciones.
- ✓ Coordina con los funcionarios de la zona primaria, encargada de los embarques, para la realización del mismo.

#### **d) Fase de embarque**

La empresa transportista genera un número de manifiesto a través de la página web de la CAE.

#### **e) Generación del manifiesto.**

Esta pantalla permite el ingreso de los datos requeridos para la Generación del Número de Manifiesto de Carga Electrónico, que el transportista está obligado a generar para que la nave pueda salir del puerto con la mercancía que se exporta.

Para la generación del número, el transportista o su representante en el país, deberá ingresar obligatoriamente los siguientes datos:

- Operador / Propietario del medio de transporte.
- Nombre del medio de transporte
- Número de viaje /vuelo del medio de transporte.
- Puerto de embarque.
- Fecha estimada de salida.

Luego de haber realizado las actividades siguientes:

- Ingreso a la página web de la CAE
- Selección en el menú principal de la opción “**Sistema Interactivo de Comercio Exterior – Nueva Página**”.
- Selección del Sistema Interactivo de Comercio Exterior – SICE, en la Opción “**Servicios**”
- Obtención de la autorización de acceso al sistema, luego del ingreso de los datos de usuario y password

- ✓ Seleccione en el menú “PROCESO DE CARGA”, la opción “**Registro de la Generación del Número de Manifiesto de Carga**”.

Transmite el manifiesto de carga junto con los documentos de transporte al sistema de la CAE, el envío electrónico solo se realiza para aerolíneas y navieras, no así para transporte terrestre, que el funcionario de la ZPA ingresa la información al sistema.

#### **f) Fase pos embarque**

El agente afianzado de aduana transmite los datos definitivos en la DAU 40 (Régimen de exportación de consumo) y sus documento de acompañamiento a la CAE a través del SICE.

#### **g) Transmisión de la DAU definitiva de exportación**

1. Dentro del plazo de 45 días de vigencia de la Orden de Embarque se deberá regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU definitiva de exportación, luego de lo cual se aceptará la DAU de regularización, pero exigiendo se cancele una multa por falta reglamentaria por no haber cumplido el plazo.
2. Previo al envío de la DAU definitiva de exportación con la cual se regularizará la Orden de Embarque, se deberá revisar en “*Consulta a Base de Datos de Manifiestos de Carga Aceptados (DRM entregado)*”, la información de los manifiestos de carga de exportación y de los respectivos B/L’s.
3. Si la información del manifiesto de carga y de los B/L’s es correcta, se transmitirá la DAU definitiva de exportación, para lo cual se utilizará el código de régimen 40.

4. El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al agente de aduana con el referendo de la DAU, el mismo que tendrá la siguiente estructura:

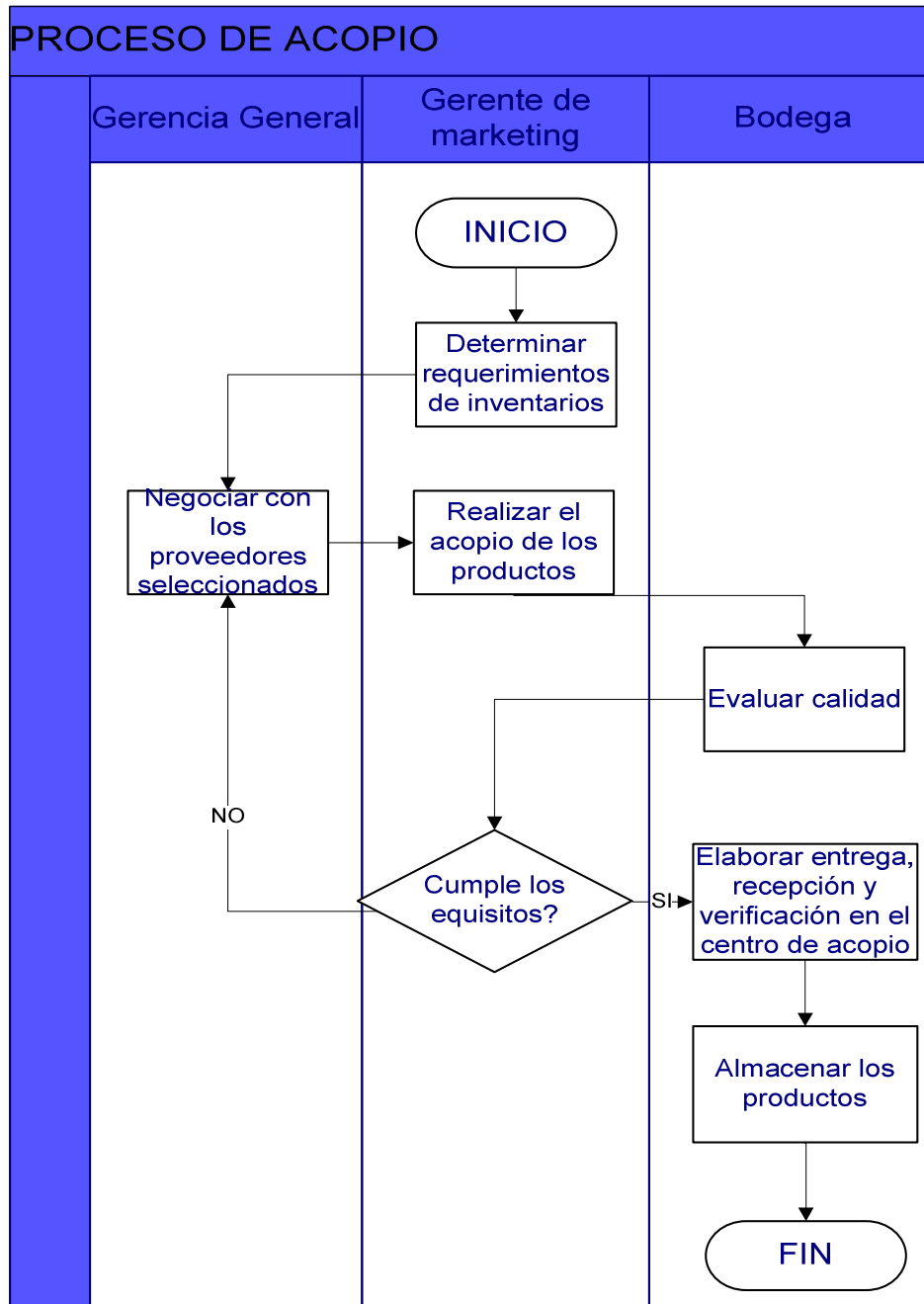
028 – 2003 – 40 – 000123 – 1

Donde:

028:	Código de Distrito Aduanero
2003:	Año de la Orden de Embarque
40:	Código de identificación de la Orden de Embarque
000123:	Correlativo
1:	Digito Verificador

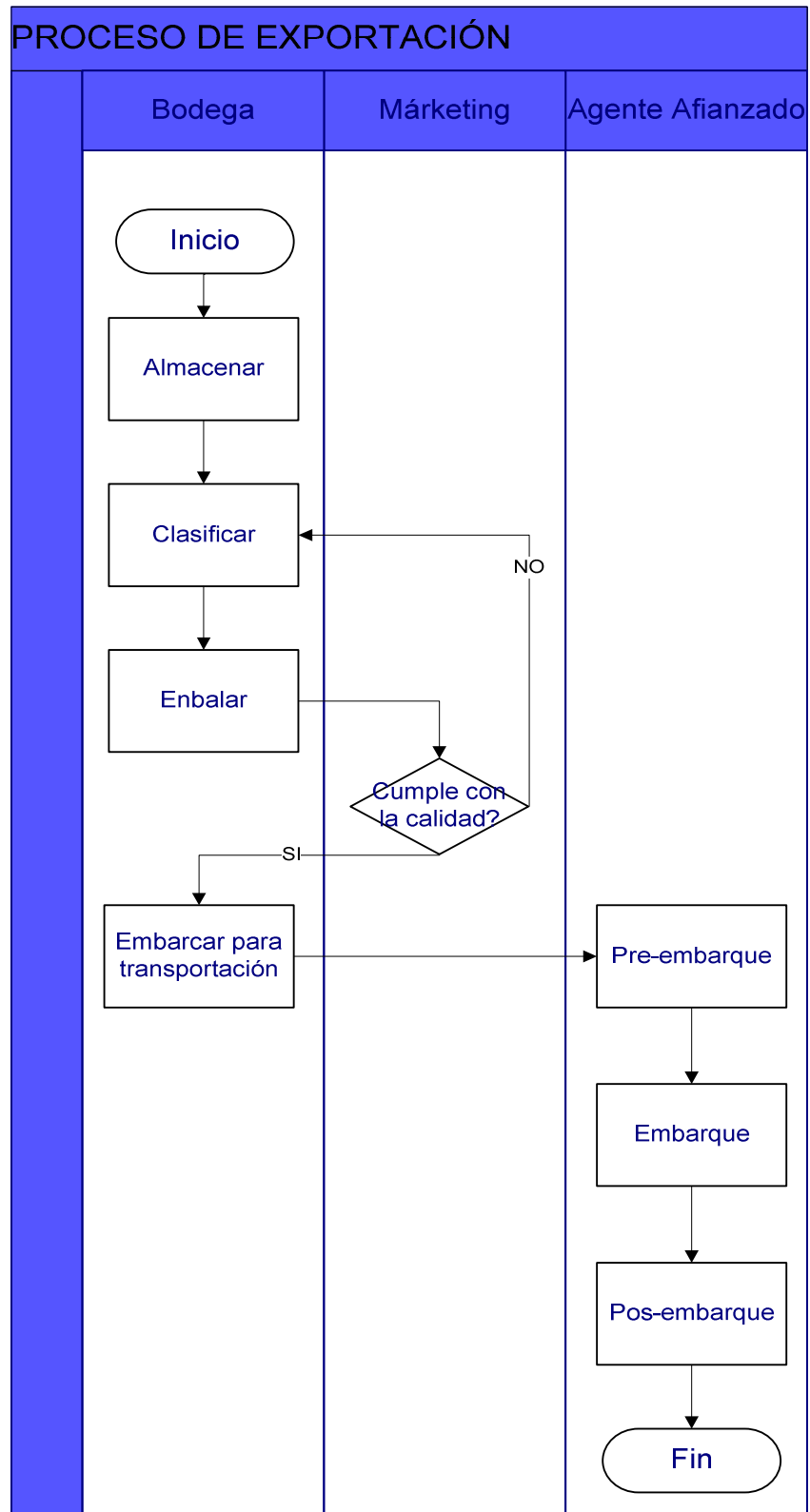
5. Para la transmisión de la DAU definitiva se deberá hacer referencia en el archivo DAUREGAP de los Regímenes Precedentes la Orden de Embarque que originó el trámite.
6. Numerada la DAU, el exportador a través del agente de aduana presentará ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:
  - a. DAU impresa
  - b. Orden de Embarque impresa
  - c. Factura(s) comercial(es) definitiva(s)
  - d. Documento(s) de Transporte – B/L´s
  - e. FUE original en el cual se obtuvo el Visto Bueno
  - f. Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique)
  - g. Pago a CORPECUADOR (exportaciones de banano)

### 3.2.5.3 Diagramas de flujo de acopio





### 3.2.5.4 Diagrama de flujo de exportación



### 3.3 LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

#### 3.3.1 Base legal

“En toda nación existe una constitución o su equivalente que rige los actos tanto del gobierno en el poder como de las instituciones y los individuos. A esa norma le rigen una serie de códigos de la más diversa índole, como el fiscal, sanitario, civil, y penal; finalmente, existe una serie de reglamentos de carácter local o regional, casi siempre sobre los mismos aspectos”<sup>13</sup>

En el caso del presente proyecto, las leyes aplicables a la comercialización de los productos y a la empresa como tal son las siguientes:

➤ **Código de comercio**

“Art. 1.- El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.”<sup>14</sup>

➤ **Código Tributario**

“Art. 1.- Ámbito de aplicación.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos.”<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> BACA Gabriel; Evaluación de Proyectos; 4ta. Edición; Mc. Graw Hill; Pág. 116

<sup>14</sup> Código de comercio

<sup>15</sup> Código Tributario

➤ **Código de trabajo**

“Art. 1.- **Ámbito**

1. Los preceptos de este Código regulan el trabajo, las situaciones y relaciones jurídicas que el mismo genere y las instituciones creadas con ocasión del trabajo.

2. Queda excluidos del ámbito regulado por el presente código:

a) Los funcionarios públicos de dependencias fiscales o de otras instituciones de derecho público y de instituciones de derecho privado con finalidad social o pública.

b) Los trabajadores que ejerzan funciones de dirección, gerencia, representación legal, asesoría, jefatura departamental o equivalentes de las instituciones del sector privado que han asumido por delegación actividades ejercidas por instituciones del Estado.

c) El trabajo voluntario.

d) El trabajo obligatorio permitido por la Ley.

e) El trabajo familiar, salvo que se demuestre la condición de asalariado de quien lo realiza. Es trabajo familiar el que ejecutan el cónyuge o conviviente de hecho, los descendientes, ascendientes y demás parientes por consanguinidad o afinidad, hasta el segundo grado inclusive y, en su caso, por adopción, del empleador, siempre que convivan con él.

3. En cambio, quedan incluidos en el ámbito regulado por el presente Código los trabajadores que realicen labores materiales relacionadas con la prestación del servicio público, predominantemente manuales de la administración pública y de las empresas estatales.”<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Código de trabajo

➤ **Ley de compañías<sup>17</sup>**

La empresa se constituirá como Compañía de Responsabilidad Limitada con el objetivo de comprometer el patrimonio de la empresa, más no el de sus socios.

✓ **DISPOSICIONES GENERALES**

La compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae entre tres o más personas, con un máximo de 15 socios, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura<sup>18</sup>.

Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

✓ **El origen de la inversión**

Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional, en los términos de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, publicada en el Suplemento del R.O. 682 de 13 de mayo de 1991.

---

<sup>17</sup> Reglamento para la constitución de compañías

<sup>18</sup> Ley de Compañías

Para este caso se trata de una industrial de donde:

**A la Cámara de Industriales o de la Pequeña Industria.-** Si la compañía va a dedicarse a cualquier actividad industrial es necesario que se obtenga la afiliación a la Cámara de Industriales respectiva o a la Cámara de la Pequeña Industria que corresponda, en observancia de lo dispuesto en el Art. 7 del Decreto No. 1531, publicado en el R.O. 18 de 25 de septiembre de 1968 o en el Art. 5 de la Ley de Fomento de la Pequeña Industria y Artesanía, publicada en el R.O. 878 de 29 de agosto de 1975 y reformada mediante Ley promulgada en el R.O. 200 de 30 de mayo de 1989.

**A la Cámara de Comercio.-** En caso de que la compañía vaya a dedicarse a cualquier género de comercio es indispensable obtener la afiliación a la respectiva Cámara de Comercio, según prescribe el Art. 13 de la Ley de Cámaras de Comercio.

La Compañía de Responsabilidad Limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes. La compañía se constituirá de conformidad a las disposiciones de la presente Sección.

La Compañía de Responsabilidad Limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, a excepción de operaciones de banco, seguro, capitalización y ahorro<sup>19</sup>.

La Compañía de Responsabilidad Limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

---

<sup>19</sup> Ley de Compañías

El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior a los 400 USD, monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "Integración de Capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá los valores en una cuenta a disposición de los administradores.

Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio en favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas.

La cesión se hará por escritura pública. El notario incorporará a los protocolos o insertará en la escritura el certificado del representante de la sociedad que acredite el cumplimiento del requisito referido en el inciso anterior.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias,

en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social.

Si hubieren propuesto la distribución de dividendos ficticios, no hubieren hecho inventarios o presentaren inventarios fraudulentos, responderán ante la compañía y terceros por el delito de estafa.

La escritura pública de la formación de una Compañía de Responsabilidad Limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio.
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía.
3. El objeto social, debidamente concretado.
4. La duración de la compañía.
5. El domicilio de la compañía.
6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.

7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.
8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal.
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir<sup>20</sup>.
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

### **CONSTITUCIÓN DE UNA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

1. Nombre aprobado por la Superintendencia de Compañías, para lo cual se debe presentar tres alternativas, por medio de la cual se aprobará una, la cual no tenga una denominación parecida.
2. Presentar al señor Superintendente de Compañías, minuta o tres copias certificadas de la escritura pública de constitución, con firma de un abogado.
3. Aprobación de estatutos elevados a escritura pública ante un notario, en el lugar donde la compañía realizará los actos de comercio, adjuntando la firma de los socios fundadores.
4. Apertura de la cuenta de integración de capital.

---

<sup>20</sup> Ley de Compañías



5. Entregar en la Superintendencia de Compañías un ejemplar de las escrituras públicas de la constitución de la compañía para obtener la resolución de aprobación de la constitución.
6. Publicar un extracto de la escritura conferida por la Superintendencia de Compañías, en uno de los periódicos locales<sup>21</sup>.
7. Obtener una patente municipal en el Distrito Metropolitano de Quito, a fin de poder ejercer actos de comercio en la ciudad de Quito.
8. Afiliación a la Cámara de Producción que corresponda el giro del negocio.
9. Inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.
10. Obtención del R.U.C.
11. Elección del Presidente y Gerente de la compañía mediante convocatoria a asamblea general de socios.
12. Elaboración e Inscripción de estos nombramientos en el Registro Mercantil.
13. Adjuntar a la tercera copia certificada de constitución inscrita en el Registro Mercantil los nombramientos debidamente inscritos e ingresar a la Superintendencia de Compañías para el registro en el departamento de sociedades.
14. Apertura de la cuenta corriente a nombre de la compañía, mediante el oficio que entrega la Superintendencia de Compañías, al banco donde se ha abierto la cuenta de integración de capitales.

---

<sup>21</sup> Ley de Compañías

➤ **Sistema de Preferencias Generalizadas SPG (UE)**

El Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG) de la Unión Europea es un mecanismo creado para conceder preferencias arancelarias a los productos procedentes de países en desarrollo, sin exigirles reciprocidad.

El SPG está estructurado en cinco regímenes: régimen general, régimen especial de estímulo a la protección de los derechos laborales, régimen especial de estímulo a la protección del medio ambiente, régimen especial en favor de los países menos desarrollados, y régimen especial de apoyo a la lucha contra la producción y tráfico de droga.

➤ **INCOTERMS**

**Términos “C”:** **CFR, CIF, CPT, CIP:** el vendedor contrata el transporte principal, pero no asume responsabilidad sobre la mercancía luego de su carga y despacho para su exportación, ni asume el riesgo de pérdida o daño de la mercancía o costos adicionales después de su embarque.

### **3.3.2 Base Filosófica de la Empresa**

#### **3.3.2.1 Valores y principios**

**Ética:** El comportamiento de los colaboradores de la empresa estará enmarcado en toda circunstancia dentro de principios de honestidad, integridad y justicia.

**Compromiso:** El trabajo en equipo, el amor por él, la lealtad y la transparencia frente a la organización, son características indispensables de nuestros colaboradores.

**Rentabilidad:** Solo las empresas rentables, pueden crecer, asegurar su permanencia en el mercado y retribuir adecuadamente a sus accionistas,

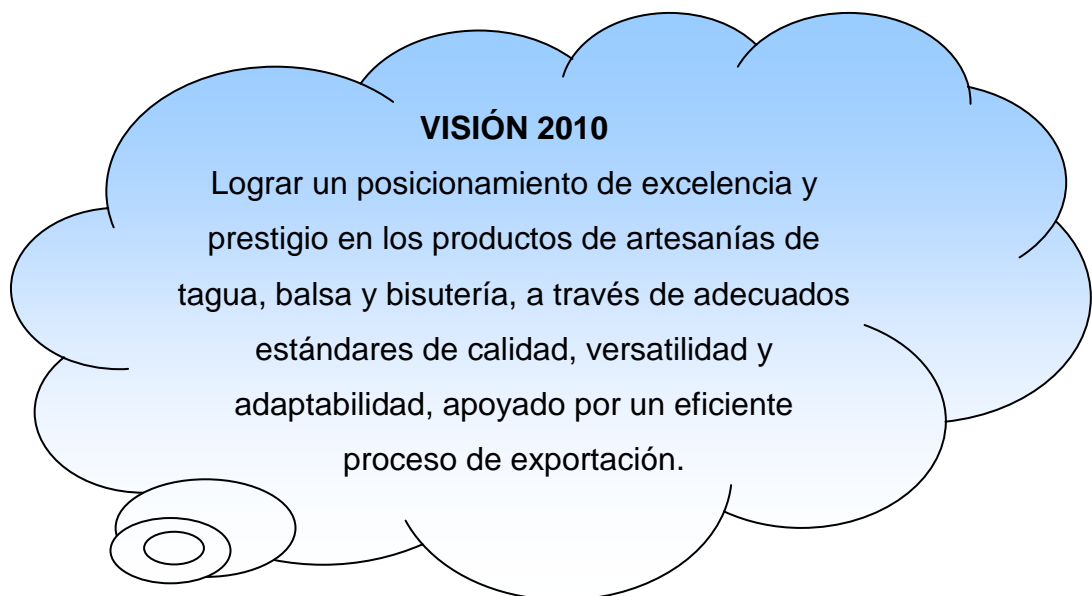
colaboradores y sociedad en general, es compromiso y responsabilidad de todos lograr altos niveles de productividad y rentabilidad.

**Calidad:** Esta filosofía de calidad total debe ser un compromiso de los que conforman la empresa y debe traducirse a calidad en los procesos, en el producto y los servicios que se oferta, en la gestión administrativa y en las relaciones humanas.

**Competitividad:** Exige control en los costos, conocimiento y satisfacción oportuna de las necesidades y expectativas del cliente, lo que implica un compromiso de excelencia en precio, calidad y servicio.

**Talento Humano:** Respetarlo, ofrecerle oportunidades de desarrollo, brindarle oportunidades de crecimiento dentro de parámetros de eficiencia y eficacia, así como retribuirlo justamente.

### 3.3.2.2 Visión

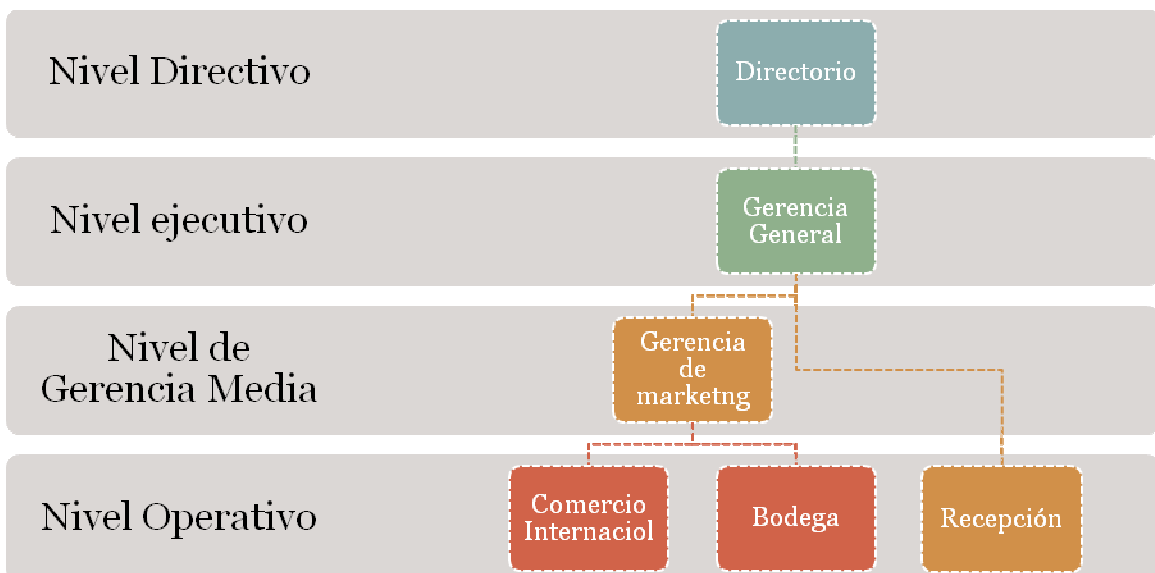


### 3.3.2.3 Misión

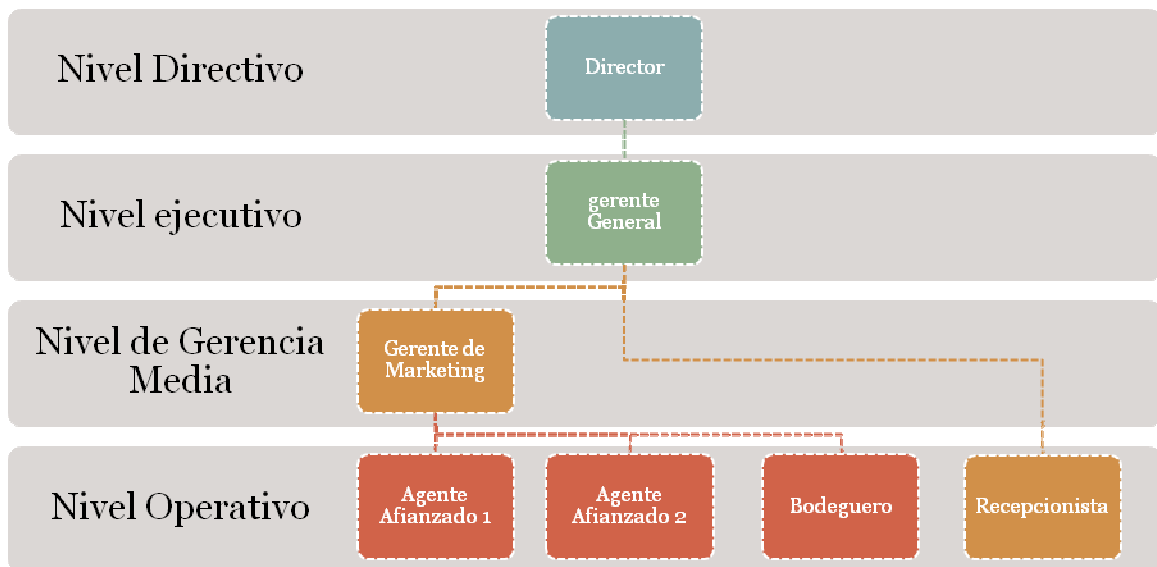
Ofrecer artesanías con más versatilidad, adaptabilidad calidad, y confort, que satisfaga plenamente los Ciudadanos de la Unión Europea; Para esto se aplicarán las técnicas de abastecimiento y capacitación a los artesanos más adecuadas, implantando procesos eficientes y especializados, acorde con las expectativas de los consumidores.

### 3.3.3 La Organización

#### 3.3.3.1 Organigrama Estructural



### 3.3.3.2 Organigrama Funcional



Cabe destacar que el área contable será externa y las decisiones financieras las tomará el Gerente General.

### 3.3.4 Sistemas de control de calidad

#### ✓ Prueba de hipótesis

Al realizar pruebas de hipótesis, se parte de un valor supuesto (hipotético) en parámetro poblacional. Después de recolectar una muestra aleatoria, se compara la estadística muestral, así como la media ( $\bar{x}$ ), con el parámetro hipotético, se compara con una supuesta media poblacional. Después se acepta o se rechaza el valor hipotético, según proceda. Se rechaza el valor hipotético sólo si el resultado muestral resulta muy poco probable cuando la hipótesis es cierta.

Para realizar este procedimiento hipotético, es necesario seguir las siguientes etapas:

**Etapas 1.-** Planear la hipótesis nula y la hipótesis alternativa. La hipótesis nula ( $H_0$ ) es el valor hipotético del parámetro que se compra con el

resultado muestral, resulta muy poco probable cuando la hipótesis es cierta.

**Etapa 2.-** Especificar el nivel de aceptación que se va a utilizar. El nivel de aceptación del 5%, entonces se rechaza la hipótesis nula solamente si el resultado muestral es tan diferente del valor hipotético que una diferencia de esa magnitud o mayor, pudiera ocurrir aleatoriamente con una probabilidad de 1.05 o menos.

**Etapa 3.-** Elegir la estadística de prueba. La estadística de prueba puede ser la estadística muestral (el estimador no sesgado del parámetro que se prueba) o una versión transformada de esa estadística muestral. Por ejemplo, para probar el valor hipotético de una media poblacional, se toma la media de una muestra aleatoria de esa distribución normal, entonces es común que se transforme la media en un valor  $z$  el cual, a su vez, sirve como estadística de prueba.

**Etapa 4.-** Establecer el valor o valores críticos de la estadística de prueba. Habiendo especificado la hipótesis nula, el nivel de aceptación y la estadística de prueba que se van a utilizar, se produce a establecer el o los valores críticos de estadística de prueba. Puede haber uno o más de esos valores, dependiendo de si se va a realizar una prueba de uno o de dos extremos.

**Etapa 5.-** Determinar el valor real de la estadística de prueba. Por ejemplo, al probar un valor hipotético de la media poblacional, se toma una muestra aleatoria y se determina el valor de la media muestral. Si el valor crítico que se establece es un valor de  $z$ , entonces se transforma la media muestral en un valor de  $z$ .

**Etapa 6.-** Tomar la decisión. Se compara el valor observado de la estadística muestral con el valor (o valores) críticos de la estadística de prueba. Después se acepta o se rechaza la hipótesis nula. Si se rechaza

ésta, se acepta la alternativa; a su vez, esta decisión tendrá efecto sobre otras decisiones de los administradores operativos, como por ejemplo, mantener o no un estándar de desempeño o cuál de dos estrategias de mercadotecnia utilizar.

### 3.4 ESTUDIO FINANCIERO

#### 3.4.1 Presupuestos de inversión

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles, diferidos o intangibles y capital de trabajo necesarios para poder iniciar la operación de la empresa.

##### 3.4.1.1 Activos fijos

Las siguientes tablas muestran los requerimientos de muebles y enseres, equipo de oficina, equipo de computación, vehículo y otros activos, todos ellos necesarios para el funcionamiento de las oficinas

**Tabla No. 3-26 Requerimiento de muebles y enseres**

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	2,00	220,00	440,00
Archivadores	4,00	65,00	260,00
Sillas ejecutivas	6,00	75,00	450,00
Mesa de reunión	1,00	160,00	160,00
Estaciones de trabajo	4,00	280,00	1.120,00
Sillas de visita	5,00	40,00	200,00
Sala de espera	1,00	600,00	600,00
Estanterías	10,00	120,00	1.200,00
Basureros	8,00	25,00	200,00
<b>TOTAL</b>			<b>4.630,00</b>

Fuente: Facturas proforma

**Tabla No. 3-27 Requerimiento de equipo de oficina**

EQUIPO DE OFICINA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Central telefónica	1,00	1.450,00	1.450,00
Fax	2,00	45,00	90,00
Copiadora	1,00	750,00	750,00
Teléfonos	2,00	35,00	70,00
Radios portátiles	4,00	380,00	1.520,00
<b>TOTAL</b>			<b>3.880,00</b>

Fuente: Facturas proforma

**Tabla No. 3-28 Requerimiento de equipo de computación**

EQUIPO DE COMPUTACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadora	6	620,00	3.720,00
Impresora multifunción	1	135,00	135,00
Sistema de red	1	55,00	55,00
Computadora de escritorio	2	750,00	1.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>5.410,00</b>

Fuente: Facturas proforma

**Tabla No. 3-29**

VEHÍCULO DE VENTAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Camionera	1	11.500,00	11.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>11.500,00</b>

Fuente: Facturas proforma

**Tabla No. 3-30 Requerimiento de otros activos fijos**

OTROS ACTIVOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Papelera	6	35,00	210,00
Grapadora	2	3,50	7,00
Perforadora	2	3,50	7,00
<b>TOTAL</b>			<b>224,00</b>

Fuente: Facturas proforma

La inversión inicial en activos fijos asciende a USD 25.644,00 tal como se



indica a continuación:

**Tabla No. 3-31 Requerimientos de activos fijos totales**

<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR</b>
Muebles y enseres	4.630,00
Equipo de computación	5.410,00
Equipo de oficina	3.880,00
Vehículo	11.500,00
Otros activos	224,00
<b>TOTAL</b>	<b>25.644,00</b>

Fuente: Facturas proforma

### 3.4.1.2 Activos diferidos

Los activos diferidos constituyen gastos anticipados tal como se muestra a continuación:

**Tabla No. 3-32 Requerimiento de activos diferidos**

<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Estudios de factibilidad	1,00	900	900,00
<b>Gastos de constitución</b>			
Inscripción en SIC	1	300	300,00
Gasto Abogado	1	500	500,00
Registros de exportación	1	700	700,00
Patentes	1	350	350,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.750,00</b>

Fuente: Investigación propia

La inversión inicial en activos diferidos asciende a USD 2.750,00 por los conceptos que se detallaron en el cuadro 3-32.

### 3.4.1.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo que se requerirá para el presente proyecto, será por un periodo de desfase de 271 días, según lo establecido por el flujo de caja. Para ello se considera un ciclo de caja de seis meses, (Plazo Promedio de Inventario = 6 meses, Plazo Promedio de Cobro = 1 mes, Plazo promedio de Pago = 1 mes) considerando que el Ciclo de Caja es igual a:

$$CC = PPI + PPC - PPP$$

**Donde:**

CC: Ciclo de caja

PPI: Plazo promedio de inventario

PPC: Plazo promedio de cobro

PPP: Plazo promedio de pago

El siguiente cuadro muestra el capital de trabajo requerido en función del costo total y los 271 días de desfase, considerando una liquidez mínima requerida según el ciclo de caja igual a USD 1.765.194,27:

**Tabla No. 3-33 Requerimiento de capital de trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO	CAPITAL DE TRABAJO	COSTO TOTAL
Compra de mercaderías	2.288.877,00	3.046.875,00
Sueldos	24.339,57	32.400,00
Beneficios	7.877,00	10.485,60
Mantenimiento activos fijos	2.311,72	3.077,28
Servicios Básicos	25.511,47	33.960,00
Suministros de oficina	291,62	388,20
Gastos de exportación	66.107,46	88.000,00
Otros gastos de administración	5.156,38	6.864,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b><u>2.420.472,23</u></b>	

Fuente: Flujo de caja

### 3.4.1.4 Consolidación de la inversión inicial

La inversión inicial total es igual a USD 2.448.866,23 tal como se desglosa a continuación:

**Tabla No. 3-34 Inversión inicial consolidada**

ELEMENTO	VALOR	%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	25.644,00	1,05%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	2.750,00	0,11%
CAPITAL DE TRABAJO	2.420.472,23	98,84%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>2.448.866,23</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Presupuesto de inversión

## 3.4.2 Presupuestos de operaciones

### 3.4.2.1 Presupuesto de ingresos

Las fuentes de ingreso son fundamentalmente provenientes de la exportación de artesanías cuyo sustento se encuentra en el estudio técnico, específicamente en lo referente a fijación de capacidad. El siguiente cuadro muestra el presupuesto de ingresos del proyecto:

**Tabla No. 3-35 presupuesto de ingresos**

AÑO	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	VENTAS PRESUPUESTADAS
1	1.250.000	2,50	3.125.000,00
2	2.500.000	2,50	6.250.000,00
3	3.000.000	2,50	7.500.000,00
4	3.500.000	2,50	8.750.000,00
5	4.000.000	2,50	10.000.000,00

Fuente: Estudio Técnico

Para la fijación del precio se considera un 35% de margen de utilidad en base al costo de compra de las artesanías.

### 3.4.2.2 Costo de los productos vendidos

Para el cálculo de los productos vendidos se toma en cuenta una rotación de inventario de 180 días considerando un costo de adquisición de USD 1,63 por artesanía. El siguiente cuadro muestra el presupuesto de compras y costo de venta:

**Tabla No. 3-36 Plan de compras y costo de ventas**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EN UNIDADES					
Inventario final esperado	625.000	1.250.000	1.500.000	1.750.000	2.000.000
(+) Ventas presupuestadas	1.250.000	2.500.000	3.000.000	3.500.000	4.000.000
<b>(=) Necesidad de inventario</b>	<b>1.875.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>4.500.000</b>	<b>5.250.000</b>	<b>6.000.000</b>
(-) Inventario inicial	-	625.000	1.250.000	1.500.000	1.750.000
<b>(=) Unidades a comprar</b>	<b>1.875.000</b>	<b>3.125.000</b>	<b>3.250.000</b>	<b>3.750.000</b>	<b>4.250.000</b>
EN DÓLARES					
(*) Costo unitario	1,63	1,63	1,63	1,63	1,63
<b>(=) Compras presupuestadas</b>	<b>3.046.875,00</b>	<b>5.078.125,00</b>	<b>5.281.250,00</b>	<b>6.093.750,00</b>	<b>6.906.250,00</b>
Costo del inventario inicial	-	1.015.625,00	2.031.250,00	2.437.500,00	2.843.750,00
Costo del inventario final	1.015.625,00	2.031.250,00	2.437.500,00	2.843.750,00	3.250.000,00
<b>(=) Costo de ventas</b>	<b>2.031.250,00</b>	<b>4.062.500,00</b>	<b>4.875.000,00</b>	<b>5.687.500,00</b>	<b>6.500.000,00</b>

Fuente: Presupuesto de ingresos

### 3.4.2.3 Gastos de administración y ventas

Los gastos de administración son todos aquellos relacionados con los desembolsos de dinero relacionados con sueldos y salarios, mantenimiento de activos fijos, servicios básicos, suministros de oficina, gastos de exportación y otros gastos incluyendo depreciaciones y amortizaciones, todos ellos a precios constantes por la inestabilidad económica que vive el país. Las siguientes tablas muestran los presupuestos de gastos de administración y ventas:

- **Sueldos de administración y ventas**

**Tabla No. 3-37 Rol de pagos de administración y ventas**

Recurso Humano	Cantidad	Sueldo Mensual Unificado	Aporte Individual 9.35%	Sueldo Mensual	Total Anual
Administrador	1	900,00	84,15	900,00	10.800,00
Mercadólogo internacional	1	750,00	70,13	750,00	9.000,00
Agente afianzados	2	500,00	46,75	500,00	6.000,00
Recepcionistas	1	300,00	28,05	300,00	3.600,00
Bodeguero	1	250,00	23,38	250,00	3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>2.700,00</b>	<b>252,45</b>	<b>2.700,00</b>	<b>32.400,00</b>

Fuente: Presupuesto de ingresos

El rol de provisiones de beneficios sociales se lo puede encontrar en el anexo 1 destacando que fondos de reserva se aprovisionan desde el año 2. El siguiente cuadro muestra la proyección de los sueldos de administración y ventas:

**Tabla No. 3-38 Proyección de sueldos y salarios**

AÑO	SUELDOS	BENEFICIOS	TOTAL
1	32.400,00	10.485,60	42.885,60
2	32.400,00	13.685,60	46.085,60
3	32.400,00	13.685,60	46.085,60
4	32.400,00	13.685,60	46.085,60
5	32.400,00	13.685,60	46.085,60

Fuente: Investigación propia

- **Mantenimiento de activos**

Para el mantenimiento de activos se considera un 1% como valor mensual de mantenimiento de activos tal como se indica a continuación:

**Tabla No. 3-39 Presupuesto de mantenimiento de activos**

CONCEPTO	VALOR DEL ACTIVO	PORCENTAJE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Muebles y enseres	4.630,00	1,00%	46,30	555,60
Equipo de computación	5.410,00	1,00%	54,10	649,20
Equipo de oficina	3.880,00	1,00%	38,80	465,60
Vehículo	11.500,00	1,00%	115,00	1.380,00
Otros activos	224,00	1,00%	2,24	26,88
<b>TOTAL</b>	<b>25.644,00</b>		<b>256,44</b>	<b>3.077,28</b>

Fuente: Investigación propia

- **Servicios básicos**

Para los servicios básicos se considera los rubros correspondientes a agua, luz, teléfono y arriendo tal como se indica a continuación:

**Tabla No. 3-40 Presupuesto de servicios básicos**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Agua	400,00	0,10	40,00	480,00
Luz	2.000,00	0,04	80,00	960,00
Arriendo	1,00	2.500,00	2.500,00	30.000,00
Teléfono	15.000,00	0,01	210,00*	2.520,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.830,00</b>	<b>33.960,00</b>

\* Incluye Internet

Fuente: Investigación propia

- **Suministros de oficina**

Los suministros son todos aquellos insumos que sirven para las labores administrativas tal como se indica a continuación;

Tabla No. 3-41 Presupuesto de suministros de oficina

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Resma de papel	1	3,50	3,50	42,00
Papel fax	1	1,85	1,85	22,20
Clips	1	0,50	0,50	6,00
Grapas	1	0,50	0,50	6,00
Blog de comprobantes	1	10,00	10,00	120,00
Blog de Facturas	1	10,00	10,00	120,00
Tarjetas	1	6,00	6,00	72,00
<b>TOTAL</b>			<b>32,35</b>	<b>388,20</b>

Fuente: Investigación propia

- **Gastos de exportación**

Los gastos de exportación se refieren a los aspectos relacionados con el precio CIF (Costo, Seguro y Flete), tal como se indica a continuación:

Tabla No. 3-42 Presupuesto de gastos d exportación

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Seguros	2	15.000,00	30.000,00	60.000,00
Fletes	2	5.000,00	10.000,00	20.000,00
Transporte	2	2.000,00	4.000,00	8.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>44.000,00</b>	<b>88.000,00</b>

Fuente: Investigación propia

- **Otros gastos varios**

Otros gastos varios corresponden a aquellos desembolsos tal como se indica a continuación:

**Tabla No. 3-43 Presupuesto de otros gastos**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Movilización	1,00	120,00	120,00	1.440,00
Alarma	1,00	52,00	52,00	624,00
Servicios de contabilidad	1,00	300,00	300,00	3.600,00
Capacitación	1,00	50,00	50,00	600,00
Gastos de publicidad	1,00	50,00	50,00	600,00
<b>TOTAL</b>				<b>6.864,00</b>

Fuente: Investigación propia

- **Depreciaciones y amortizaciones**

Para el caso de depreciaciones y amortizaciones, se toma en cuenta los porcentajes establecidos por la ley ecuatoriana, tal como se indica a continuación:

**Tabla No. 3-44 Depreciación de los activos fijos**

ACTIVO	VALOR	VALOR RESIDUAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN
Muebles y enseres	4.630,00	463,00	10	416,70
Equipo de computación	5.410,00	541,00	3	1.623,00
Equipo de oficina	3.880,00	388,00	5	698,40
Vehículo	11.500,00	1.150,00	5	2.070,00
Otros activos	224,00	22,40	3	67,20
<b>TOTAL</b>	<b>25.644,00</b>	<b>1.392,00</b>	<b>18,00</b>	<b>2.738,10</b>

Fuente: Presupuesto de activos fijos, LRTI



Tabla No. 3-45 Proyección de la depreciación

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y enseres	416,70	416,70	416,70	416,70	416,70
Equipo de computación	1.623,00	1.623,00	1.623,00		
Equipo de oficina	698,40	698,40	698,40	698,40	698,40
Vehículo	2.070,00	2.070,00	2.070,00	2.070,00	2.070,00
Otros activos	67,20	67,20	67,20		
<b>TOTAL</b>	<b>4.875,30</b>	<b>4.875,30</b>	<b>4.875,30</b>	<b>3.185,10</b>	<b>3.185,10</b>
<b>ACUM</b>	<b>4.875,30</b>	<b>9.750,60</b>	<b>14.625,90</b>	<b>17.811,00</b>	<b>20.996,10</b>

Fuente: Tabla de 3-44

Tabla No. 3-46 Amortización de diferidos

ACTIVO	VALOR	% AMORT.	AMORTIZACIÓN
Estudios de factibilidad	900,00	20,00%	180,00
Inscripción en SIC	300,00	20,00%	60,00
Gasto Abogado	500,00	20,00%	100,00
Registros de exportación	700,00	20,00%	140,00
Patentes	350,00	20,00%	70,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.750,00</b>		<b>550,00</b>

Fuente: Presupuesto de activos fijos, LRTI

Tabla No. 3-47 Proyección de la amortización

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estudios de factibilidad	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Inscripción en SIC	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Gasto Abogado	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Registros de exportación	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
Patentes	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
<b>TOTAL</b>	<b>550,00</b>	<b>550,00</b>	<b>550,00</b>	<b>550,00</b>	<b>550,00</b>
<b>ACUM</b>	<b>550,00</b>	<b>1.100,00</b>	<b>1.650,00</b>	<b>2.200,00</b>	<b>2.750,00</b>

Fuente: Tabla de 3-44

La proyección de costos y gastos totales se los puede apreciar en el anexo 2.

### 3.4.3 Estructura de financiamiento

Dentro del estudio del proyecto, un elemento importante constituye la asignación de recursos previos a la inversión, para determinar si es factible la ejecución del mismo, con lo cual se tendrá una base para obtener recursos económicos y materiales para su implementación. El siguiente cuadro muestra la estructura de financiamiento:

**Tabla No. 3-48 Estructura de financiamiento**

RECURSOS	COMPOSICIÓN	%
<b>PROPIOS</b>	734.659,87	30,00%
<b>FINANCIADOS</b>	1.714.206,36	70,00%
<b>TOTAL</b>	<b>2.448.866,23</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Tabla de 3-44

El monto a financiar es de 2.448.866,23 el cual se financiará en CREDIFÉ al 13,00% de interés nominal considerando una comisión del 5% y un impuesto de SOLCA del 1%.

Con estos antecedentes se presenta la siguiente tabla de amortización de capital considerando el método de dividendo fijo con capitalizaciones mensuales.

**Tabla No. 3-49 Tabla de amortización consolidada**

PERIODO	CAPITAL	INTERÉS	DIVIDENDO	SALDO
<b>0</b>				1.714.206,36
<b>1</b>	266.199,52	191.379,36	457.578,88	1.448.006,83
<b>2</b>	299.960,29	157.618,60	457.578,88	1.148.046,55
<b>3</b>	338.002,76	119.576,12	457.578,88	810.043,79
<b>4</b>	380.869,97	76.708,91	457.578,88	429.173,82
<b>5</b>	429.173,82	28.405,07	457.578,88	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.714.206,36</b>	<b>573.688,06</b>	<b>2.287.894,42</b>	

Fuente: Tabla global anexo 3

### 3.4.4 Estados financieros pro forma

Los estados financieros proforma son el resumen económica y financiera de los presupuestos anteriores, estos son los siguientes:

- Estado de resultados
- Flujo de caja
- Balance general

#### 3.4.4.1 Estado de resultados

**Tabla No. 3-50 Estado de resultados proforma**

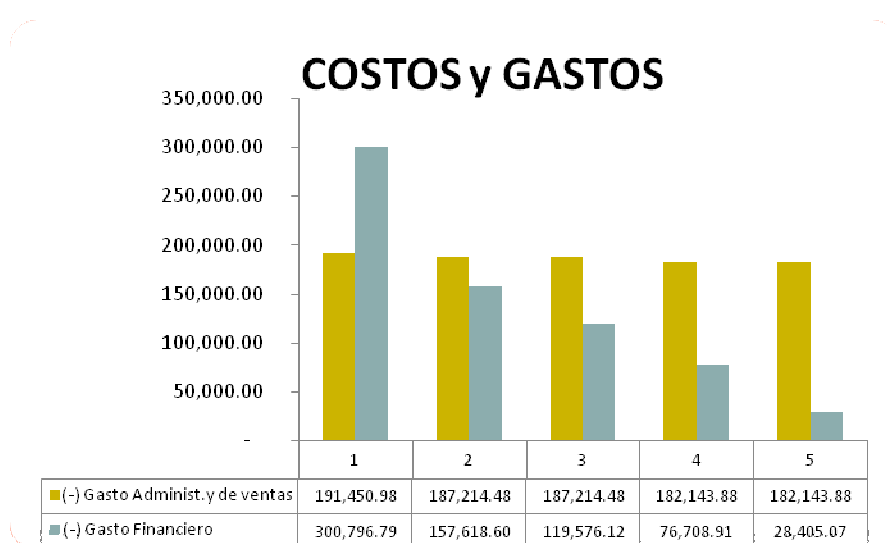
CONCEPTO	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>	3.125.000,00	6.250.000,00	7.500.000,00	8.750.000,00	10.000.000,00
<b>(-) Costo de Ventas</b>	2.031.250,00	4.062.500,00	4.875.000,00	5.687.500,00	6.500.000,00
<b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>1.093.750,00</b>	<b>2.187.500,00</b>	<b>2.625.000,00</b>	<b>3.062.500,00</b>	<b>3.500.000,00</b>
<b>(-) Gasto Administ.y de ventas</b>	<b>191.450,98</b>	<b>187.214,48</b>	<b>187.214,48</b>	<b>182.143,88</b>	<b>182.143,88</b>
Gastos Administración y ventas	186.025,68	181.789,18	181.789,18	178.408,78	178.408,78
Depreciación	4.875,30	4.875,30	4.875,30	3.185,10	3.185,10
Amortización	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>902.299,02</b>	<b>2.000.285,52</b>	<b>2.437.785,52</b>	<b>2.880.356,12</b>	<b>3.317.856,12</b>
<b>(-) Gasto Financiero</b>	<b>300.796,79</b>	<b>157.618,60</b>	<b>119.576,12</b>	<b>76.708,91</b>	<b>28.405,07</b>
Pago de intereses	191.379,36	157.618,60	119.576,12	76.708,91	28.405,07
Impuesto de SOLCA	18.236,24				
Comisión del Banco	91.181,19				
<b>(=) Utilidad (Pérdida) Operativa</b>	<b>601.502,23</b>	<b>1.842.666,92</b>	<b>2.318.209,40</b>	<b>2.803.647,21</b>	<b>3.289.451,05</b>
(-) 15% reparto utilidades	90.225,34	276.400,04	347.731,41	420.547,08	493.417,66
<b>(=) Utilidad Gravable.</b>	<b>511.276,90</b>	<b>1.566.266,89</b>	<b>1.970.477,99</b>	<b>2.383.100,13</b>	<b>2.796.033,39</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	127.819,22	391.566,72	492.619,50	595.775,03	699.008,35
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>383.457,67</b>	<b>1.174.700,16</b>	<b>1.477.858,49</b>	<b>1.787.325,09</b>	<b>2.097.025,05</b>
(-) Reserva legal 10%	38.345,77	117.470,02	147.785,85	178.732,51	209.702,50
<b>(=) Utilidad del ejercicio</b>	<b>345.111,91</b>	<b>1.057.230,15</b>	<b>1.330.072,64</b>	<b>1.608.592,58</b>	<b>1.887.322,54</b>

**Fuente:** Presupuestos de operaciones y estructura de financiamiento

Se observa utilidades crecientes por el incremento de la capacidad de comercialización lo que demuestra la atractividad de generación de utilidades.

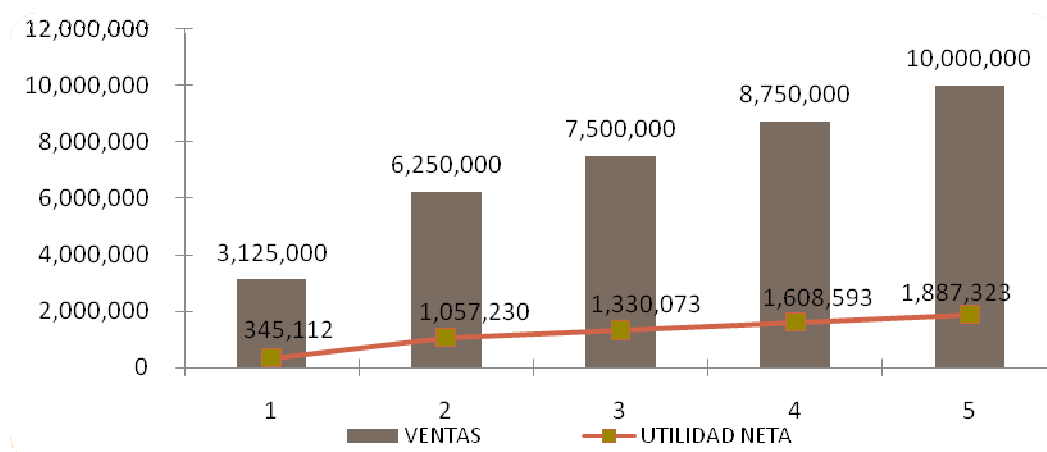
Los siguientes gráficos muestran el comportamiento de los costos, ventas y utilidades:

**Gráfico No. 3-9 Costos y gastos**



Fuente: Estado de resultados

**Gráfico No. 3-10 Utilidad neta Vs. Ventas**



Fuente: Estado de resultados

### 3.4.4.2 Flujo de caja

**Tabla No. 3-51 Flujo de caja**

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>1. INGRESOS</b>	<b>2.448.866,23</b>	<b>3.125.000,00</b>	<b>6.250.000,00</b>	<b>7.500.000,00</b>	<b>8.750.000,00</b>	<b>10.000.000,00</b>
Efectivo recibido de clientes		3.125.000,00	6.250.000,00	7.500.000,00	8.750.000,00	10.000.000,00
Préstamo a largo plazo	1.714.206,36					
Capital social	734.659,87					
<b>2. EGRESOS</b>	<b>28.394,00</b>	<b>3.799.896,99</b>	<b>5.935.537,62</b>	<b>6.588.584,82</b>	<b>7.570.088,57</b>	<b>8.558.559,78</b>
Activos fijos	25.644,00					
Activos diferidos	2.750,00					
Capital de trabajo						
Compras de mercaderías		3.046.875,00	5.078.125,00	5.281.250,00	6.093.750,00	6.906.250,00
Gasto de administración		186.025,68	181.789,18	181.789,18	178.408,78	178.408,78
Gastos Financieros		300.796,79	157.618,60	119.576,12	76.708,91	28.405,07
15% Participación laboral		-	90.225,34	276.400,04	347.731,41	420.547,08
25% Impuesta a la renta		-	127.819,22	391.566,72	492.619,50	595.775,03
Pago de capital		266.199,52	299.960,29	338.002,76	380.869,97	429.173,82
<b>3. FLUJO NETO (1- 2)</b>	<b>2.420.472,23</b>	<b>(674.896,99)</b>	<b>314.462,38</b>	<b>911.415,18</b>	<b>1.179.911,43</b>	<b>1.441.440,22</b>
<b>4. SALDO INICIAL EN CAJA</b>	<b>-</b>	<b>2.420.472,23</b>	<b>1.745.575,24</b>	<b>2.060.037,61</b>	<b>2.971.452,79</b>	<b>4.151.364,22</b>
<b>5 SALDO FINAL EN CAJA</b>	<b>2.420.472,23</b>	<b>1.745.575,24</b>	<b>2.060.037,61</b>	<b>2.971.452,79</b>	<b>4.151.364,22</b>	<b>5.592.804,44</b>

**Fuente:** Presupuestos de operaciones y estructura de financiamiento

En el primer año se observan flujos negativos lo que se compensa con la inversión en capital de trabajo tal como se describió en el presupuesto de inversión.

### 3.4.4.3 Balance general

Tabla No. 3-52 Balance general

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo disponible</b>	<b>2.420.472,23</b>	<b>1.745.575,24</b>	<b>2.060.037,61</b>	<b>2.971.452,79</b>	<b>4.151.364,22</b>	<b>5.592.804,44</b>
Caja	2.420.472,23	87.278,76	103.001,88	148.572,64	207.568,21	279.640,22
Bancos		1.658.296,47	1.957.035,73	2.822.880,15	3.943.796,01	5.313.164,22
<b>Activo realizable</b>	<b>-</b>	<b>1.015.625,00</b>	<b>2.031.250,00</b>	<b>2.437.500,00</b>	<b>2.843.750,00</b>	<b>3.250.000,00</b>
Inventarios de mercaderías		1.015.625,00	2.031.250,00	2.437.500,00	2.843.750,00	3.250.000,00
<b>Activo fijo</b>	<b>25.644,00</b>	<b>20.768,70</b>	<b>15.893,40</b>	<b>11.018,10</b>	<b>7.833,00</b>	<b>4.647,90</b>
Muebles y enseres	4.630,00	4.630,00	4.630,00	4.630,00	4.630,00	4.630,00
Equipo de computación	5.410,00	5.410,00	5.410,00	5.410,00	5.410,00	5.410,00
Equipo de oficina	3.880,00	3.880,00	3.880,00	3.880,00	3.880,00	3.880,00
Vehículo	11.500,00	11.500,00	11.500,00	11.500,00	11.500,00	11.500,00
Otros activos	224,00	224,00	224,00	224,00	224,00	224,00
(Depreciaciones acumuladas)		(4.875,30)	(9.750,60)	(14.625,90)	(17.811,00)	(20.996,10)
<b>Activo Diferido</b>	<b>2.750,00</b>	<b>2.200,00</b>	<b>1.650,00</b>	<b>1.100,00</b>	<b>550,00</b>	<b>-</b>
Estudios de factibilidad	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Inscripción en SIC	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Gasto Abogado	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Registros de exportación	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Patentes	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
(Amortización acumulada)		(550,00)	(1.100,00)	(1.650,00)	(2.200,00)	(2.750,00)
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2.448.866,23</b>	<b>2.784.168,94</b>	<b>4.108.831,01</b>	<b>5.421.070,89</b>	<b>7.003.497,22</b>	<b>8.847.452,34</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>Pasivo corto plazo</b>	<b>266.199,52</b>	<b>518.004,85</b>	<b>1.005.969,52</b>	<b>1.221.220,88</b>	<b>1.445.495,93</b>	<b>1.192.426,01</b>
Bancos y financieras	266.199,52	299.960,29	338.002,76	380.869,97	429.173,82	
Imp a trabajadores x pagar		90.225,34	276.400,04	347.731,41	420.547,08	493.417,66
Imp. a la renta x pagar		127.819,22	391.566,72	492.619,50	595.775,03	699.008,35
<b>Pasivo a largo plazo</b>	<b>1.448.006,83</b>	<b>1.148.046,55</b>	<b>810.043,79</b>	<b>429.173,82</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Bancos y financieras	1.448.006,83	1.148.046,55	810.043,79	429.173,82		
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1.714.206,36</b>	<b>1.666.051,39</b>	<b>1.816.013,31</b>	<b>1.650.394,69</b>	<b>1.445.495,93</b>	<b>1.192.426,01</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	734.659,87	734.659,87	734.659,87	734.659,87	734.659,87	734.659,87
Reserva Legal Acumulada	-	38.345,77	155.815,78	303.601,63	482.334,14	692.036,65
Resultado Ejercicios Anteriores	-		345.111,91	1.402.342,05	2.732.414,69	4.341.007,28
Utilidad (Pérdida del Ejercicio)	-	345.111,91	1.057.230,15	1.330.072,64	1.608.592,58	1.887.322,54
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>734.659,87</b>	<b>1.118.117,54</b>	<b>2.292.817,71</b>	<b>3.770.676,20</b>	<b>5.558.001,29</b>	<b>7.655.026,34</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2.448.866,23</b>	<b>2.784.168,94</b>	<b>4.108.831,01</b>	<b>5.421.070,89</b>	<b>7.003.497,22</b>	<b>8.847.452,34</b>

Fuente: Estado de resultados, Flujo de caja

### 3.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el punto en el cual los ingresos igualan a los gastos por lo que la utilidad es nula; para calcular el punto de equilibrio es indispensable identificar el comportamiento de los costos, caso contrario resulta casi imposible determinar la ubicación de este punto.

A continuación se presenta el punto de equilibrio del proyecto:

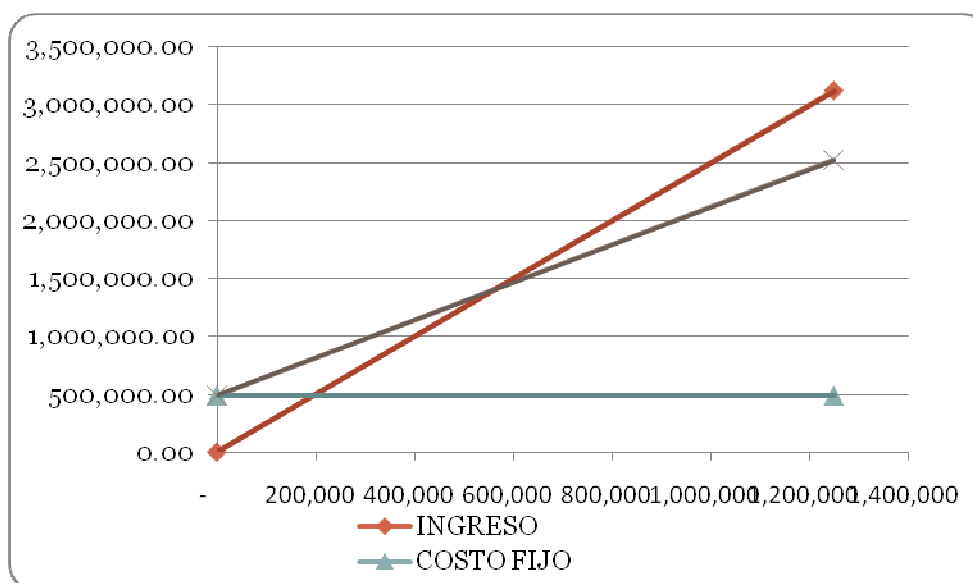
**Tabla No. 3-53 Punto de equilibrio**

<b>INGRESOS</b>	3.125.000,00	6.250.000,00	7.500.000,00	8.750.000,00	10.000.000,00
<b>COSTO VARIABLE</b>	2.031.250,00	4.062.500,00	4.875.000,00	5.687.500,00	6.500.000,00
<b>COSTO FIJO</b>	492.247,77	344.833,08	306.790,60	258.852,79	210.548,95
<b>UAI</b>	601.502,23	1.842.666,92	2.318.209,40	2.803.647,21	3.289.451,05
<b>PEQ (\$)</b>	1.406.422,19	985.237,36	876.544,58	739.579,41	601.568,42
<b>PEQ (Q) POR PRODUCTO</b>	2.163.726,45	1.515.749,79	1.348.530,13	1.137.814,48	925.489,88

Fuente: Estado de resultados

A continuación se presenta el gráfico del punto de equilibrio:

**Gráfico No. 3-11 Punto de equilibrio**



Fuente: Tabla 3-53

### 3.6 CRITERIO DE EVALUACIÓN

Es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto.

#### 3.6.1 Determinación de tasas de descuento

Una de las variables que más influyen en el resultado de la evaluación de un proyecto es la tasa de descuento empleada en la actualización de sus flujos de caja. Aun cuando todas las restantes variables se hayan proyectado en forma adecuada, la utilización de una tasa de descuento inapropiada puede inducir un resultado errado en la evaluación.

A continuación se presenta la tasa de descuento del proyecto considerando un costo de oportunidad del 15%, que representa el sacrificio de rentabilidad por invertir en Bonos del Estado, los cuales, según una cotización al 1 de octubre, tienen un rendimiento de esa tasa, Por otra parte se considera una tasa de interés del 13%:

**Tabla No. 3-54 Tasa de descuento**

RECURSOS	COMPOSICIÓN	%	COSTO	CPPC
PROPIOS	734.659,87	30,00%	15,00%	4,50%
FINANCIADOS	1.714.206,36	70,00%	13,00%	9,10%
<b>TOTAL</b>	<b>2.448.866,23</b>	<b>100,00%</b>		<b>13,60%</b>

Fuente: Estructura financiera

A continuación se presenta la siguiente fórmula que ayuda a calcular el costo total del proyecto dado que existen dos tasas de costo de capital: Tasa de Interés y Costo de Oportunidad.



$$CPPC = (\% RP * CO) + (\% RF * i)$$

Donde:

CPPC	=	Costo Promedio Ponderado del Capital
%RP	=	% de Recursos Propios
CO	=	Costo de Oportunidad
%RF	=	% de Recursos Financiados

### 3.6.2 Flujo de fondos del inversionista

A continuación se presenta el flujo de fondos del inversionista:

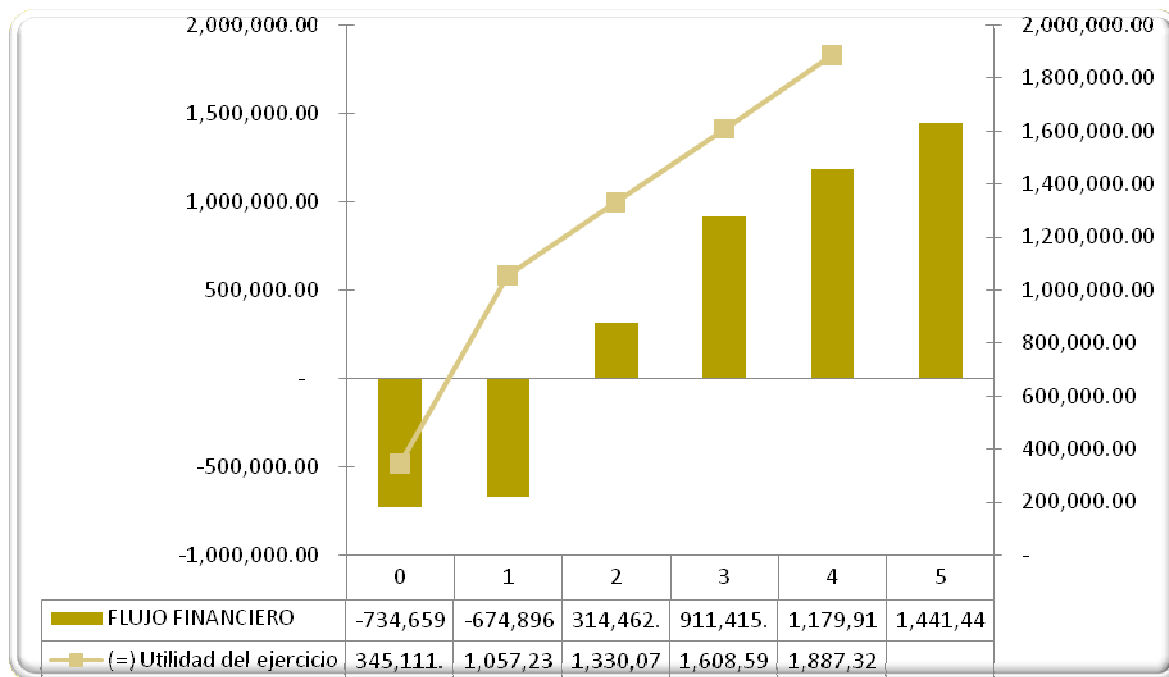
**Tabla No. 3-55 Flujo de fondos del inversionista**

CONCEPTO / AÑOS	0	1	2	3	4	5
<b>A. FLUJO DE BENEFICIOS</b>						
ARTESANÍAS		3.125.000,00	6.250.000,00	7.500.000,00	8.750.000,00	10.000.000,00
<b>TOTAL BENEFICIOS</b>		<b>3.125.000,00</b>	<b>6.250.000,00</b>	<b>7.500.000,00</b>	<b>8.750.000,00</b>	<b>10.000.000,00</b>
<b>B. FLUJO DE COSTOS</b>						
1. Inversión fija	25.644,00					
2. Inversión diferida	2.750,00					
3. Inversión en capital de trabajo	2.420.472,23					
4. Compra de mercadería		3.046.875,00	5.078.125,00	5.281.250,00	6.093.750,00	6.906.250,00
5. Gastos de administración y ventas*		186.025,68	181.789,18	181.789,18	178.408,78	178.408,78
6. Gasto financiero		300.796,79	157.618,60	119.576,12	76.708,91	28.405,07
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>2.448.866,23</b>	<b>3.533.697,47</b>	<b>5.417.532,78</b>	<b>5.582.615,30</b>	<b>6.348.867,69</b>	<b>7.113.063,85</b>
<b>FLUJO ECONOMICO (A-B)</b>	<b>-2.448.866,23</b>	<b>-408.697,47</b>	<b>832.467,22</b>	<b>1.917.384,70</b>	<b>2.401.132,31</b>	<b>2.886.936,15</b>
MAS:						
1. Préstamos	1.714.206,36					
MENOS:						
1. Pago de la deuda		266.199,52	299.960,29	338.002,76	380.869,97	429.173,82
2. (15%) Participación trabajadores		-	90.225,34	276.400,04	347.731,41	420.547,08
3. (25%) Impuesto a la Renta		-	127.819,22	391.566,72	492.619,50	595.775,03
5. Proveedores						
<b>FLUJO FINANCIERO</b>	<b>-734.659,87</b>	<b>-674.896,99</b>	<b>314.462,38</b>	<b>911.415,18</b>	<b>1.179.911,43</b>	<b>1.441.440,22</b>

Fuente: Flujo de caja

Estos flujos han tenido el siguiente comportamiento en relación a la utilidad:

**Gráfico No. 3-12**



**Fuente:** Flujo de caja, Estado de resultados

### 3.6.3 Valor actual neto

“Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado. La obtención del VAN constituye una herramienta fundamental para la evaluación y gerencia de proyectos, así como para la administración financiera”<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Valor\\_actual\\_net](http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_net)

Fórmula:

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{I_n - E_n}{(1 + i)^n}$$

$I_n$  representa los ingresos y  $E_n$  representa los egresos.  $E_n$  se toma como valor negativo ya que representa los desembolsos de dinero.  $N$  es el número de períodos considerado (el primer período lleva el número 0, no el 1). El valor  $I_n - E_n$  indica los flujos de caja estimados de cada período. El tipo de interés es  $i$ . Cuando se iguala el VAN a 0,  $i$  pasa a llamarse TIR

El VAN del presente proyecto equivale a **1.007.022,96** lo que significa que los flujos proyectados tienen este valor en la actualidad.

#### Criterio de evaluación:

Si el VAN > 0, entonces el proyecto es viable  
 Si el VAN = 0, entonces es indiferente realizar el proyecto  
 Si el VAN < 0, entonces el proyecto no es viable

#### 3.6.4 Tasa interna de retorno

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el rendimiento real de la inversión o la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial; esta es la base de comparación para la evaluación del proyecto, lo que permite en cierta forma la toma de decisiones de la inversión en la empresa.

“Es la tasa de descuento por la cual el VAN es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial”<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> IBID. 216

La tasa interna de retorno del proyecto equivale a **34,50%** lo que representa el rendimiento anual real del proyecto siendo esta mayor al mínimo requerido de 13,60%.

#### **Criterio de evaluación:**

TIR >  $T_{mar}$ , entonces el proyecto es viable  
TIR =  $T_{mar}$ , entonces es indiferente realizar el proyecto  
TIR <  $T_{mar}$ , entonces el proyecto no es viable

#### **3.6.5 Periodo de la recuperación de la inversión**

Es un método tradicional de evaluación, permitiendo determinar el número de períodos que se requieren para recuperar la inversión total desde que se pone en marcha un proyecto. El periodo de recuperación del proyecto es **3 años, 1 mes y 27 días**

#### **3.6.6 Relación beneficio – costo**

La relación beneficio costo, indica la utilidad que se lograría con el costo que representa la inversión, es decir por cada unidad de costo cuanto se recibe por beneficio.

Para calcularlo se debe dividir el valor actualizado del flujo de ingresos para el valor actualizado del flujo de costos. Para descontar los flujos es recomendable hacerlo a la tasa de descuento fijada para el cálculo del VAN y que para este proyecto es del 13,60%.

La relación beneficio costo del proyecto es de 1,37, es decir que por cada dólar de inversión se tiene un retorno de 1,37 dólares o 0,37 dólares de utilidad.

**Criterio de evaluación:**

R B/C > 1, entonces el proyecto es viable  
 R B/C = 1, entonces es indiferente realizar el proyecto  
 R B/C < 1, entonces el proyecto no es viable

**3.6.7 Conclusiones de evaluación financiera**

El siguiente cuadro muestra los indicadores de evaluación financiera:

**Tabla No. 3-56 Resumen de evaluación financiera**

INDICADOR	VALOR		CONCLUSIÓN
VAN =	1.007.022,96		VIABLE
TIR =	34,50%		VIABLE
R B/C =	1,37		VIABLE
PRI =	AÑOS	MESES	VIABLE
	3,00	1,00 27,00	

Fuente: Flujo de caja, Estado de resultados

En conclusión, el proyecto cuenta con bases sólidas que garantizan su rentabilidad, por lo tanto se lo considera como **VIABLE**.

## **CAPÍTULO IV:**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

- ✓ Después de haber desarrollado el proyecto, se obtiene que se asevera la hipótesis general, pues el estudio de factibilidad arrojó como resultado la viabilidad en los aspectos de mercado, técnico, organizacional y financiero.
- ✓ La primera hipótesis específica se cumplió en un 63% por cuanto los principales países para la exportación a la Unión Europea son España, Inglaterra y Francia y no Suiza.
- ✓ Según los análisis estadísticos de la oferta y la demanda, se pudo concluir que existe mercado por cubrir, para lo cual es necesario incrementar la producción de los artesanos de la Asociación COMCUMA y posicionar los productos ya que el comportamiento de este es decreciente.
- ✓ Con la apertura de estos nuevos mercados, se cumplirá con otra de las hipótesis específicas pues los productores de COMCUMA tendrán más oportunidades de vender sus productos en el extranjero, y obviamente eso hará que sus ingresos aumenten.
- ✓ La empresa objeto de estudio tendrá una organización funcional con un direccionamiento estratégico definido de tal manera que se logrará establecer las actividades precisas y la gran posibilidad de implementar manuales funcionales con perspectivas de organización por procesos.
- ✓ Luego del finalizado el estudio financiero, se obtuvo que el proyecto es factible realizarse, no solo en cuanto al margen de utilidades se refiere, sino también en cuanto a la ayuda social que generará la consecución del mismo.

- ✓ El proyecto se especializará en exportar tres líneas de productos como son tagua, bisutería y tagua los cuales serán suministrados por la Asociación COMCUMA.
- ✓ La estrategia a utilizar en las operaciones de la empresa, estará enfocada en un producto totalmente diferenciado, es decir, que pueda ser distinguido claramente por el segmento seleccionado.
- ✓ La empresa enviará dos contenedores al año por lo que se estima una rotación de inventario de seis meses. Este valor se lo estableció en función de la oferta exportable, la disponibilidad de maquinaria y equipo descrito en el estudio técnico.
- ✓ La inversión inicial de la empresa asciende a un valor total de USD 2.448.866,23 la cual será financiada. 30% con recursos propios y 70% con crédito bancario CREDIFE. Esta inversión se compone de tres elementos que son activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo.
- ✓ Se obtuvo un VAN de 1.007.022,96 lo que quiere decir que si se trae a valor actual los flujos de efectivo del proyecto considerando una tasa de descuento del 13,60%, el día de hoy se el proyecto costaría el valor mencionado anteriormente.
- ✓ El valor de la TIR es de 34,50% lo que quiere decir que es el rendimiento anual de la inversión considerando los flujos de efectivo traídos al valor actual.
- ✓ La relación beneficio - costo de 1,37 significa que por cada dólar de costo, se tiene un beneficio de 1,37 dólares que implícitamente refleja una utilidad de 0,37 dólares por unidad de costo.
- ✓ Con todos los antecedentes se concluye que el proyecto es viable demostrando las hipótesis planteadas en el presente trabajo.

## 4.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda utilizar adecuadas estrategias de marketing internacional especialmente en lo que respecta a adaptabilidad de los productos a exportar.
- ✓ La subjetividad de los pronósticos de oferta y demanda, hace necesario que se controle las estimaciones a través de la flexibilización de los pronósticos de manera controlada, a través de la comparación de los resultados que se vayan consiguiendo en la implementación de la empresa a medida que transcurre el tiempo con los planteamientos del presente trabajo.
- ✓ Se recomienda que la estrategia de diferenciación, se base en generar un servicio de alta calidad a través de los procesos de acopio y exportación relacionados con el cliente.
- ✓ Se deberá hacer un mantenimiento apropiado de la tecnología para cumplir con el rendimiento las expectativas de los clientes en el proceso de acopio y exportación además de la capacitación adecuada del personal involucrado en el comercio internacional..
- ✓ Se deberá aprovechar la oportunidad de implementar la nueva empresa ya que los indicadores de evaluación financiera reflejaron un adecuado nivel de rentabilidad.



## Bibliografía

- DE LA TORRE, Joaquín, EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, Pearson Educación, México 2002
- COLAIACOVO, J, Proyecto de exportación: ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNACIONAL, México
- CENAPIA-CAF, MANUAL PARA LA EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS ARTESANALES Y DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA, Quito- Ecuador, noviembre 2003
- Proyecto de la Competitividad de las artesanías del Ecuador-MICIP.
- STOCKTON & Clark. PRINCIPIOS Y METODOS ESTADISTICOS PARA COMERCIO Y ECONOMIA
- STANTON, William. FUNDAMENTOS DE MARKETING
- BACA Urbina, Gabriel. EVALUACIÓN DE PROYECTOS. 3ra. Edición, Colombia
- NASSIR Sapag Chain PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS Cuarta Edición
- LAMBIN, Jaques, FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA, McGraw Hill
- BESLEY Scott, FUNDAMENTO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, 12ª Edición - 2003
- MIRANDA Miranda, JUAN JOSÉ GESTIÓN DE PROYECTOS. 5ª Edición

- KINNEAR / TAYLOR; INVESTIGACIÓN DE MERCADOS; 5ta. Edición; Mc. Graw Hill
- ESTUDIO DE MARKETING 2006 / MARKETING & BUSSINES S.A., Empresa de Consultoría Española,
- Base de Datos CORPEI, Sistema de Inteligencia de Mecados
- BACA Gabriel; EVALUACIÓN DE PROYECTOS; 4ta. Edición; Mc. Graw Hill
- Código de comercio
- Código Tributario
- Ley Orgánica de Aduanas
- Código de trabajo
- Reglamento para la constitución de compañías
- Ley de Compañías
- [www.corpei.org/](http://www.corpei.org/)
- [www.mailmax.com](http://www.mailmax.com)
- [www.aduana.gov.ec/](http://www.aduana.gov.ec/)
- [www.codenpe.gov.ec/](http://www.codenpe.gov.ec/)
- [www.micip.gov.ec](http://www.micip.gov.ec)
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.micip.gov.ec](http://www.micip.gov.ec)
- [www.ecuadorexporta.org](http://www.ecuadorexporta.org)

**ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**ROL DE BENEFICIOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

<b>Recurso Humano</b>	<b>Cantidad</b>	<b>14° sueldo</b>	<b>13° sueldo</b>	<b>Aport. Patronal Mensual</b>	<b>Fondos de Reserva Mensual</b>	<b>Vacaciones Mensual</b>	<b>Aporte IECE 0,5%</b>	<b>Aporte SECAP 0,5%</b>	<b>Provision Mensual</b>	<b>Provision Anual</b>
Administrador	1,00	14,17	75,00	100,35	75,00	37,50	4,50	4,50	311,02	3.732,20
Mercadólogo internacional	1,00	14,17	62,50	83,63	62,50	31,25	3,75	3,75	261,54	3.138,50
Agente afianzados	2,00	28,33	83,33	111,50	83,33	41,67	5,00	5,00	358,17	4.298,00
Recepcionistas	1,00	14,17	25,00	33,45	25,00	12,50	1,50	1,50	113,12	1.357,40
Bodeguero	1,00	14,17	20,83	27,88	20,83	10,42	1,25	1,25	96,63	1.159,50
<b>TOTAL</b>	<b>6,00</b>	<b>85,00</b>	<b>266,67</b>	<b>356,80</b>	<b>266,67</b>	<b>133,33</b>	<b>16,00</b>	<b>16,00</b>	<b>1.140,47</b>	<b>13.685,60</b>

**ANEXO 2**  
**PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS**

CONCEPTO	1	2	3	4	5
<b>Costo de Ventas</b>	<b>2.031.250,00</b>	<b>4.062.500,00</b>	<b>4.875.000,00</b>	<b>5.687.500,00</b>	<b>6.500.000,00</b>
<b>Gasto Administración y ventas</b>	<b>180.600,38</b>	<b>176.363,88</b>	<b>176.363,88</b>	<b>174.673,68</b>	<b>174.673,68</b>
Sueldos	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00	32.400,00
Beneficios	10.485,60	6.249,10	6.249,10	6.249,10	6.249,10
Mantenimiento activos fijos	3.077,28	3.077,28	3.077,28	3.077,28	3.077,28
Servicios Básicos	33.960,00	33.960,00	33.960,00	33.960,00	33.960,00
Depreciación	4.875,30	4.875,30	4.875,30	3.185,10	3.185,10
Amortización	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
Suministros de oficina	388,20	388,20	388,20	388,20	388,20
Gastos de exportación	88.000,00	88.000,00	88.000,00	88.000,00	88.000,00
Otros gastos de administración	6.864,00	6.864,00	6.864,00	6.864,00	6.864,00
<b>Gasto Financiero</b>	<b>300.796,79</b>	<b>157.618,60</b>	<b>119.576,12</b>	<b>76.708,91</b>	<b>28.405,07</b>
Pago de intereses	191.379,36	157.618,60	119.576,12	76.708,91	28.405,07
Impuesto de SOLCA	18.236,24				
Comisión del Banco	91.181,19				
<b>Total</b>	<b>2.512.647,17</b>	<b>4.396.482,48</b>	<b>5.170.940,00</b>	<b>5.938.882,59</b>	<b>6.703.078,75</b>

**ANEXO 3**  
**TABLA DE AMORTIZACIÓN GLOBAL**

PERIODO	CAPITAL	INTERÉS	DIVIDENDO	SALDO
0				1.714.206,36
1	20.989,51	17.142,06	\$ 38.131,57	1.693.216,85
2	21.199,41	16.932,17	38.131,57	1.672.017,44
3	21.411,40	16.720,17	38.131,57	1.650.606,04
4	21.625,51	16.506,06	38.131,57	1.628.980,53
5	21.841,77	16.289,81	38.131,57	1.607.138,76
6	22.060,19	16.071,39	38.131,57	1.585.078,58
7	22.280,79	15.850,79	38.131,57	1.562.797,79
8	22.503,60	15.627,98	38.131,57	1.540.294,19
9	22.728,63	15.402,94	38.131,57	1.517.565,56
10	22.955,92	15.175,66	38.131,57	1.494.609,64
11	23.185,48	14.946,10	38.131,57	1.471.424,17
12	23.417,33	14.714,24	38.131,57	1.448.006,83
13	23.651,51	14.480,07	38.131,57	1.424.355,33
14	23.888,02	14.243,55	38.131,57	1.400.467,31
15	24.126,90	14.004,67	38.131,57	1.376.340,41
16	24.368,17	13.763,40	38.131,57	1.351.972,24
17	24.611,85	13.519,72	38.131,57	1.327.360,39
18	24.857,97	13.273,60	38.131,57	1.302.502,42
19	25.106,55	13.025,02	38.131,57	1.277.395,87
20	25.357,61	12.773,96	38.131,57	1.252.038,25
21	25.611,19	12.520,38	38.131,57	1.226.427,06
22	25.867,30	12.264,27	38.131,57	1.200.559,76
23	26.125,98	12.005,60	38.131,57	1.174.433,78
24	26.387,24	11.744,34	38.131,57	1.148.046,55
25	26.651,11	11.480,47	38.131,57	1.121.395,44
26	26.917,62	11.213,95	38.131,57	1.094.477,82
27	27.186,80	10.944,78	38.131,57	1.067.291,02
28	27.458,66	10.672,91	38.131,57	1.039.832,36
29	27.733,25	10.398,32	38.131,57	1.012.099,11
30	28.010,58	10.120,99	38.131,57	984.088,53
31	28.290,69	9.840,89	38.131,57	955.797,84
32	28.573,60	9.557,98	38.131,57	927.224,24
33	28.859,33	9.272,24	38.131,57	898.364,91
34	29.147,92	8.983,65	38.131,57	869.216,99
35	29.439,40	8.692,17	38.131,57	839.777,58
36	29.733,80	8.397,78	38.131,57	810.043,79
37	30.031,14	8.100,44	38.131,57	780.012,65
38	30.331,45	7.800,13	38.131,57	749.681,20
39	30.634,76	7.496,81	38.131,57	719.046,44
40	30.941,11	7.190,46	38.131,57	688.105,33
41	31.250,52	6.881,05	38.131,57	656.854,81
42	31.563,03	6.568,55	38.131,57	625.291,79
43	31.878,66	6.252,92	38.131,57	593.413,13
44	32.197,44	5.934,13	38.131,57	561.215,69
45	32.519,42	5.612,16	38.131,57	528.696,27
46	32.844,61	5.286,96	38.131,57	495.851,66

PERIODO	CAPITAL	INTERÉS	DIVIDENDO	SALDO
47	33.173,06	4.958,52	38.131,57	462.678,60
48	33.504,79	4.626,79	38.131,57	429.173,82
49	33.839,84	4.291,74	38.131,57	395.333,98
50	34.178,23	3.953,34	38.131,57	361.155,75
51	34.520,02	3.611,56	38.131,57	326.635,73
52	34.865,22	3.266,36	38.131,57	291.770,51
53	35.213,87	2.917,71	38.131,57	256.556,65
54	35.566,01	2.565,57	38.131,57	220.990,64
55	35.921,67	2.209,91	38.131,57	185.068,97
56	36.280,88	1.850,69	38.131,57	148.788,09
57	36.643,69	1.487,88	38.131,57	112.144,39
58	37.010,13	1.121,44	38.131,57	75.134,26
59	37.380,23	751,34	38.131,57	37.754,03
60	37.754,03	377,54	38.131,57	0,00
	1.714.206,36	573.688,06	2.287.894,42	









