



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL**

**TESINA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE:  
Ingeniería en Comercio Exterior  
Mención: Negociador Internacional**

**TEMA:  
"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE  
SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA A ESPAÑA"**

**AUTORAS:  
VANESSA ZAMBRANO GARCÍA  
CRISTINA MONGE ZÚÑIGA**

**AGOSTO 2012**

**GUAYAQUIL - ECUADOR**

## **DEDICATORIA**

Con mucho amor queremos dedicar este trabajo a Dios y a nuestros padres por el esfuerzo que han hecho a lo largo de su vida para dejarnos la herencia más preciada: "La Educación Universitaria".

## **LAS AUTORAS**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a nuestros padres, compañeros y profesores por su valioso aporte en el desarrollo de este trabajo. Sepan todos ustedes que estamos inmensamente agradecidas por su colaboración para la conclusión de esta importante etapa de nuestras vidas.

## **LAS AUTORAS**

### **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

"La responsabilidad de este trabajo de investigación con sus resultados, conclusiones y recomendaciones, pertenecen exclusivamente a las autoras"

---

Cristina Monge Zúñiga  
CI. 0923275424

---

Vanessa Zambrano García  
CI. 1306954833

## INDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>6</b>
<b>ANTECEDENTES</b> .....	<b>6</b>
1.1. Macroentorno del sector.....	6
1.2. Misión.....	12
1.3. Visión .....	12
1.4. Valores .....	12
1.5. Cultura Empresarial .....	13
1.6. Objetivo General .....	13
1.7. Objetivos Específicos .....	13
1.8. Análisis FODA.....	14
1.8.1. Aspectos Internos .....	14
1.8.2. Aspectos Externos .....	15
1.8.3. Matriz FODA cuantitativa .....	16
1.9. Factores Claves del Éxito.....	17
1.10. Análisis de la Industria y las 5 fuerzas de Porter.....	18
1.10.1. Análisis de la Industria .....	18
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>24</b>
<b>ANÁLISIS DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN</b> .....	<b>24</b>
2.1. Características del Mercado.....	24
2.2. Estructura de Mercado .....	26
2.3. Mercado Objetivo .....	26
2.4. Análisis de la demanda: Encuestas y Estadísticas .....	26
2.5. Análisis de la oferta: Empresa y sus Competidores .....	34
2.6. Plan de Marketing .....	35
2.6.1. Objetivo .....	35
2.7. Estrategias de Marketing.....	36
2.7.1. Producto.....	36
2.7.2. Precio .....	37
2.7.3. Promoción .....	38
2.7.4. Plaza .....	41
2.8. Matriz BCG.....	41

<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>43</b>
<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>43</b>
3.1. Constitución del Negocio.....	43
3.1.1. Marco Legal .....	43
3.1.2. Características de la Sociedad.....	44
3.1.3. Propiedad Accionaria .....	45
3.2. Organigrama .....	45
3.3. Funciones.....	46
3.4. Cadena de Valor y Operaciones .....	48
3.5.1. Flujograma de Proceso de Compra y Exportación.....	50
3.5.2. Flujograma de Proceso de Venta y Exportación .....	51
3.5.3. Flujograma de Proceso de Venta y Exportación en valores.....	52
3.6. Responsabilidad Social y Cuidado del Medio Ambiente .....	53
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>54</b>
<b>INGENIERÍA DEL PROYECTO</b> .....	<b>54</b>
4.1. Determinación de recursos .....	54
4.2. Localización geográfica.....	54
4.3. Inversión Inicial .....	56
4.4. Financiamiento de la inversión.....	57
4.5. Presupuesto de Gastos.....	58
4.6. Costos del Sombrero .....	59
4.7. Presupuesto de Ventas.....	60
4.8. Estado Financiero .....	61
4.9. Flujo de Efectivo, TIR y VAN.....	62
4.10. Razones Financieras .....	64
4.11. Cálculo del Punto de Equilibrio .....	65
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>66</b>
<b>CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>66</b>
5.1. Conclusiones.....	66
5.2. Recomendaciones .....	67
<b>ANEXOS</b> .....	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>74</b>

## CAPÍTULO I ANTECEDENTES

### 1.1. Macroentorno del sector

#### 1.1.1. Balanza Comercial del Ecuador

En el ámbito del comercio exterior, el Ecuador es considerado como un país cuyos productos tradicionales siempre han carecido de valor agregado, puesto que en su mayoría estos son exportados en su estado natural o bruto, como materia prima hacia países desarrollados para la fabricación de productos con mayor valor; tal como el caso del petróleo, banano, cacao, café, entre otros, (Ecuador Inmediato, 2006). Esta situación ha generado que en los últimos años las cifras macroeconómicas del país denoten un déficit en la balanza comercial, principalmente desde 2010 donde el déficit comercial se ubicó en 1.979 millones de dólares (Banco Central del Ecuador, 2010).

Si bien el Gobierno Nacional ha implementado una serie de medidas que ayuden a la reducción de este déficit (El Universo, 2012), es evidente que prima la necesidad de fomentar una economía enfocada a la producción de bienes con mayor valor agregado, tal como se plantea en este proyecto de investigación. La exportación de los sombreros de paja toquilla es una de las opciones que se propone con la finalidad de explotar otros sectores y así ir convirtiendo paulatinamente, en estrellas a otros productos que suelen quedar en el anonimato o no son tomados en cuenta.

#### 1.1.2. Origen del Sombrero de Paja Toquilla

En el mercado internacional, el sombrero de paja toquilla es conocido como "*Panamá Hat*" o "*Sombrero Panamá*", el mismo que es confeccionado con ala que se hace de las hojas trenzadas de la palmera del sombrero de paja-toquilla, cuyo nombre científico es "*Carludovica Palmata*". La confusión de su nombre se dio desde 1906 cuando el entonces presidente de los Estados

Unidos, Theodore Roosevelt, visitó el canal de Panamá luciendo este elegante accesorio. Sin embargo, la historia ha dejado claro que su origen es 100% ecuatoriano, específicamente proveniente de las ciudades de Jipijapa y Montecristi, pertenecientes a la provincia de Manabí, producto que de apoco se ha ido posicionando el mercado internacional. (Diario Hoy, 2010).



**Gráfico 1: Origen del Sombrero de Paja Toquilla**

**Fuente: Diario Hoy, 2010**

### **1.1.3. Principales Socios Comerciales del Ecuador**

En los últimos años la relación comercial entre Ecuador y Estados Unidos ha sido una de las más productivas y que mayor superávit ha dejado para el país; pese a ello, no está demás destacar que existe una importante participación de los países de la Unión Europea, países africanos y la zona del Golfo Pérsico con los que ha sido posible introducir ciertos productos, como resultado de los acuerdos comerciales que ha ido buscando el Gobierno Nacional.

- El destino de las exportaciones ecuatorianas a los diferentes mercados internacionales, es como sigue:
- Estados Unidos es el primer mercado con una participación de 33.8% de las exportaciones totales.
- El grupo de países que conforman la ALADI<sup>1</sup>, con una participación de 23.5%

---

<sup>1</sup> Siglas de Asociación Latinoamericana de Integración, ALADI es una organización conformada por 13 países y ejercen un rol de cooperación en el comercio internacional, fundamentada en acuerdos de alcance regional.



- Así mismo los países del CAN y el resto de países de América, con una incidencia del 11.5% y 18.15% sobre el total de las exportaciones ecuatorianas.
- En referencia a los países que conforman Unión Europea, las exportaciones hacia este mercado ocupan el tercer lugar de importancia con una participación del 20.81%. (El Diario, 2011)

Lo que deja claro que es importante para el Ecuador ir abriendo mercados con productos nuevos y de mayor valor para de a poco ir logrando el posicionamiento deseado. Bajo este concepto, nace la idea de destinar la exportación de sombreros de paja toquilla al mercado de la Unión Europea, específicamente al mercado español debido a las buenas relaciones comerciales que mantienen los gobiernos de Ecuador y España, lo cual se puede ver reflejado en las cifras que se exponen en el siguiente apartado.

#### **1.1.4. Relación Comercial entre Ecuador y España**

De acuerdo a la cámara de comercio de España, las cifras son como sigue:

##### ***Sector Exterior***

- Exportaciones 2010: 185.779 millones de €
- Importaciones 2010: 238.081 millones de €
- Balanza comercial 2010: - 52.282 millones de €
- Grado de apertura del mercado: 40%
- Importación total/ PIB: 22,4%
- Inversiones españolas netas en el exterior 2010: 14.994 millones €
- Inversiones españolas en Iberoamérica 2010: 1.624 millones €

##### ***Balanza Comercial España-Ecuador***

- Exportaciones españolas a Ecuador 2010: 232,8 millones € (Fuente : Estacom - ICEX)
- Exportaciones ecuatorianas a España 2010: 365,3 millones € (Fuente: Estacom - ICEX)
- Balanza Comercial Bilateral 2 010:- 132,5 millones €

- **Principales exportaciones de España a Ecuador:** máquinas y aparatos mecánicos, aparatos y material eléctrico, material editorial, materias colorantes, vehículos automóviles y tractores, manufacturas de fundición de hierro y acero, plásticos, productos cerámicos, aparatos ópticos, manufacturas diversas de metales, productos químico-farmacéuticos, grasas y aceites comestibles, vinos, etc.
- **Principales exportaciones de Ecuador a España:** Conservas de atún, camarón, banano, flores, pescado, frutas tropicales, conservas vegetales, fibras textiles vegetales, manufacturas diversas.
- **SPG Plus:** El Sistema de Preferencias Generalizadas Plus (SPG + ) permite el acceso de la mayoría de productos ecuatorianos al mercado de la Unión Europea libres del pago de aranceles o con arancel reducido.
- **Inversiones españolas en Ecuador 2010 :** USD 16,14 millones (Cámara de Comercio Española, 2011).



Gráfico 2: Relaciones Comerciales entre Ecuador y España

Fuente: Diario La República, 2012

### 1.1.5. Generalidades de España

Como se apreció en el apartado anterior, la relación comercial entre Ecuador y España es bastante interesante, especialmente por los lazos existentes desde la época de la Colonia y la actual migración de ecuatorianos a este país; de esta forma, se considera atractiva la idea de comercializar los sombreros de paja toquilla en este mercado debido especialmente por la calidad de acabados que posee y la popularidad que tiene este producto en Europa, principalmente en países como Francia e Italia donde son muy solicitados (Diario Hoy, 2009).



#### ▪ Superficie

España es uno de los países que conforman la Unión Europea, el cual cuenta con una superficie de 504.782 Km<sup>2</sup>, comprendidos en gran parte por la Península Ibérica. Los principales centros de desarrollo comercial e industrial están en su capital Madrid y en Barcelona que es la capital de la comunidad Catalana<sup>2</sup>.

#### ▪ Población

La población de España es de 46'754,784 habitantes, este país ocupa el lugar número 27 entre los países con mayor población.

#### ▪ Moneda

La moneda oficial es el Euro, el tipo de cambio con relación al dólar es: 0.79 euros por cada dólar de los Estados Unidos<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Central Intelligence Agency The Worldfactbook

<sup>3</sup> Cotización del Dólar vs Euro, al 27 de agosto de 2012

- **Características de las condiciones de acceso físico según los medios de transporte**

**Vía Marítima:** España cuenta con un excelente acceso al mar, debido a que sus costas albergan a más de 53 puertos internacionales; sin embargo, los principales son: Algeciras, Barcelona, Valencia y Bilbao. Las líneas navieras más conocidas que salen desde Guayaquil con destino a estos puertos son: BBC Chartering, CCNI, Marglobal, Evergreen y Transavisa; el tiempo de tránsito demora alrededor de 26 días a Valencia, 21 días a Bilbao y 26 días a Barcelona.

**Vía Aérea:** España cuenta con más de 100 aeropuertos, de los cuales 33 son internacionales; siendo los principales: Alicante, Barcelona, Madrid-Barajas, Málaga, Palma de Mallorca, Sevilla, Valencia, y Zaragoza; no obstante, los que son utilizados con mayor instancia para el tráfico de contenedores son el aeropuerto de Barcelona y el de Madrid-Barajas<sup>4</sup>.



**Gráfico 3: Puerto de Barcelona, España**

**Fuente: Port Olimpic**

---

<sup>4</sup> Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración

## 1.2. Misión

Ofrecer un producto de alta calidad para los mercados internacionales, enfocado en la mejora continua de los procesos de operación, capacitación del personal y satisfacción de los clientes.

## 1.3. Visión

Ser una empresa líder en la comercialización internacional de sombreros de paja toquilla, a través de una sólida estructura organizacional y compromiso empresarial con la sociedad.

## 1.4. Valores

El equipo de trabajo proporcionará a todos los clientes productos y servicios de calidad basándose en los siguientes valores:

- **Integridad:** Compromiso sincero y permanente de practicar una relación honesta y confiable.
- **Responsabilidad:** Trabajar con excelencia los asuntos encomendados, velando por la efectividad personal y del equipo en el logro final de los resultados.
- **Agilidad y Seguridad en las Operaciones:** Actitud proactiva y acciones dinámicas preservando la seguridad e integridad de las personas que operan en las instalaciones y sus clientes.
- **Comunicación Interna y Externa:** Proporcionar información de manera precisa, oportuna y personalizada.
- **Cumplimiento:** Entregar el trabajo acordado a tiempo, elaborándolo con exactitud y si es posible excediendo las expectativas de los superiores con la finalidad de mostrar eficacia en las actividades realizadas.
- **Pulcritud:** Mantener un cuidado continuo en el aseo y la apariencia personal y de las instalaciones físicas.

### **1.5. Cultura Empresarial**

- Atender al cliente es responsabilidad de todos los colaboradores de la empresa, por lo cual se recomienda conocer íntegramente las operaciones para orientarlos correctamente.
- Todos los integrantes de la empresa, sin excepción, deben mantener una imagen pulcra y conducta basada en principios de moral y ética.
- Popularizar permanentemente la misión y visión de la empresa en forma interna y externa.

### **1.6. Objetivo General**

Determinar la factibilidad económica de exportar sombreros de paja toquilla al mercado español, con la finalidad de lograr un posicionamiento de los productos ecuatorianos en dicho mercado y garantizar la rentabilidad y prestigio de la empresa.

### **1.7. Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis organizacional, tanto en aspectos administrativos y legales para la constitución de la compañía.
- Definir el mercado objetivo al cual se pretende ingresar el producto: sombrero de paja toquilla
- Identificar el perfil de los clientes potenciales para determinar el grado de aceptación del producto a ofrecerse.
- Determinar los aspectos técnicos del proyecto, infraestructura y equipamiento necesario para la puesta en marcha del negocio.
- Evaluar la rentabilidad del proyecto a través de indicadores financieros con el TIR y el VAN.

## 1.8. Análisis FODA

### 1.8.1. Aspectos Internos

Dentro de los aspectos internos se puede mencionar lo siguiente:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Mano de Obra Calificada</b>, puesto que la empresa contrataría artesanos profesionales en la elaboración de sombrero de paja toquilla 100% ecuatorianos y provenientes de Montecristi.</li><li>2. <b>Precios Competitivos</b>, se busca ingresar al mercado español con precios económicos para captar el interés del mercado en el menor tiempo posible.</li><li>3. <b>Diseños Variados</b>, se confeccionarán sombreros con acabados diferentes acorde a los gustos y preferencias de los clientes potenciales y a las tendencias de la moda europea.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Poca experiencia en negociaciones en el mercado español</b>, puesto que es la primera vez que se ingresaría en este mercado para lo cual hay que cumplir con todos los requisitos necesarios para comercializar el producto sin mayores complicaciones.</li><li>2. <b>Bajo reconocimiento de la marca en el mercado</b>, por tratarse de una empresa nueva.</li><li>3. <b>Limitado capital propio</b>, el factor económico es una limitante al momento de competir, pues para poner en marcha el proyecto sería necesario también la solicitud de un préstamo que financie una parte de la inversión inicial.</li></ol>

<p>4. <b>Calidad de Producto</b>, se revisaran minuciosamente los acabados del producto para garantizar su calidad y corregir errores en su confección.</p>	<p>4. <b>Bajo nivel tecnológico en relación a la competencia</b>, por tratarse de una empresa pequeña la empresa no cuenta con mayor capital para financiar equipos e infraestructura de mayor desarrollo tecnológico.</p>
---	--

### 1.8.2. Aspectos Externos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. <b>Apertura de nuevos mercados</b>, es posible expandirse hacia otros mercados de Europa, según el posicionamiento que alcance la marca en el periodo proyectado (5 años).</p> <p>2. <b>Alianzas estratégicas</b>, con importantes cadenas de venta de ropa y accesorios, de modo que se garantizaría la venta segura de las unidades de sombrero de paja toquilla.</p> <p>3. <b>Incentivos del Gobierno</b>, especialmente para el financiamiento del proyecto con tasas de interés relativamente bajas.</p>	<p>1. <b>Restricciones comerciales</b> que puedan presentarse en el mercado español a consecuencia de la recesión económica que vive actualmente el país.</p> <p>2. <b>Daños que puedan presentarse en los medios de transporte</b> al momento de movilizar la mercadería.</p> <p>3. <b>Incremento de la competencia</b>, aplicación de estrategias que compliquen el posicionamiento en el mercado.</p>



### **1.8.3. Matriz FODA cuantitativa**

Para la ponderación de la matriz FODA, se usaron los siguientes parámetros: la calificación es de 1 a 5 donde, 1 es poco importante y 5 es muy importante de que ocurra el evento. Respecto al peso, el mismo esta dado como sigue: 0.00 sin importancia y 100.00% muy importante.

#### **FACTORES INTERNOS**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
Mano de Obra Calificada	<b>40.00%</b>	<b>5</b>	<b>2.00</b>
Precios Competitivos	<b>20.00%</b>	<b>4</b>	<b>0.80</b>
Diseños Variados	<b>20.00%</b>	<b>3</b>	<b>0.60</b>
Calidad del Producto	<b>20.00%</b>	<b>5</b>	<b>1.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100.00%</b>		<b>4.40</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
Poca Experiencia	<b>40%</b>	<b>4</b>	<b>1.60</b>
Bajo reconocimiento	<b>30%</b>	<b>4</b>	<b>1.20</b>
Limitado Capital Propio	<b>20%</b>	<b>3</b>	<b>0.60</b>
Bajo Nivel Tecnológico	<b>10%</b>	<b>3</b>	<b>0.30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3.70</b>

#### **FACTORES EXTERNOS**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
Apertura a nuevos mercados	<b>30%</b>	<b>4</b>	<b>1.20</b>
Alianzas estratégicas	<b>40%</b>	<b>5</b>	<b>2.00</b>
Incentivos del Gobierno	<b>30%</b>	<b>5</b>	<b>1.50</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>4.70</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
Restricciones Comerciales	<b>30%</b>	<b>3</b>	<b>0.90</b>
Daños en el producto	<b>40%</b>	<b>4</b>	<b>1.60</b>
Incremento de la competencia	<b>30%</b>	<b>4</b>	<b>1.20</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3.70</b>

De acuerdo al FODA ponderado se puede observar que las fortalezas son mayores que las debilidades, por cuanto estas tienen una calificación de 4.40 versus 3.70 lo que es positivo para la compañía al momento de realizar sus negociaciones del producto: Sombrero de Paja Toquilla.

Por otra parte, de acuerdo a la matriz de factores externos, en el cuadro se observa que las oportunidades son mayores que las amenazas, esto ocurre por una diferencia de 1 punto; por lo cual es evidente que pese a existir amenazas significativas como la recesión económica de España, existen también importantes oportunidades de las cuales D'Tokilla debe aprovechar y así posicionar sus productos.

### **1.9. Factores Claves del Éxito**

Los factores claves para el éxito, dependerán de obtener en los colaboradores y en la empresa, los siguientes puntos destacados:

- **Conocimiento**

Poseer información sobre, o estar familiarizado con: Clientes, El Mercado, la Gestión Empresarial, Fuentes de Asistencias y Asuntos Técnicos.

- **Habilidades**

Estar relacionado con las habilidades para el desempeño de tareas o funciones en áreas tales como: Comercio Exterior, Logística, Técnicas del Comercio Internacional, Negociación Internacional, Mercadeo, Administración Financiera, Organización, Planificación y Liderazgo.

- **Rasgos Personales**

Contar con personal con las siguientes competencias: que tome la iniciativa, que sea persistente, que se preocupe por la alta calidad, que estén orientados a la eficiencia, que resuelvan problemas de forma original, que tomen riesgos calculados, que sea persuasivo, que se comprometa con el trabajo, que planifique sistemáticamente, que demuestre confianza en sí mismo y que utilice estrategias de influencia.



**Gráfico 4: Factores de Éxito de la Empresa**

**Fuente: Autoras**

## **1.10. Análisis de la Industria y las 5 fuerzas de Porter**

### **1.10.1. Análisis de la Industria**

La confección de sombreros de paja toquilla pertenecen a la industria de la vestimenta, específicamente viene a ser un accesorio complementario del vestuario de las personas que lo usan. En Ecuador, esta industria tiene mayor prestigio la elaboración artesanal del mismo, pues es considerada prácticamente como un patrimonio cultural del país. Específicamente en el cantón Montecristi, el sombrero de paja toquilla básicamente se ha convertido en un símbolo de la identidad manabita y campesina, pero así mismo hay quienes lo utilizan para proyectar un look mas casual.

En Ecuador, las ventas anuales de este producto superan el millón de unidades, dejando un ingreso estimado de \$ 8 millones anuales; siendo países como Estados Unidos, Italia, Francia, Japón y México, los clientes de mayor participación en la compra de estos novedosos artículos. La empresa Cartier por ejemplo se abastece de cerca de 2.000 sombreros anuales, donde los precios del mismo pueden llegar a costar inclusive más de \$ 1,000.00; mientras que en otros mercados también es más económico y su precio fluctúa entre los \$ 16 y \$ 50.00. (Diario Hoy, 2010).



**Gráfico 5: Modelo de Sombrero de la empresa "CARTIER"**  
**Fuente: Empresa "CARTIER"**

### **1.10.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

El propósito de realizar el análisis de las 5 fuerzas de Porter, radica en determinar el grado de atractivo de la industria, de esta manera se procederá a evaluar cada fuerza:

#### ***1. Poder de Negociación de los compradores***

Es importante destacar que la empresa desea comercializar este producto de forma indirecta al cliente; es decir empleando un intermediario que en este caso sería un local de venta de ropa y accesorios de moda en el mercado español, debido a que la empresa no tiene el suficiente prestigio como para implementar un local y comercializarlo por cuenta propia.

La estrategia más adecuada hasta lograr tal objetivo es iniciar la venta a cadenas de ropa y accesorios principalmente tales como: Costa y Soler, El Corte Inglés, El Inka, entre otros locales que ya tienen un reconocimiento en el mercado, para mediante ellos ingresarlos a los clientes finales. Dada esta situación el poder de los compradores es alto por el motivo de que las capacidades de la marca aun son débiles, por tanto se necesita del respaldo de una compañía más conocida que ayude en su comercialización.

## ***2. Poder de Negociación de los Proveedores***

Los proveedores de la empresa serán los artesanos profesionales de Montecristi que tengan mayor experiencia en la confección de los sombreros de paja toquilla, para efectos de la negociación se han subcontratado los servicios de los artesanos Alejandro Sánchez y Edgar Serrano, quienes tienen un taller en esta localidad y tienen experiencia en el diseño y elaboración de este tipo de sombreros. Si bien, ellos serán los primeros proveedores de la compañía, no se descarta la idea de ir buscando otras alternativas que ayuden a incrementar las unidades de producción y a su vez esto represente un beneficio económico para la empresa, manteniendo la calidad a precios más bajos; razón por la cual el poder de negociación de los proveedores es medio, debido a que si bien hay gran cantidad de artesanos que elaboran estos artículos, no todos garantizan calidad en sus acabados y la compañía no puede arriesgarse a bajar la calidad de los productos.

## ***3. Amenaza de Nuevos Competidores***

En el mercado ecuatoriano existen 2 compañías que mantienen un gran prestigio y posicionamiento en el mismo, y exportan grandes cantidades de sombreros principalmente al mercado Italiano, Francés y Estadounidense, a continuación se menciona una breve reseña de las mismas:

- ***Ecu-Andino Panamá Hats***

Esta compañía inició sus exportaciones desde Ecuador a Europa en 1985, posteriormente se fundó en 1994 su oficina en Alemania. Cada año participan en más de 25 Ferias y Exhibiciones Internacionales. En el 2001 abrió su oficina de representación en España. Comenzaron el año 2002 con una nueva representación en París / Francia, a cargo de Marina Gutiérrez, la cual trabaja como oficina independiente desde el 1ero de Enero del 2004. Todas sus Representaciones Internacionales trabajan en cercana y directa colaboración con su Oficina Matriz en Guayaquil - Ecuador. (Ecu-Andino, 2012).



Gráfico 6: Logotipo Empresa Ecua-Andino

Fuente: Empresa Ecua-Andino

- **Montecristi Factory Hats**

Para Geovanny Mero, propietario de *Montecristi Factory Hats*, ubicado en el cantón Montecristi de la provincia de Manabí, los precios de los productos, que él y su familia elaboran a mano por más de 15 años, van desde los \$45, considerados los más simples, hasta los \$1.300 los que tienen mayor elaboración y mejores acabados. Mero aclara que en la elaboración de este producto debe tomarse en cuenta el tipo de paja que se utilizará, ya que de esto depende la "textura del artículo". Un sombrero de excelentes características puede costar, según los fabricantes, hasta \$5.000 en países como los Estados Unidos. En la actualidad esta empresa exporta anualmente cerca de 1 300 unidades a ese precio (\$ 5.000). (Diario Hoy, 2009).



Gráfico 7: Logotipo Empresa Montecristi Factory Hats

Fuente: Empresa Montecristi Factory Hats

Estas empresas por su gran experiencia representan una amenaza, ya que si bien sus mercados objetivos son otros (más exclusivos y costosos); podría darse el caso de que les resulte atractivo también incursionar en el mercado español y resten participación en el mercado, ante lo cual la empresa tiene que

elaborar un plan de marketing adecuado para garantizar su posicionamiento en el mismo, por lo pronto el respaldo de grandes cadenas de ropa y accesorios, le permitirá ir logrando de a poco este objetivo.

***Precios de la competencia:***

<b>SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>VALOR</b>
HAVANA	\$ 90.00
FEDORA	\$ 90.00
FEDORA PLANTER	\$ 120.00
FEDORA SEMI CALADO	\$ 150.00
MONTECRISTI FINO CLASICO	\$ 90.00
CUENCA CLASICO	\$ 30.00
MONTECRISTI	\$ 89.00
MONTECRISTI GRUESO	\$ 35.00
OPTIMO FINO MONTECRISTI	\$ 120.00
MONTECRISTI SEMICALADO GRUESO	\$ 40.00
MONTECRISTI SIR	\$ 90.00
MONTECRISTI SIR CORDON CALADO	\$ 150.00
MONTECRISTI PLANTER	\$ 120.00
MONTECRISTI SEMICORRIENTE	\$ 110.00
PAVA GRUESA	\$ 40.00
PAVA LLANA	\$ 90.00
MONTECRISTI PAVA SEMICALADA	\$ 120.00
VISERA BRISA CUENCANA	\$ 25.00
<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 88.83</b>

Fuente: Empresa Montecristi Factory Hats

Como se puede apreciar, la lista de precios del competidor Montecristi Factor Hats, va desde los \$ 25.00 el más económico hasta los \$ 150.00 el más caro, como precio de venta, a esos valores falta agregar costos de logística, más impuestos aduaneros en caso de exportarlo, lo que incrementaría aun mas los precios finales.

***4. Amenaza de Productos Sustitutos***

El sombrero como tal es una prenda que puede ser utilizada para proyectar una imagen elegante o casual acorde a la vestimenta del usuario, pero básicamente un potencial sustituto del sombrero son las gorras, pero esto no representa mayor amenaza pues el target al cual se desea ingresar es precisamente a

personas que gusten de accesorios más formales, a diferencia de las gorras que dan un aspecto informal y deportivo. Por lo tanto, la amenaza del producto sustituto es baja para la empresa.

### **5. Grado de Rivalidad de los actuales competidores**

El grado de rivalidad en la industria es bajo, puesto que cada competidor respeta las negociaciones internacionales que se hayan aplicado; es decir no intervienen en establecimientos donde se hacen contratos de exclusividad de marca; además por ser empresas con gran prestigio en el mercado poseen sus propios clientes y aliados estratégicos. De esta manera, y considerando los aspectos analizados en las cuatro fuerzas anteriores se podría decir que la industria tiene un grado de atractivo medio, ya que hay aspectos que representan una amenaza para la empresa que propone, así como también hay aspectos favorables. Lo más adecuado es que la empresa, analice bien las potenciales amenazas, para diseñar planes de contingencia que le ayuden a hacer frente a las posibles estrategias que empleen los competidores con la finalidad de sacarlo del mercado.



**Gráfico 8: Representación de las Fuerzas de Porter**

**Fuente: Autoras**



## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

#### 2.1. Características del Mercado

La empresa se enfocara en la comercialización de sombreros de paja toquilla en el mercado español mediante tiendas de ropa y accesorios, pero específicamente el sombrero va dirigido a clientes que posean las siguientes características:

##### Segmentación Geográfica

- Provincia: Madrid
- Ciudad: Madrid
- Área: Zonas urbanas de la ciudad de Madrid 3.265.038 habitantes
- Provincia: Barcelona
- Ciudad: Barcelona
- Área: Zonas urbanas de la ciudad de Barcelona 1.615.448 habitantes

##### Segmentación Demográfica.

- **Edad:** 25 años hasta 64 años
- **Sexo:** Indiferente (masculino o femenino)

CIUDAD DE MADRID ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN POR SEXO Y EDAD (Revisión del Padrón Municipal de Habitantes a 1 de enero de 2010)						
Edad	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
25 a 29	250,461	123,224	127,237	7.63	3.75	3.87
30 a 34	303,089	151,823	151,266	9.23	4.62	4.61
35 a 39	294,576	148,276	146,300	8.97	4.52	4.45
40 a 44	270,816	133,448	137,368	8.25	4.06	4.18
45 a 49	247,085	118,146	128,939	7.52	3.60	3.93
50 a 54	209,873	97,653	112,220	6.39	2.97	3.42
55 a 59	171,518	77,119	94,399	5.22	2.35	2.87
60 a 64	168,222	73,781	94,441	5.12	2.25	2.88
<b>TOTAL</b>	<b>1,915,640</b>	<b>923,470</b>	<b>992,170</b>	<b>58.33</b>	<b>28.12</b>	<b>30.21</b>

Fuente: INE (Censos) y Fundación BBVA-Ivie, 2010

CIUDAD DE BARCELONA						
ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN POR SEXO Y EDAD						
(Revisión del Padrón Municipal de Habitantes a 1 de enero de 2010)						
Edad	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
25 a 29	<b>123,203</b>	60,614	62,588	<b>7.63</b>	3.75	3.87
30 a 34	<b>149,091</b>	74,682	74,408	<b>9.23</b>	4.62	4.61
35 a 39	<b>144,903</b>	72,938	71,966	<b>8.97</b>	4.52	4.45
40 a 44	<b>133,216</b>	65,644	67,572	<b>8.25</b>	4.06	4.18
45 a 49	<b>121,542</b>	58,117	63,426	<b>7.52</b>	3.60	3.93
50 a 54	<b>103,237</b>	48,036	55,201	<b>6.39</b>	2.97	3.42
55 a 59	<b>84,370</b>	37,935	46,435	<b>5.22</b>	2.35	2.87
60 a 64	<b>82,749</b>	36,293	46,456	<b>5.12</b>	2.25	2.88
<b>TOTAL</b>	<b>942,311</b>	<b>454,259</b>	<b>488,052</b>	<b>58.33</b>	<b>28.12</b>	<b>30.21</b>

Fuente: INE (Censos) y Fundación BBVA-Ivie, 2010

**Segmentación Psicográfica**

**Clase social:** Media, Media-Alta

**Personalidad:** Indiferente

**Estilo de vida:** Consumo en centros comerciales, boutiques, etc.

**Gustos y Preferencias:** Moda y accesorios

**Grado de Aceptación del Sombrero:** 93%, según análisis de mercado.

POBLACION POR CLASES			
CIUDAD	POBLACION	C. MEDIA	%
MADRID	3,284,071	1,720,853	52.40%
BARCELONA	1,615,448	813,378	50.35%
<b>TOTAL</b>	<b>4,899,519</b>	<b>2,534,231</b>	

Fuente: INE (Censos) y Fundación BBVA-Ivie, 20120



**Gráfico 9: Características del Mercado**

Fuente: Google

## **2.2. Estructura de Mercado**

El mercado español en el cual se pretende penetrar está constituido por:

- Empresas que se dediquen a la venta de ropa nacional y extranjera.
- Empresas que se dediquen a la venta de productos textiles y artesanías.

## **2.3. Mercado Objetivo**

El mercado objetivo está determinado por las siguientes características:

- Empresas que estén ubicadas en los principales centros de desarrollo comercial e industrial.
- Empresas que tengan como clientes a personas de todo tipo de clase social y raza.
- Empresas que se encuentren ubicadas en centros comerciales, ya que a estos lugares acuden a diario un sinnúmero de personas.

## **2.4. Análisis de la demanda: Encuestas y Estadísticas**

La encuesta fue realizada a quince empresas de España, dedicadas a la venta, distribución o importación de productos relacionados a la industria textil o artesanal, las mismas que accedieron a contribuir con su información y se detallan en la tabla que se presenta a continuación:

<b>Empresa</b>	<b>Tipo de negocio</b>	<b>Estado</b>
Costa y Soler	Venta de sombreros y carteras artesanales	Alicante
Signes Grimalt	Venta de regalos, recuerdos y elementos de decoración	Alicante
El Corte Inglés	Venta de ropa, zapatos, bisutería, bolsos y complementos	Madrid
Starter	Venta ropa de moda, calzado y complementos de mujer	Granada
Mayorista ropa Barcelona Slu	Venta de ropa de mujer	Barcelona
Mucha Ropa Cadiz SL	Ventas textiles, moda y calzado	Barcelona
La Moda Per Te	Mayorista de ropa y accesorios de marcas para tiendas outlet	Barcelona
Autor arte contemporáneo y regalo exclusivo	Encuadernación artesanal con obra original y textil pintado a mano	Madrid
El inka	Venta de ropa y accesorios hechos a mano, provenientes de América del Sur	Santa Cruz de Tenerife
Sombreros Moe	Venta de sombreros en general	Madrid
Mice Fiestas, Regalos y Bodas	Venta de disfraces, trajes medievales, pelucas, sombreros, máscaras, maquillajes, ropa y calzado de danza y flamenco	Madrid
International Gadgets Promotions	Venta de camisetas, camisas, gorras, sombreros, bufandas, guantes y regalos	Madrid
Mcd Artesanías	Venta de todo tipo de productos textiles	Alicante
Laintex Veteranin	Importadores de productos textiles de todas partes del mundo	Barcelona
Dolls	Venta y distribución de prendas textiles y sus complementos	Barcelona

**Tabla 1: Empresas Encuestadas**

Elaboración: Autoras

### Breve Reseña Histórica de la empresa "El Corte Inglés"

El grupo "El Corte Inglés" es considerado como el primer grupo de distribución de España y el número 40 del mundo por volumen de ventas (Planet Retail, s.f.); compuesto principalmente por empresas de distintos enfoques de negocios, entre los que vale destacar el originario de "Grandes Almacenes por Departamentos".

En esta modalidad de negocio es el líder europeo por volumen de ventas y el tercero a nivel mundial detrás de Sears y de Macy's. El Corte Inglés está considerado como la segunda empresa familiar de España y la 66 del mundo. Asimismo, es la empresa privada con más empleados en España; también ostenta en la actualidad el liderazgo del comercio electrónico en España. Tiene su sede en la ciudad de Madrid. (Ranking de Empresas-Universia s.f.)

El tipo de empresa es pequeña, mediana y de gran distribución, su fundación fue en el año de 1940. Entre los principales productos a comercializar se pueden destacar artículos textiles, alimentación, perfumería, agencias de viajes, productos informáticos, entre otros. Algunas de las empresas filiales o marcas de "El Corte Inglés" son: Hipercor, Aliada, Emidio Tucci, Dustin, Privium, Opencor, Supercor, Bricor, Viajes El Corte Inglés, Informática El Corte Inglés y Ámbito Cultural. (Sitio Web El Corte Inglés Corporativo, s.f.)



Gráfico 10: Logotipo de la Empresa "El Corte Inglés"  
Fuente: Sitio Web El Corte Inglés Corporativo.com

Posteriormente se enumeran cada una de las preguntas efectuadas en la encuesta, con sus respectivos resultados:

**1. Siendo usted un vendedor de “Panamá hat”, podría indicar ¿de qué país usted cree que proviene originariamente este sombrero?**

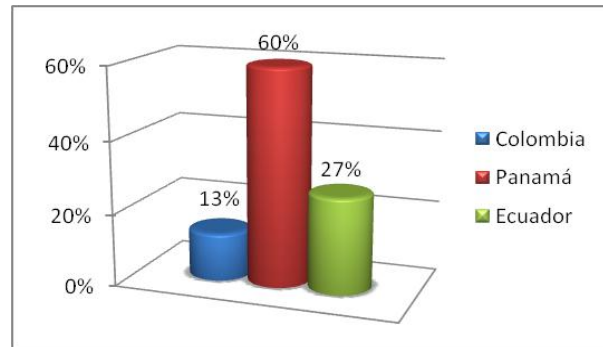


Gráfico 11: Origen del “Panamá hat”

Elaboración: Autoras

Como era de suponerse, debido a la confusión que existe acerca del origen del “Panamá hat” (sombrero de paja toquilla), la mayor parte de los dueños o administradores de las empresas españolas encuestadas, exactamente el 60%, indicaron que según su criterio este tipo de sombreros es originario de Panamá, sobre todo por su nombre.

**2. ¿Sabía usted que el conocido “Panamá hat” es un sombrero de paja toquilla, tejido a mano, netamente ecuatoriano?**

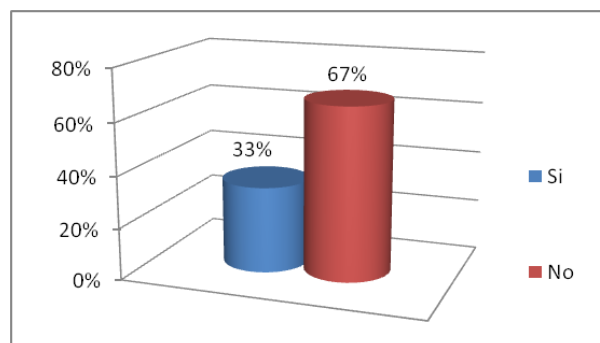


Gráfico 12: Conocimiento del verdadero origen del “Panamá hat”

Elaboración: Autoras

Muchos de los encuestados al escuchar esta pregunta, que al mismo tiempo denotaba una afirmación, se mostraron muy asombrados, debido a que siempre han creído que estos sombreros son hechos en Panamá, sobre todo por el nombre con que comúnmente se los conoce en estos países "Panamá hat". Por lo tanto los resultados mostraron un 33% en la opción "Si" y un 67% en la opción "No".

### 3. ¿Qué país le provee de los sombreros de paja toquilla que usted comercializa en su local?

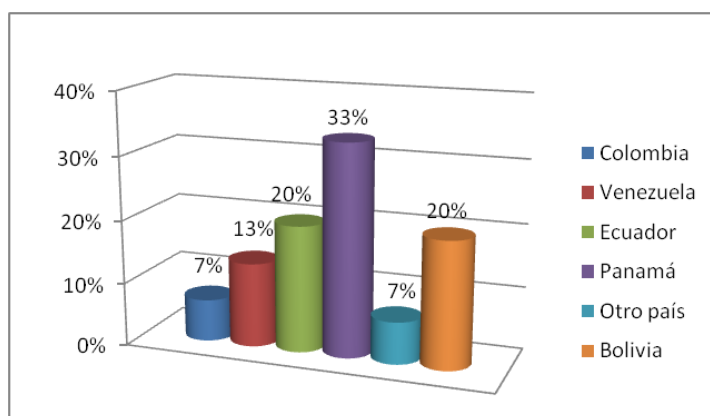


Gráfico 13: País proveedor de los sombreros de paja toquilla  
Elaboración: Autoras

El 33% indicó que su proveedor de sombreros de paja toquilla es Panamá; sin embargo, el 20% manifestó que Ecuador o Bolivia se los proporcionaba.

### 4. ¿Con que frecuencia usted realiza importaciones de sombreros de paja toquilla?

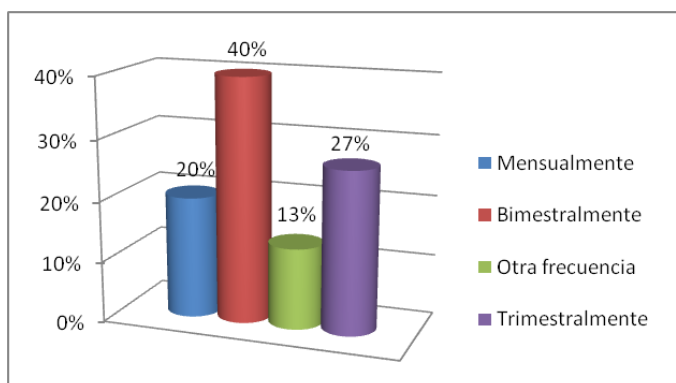


Gráfico 14: Frecuencia de las importaciones

Elaboración: Autoras

Generalmente las empresas encuestadas realizan importaciones de sombreros de paja toquilla bimestralmente, lo cual se encuentra representado por el 40%, seguido de los que realizan de manera trimestral sus pedidos, identificados por el 27%.

### 5. ¿Cuántas unidades compra anualmente a su proveedor?

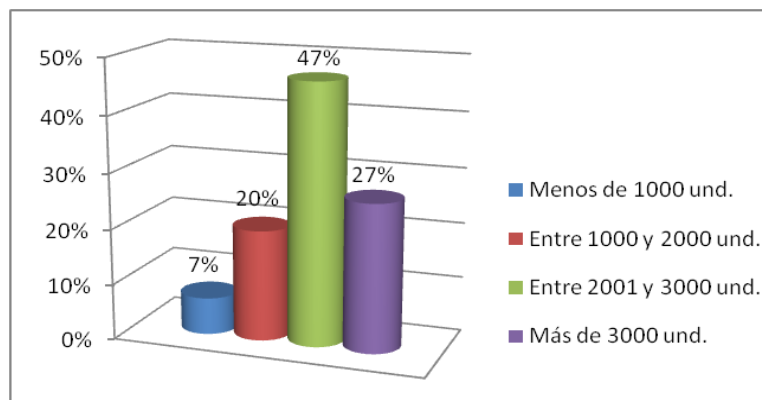


Gráfico 15: Unidades de Compra Anual

Elaboración: Autoras

La mayor parte de las empresas compran aproximadamente entre 2001 y 3000 unidades de sombreros de paja toquilla al año, lo cual se encuentra representado por el 47%.

### 6. ¿Cuánto usted paga en promedio a su proveedor por cada sombrero de paja toquilla, tomando en consideración el diseño más económico?

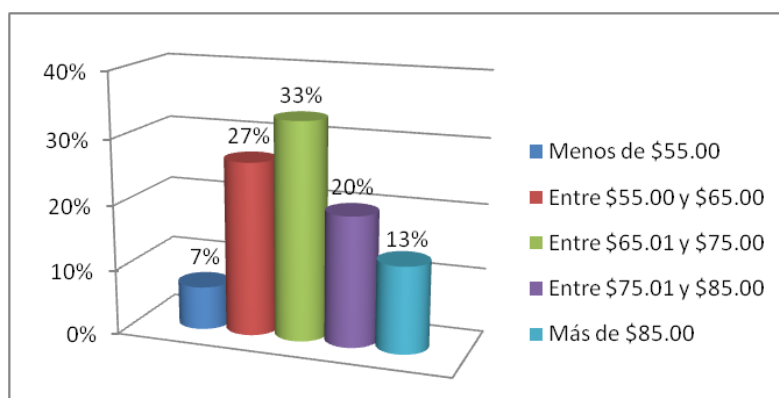


Gráfico 16: Precio del sombrero más económico

Elaboración: Autoras



El valor que les cuesta a estas empresas españolas cada uno de estos sombreros, basándose en el diseño más económico, está comprendido entre \$65.01 y \$75.00, lo cual está determinado por el 33%.

**7. ¿Por qué razón sus clientes generalmente compran esta clase de sombreros en su tienda o local?**

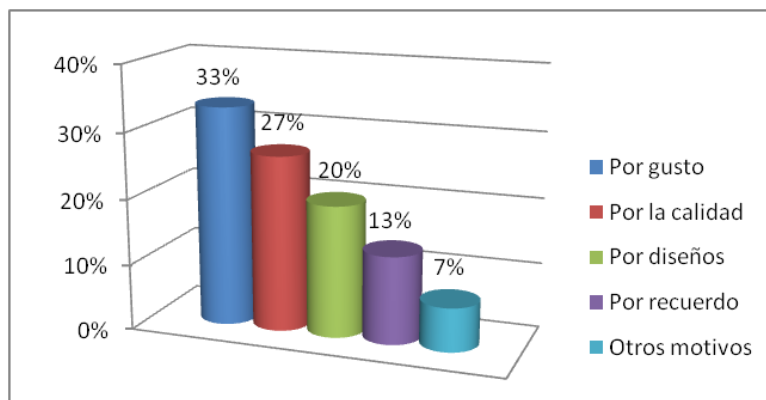


Gráfico 17: Razones de compra  
Elaboración: Autoras

Los encuestados indicaron que este tipo de sombreros son generalmente comprados porque a los clientes les gusta y les llama la atención sus diseños (33%) y por la calidad que poseen (27%), ya que están elaborados con un material resistente y duradero.

**8. ¿Le gustaría poder adquirir los originales sombreros de paja toquilla, elaborados en Montecristi-Manabí-Ecuador, a un precio bajo en relación al que usted ha estado pagando a su proveedor habitual?**

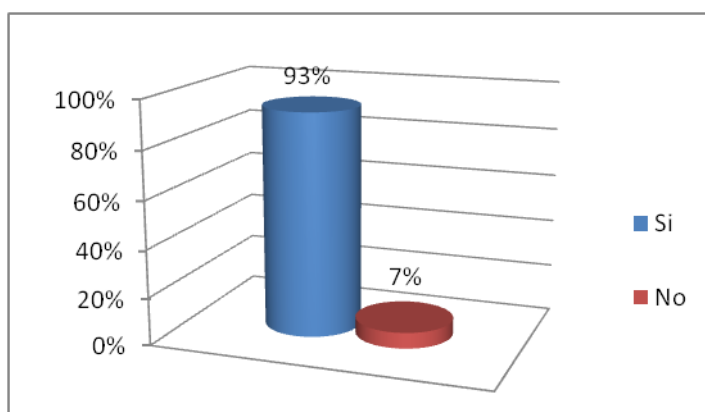


Gráfico 18: Aceptación de la Propuesta

Elaboración: Autoras

El 93% de los dueños y administradores de las empresas encuestadas estarían dispuestos a comprar los sombreros de paja toquilla en el país de origen, ya que les garantiza mayor confiabilidad en la calidad del producto, además de que los precios serían inferiores a lo que están acostumbrados a pagar a sus proveedores.

**9. ¿A través de qué tipo de negociación preferiría llevar a cabo el proceso de importación de sombreros de paja toquilla (Ecuador – España)?**

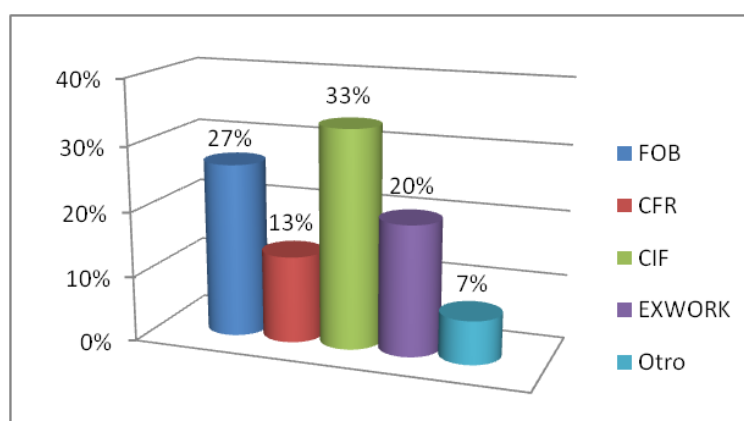


Gráfico 19: Tipo de negociación

Elaboración: Autoras

Los tipos de negociación que prefieren las empresas españolas encuestadas para realizar sus importaciones son el CIF (33%) y FOB (27%). El CIF porque el vendedor se hace cargo de todos los costos, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino y el FOB que se identifica debido a que el vendedor entrega la mercancía "a bordo del buque" en el puerto de embarque designado por el comprador.

Con los resultados obtenidos en cada pregunta de la encuesta, se puede obtener las siguientes conclusiones:

- El mercado español no tiene identificado a Ecuador como el pionero en la fabricación de sombreros de paja toquilla, ya que existe una confusión en el origen de este tipo de sombreros debido al nombre con el que se conocen en el mercado, que es "Panamá hat", por lo que piensan que su país de origen es Panamá.

- El mayor proveedor de este tipo de sombreros en España es Panamá; sin embargo, Ecuador también se destaca entre las opciones.
- La mayor parte de estas empresas españolas, hacen pedidos de 2000 a 3000 unidades anualmente, debido a que ellos distribuyen a otras tiendas los productos que importan o porque se encuentran ubicadas en centros comerciales o de venta por internet, lo cual hace que capten mayor cantidad de clientes a diario.
- Las empresas encuestadas realizan generalmente sus importaciones de sombreros de paja toquilla bimestralmente.
- El costo promedio que pagan las empresas encuestadas a sus proveedores por el sombrero de paja toquilla más económico está entre los \$65 y \$75.
- Casi el 100% de los encuestados desea poder adquirir los sombreros de paja toquilla elaborados en Ecuador, ya que de ese modo se sentirán mas confiados de la calidad, además de que el costo de los mismos será más bajo en relación a la competencia; hecho que les permite obtener una mayor ganancia u ofrecer los sombreros a un precio más bajo.
- Los tipos de negociaciones que prefieren las empresas de los mercados españoles son: CIF y FOB, ya que son los más utilizados en el medio.

## **2.5. Análisis de la oferta: Empresa y sus Competidores**

La competencia es un factor muy importante que se debe analizar, ya que está conformada por todas aquellas empresas u organizaciones que comercializan productos iguales o similares a los que se plantea en el presente proyecto, que para el caso son los sombreros de paja toquilla en diferentes modelos y diseños.

En el mercado, tanto nacional como extranjero, existen algunas empresas que en la actualidad se encargan de fabricar y comercializar diversas clases de sombreros,

entre estos, los famosos "Panamá hat", que son los mismos sombreros de paja toquilla. A pesar de que Ecuador es el pionero en la elaboración de este tipo de sombreros a nivel mundial, existe la posibilidad de que las empresas de otros países hagan uso de la estrategia de benchmarking, logrando de esta forma inclusive superar a Ecuador, que es el precursor.

La competencia puede ser de dos tipos, clasificándose de la siguiente manera:

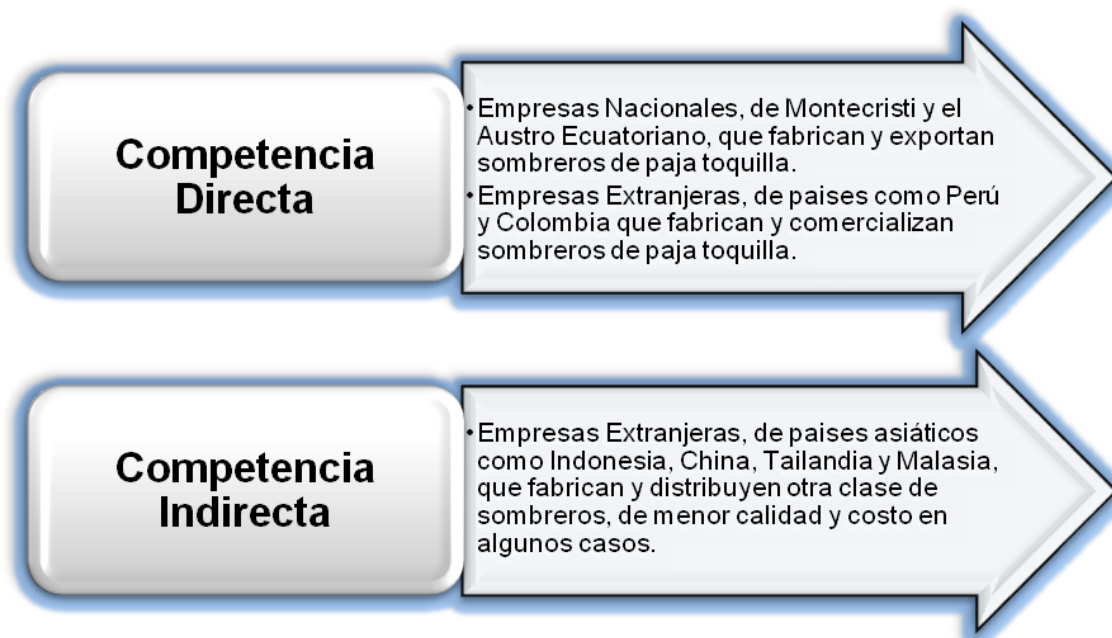


Gráfico 20: Competencia  
Elaboración: Autoras

## 2.6. Plan de Marketing

### 2.6.1. Objetivo

Posicionar al Ecuador en el mercado de Madrid y Barcelona, como el fabricante original de los famosos sombreros de paja toquilla, otorgando precios bajos y productos de calidad.

## 2.7. Estrategias de Marketing

### 2.7.1. Producto

Para ingresar a mercados internacionales, sobre todo que forman parte de la Unión Europea, se debe considerar que los españoles son muy exigentes al momento de comprar y más aun al decidir cambiarse de proveedor, por lo que es de gran importancia asegurarse de que el producto cumpla con los siguientes requerimientos:

- ✓ Que el producto cumpla con todas las normas y técnicas de calidad aplicables en el país de destino, que en este caso es España, incluyendo todo lo referente al empaque y embalaje del producto.
- ✓ Capacidad flexible de producción, la cual se adapte a las fluctuaciones de la demanda, tomando en consideración los volúmenes de producción requeridos por los mercados externos.
- ✓ Tener la adecuada capacidad logística para ubicar el producto justo a tiempo, cumpliendo con los términos de negociación acordados.

La marca con la cual se identificará el producto está determinada por el logotipo que se presenta posteriormente:



Gráfico 21: Logotipo del Producto y la Empresa  
Elaboración: Autoras

La empresa D'Tokilla ofrecerá a sus clientes potenciales una variedad de sombreros con acabados elegantes, entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:



Gráfico 22: Productos a ofrecerse  
Elaboración: Autoras

### 2.7.2. Precio

El precio básicamente es la cantidad monetaria que estarían dispuestas a pagar las empresas españolas por cada sombrero de paja toquilla, para lo cual es imprescindible tomar en cuenta el precio que les ofrece la competencia; el cual es superior a los \$55.00 según el estudio de mercado.

Entre las estrategias que se utilizarán están:

- ✓ Diferenciarse de los competidores con precios inferiores.
- ✓ Otorgar descuentos especiales a las empresas que compren grandes cantidades y con mayor frecuencia.
- ✓ Ofrecer facilidades de pago a través de créditos oportunos, con el propósito de darles plazo a las empresas para que puedan vender el producto.

- ✓ Tener prioridad de venta con los clientes que son puntuales en sus pagos.

El precio de los sombreros de paja toquilla se expone a continuación:

<b>TIPO DE SOMBRERO</b>	<b>P.V.P.</b>
PANAMA	\$ 45.00
FEDORA	\$ 50.00
HAVANNA	\$ 40.00
MONTECRISTI	\$ 30.00
CLASICO	\$ 50.00
FINO	\$ 60.00
CALADO	\$ 55.00
PAVA	\$ 40.00

### **2.7.3. Promoción**

La promoción consiste exclusivamente en comunicar y dar a conocer al mercado la existencia de esta nueva empresa, con la finalidad de dar a conocer sus productos y difundir su marca.

- ✓ Enviar emails o realizar video conferencias, o de ser posible, visitas a los gerentes, administradores o dueños de algunas empresas textiles y de artesanías que se encuentren ubicadas principalmente en Madrid y Barcelona.
- ✓ Diseñar y elaborar una página web con toda la información de los sombreros de paja toquilla, destacando su originalidad a través de una breve reseña histórica, además de los distintos tipos de diseños y modelos que se comercializan.
- ✓ Se colocarán anuncios en internet, con el objetivo de que el mercado objetivo conozca de esta nueva empresa y se vayan familiarizando con la marca.

Para desarrollar y posicionar el producto en el mercado extranjero se aplicarán estrategias y promociones tanto al cliente Detallista como al cliente final, para de esta manera poder asegurar la venta y la fidelidad del mercado hacia el producto.

Al cliente Detallista se ofrecerán promociones de *"Docenas de Trece o la entrega de 10 sombreros por la compra de cada 100 piezas"*. También se realizará la entrega de *"giveaways"* o promocionales al Detallista para que sean entregados al cliente final junto con la venta de cada artículo.

Con estas estrategias se pretende asegurar la fidelidad de los clientes de la empresa D'Tokilla, de manera que con el cliente detallista se negocie *"cross merchandising"* que permitirá exhibir el producto conjuntamente con marcas de ropa que se encuentren ya posicionadas en la mente del consumidor.



Gráfico 23: Promoción del producto # 1

Fuente: Google





Gráfico 24: Promoción del producto # 2

Fuente: Google



Gráfico 25: Promoción del producto # 3

Fuente: Google

#### 2.7.4. Plaza

La plaza o distribución consiste en la transferencia de los bienes del productor hacia el consumidor, por lo cual es necesario indicar que el canal de distribución que se utilizará para llegar al cliente final es indirecto, tal como se detalla a continuación:



Gráfico 26: Distribución Indirecta

Elaboración: Autoras

Entre las estrategias de distribución de las cuales se hará uso tenemos:

- ✓ Ubicar el producto en la mayor cantidad de puntos de ventas posibles, tanto en Madrid como en Barcelona.
- ✓ En un futuro no muy lejano se pretende expandirse hacia otras ciudades de España, como Alicante.

#### 2.8. Matriz BCG

La matriz BCG (Boston Consulting Group) es una herramienta muy conocida, la misma que está constituida o ha sido diseñada en base a dos criterios:

- ✓ La tasa de crecimiento del mercado de referencia, la cual indica la atractivo del sector.
- ✓ La participación relativa con respecto al competidor más fuerte o líder en el mercado.

Por lo tanto se puede determinar que "D'Tokilla" se encuentra ubicada en el cuadrante del signo de interrogación, ya que aun no ingresa al mercado y mucho menos se encuentra posicionada la marca en el mismo, por lo que para

comenzar a operar se requiere de una fuerte inversión. También se determina que el mercado de sombreros de paja toquilla se encuentra en el cuadrante del signo de la vaca ya que es un mercado con mucha trayectoria en la exportación y ha tenido un crecimiento constante en los últimos años.



Gráfico 27: Matriz BCG  
Fuente: Grupo Intercom

## CAPÍTULO III

### ESTUDIO ORGANIZACIONAL

#### 3.1. Constitución del Negocio

##### 3.1.1. Marco Legal

Dentro de los aspectos legales de la propuesta se deben de considerar algunos puntos principales para que la empresa funcione sin ningún tipo de inconvenientes, de manera que pueda desarrollarse en el entorno jurídico que la rodea efectuando los requerimientos respectivos con la finalidad de cumplir con las exigencias legales.

Los requisitos fundamentales para que la empresa funcione son:

- ✓ Constitución de la empresa en la Superintendencia de Compañías
- ✓ Permiso de Muy ilustre Municipalidad de Guayaquil, uso de suelo y patente comercial.
- ✓ Tener RUC asignado por el SRI.
- ✓ Inscripción patronal de la empresa en el IESS.
- ✓ Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud.
- ✓ Tener el Permiso de Bomberos.
- ✓ Permiso de tratamiento de aguas residuales y aprobación de impacto ambiental.
- ✓ Permiso de exportador.

También es importante mencionar que la empresa se basará, para el desarrollo de sus actividades y toma de decisiones, en las leyes que se enlistan a continuación:

- ✓ Código Laboral
- ✓ Ley de Compañías
- ✓ Ley de Aduanas
- ✓ Ley de Comercio Exterior

- ✓ Código Civil
- ✓ Servicio de Rentas Internas
- ✓ Ley de Transparencia
- ✓ Constitución Política del Ecuador
- ✓ Otras leyes pertinentes al tipo de negocio

### **3.1.2. Características de la Sociedad**

Para la implementación de este proyecto se fundará una Sociedad Anónima, cuya junta directiva estará conformada por cinco accionistas entre los cuales se distribuirán las acciones de forma equitativa. En el estatuto de constitución constará lo siguiente:

- ✓ El nombre de la empresa que se constituye es "D' Tokilla" S.A.
- ✓ El domicilio principal de la compañía queda ubicado en el kilometro 25 de la vía a Daule.
- ✓ El plazo de duración de la compañía es de cincuenta años, contados a partir de la inscripción de la constitución de la compañía en el registro Mercantil; pero dicho plazo puede reducirse o ampliarse por acuerdo de la Junta General de Accionistas.
- ✓ El objeto social de la empresa será la exportación de sombreros de paja toquilla hacia el exterior.
- ✓ La empresa podrá ejercer toda actividad mercantil comercial y de inversiones relacionadas con su objetivo, realizar todos los actos y contratos permitidos por la ley. Podrá asociarse con otras instituciones u organizaciones públicas o privadas, personas naturales y jurídicas, inclusive con otras compañías o establecer alianzas estratégicas.
- ✓ El Capital social de la empresa será de VEINTE MIL DOLARES AMERICANOS.

### 3.1.3. Propiedad Accionaria

La Junta General de Accionistas, también denominada Asamblea, es la encargada, entre otras funciones, de elegir a los administradores de la sociedad en un plazo de dos meses. En "D' Tokilla" S.A. dicha junta estará formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos, lo cual se constituye para la compañía en la más alta autoridad. El paquete accionario estará repartido de la siguiente manera:

NOMBRE	APELLIDO	ACCIONES	V.ACCION	APORTACION
VANESSA	ZAMBRANO	500	\$ 10.00	\$ 5,000.00
CRISTINA	MONGE	500	\$ 10.00	\$ 5,000.00
Accionista 3		500	\$ 10.00	\$ 5,000.00
Accionista 4		500	\$ 10.00	\$ 5,000.00
<b>TOTAL APORTACIONES</b>		<b>2000</b>		<b>\$ 20,000.00</b>

Tabla 2: Propiedad Accionaria  
Elaboración: Autoras

### 3.2. Organigrama

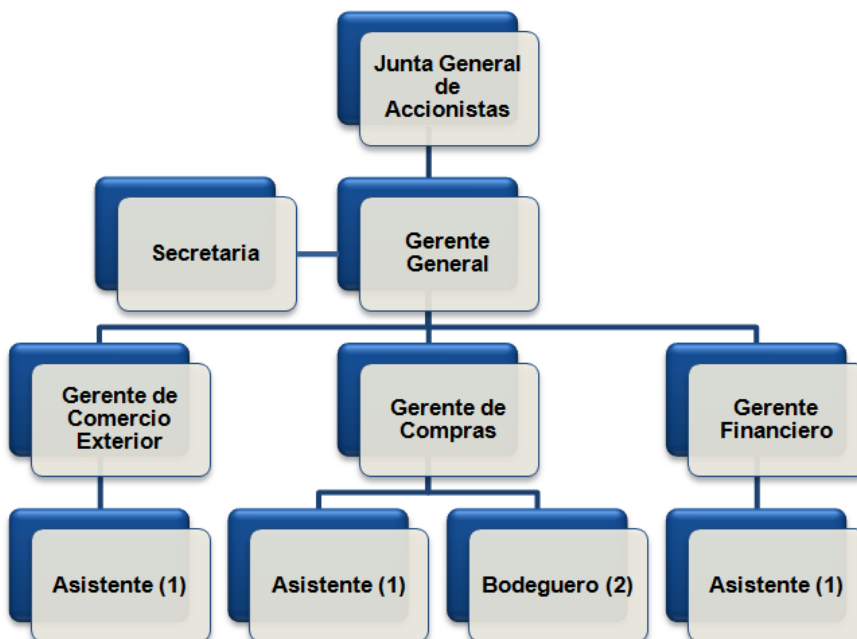


Gráfico 28: Estructura Organizacional  
Elaboración: Autoras



### 3.3. Funciones

#### ✓ Gerente General

Estará encargado básicamente de tomar las decisiones más importantes en la empresa, para lo cual contará con la ayuda de una secretaria. Entre las funciones que debe cumplir el gerente general, se pueden mencionar:

- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas en cada departamento.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Mantener un contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías y productos más adecuados, que contribuyan en beneficio para el negocio.

#### ✓ Gerente Financiero

Será el encargado de tener al día toda la parte financiera-contable de la empresa, establecer presupuestos de costos y gastos, presentar los estados financieros respectivos y hacer las respectivas declaraciones de impuestos en el plazo estipulado por la ley, evitando multas e intereses innecesarios, los cuales solo ocasionan gastos a la compañía. Todo esto lo hará con la colaboración de un asistente financiero que tendrá a su cargo. Entre las responsabilidades que posee el gerente financiero, se pueden destacar:

- Presentar mensualmente los estados financieros respectivos a la junta directiva de socios.
- Ejecutar el pago de sueldos y demás beneficios sociales al personal, siempre sustentándose con lo que indica el Código Laboral.
- Administrar los recursos financieros para alcanzar los objetivos de la compañía.  
Elaborar e interpretar los balances y cuentas de resultados informados a los directivos de la empresa.

✓ **Gerente de Compras**

Será el encargado de planear y desarrollar estrategias de abastecimiento que le permitan ajustarse a los cambios continuos del mercado objetivo. Tendrá a su cargo un asistente de compras y dos bodegueros, estos últimos serán responsables de la mercadería que se encuentre en stock. Entre las funciones que debe cumplir el gerente de compras están:

- Receptar por parte de los proveedores artesanos la mercadería.
- Manejar y controlar racionalmente los inventarios requeridos.
- Evaluar siempre los costos de los productos, mediante análisis comparativos de precios y calidad.

✓ **Gerente de Comercio Exterior**

Este departamento será el encargado de distribuir el producto a los diferentes clientes del exterior, además de elaborar presupuestos mensualmente con la finalidad de obtener incrementos significativos en las ventas. Tendrá a su cargo un asistente para el correcto cumplimiento de sus funciones, las mismas que se detallan a continuación:

- Selección y contratación de agentes comerciales.
- Responsabilidad en las comunicaciones con los clientes, representantes.
- Control de toda la cadena de distribución física de la mercadería.
- Seguimiento y control de todo proceso de exportación.



### 3.4. Cadena de Valor y Operaciones

La cadena de valor empresarial, permitirá describir el desarrollo de las actividades de la propuesta de negocio del proyecto, generando valor al cliente final.

Categorías	Actividad
<b>Organización de los Departamentos</b>	Planificación de las reuniones con clientes para el ofrecimiento del producto en sus diversos modelos y diseños.
	Adquisición de la mercadería directamente desde Montecristi
	Constituir la compañía
	Tramitar el respectivo permiso de exportador
<b>Junta Directiva y Gerente General</b>	Búsqueda del personal para cada uno de los cargos
	Evaluación del personal seleccionado
	Contratación del personal seleccionado
	Motivación del Personal
<b>Desarrollo de Tecnología</b>	Investigación de nuevas modalidades para tomar los pedidos del exterior.

Tabla 3: Actividades de la Cadena de Valor

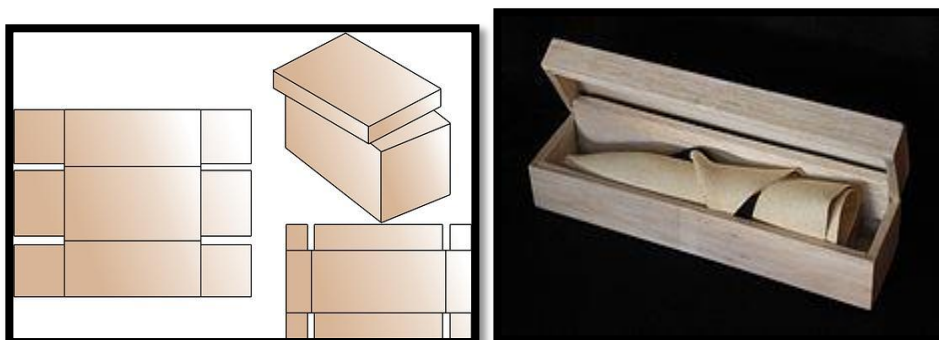
Elaboración: Autoras

### 3.5. Diagramas de Flujo

El proceso de compra de la empresa D'Tokilla se describe de la siguiente manera:

1. D'Tokilla establece contacto con los artesanos de sombreros de paja toquilla en el cantón Montecristi, provincia de Manabí; en este caso el elegido es el Sr. José Manuel Gonzales, reconocido artesano del sector por su calidad de diseños.
2. Los precios son negociados con el artesano, según las cantidades que se vayan a comprar, evidentemente, si es al por mayor resulta más económico para la empresa su comercialización .

3. De esta manera, se procede a la realización del pedido, indicado explícitamente al proveedor el detalle de los sombreros, cantidades, etc.
4. El artesano procede al despacho de los sombreros y se hace una revisión de la mercadería entregada, para el respectivo pago.
5. Una vez que la empresa ha constatado que el despacho ha sido correcto, se almacenan en bodega y se ingresa el inventario al sistema contable.
6. Para el proceso de exportación la empresa confirma al cliente en Barcelona, para indicarle que su pedido está listo para ser embarcado; para esto vale destacar que previamente el agente de comercio exterior ya ha mostrado al cliente en Barcelona, que será un local de venta de ropa, el catalogo de productos, con los respectivos precios y tiempos de entrega, para lo cual solo quedaría pendiente el cierre del trato con la entrega del producto.
7. Básicamente el producto sería empacado en cajas de cartón pequeñas y el sombrero iría doblado y sujeto con un lazo de la siguiente manera:



8. Una vez cerrada la negociación, el producto se envía mediante un flete marítimo, el mismo que llegara en 26 días aproximadamente al puerto de Barcelona, para su entrega al proveedor.
9. Para esto es importante que el agente de comercio exterior, este bien empacado del proceso respectivo y mantenga comunicación con el cliente en Barcelona, asegurándose de que el producto será entregado en perfecto estado.
10. Finalmente cuando la mercadería zarpa y llega a España, es el cliente quien se encarga de su nacionalización las traslada hasta sus bodegas.

### 3.5.1. Flujo de Proceso de Compra y Exportación



Gráfico 29: Proceso de Compra

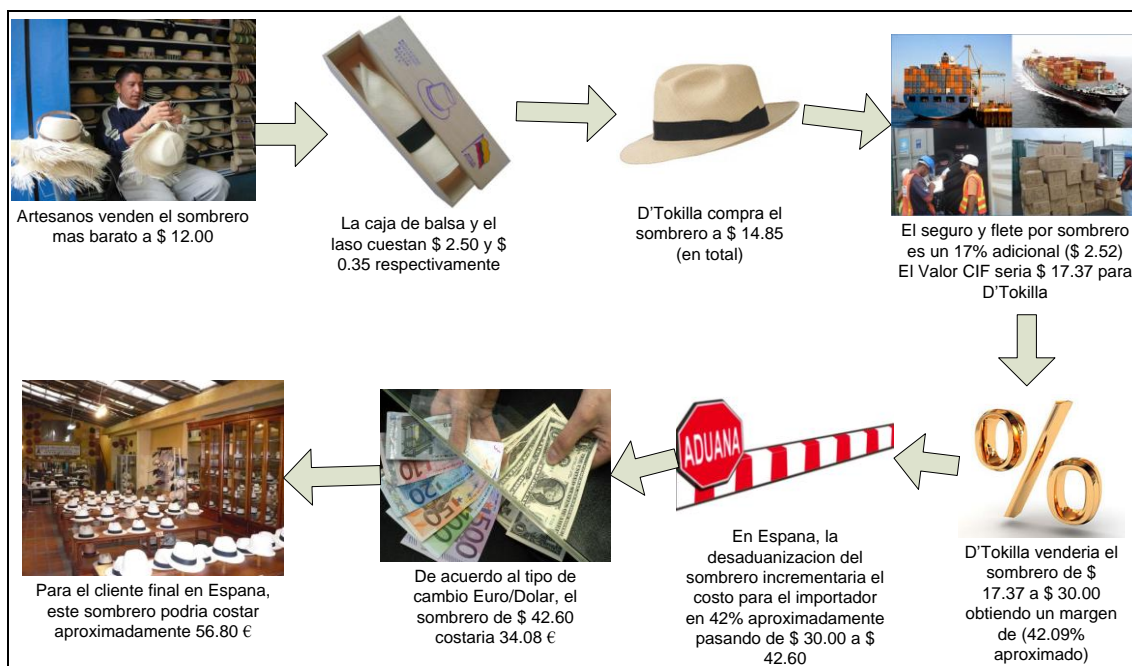
Elaboración: Autoras

### 3.5.2. Flujo de Proceso de Venta y Exportación



Gráfico 30: Proceso de Venta y Exportación  
Elaboración: Autoras

### 3.5.3. Flujograma de Proceso de Venta y Exportación en valores



**Gráfico 31: Proceso de Venta y Exportación en Valores**  
Elaboración: Autoras

El sombrero de paja toquilla más económico de D'Tokilla, se vendería en \$ 30.00 para el importador español, el mismo que luego de nacionalizarlo tendría un valor final de USD \$ 42.60, posteriormente este sombrero en euros costaría 34.08 € para el importador, quien a su vez lo vendería al cliente final en aproximadamente 56.80 € (como precio sugerido). De este modo, la tabla en Dólares y Euros para el Importador y Cliente en España (considerando una cotización de 1.25 dólares por cada euro), sería de la siguiente manera:

IMPORTADOR		CLIENTE FINAL
DOLARES	EUROS	P.V.P (Sugerido)
\$ 63.90	51.12 €	85.20 €
\$ 71.00	56.80 €	94.67 €
\$ 56.80	45.44 €	75.73 €
\$ 42.60	34.08 €	56.80 €
\$ 71.00	56.80 €	94.67 €
\$ 85.20	68.16 €	113.60 €
\$ 78.10	62.48 €	104.13 €
\$ 56.80	45.44 €	75.73 €

Elaboración: Autoras

### 3.6. Responsabilidad Social y Cuidado del Medio Ambiente

La Responsabilidad Social y Cuidado del Medio Ambiente, son procesos que están orientados a resolver, mitigar y/o prevenir los problemas de carácter ambiental, con el propósito de lograr un desarrollo sostenible, encontrando a través de un sistema de gestión, las respuestas a problemas suscitados en la relación de la sociedad y la naturaleza. Por lo cual se pueden realizar acciones, tales como:

- Reciclaje de papel y cartón.
- Reemplazar el uso de vasos descartables, por el uso de vasos de cristal, para evitar el desperdicio y la contaminación.
- Sustituir los bombillos, focos o lámparas incandescentes por otros fluorescentes, para conseguir un ahorro de energía.

Que las empresas tomen conciencia del cuidado del medio ambiente y una correcta adaptación de la Responsabilidad Social, trae consigo beneficios cualitativos y cuantitativos, como son: la captación de clientes ecológicamente responsables, control de gastos en energía eléctrica, combustible y agua, reciclaje con la reutilización de suministros, entre otros.

El proyecto contribuye positivamente a la sociedad de artesanos principalmente, por la oportunidad que se les da de exponer sus mejores productos e introducirlos en el mercado europeo, de modo que a nivel internacional sea reconocida la calidad de su trabajo. Por otra parte, en materia ambiental, la empresa al no contar con maquinarias que generen mayor contaminación, pues es una agencia de comercio exterior básicamente, no deteriora el medio ambiente.

En igual sentido, D'Tokilla donará el 1% de sus ventas para apoyar a fundaciones como la "*Asociación de Ayuda para Enfermos Incurables*" de la ciudad de Guayaquil, específicamente a los niños y así contribuir en algo para mejorar sus condiciones de vida.



## CAPÍTULO IV INGENIERÍA DEL PROYECTO

### 4.1. Determinación de recursos

Los recursos necesarios para la implementación de esta propuesta se clasifican de la siguiente manera:

- **Recursos Humanos:** Constituye la fuerza laboral del proyecto, es decir las personas que conformarán cada uno de los departamentos al interior de la empresa.
- **Recursos Físicos:** Son todos los activos tangibles que serán utilizados por los empleados de la empresa, a fin de cumplir con sus actividades asignadas.
- **Recursos Económicos:** Es el dinero necesario para la puesta en marcha del negocio, se lo conoce como capital de trabajo y sirve para financiar el proyecto hasta que este pueda sostenerse con los ingresos generados por las ventas de los productos.

### 4.2. Localización geográfica

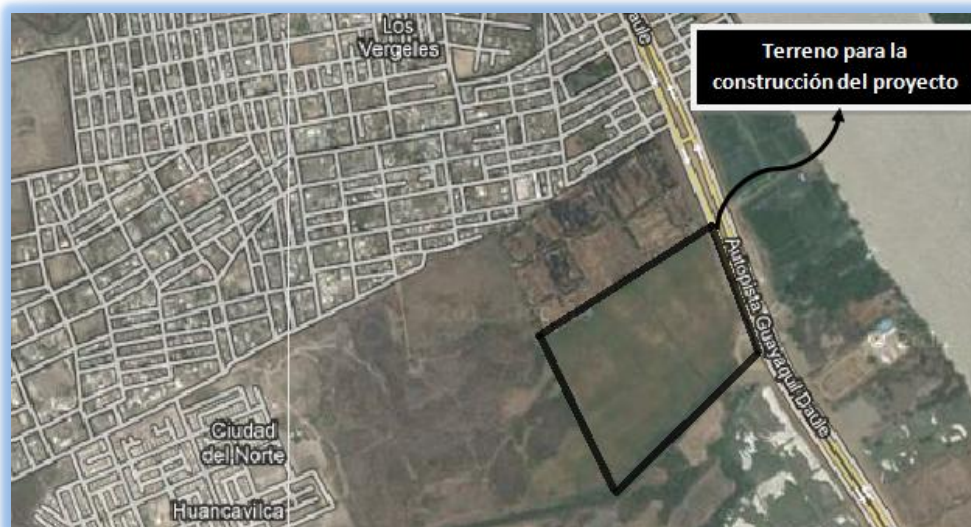
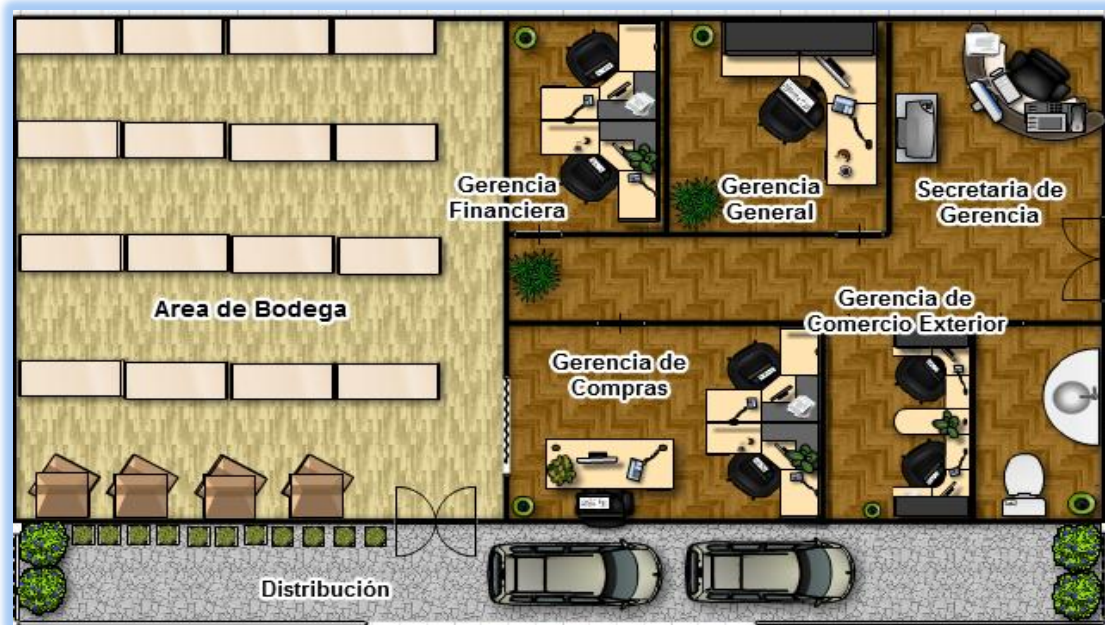


Gráfico 32: Localización Geográfica  
Elaboración: Autoras

La ubicación exacta para llevar a cabo el proyecto, se ha decidido que será en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, exactamente en el kilómetro 25 de la vía a Daule, puesto que en el sector mencionado posee existe un local cuya dimensión es de 422 m<sup>2</sup>; por lo tanto consta de un amplio espacio para el almacenamiento de los productos y desarrollo de actividades administrativas.

Dicha infraestructura estará distribuida de la siguiente manera:



**Gráfico 33: Plano de la Infraestructura de la Empresa**  
Elaboración: Autoras



### 4.3. Inversión Inicial

<b>INVERSION FIJA</b>			
<b>Cód.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
1.1.	Útiles de Oficina	\$ 376.00	0.89%
1.2.	Muebles de Oficina	\$ 5,565.00	13.20%
1.3.	Equipos de Oficina	\$ 3,310.00	7.85%
1.4.	Equipos de Computación	\$ 7,010.00	16.62%
	<b>Total de Inversión Fija</b>	<b>\$ 16,261.00</b>	
<b>INVERSION DIFERIDA</b>			
<b>Cód.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
1.5.	Gastos de Instalación y Adecuación	\$ 1,500.00	3.56%
1.6.	Gastos de Constitución	\$ 2,399.30	5.69%
	<b>Total Inversión Diferida</b>	<b>\$ 3,899.30</b>	
<b>INVERSION CORRIENTE</b>			
<b>Cód.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
1.7.	Capital de Trabajo	\$ 20,000.00	47.43%
1.8.	Imprevistos	\$ 2,008.02	4.76%
	<b>Total de Inversión Corriente</b>	<b>\$ 22,008.02</b>	
<b>INVERSION TOTAL DEL PROYECTO</b>		<b>\$ 42,168.32</b>	

La inversión inicial del proyecto es igual a \$ 42,168.32, la misma que se divide en tres grandes grupos

- Inversión fija, para compra de activos fijos de la empresa es igual \$ 16,261.00.
- Inversión diferida, corresponde a los rubros necesarios para la pre-operación del negocio, adecuación y constitución legal del mismo; su presupuesto asignado es de \$ 3.899.00
- Inversión Corriente, en su mayoría está compuesta por el capital del trabajo de la empresa, es decir el dinero con el que la empresa contara para desembolsos de corto plazo, para ello se ha asignado \$ 22,008.20.

#### **4.4.. Financiamiento de la inversión**

A consecuencia del alto monto de la inversión, la misma será financiada de forma mixta, es decir a través de fondos propios y préstamo bancario, como se aprecia en la siguiente tabla:

	<b>VALOR</b>
FONDOS PROPIOS	\$ 20,000.00
FINANCIAMIENTO	\$ 22,168.32
<b>TOTAL DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 42,168.32</b>

La empresa solicitaría el crédito a la CFN, bajo las siguientes condiciones de financiamiento:

<b>INSTITUCION FINANCIERA:</b>	CFN
<b>MONTO:</b>	\$ 22,168.32
<b>TASA:</b>	10.50%
<b>PLAZO:</b>	5
<b>PAGO:</b>	\$476.48

Es así como una vez calculados los pagos, se puede determinar la tabla de amortización de los dividendos a pagar por parte de la empresa, como ya se apreció anteriormente, el pago mensual sería equivalente a \$ 476.48 mensuales. La empresa pagaría un total de \$ 6,420.70 por concepto de intereses en el lapso de cinco años.

<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PAGO</b>
1	\$ 3,558.13	\$ 2,159.67	\$ 5,717.80
2	\$ 3,950.25	\$ 1,767.55	\$ 5,717.80
3	\$ 4,385.58	\$ 1,332.22	\$ 5,717.80
4	\$ 4,868.89	\$ 848.91	\$ 5,717.80
5	\$ 5,405.46	\$ 312.34	\$ 5,717.80
	<b>\$ 22,168.31</b>	<b>\$ 6,420.70</b>	<b>\$ 28,589.01</b>

#### 4.5. Presupuesto de Gastos

Dentro del presupuesto de gastos de la empresa se consideran los siguientes rubros, de los cuales vale destacar se ha considera un incremento del cinco por ciento a partir del segundo periodo, como consecuencia del índice de inflación:

##### Gastos Administrativos

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía Eléctrica	\$ 1,800.00	\$ 1,890.00	\$ 1,984.50	\$ 2,083.73	\$ 2,187.91
Agua	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
Telefonía Convencional	\$ 540.00	\$ 567.00	\$ 595.35	\$ 625.12	\$ 656.37
Internet (Banda Ancha)	\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30
<b>TOTAL SERVICIOS BASICOS</b>	<b>\$ 3,300.00</b>	<b>\$ 3,465.00</b>	<b>\$ 3,638.25</b>	<b>\$ 3,820.16</b>	<b>\$ 4,011.17</b>
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES</b>	\$ 75,324.40	\$ 82,856.84	\$ 91,142.52	\$ 100,256.78	\$ 110,282.45
<b>ARRIENDO DE OFICINA</b>	\$ 18,000.00	\$ 18,900.00	\$ 19,845.00	\$ 20,837.25	\$ 21,879.11
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>	\$ 960.00	\$ 1,008.00	\$ 1,058.40	\$ 1,111.32	\$ 1,166.89
<b>SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 97,944.40</b>	<b>\$ 106,607.84</b>	<b>\$ 116,081.07</b>	<b>\$ 126,442.25</b>	<b>\$ 137,777.21</b>

##### Gastos de Venta

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bases de Datos-Empresas Extranjeras	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Publicidad Digital	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Ferias internacionales	\$ 3,000.00	\$ 3,150.00	\$ 3,307.50	\$ 3,472.88	\$ 3,646.52
Stand para exposiciones	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
<b>TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD Y MARKETING</b>	<b>\$ 6,600.00</b>	<b>\$ 6,930.00</b>	<b>\$ 7,276.50</b>	<b>\$ 7,640.33</b>	<b>\$ 8,022.34</b>

#### 4.6. Costos del Sombrero

Para el cálculo del costo del sombrero se han establecido los costos directos y costos indirectos de acuerdo al modelo de sombrero a exportar, de esta forma los costos y precios se establecen a continuación:

DESCRIPCION	PANAMA	FEDORA	HAVANNA	MONTECRISTI	CLASICO	FINO	CALADO	PAVA
<b>COSTOS DIRECTOS</b>								
Costo de Venta (artesano)	\$ 17.00	\$ 20.00	\$ 15.00	\$ 12.00	\$ 20.00	\$ 25.00	\$ 22.00	\$ 15.00
Caja de Madera	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 2.50
Lazo de Sombrero	\$ 0.35	\$ 0.35	\$ 0.35	\$ 0.35	\$ 0.35	\$ 0.35	\$ 0.35	\$ 0.35
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>	<b>\$ 19.85</b>	<b>\$ 22.85</b>	<b>\$ 17.85</b>	<b>\$ 14.85</b>	<b>\$ 22.85</b>	<b>\$ 27.85</b>	<b>\$ 24.85</b>	<b>\$ 17.85</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>								
Flete	\$ 1.99	\$ 2.29	\$ 1.79	\$ 1.49	\$ 2.29	\$ 2.79	\$ 2.49	\$ 1.79
Fuel Service	\$ 0.99	\$ 1.14	\$ 0.89	\$ 0.74	\$ 1.14	\$ 1.39	\$ 1.24	\$ 0.89
Security Free	\$ 0.40	\$ 0.46	\$ 0.36	\$ 0.30	\$ 0.46	\$ 0.56	\$ 0.50	\$ 0.36
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>\$ 3.37</b>	<b>\$ 3.88</b>	<b>\$ 3.03</b>	<b>\$ 2.52</b>	<b>\$ 3.88</b>	<b>\$ 4.73</b>	<b>\$ 4.22</b>	<b>\$ 3.03</b>
<b>TOTAL COSTO DEL SOMBRERO</b>	<b>\$ 23.22</b>	<b>\$ 26.73</b>	<b>\$ 20.88</b>	<b>\$ 17.37</b>	<b>\$ 26.73</b>	<b>\$ 32.58</b>	<b>\$ 29.07</b>	<b>\$ 20.88</b>

TIPO DE SOMBRERO	COSTO	P.V.P.	MARGEN	% MARGEN
PANAMA	\$ 23.22	\$ 45.00	\$ 21.78	48.39%
FEDORA	\$ 26.73	\$ 50.00	\$ 23.27	46.53%
HAVANNA	\$ 20.88	\$ 40.00	\$ 19.12	47.79%
MONTECRISTI	\$ 17.37	\$ 30.00	\$ 12.63	42.09%
CLASICO	\$ 26.73	\$ 50.00	\$ 23.27	46.53%
FINO	\$ 32.58	\$ 60.00	\$ 27.42	45.69%
CALADO	\$ 29.07	\$ 55.00	\$ 25.93	47.14%
PAVA	\$ 20.88	\$ 40.00	\$ 19.12	47.79%
<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 24.69</b>	<b>\$ 46.25</b>	<b>\$ 21.56</b>	<b>46.62%</b>

#### 4.7. Presupuesto de Ventas

El presupuesto de venta de la empresa se establece para el primer periodo con una venta de 500 unidades mensuales, las cuales serian comercializadas a un precio de venta promedio de \$ 46.25 considerando el rango de precios que oscila entre los \$ 30 y \$ 60.00. A su vez se ha establecido una meta de venta que plantea un crecimiento del 10% anual de las unidades a exportarse, esto con la finalidad de evitar incrementos en el precio.

PRODUCTO	PARTICIPACION	UNIDADES MES	P.V.P.	TOTAL VENTA MES	VENTA Año 1
SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA	100.00%	500	\$ 46.25	\$ 23,125.00	\$ 277,500.00
<b>TOTAL</b>		<b>500</b>		<b>\$ 23,125.00</b>	<b>\$ 277,500.00</b>

PRODUCTO	VENTA Año 1	VENTA Año 2	VENTA Año 3	VENTA Año 4	VENTA Año 5
SOMBRERO DE PAJA TOQUILLA	\$ 277,500.00	\$ 305,250.00	\$ 335,775.00	\$ 369,352.50	\$ 406,287.75
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 277,500.00</b>	<b>\$ 305,250.00</b>	<b>\$ 335,775.00</b>	<b>\$ 369,352.50</b>	<b>\$ 406,287.75</b>

**4.8. Estado Financiero**

**Empresa D'Tokilla S.A.  
Estado de Situación Inicial  
Al 2 de Enero de 2013**

ACTIVOS			PASIVOS		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		\$ 22,008.02	<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>		\$ -
Caja/Bancos	\$ 22,008.02		Deudas a Corto Plazo	\$ -	
			<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>		\$ 22,168.32
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		\$ 16,261.00	Préstamo Bancario	\$ 22,168.32	
Útiles de Oficina	\$ 376.00		<b>TOTAL DE PASIVOS</b>		\$ 22,168.32
Muebles de Oficina	\$ 5,565.00				
Equipos de Oficina	\$ 3,310.00		<b>PATRIMONIO</b>		\$ 20,000.00
Equipos de Computación	\$ 7,010.00		Capital Social	\$ 20,000.00	
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>		\$ 3,899.30			
Gastos de Instalación y Adecuación	\$ 1,500.00				
Gastos de Constitución	\$ 2,399.30				
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 42,168.32</b>	<b>TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO</b>		<b>\$ 42,168.32</b>

#### 4.9. Flujo de Efectivo, TIR y VAN

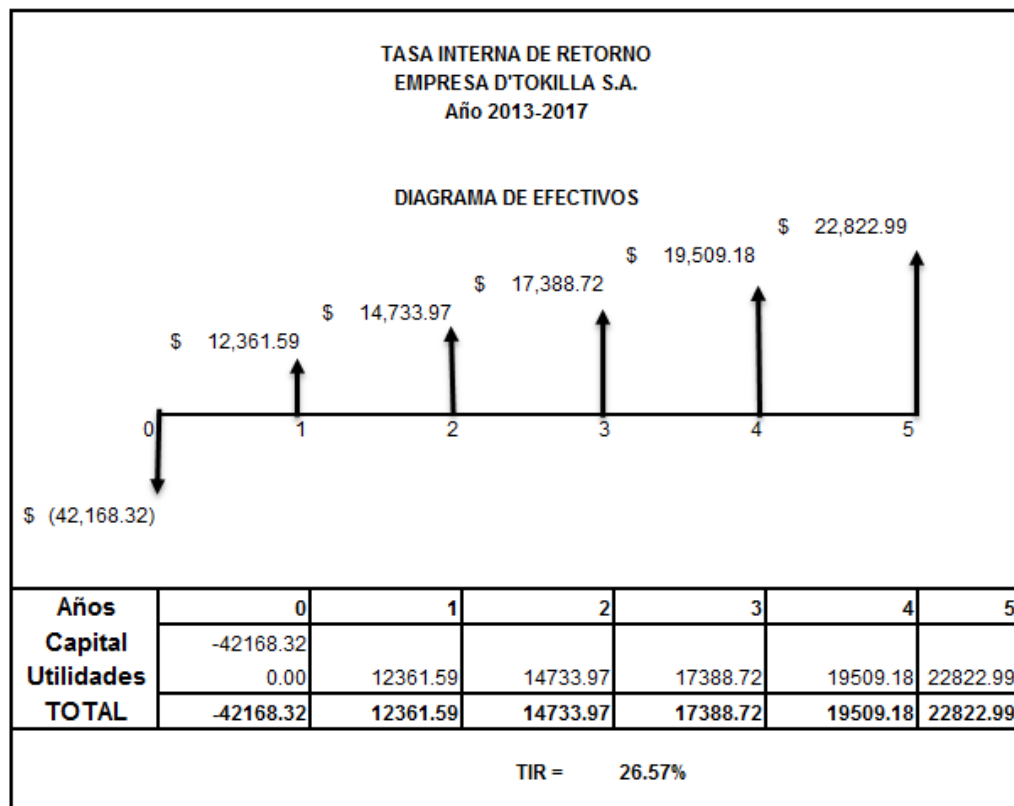
**Empresa D'Tokilla S.A.  
Flujo de Caja Proyectado**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Ventas		\$ 277,500.00	\$ 305,250.00	\$ 335,775.00	\$ 369,352.50	\$ 406,287.75
<b>Total Ingresos Operacionales</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 277,500.00</b>	<b>\$ 305,250.00</b>	<b>\$ 335,775.00</b>	<b>\$ 369,352.50</b>	<b>\$ 406,287.75</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Costos de Operación		\$ 148,122.00	\$ 162,934.20	\$ 179,227.62	\$ 197,150.38	\$ 216,865.42
Gastos Administrativos		\$ 97,944.40	\$ 106,607.84	\$ 116,081.07	\$ 126,442.25	\$ 137,777.21
Gastos de Venta		\$ 6,600.00	\$ 6,930.00	\$ 7,276.50	\$ 7,640.33	\$ 8,022.34
<b>Total Egresos Operacionales</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 252,666.40</b>	<b>\$ 276,472.04</b>	<b>\$ 302,585.19</b>	<b>\$ 331,232.96</b>	<b>\$ 362,664.97</b>
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 24,833.60</b>	<b>\$ 28,777.96</b>	<b>\$ 33,189.81</b>	<b>\$ 38,119.54</b>	<b>\$ 43,622.78</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Préstamo Bancario	\$ 22,168.32	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Fondos Propios	\$ 20,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingresos No Operacionales</b>	<b>\$ 42,168.32</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Inversión Fija	\$ 16,261.00					
Inversión Diferida	\$ 3,899.30					
Inversión Corriente	\$ 22,008.02					
Pago de Capital de Préstamo		\$ 3,558.13	\$ 3,950.25	\$ 4,385.58	\$ 4,868.89	\$ 5,405.46
Pago de Intereses de Préstamo		\$ 2,159.67	\$ 1,767.55	\$ 1,332.22	\$ 848.91	\$ 312.34
Participaciones de Utilidades		\$ 2,794.85	\$ 3,445.32	\$ 4,172.39	\$ 5,334.85	\$ 6,240.82
Impuesto a la Renta		\$ 3,959.36	\$ 4,880.87	\$ 5,910.89	\$ 7,557.70	\$ 8,841.16
<b>Total Egresos No Operacionales</b>	<b>\$ 42,168.32</b>	<b>\$ 12,472.01</b>	<b>\$ 14,043.99</b>	<b>\$ 15,801.09</b>	<b>\$ 18,610.36</b>	<b>\$ 20,799.79</b>
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (12,472.01)</b>	<b>\$ (14,043.99)</b>	<b>\$ (15,801.09)</b>	<b>\$ (18,610.36)</b>	<b>\$ (20,799.79)</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 12,361.59</b>	<b>\$ 14,733.97</b>	<b>\$ 17,388.72</b>	<b>\$ 19,509.18</b>	<b>\$ 22,822.99</b>

### 4.9.1. Análisis de Rentabilidad

Las cifras presentadas por el flujo de efectivo son bastante alentadoras ya que en todos los periodos se observan resultados netos positivos, lo cual permite que la empresa esté en condiciones de recuperar su inversión en el lapso de los próximos cinco años, alcanzando los siguientes niveles de rentabilidad:

<b>TMAR</b>	11.88%
<b>TIR</b>	26.57%
<b>VAN</b>	\$18,547.82





#### 4.10. Razones Financieras

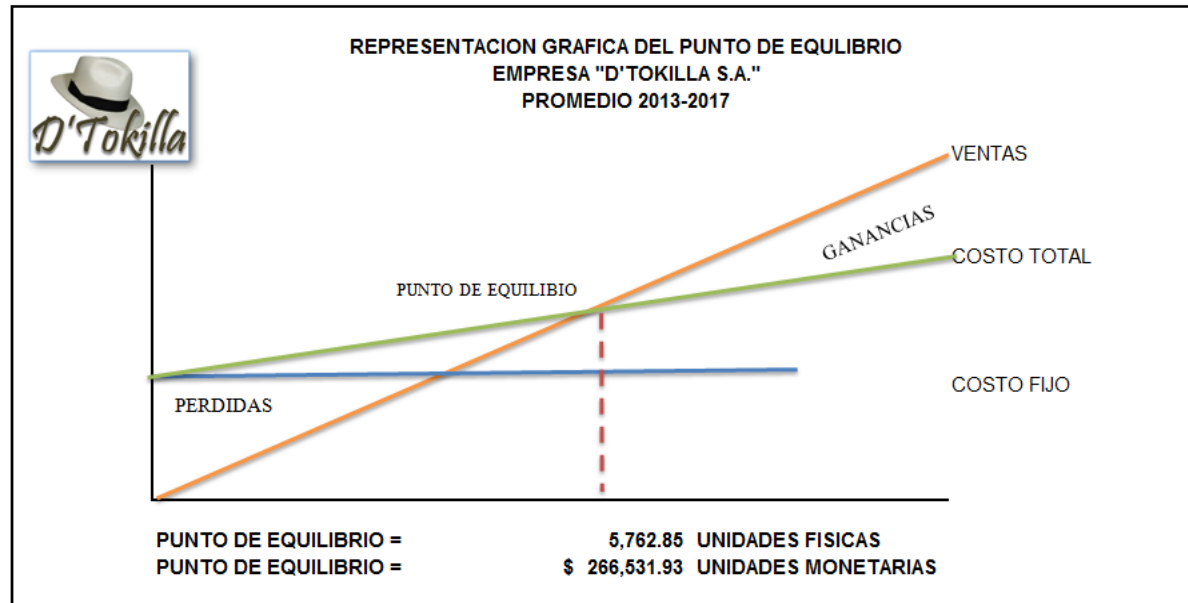
INDICADORES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
<b><u>INDICE DE RENTABILIDAD</u></b>							
Margen Bruto	<u>UTILIDAD BRUTA</u> <u>VENTAS NETAS</u>	46.62%	46.62%	46.62%	46.62%	46.62%	46.62%
Margen Neto	<u>UTILIDAD NETA</u> <u>VENTAS NETAS</u>	4.28%	4.80%	5.28%	6.14%	6.53%	5.41%
<b><u>INDICE DE GESTION</u></b>							
Impacto de Gastos	<u>GASTOS DE OPERACION</u> <u>VENTAS NETAS</u>	39.13%	38.52%	37.94%	36.76%	36.31%	37.73%
Carga Financiera	<u>GASTOS FINANCIEROS</u> <u>VENTAS NETAS</u>	0.78%	0.58%	0.40%	0.23%	0.08%	0.41%
<b><u>INDICE DE LIQUIDEZ</u></b>							
Liquidez Corriente	<u>ACTIVOS CORRIENTES</u> <u>PASIVOS CORRIENTES</u>	0.99	1.85	3.35	6.47	15.91	5.71
<b><u>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</u></b>							
Endeudamiento del Activo	<u>TOTAL DE PASIVOS</u> <u>TOTAL DE ACTIVOS</u>	0.53	0.37	0.24	0.14	0.06	0.27

Las razones financieras determinan lo siguiente:

- **Índice de Rentabilidad**, por cada dólar que vende la empresa obtiene \$ 0.46 de margen bruto y \$ 0.05 de margen neto.
- **Índice de Gestión**, la gestión de la compañía es eficiente porque a lo largo de la proyección esta va disminuyendo como consecuencia del incremento de las ventas, el mismo que es superior al incremento de gastos por ende se refleja un nivel bajo.
- **Índice de Liquidez y Endeudamiento**, la empresa es solvente pues su capacidad económica supera 5 veces a su nivel de deuda.

**4.11. Cálculo del Punto de Equilibrio**

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
COSTO FIJO	\$ 104,544.40	\$ 113,537.84	\$ 123,357.57	\$ 134,082.58	\$ 145,799.55	\$ 124,264.39
COSTO VARIABLE	\$ 148,122.00	\$ 162,934.20	\$ 179,227.62	\$ 197,150.38	\$ 216,865.42	\$ 180,859.92
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 24.69	\$ 24.69	\$ 24.69	\$ 24.69	\$ 24.69	\$ 24.69
VENTAS	\$ 277,500.00	\$ 305,250.00	\$ 335,775.00	\$ 369,352.50	\$ 406,287.75	\$ 338,833.05
P.V.P. PROMEDIO	\$ 46.25	\$ 46.25	\$ 46.25	\$ 46.25	\$ 46.25	\$ 46.25
UNIDADES VENDIDAS	6,000	6,600	7,260	7,986	8,785	7,326.12
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>						
P.E. UNIDADES FISICAS	4,848.32	5,265.40	5,720.80	6,218.18	6,761.56	5,762.85
P.E. UNIDADES MONETARIAS	\$ 224,234.96	\$ 243,524.79	\$ 264,586.92	\$ 287,590.75	\$ 312,722.21	\$ 266,531.93
PORCENTAJE PUNTO EQUILIBRIO	81%	80%	79%	78%	77%	79%



## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

- Al termino de la investigación se ha podido determinar que la exportación de sombreros de paja toquilla al mercado español es factible como consecuencia de los resultados favorables obtenidos en el análisis financiero, en donde se pudo apreciar que los indicadores de rentabilidad superaron las expectativas planteadas por los inversionistas.
- En igual sentido, la empresa se constituiría como sociedad anónima y su nombre será "D'Tokilla S.A.", se eligió esa sociedad por ser la más practica al momento de la negociación de acciones que ayuden a la captación de mas fuentes de financiamiento propio.
- Los productos a comercializarse serian básicamente sombreros de paja toquilla en sus diferentes presentaciones y modelos: Panamá, Havanna, Fedora, Montecristi, entre otros, los cuales tendrían precios que oscilarían entre los \$ 30 y \$ 60; aspecto que es bastante favorable para el mercado ya que en la actualidad estos artículos son vendidos inclusive a precios superiores a los \$ 1.000.00
- Finalmente, la empresa plantearía la estrategia de vender sus productos a cadenas de tiendas de ropa y accesorios con la finalidad de darse a conocer en el mercado por medio de marcas prestigiosas en la ciudad de Madrid, España, para ello también la empresa ha decidido no incrementar el precio para mantener la fidelidad del mercado en el menor tiempo posible.

## 5.2. Recomendaciones

Con el propósito de que este proyecto tenga mayor efectividad en el control y manejo de la mercadería a venderse, es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Capacitaciones Periódicas: Con el propósito de lograr el mejoramiento continuo del personal y el proceso en general, es importante capacitar al personal periódicamente, para así garantizar el trabajo eficiente del personal y optimizar el manejo de los recursos propios.
- Apertura a nuevos mercados: con la finalidad de ir marcando territorio en el mercado Europeo y darse a conocer como una marca de calidad y diseños novedosos y elegantes.
- Auditorías Internas, con el objetivo de evaluar los resultados de la mejora, corrigiendo de forma oportuna las falencias operativas y gestionando los riesgos que se puedan generar en el proceso de exportación.

## ANEXOS

### Anexo 1. Activos Fijos

UTILES DE OFICINA				
CANT.	DESCRIPCION	PROVEEDOR	C. UNITARIO	C. TOTAL
8	Perforadora	Juan Marcett	\$ 5.00	\$ 40.00
8	Grapadora	Juan Marcett	\$ 3.50	\$ 28.00
8	Sacagrapa	Juan Marcett	\$ 1.50	\$ 12.00
8	Sumadora	Juan Marcett	\$ 12.00	\$ 96.00
8	Porta papeles	Juan Marcett	\$ 25.00	\$ 200.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 376.00</b>

MUEBLES DE OFICINA				
CANT.	DESCRIPCION	PROVEEDOR	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Escritorios L con gavetas	Maxi-Muebles	\$ 250.00	\$ 250.00
7	Escritorios de Trabajo	Maxi-Muebles	\$ 150.00	\$ 1,050.00
8	Sillas de Cuero con brazos	Maxi-Muebles	\$ 35.00	\$ 280.00
1	Sillas Gerencial	Maxi-Muebles	\$ 100.00	\$ 100.00
7	Archivadores	Maxi-Muebles	\$ 85.00	\$ 595.00
1	Tander de 3 sillas	Maxi-Muebles	\$ 180.00	\$ 180.00
1	Counter de Recepción	Maxi-Muebles	\$ 310.00	\$ 310.00
4	Estanterías de Almacenamiento	Maxi-Muebles	\$ 700.00	\$ 2,800.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 5,565.00</b>

EQUIPOS DE OFICINA				
CANT.	DESCRIPCION	PROVEEDOR	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Central de Aire de Alta Eficiencia 60000 BTU	Créditos Económicos	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
1	Telefax	Créditos Económicos	\$ 40.00	\$ 40.00
8	Teléfonos convencionales	Créditos Económicos	\$ 25.00	\$ 200.00
10	Tachos Plásticos de Basura	Pycca	\$ 10.00	\$ 100.00
1	Tacho Movable de Basura	Pycca	\$ 25.00	\$ 25.00
1	Dispensador de Agua	Créditos Económicos	\$ 30.00	\$ 30.00
1	Dispensador de Rollos de Papel	Kimberly-Clark	\$ 25.00	\$ 25.00
1	Dispensador de Jabón Líquido	Kimberly-Clark	\$ 20.00	\$ 20.00
1	Botiquín de Primeros Auxilios	N/A	\$ 20.00	\$ 20.00
1	Extintor	N/A	\$ 100.00	\$ 100.00
1	Accesorios de Decoración Varios	Pycca	\$ 750.00	\$ 750.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3,310.00</b>

EQUIPOS DE COMPUTACION				
CANT.	DESCRIPCION	PROVEEDOR	C. UNITARIO	C. TOTAL
4	Computadores de Escritorio HP-17"	Computron	\$ 700.00	\$ 2,800.00
9	Licencias Software TERRASOFT	Terrasoft	\$ 80.00	\$ 720.00
5	Laptop HP-14"	Computron	\$ 650.00	\$ 3,250.00
2	Impresoras Multifuncionales	Computron	\$ 120.00	\$ 240.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 7,010.00</b>

### Anexo 2. Activos Diferidos

GASTOS DE INSTALACION Y ADECUACION				
CANT.	DESCRIPCION	PROVEEDOR	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Transporte de Equipamiento	N/A	\$ 300.00	\$ 300.00
1	Adecuaciones de Oficina	N/A	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1,500.00</b>

GASTOS DE CONSTITUCION				
CANT.	DESCRIPCION	PROVEEDOR	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Asesoramiento Legal Const. Cia	Ab. Carlos Jácome	\$ 500.00	\$ 500.00
1	Apertura Cuenta Capital	Superintendencia de CIA	\$ 800.00	\$ 800.00
1	Elevar Como Escritura Pública Ante un Notario	Registro Mercantil	\$ 260.00	\$ 260.00
1	Publicación del Extracto en Diario Universo	M.I. Municipio de Guayaquil	\$ 35.00	\$ 35.00
1	Inscripción de Escritura en Registro Mercantil	IEPI	\$ 62.00	\$ 62.00
1	Afiliación a Cámara de Comercio de Guayaquil	Ab. Carlos Jácome	\$ 52.00	\$ 52.00
1	Inscripción del Nombramiento en Registro Mercantil	Ab. Carlos Jácome	\$ 9.30	\$ 9.30
1	Registro de Marca	Ab. Carlos Jácome	\$ 600.00	\$ 600.00
1	Certificado de Seguridad Cuerpo de Bomberos	Cuerpo de Bomberos	\$ 10.00	\$ 10.00
1	Tasa de Habilitación Municipal	M.I. Municipio de Guayaquil	\$ 34.00	\$ 34.00
1	Patente Municipal	M.I. Municipio de Guayaquil	\$ 12.00	\$ 12.00
1	Permiso de funcionamiento	M.I. Municipio de Guayaquil	\$ 25.00	\$ 25.00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 2,399.30</b>

**Anexo 3. Tabla de Amortización del Préstamo**

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	AMORTIZACION
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 22,168.32
1	\$282.51	\$ 193.97	\$476.48	\$ 21,885.80
2	\$284.98	\$ 191.50	\$476.48	\$ 21,600.82
3	\$287.48	\$ 189.01	\$476.48	\$ 21,313.35
4	\$289.99	\$ 186.49	\$476.48	\$ 21,023.35
5	\$292.53	\$ 183.95	\$476.48	\$ 20,730.82
6	\$295.09	\$ 181.39	\$476.48	\$ 20,435.74
7	\$297.67	\$ 178.81	\$476.48	\$ 20,138.06
8	\$300.28	\$ 176.21	\$476.48	\$ 19,837.79
9	\$302.90	\$ 173.58	\$476.48	\$ 19,534.89
10	\$305.55	\$ 170.93	\$476.48	\$ 19,229.33
11	\$308.23	\$ 168.26	\$476.48	\$ 18,921.11
12	\$310.92	\$ 165.56	\$476.48	\$ 18,610.18
13	\$313.64	\$ 162.84	\$476.48	\$ 18,296.54
14	\$316.39	\$ 160.09	\$476.48	\$ 17,980.15
15	\$319.16	\$ 157.33	\$476.48	\$ 17,660.99
16	\$321.95	\$ 154.53	\$476.48	\$ 17,339.04
17	\$324.77	\$ 151.72	\$476.48	\$ 17,014.27
18	\$327.61	\$ 148.87	\$476.48	\$ 16,686.67
19	\$330.48	\$ 146.01	\$476.48	\$ 16,356.19
20	\$333.37	\$ 143.12	\$476.48	\$ 16,022.82
21	\$336.28	\$ 140.20	\$476.48	\$ 15,686.54
22	\$339.23	\$ 137.26	\$476.48	\$ 15,347.31
23	\$342.19	\$ 134.29	\$476.48	\$ 15,005.12
24	\$345.19	\$ 131.29	\$476.48	\$ 14,659.93
25	\$348.21	\$ 128.27	\$476.48	\$ 14,311.72
26	\$351.26	\$ 125.23	\$476.48	\$ 13,960.47
27	\$354.33	\$ 122.15	\$476.48	\$ 13,606.14
28	\$357.43	\$ 119.05	\$476.48	\$ 13,248.71
29	\$360.56	\$ 115.93	\$476.48	\$ 12,888.15
30	\$363.71	\$ 112.77	\$476.48	\$ 12,524.44
31	\$366.89	\$ 109.59	\$476.48	\$ 12,157.54
32	\$370.11	\$ 106.38	\$476.48	\$ 11,787.44
33	\$373.34	\$ 103.14	\$476.48	\$ 11,414.09
34	\$376.61	\$ 99.87	\$476.48	\$ 11,037.48
35	\$379.91	\$ 96.58	\$476.48	\$ 10,657.58
36	\$383.23	\$ 93.25	\$476.48	\$ 10,274.35
37	\$386.58	\$ 89.90	\$476.48	\$ 9,887.76
38	\$389.97	\$ 86.52	\$476.48	\$ 9,497.80
39	\$393.38	\$ 83.11	\$476.48	\$ 9,104.42
40	\$396.82	\$ 79.66	\$476.48	\$ 8,707.60
41	\$400.29	\$ 76.19	\$476.48	\$ 8,307.31
42	\$403.79	\$ 72.69	\$476.48	\$ 7,903.51
43	\$407.33	\$ 69.16	\$476.48	\$ 7,496.19

**"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE SOMBREROS DE PAJA TOQUILLA A ESPAÑA"**

---

44	\$410.89	\$ 65.59	\$476.48	\$ 7,085.29
45	\$414.49	\$ 62.00	\$476.48	\$ 6,670.81
46	\$418.11	\$ 58.37	\$476.48	\$ 6,252.69
47	\$421.77	\$ 54.71	\$476.48	\$ 5,830.92
48	\$425.46	\$ 51.02	\$476.48	\$ 5,405.46
49	\$429.19	\$ 47.30	\$476.48	\$ 4,976.27
50	\$432.94	\$ 43.54	\$476.48	\$ 4,543.33
51	\$436.73	\$ 39.75	\$476.48	\$ 4,106.60
52	\$440.55	\$ 35.93	\$476.48	\$ 3,666.05
53	\$444.41	\$ 32.08	\$476.48	\$ 3,221.65
54	\$448.29	\$ 28.19	\$476.48	\$ 2,773.35
55	\$452.22	\$ 24.27	\$476.48	\$ 2,321.13
56	\$456.17	\$ 20.31	\$476.48	\$ 1,864.96
57	\$460.17	\$ 16.32	\$476.48	\$ 1,404.80
58	\$464.19	\$ 12.29	\$476.48	\$ 940.60
59	\$468.25	\$ 8.23	\$476.48	\$ 472.35
60	\$472.35	\$ 4.13	\$476.48	\$ 0.00
	<b>\$ 22,168.31</b>	<b>\$ 6,420.70</b>	<b>\$ 28,589.01</b>	



**Anexo 4. Cuadro de Depreciaciones y Amortizaciones**

<b>INVERSION FIJA</b>	<b>V. ACTIVO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Útiles de Oficina	\$ 376.00	\$ 37.60	\$ 37.60	\$ 37.60	\$ 37.60	\$ 37.60
Muebles de Oficina	\$ 5,565.00	\$ 556.50	\$ 556.50	\$ 556.50	\$ 556.50	\$ 556.50
Equipos de Oficina	\$ 3,310.00	\$ 331.00	\$ 331.00	\$ 331.00	\$ 331.00	\$ 331.00
Equipos de Computación	\$ 7,010.00	\$ 2,336.67	\$ 2,336.67	\$ 2,336.67	\$ -	\$ -
<b>DEPRECIACION ANUAL</b>		<b>\$ 3,261.77</b>	<b>\$ 3,261.77</b>	<b>\$ 3,261.77</b>	<b>\$ 925.10</b>	<b>\$ 925.10</b>
<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>		<b>\$ 3,261.77</b>	<b>\$ 6,523.53</b>	<b>\$ 9,785.30</b>	<b>\$ 10,710.40</b>	<b>\$ 11,635.50</b>

<b>INVERSION DIFERIDA</b>	<b>V. ACTIVO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos de Instalación y Adecuación	\$ 1,500.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Gastos de Constitución	\$ 2,399.30	\$ 479.86	\$ 479.86	\$ 479.86	\$ 479.86	\$ 479.86
<b>AMORTIZACION ANUAL</b>		<b>\$ 779.86</b>	<b>\$ 779.86</b>	<b>\$ 779.86</b>	<b>\$ 779.86</b>	<b>\$ 779.86</b>
<b>AMORTIZACION ACUMULADA</b>		<b>\$ 779.86</b>	<b>\$ 1,559.72</b>	<b>\$ 2,339.58</b>	<b>\$ 3,119.44</b>	<b>\$ 3,899.30</b>

**Anexo 5. Estado de Pérdidas y Ganancias**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b><u>Ingresos</u></b>					
Ventas Totales	\$ 277.500,00	\$ 305.250,00	\$ 335.775,00	\$ 369.352,50	\$ 406.287,75
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 277.500,00</b>	<b>\$ 305.250,00</b>	<b>\$ 335.775,00</b>	<b>\$ 369.352,50</b>	<b>\$ 406.287,75</b>
Costos Operativos	\$ 148.122,00	\$ 162.934,20	\$ 179.227,62	\$ 197.150,38	\$ 216.865,42
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 129.378,00</b>	<b>\$ 142.315,80</b>	<b>\$ 156.547,38</b>	<b>\$ 172.202,12</b>	<b>\$ 189.422,33</b>
<b><u>Gastos de Operación</u></b>					
Gastos Administrativos	\$ 97.944,40	\$ 106.607,84	\$ 116.081,07	\$ 126.442,25	\$ 137.777,21
Gastos de Ventas	\$ 6.600,00	\$ 6.930,00	\$ 7.276,50	\$ 7.640,33	\$ 8.022,34
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 4.041,63	\$ 4.041,63	\$ 4.041,63	\$ 1.704,96	\$ 1.704,96
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>\$ 108.586,03</b>	<b>\$ 117.579,47</b>	<b>\$ 127.399,20</b>	<b>\$ 135.787,54</b>	<b>\$ 147.504,51</b>
<b>Utilidad/Perdida Operacional</b>	<b>\$ 20.791,97</b>	<b>\$ 24.736,33</b>	<b>\$ 29.148,18</b>	<b>\$ 36.414,58</b>	<b>\$ 41.917,82</b>
<b><u>Gastos Financieros</u></b>					
Intereses Pagados	\$ 2.159,67	\$ 1.767,55	\$ 1.332,22	\$ 848,91	\$ 312,34
<b>Utilidad Antes de Participación</b>	<b>\$ 18.632,30</b>	<b>\$ 22.968,78</b>	<b>\$ 27.815,96</b>	<b>\$ 35.565,67</b>	<b>\$ 41.605,48</b>
Participación Utilidades	\$ 2.794,85	\$ 3.445,32	\$ 4.172,39	\$ 5.334,85	\$ 6.240,82
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 15.837,46</b>	<b>\$ 19.523,46</b>	<b>\$ 23.643,57</b>	<b>\$ 30.230,82</b>	<b>\$ 35.364,66</b>
Impuesto a la Renta	\$ 3.959,36	\$ 4.880,87	\$ 5.910,89	\$ 7.557,70	\$ 8.841,16
<b>Utilidad/Pérdida Neta</b>	<b>\$ 11.878,09</b>	<b>\$ 14.642,60</b>	<b>\$ 17.732,67</b>	<b>\$ 22.673,11</b>	<b>\$ 26.523,49</b>

## BIBLIOGRAFÍA

Cámara de Comercio Española (2011). Relación Comercial entre Ecuador y España. Recuperado de:

<http://www.camaraofespanola.org/comercioexteriores.htm>

Central Intelligence Agency The Worldfactbook (2011). Recuperado de:

<https://www.cia.gov/library/publications/the-worldfactbook/geos/in.html>

Diario Hoy (2009). Ganancias se cubren con sombreros de paja.

Recuperado de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ganancias-se-cubren-con-sombreros-de-paja-381649.html>

Diario Hoy (2010). El sombrero ecuatoriano de paja toquilla se impone.

Recuperado de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-sombrero-ecuadoriano-de-paja-toquilla-se-impone-413465.html>

Diario La República (2012). España ofrece intermediar para destrabar el dialogo comercial con Europa. Recuperado de:

<http://www.larepublica.ec/blog/economia/2012/07/24/espana-ofrece-intermediar-para-destrabar-el-dialogo-comercial-con-europa/>

INE (2010). Información Estadística de la demografía de las ciudades de Madrid y Barcelona. Recuperado de: <http://www.ine.es/>

Ecu-Andino (2012). Información de la compañía. Recuperado de:

[http://www.ecua-andino.com/index.php/servicios\\_espanol/](http://www.ecua-andino.com/index.php/servicios_espanol/)

Ecuador Inmediato (2006). Productos tradicionales del Ecuador registran incremento en exportaciones. Recuperado de:

[http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news\\_user\\_view/ecuadorinmediato\\_noticias--35379](http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/ecuadorinmediato_noticias--35379)

El Diario (2011). El primer socio comercial de Ecuador es Estados Unidos. Recuperado de: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/187848-el-primer-socio-comercial-de-ecuador-es-estados-unidos/>

El Universo (2012). Ecuador registro reducción de déficit de balanza comercial en 2011. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/2012/02/14/1/1356/ecuador-registra-reduccion-deficit-balanza-comercial-2011.html>

El Corte Inglés (s.f.). Sitio Corporativo. Recuperado de: <http://www.elcorteingles.es/>

Grupo Intercom (2008). Aproximaciones a la matriz B.C.G. Recuperado de: <http://www.emagister.com/curso-gestion-empresarial-matriz/aproximaciones-matriz-bcg>

Ministerio de Relaciones Exteriores (2011). Comercio e Integración Pro Ecuador, Instituto de Exportaciones e Inversiones. Perfil Logístico de España.