



**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

Título de la investigación:

**PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA  
DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
ARTESANÍAS A BASE DE CAÑA GUADUA EN EL CANTÓN  
MONTALVO, PROVINCIA DE LOS RÍOS.**

Trabajo de investigación que se presenta como requisito para el  
título de:

Ingeniera en Ciencias Empresariales con mención en  
Planificación Comercial

**Autora:  
María Auxiliadora Cuadro Torres**

**Tutor:  
Ing. José Macuy**

**Samborondón, Junio del 2013**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
INTRODUCCIÓN.....	VII
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Descripción del problema .....	2
1.3 Justificación .....	2
CAPÍTULO II. PLAN DEL NEGOCIO.....	4
2.1 Resumen ejecutivo .....	4
2.2 Naturaleza del negocio .....	5
2.2.1 Definición y ubicación .....	5
2.2.2 Definición del producto. ....	5
2.2.3 Justificación y que problema resuelve. ....	5
2.2.4 Nombre de la empresa .....	5
2.2.5 Giro de la empresa .....	6
2.2.6 Modelo de Negocio.....	6
2.2.7 Ubicación y tamaño .....	6
2.2.8 Formalización del negocio.....	6
2.2.9 Misión de la empresa.....	7
2.2.10 Visión de la empresa.....	7
2.2.11 Objetivos .....	8
• Objetivo General .....	8
• Objetivos Específicos.....	8
2.2.12 Ventajas y distingos competitivos .....	8
2.2.13 Base legal y social .....	8
2.2.14 Propiedad Intelectual .....	8
2.3 Análisis de la industria .....	9
2.3.1 Análisis Situación y Porter.....	9
2.3.2 Compañía.....	11
2.3.3 Competencia .....	11
2.3.4 Contexto .....	11
2.3.5 Colaboradores.....	11
2.4 Clientes.....	12
2.4.1 Análisis PESTEL.....	13
2.4.2 Análisis FODA .....	14
2.5 Mercadotecnia / marketing .....	15
2.5.1 Objetivos de marketing .....	15
2.5.2 Investigación de mercados .....	15
2.5.3 Tamaño de mercado .....	15
2.5.4 Demanda potencial.....	15
2.5.5 Participación de la competencia en el mercado .....	16
2.5.6 Estudio de mercado .....	16
2.5.7 Objetivos del estudio de mercado.....	17
2.5.8 Encuesta tipo.....	17
2.5.9 Resultados obtenidos.....	18
2.5.10 Conclusiones del estudio de mercado .....	28

2.5.11	Distribución y puntos de venta .....	28
2.5.12	Promoción del producto o servicio .....	28
2.5.13	Publicidad.....	29
2.5.14	Políticas de precio .....	30
2.5.15	Plan de introducción al mercado .....	30
2.5.16	Riesgos y oportunidades de mercado.....	30
2.5.17	Sistema y plan de ventas .....	32
2.6	Producción y operaciones .....	34
2.6.1	Especificaciones del producto .....	34
2.6.2	Descripción del proceso de producción .....	34
2.6.3	Diagrama de flujo del proceso.....	35
2.6.4	Características de la tecnología .....	37
2.6.5	Equipos e instalaciones .....	37
2.6.6	Proveedores .....	37
2.6.7	Manejo de inventarios.....	38
2.6.8	Diseño y distribución de la planta y oficina.....	39
2.6.9	Cadenas de valor y funcionamiento .....	40
2.6.10	Análisis de capacidad .....	40
2.6.11	Procedimiento de mejora continua .....	41
2.7	Organización .....	42
2.7.1	Estructura organizacional.....	42
2.7.2	Funciones específicas por puesto .....	44
2.7.3	Reclutamiento y selección.....	45
2.7.4	Contratación .....	45
2.7.5	Desarrollo de competencias .....	45
2.7.6	Administración del personal.....	46
2.7.7	Evaluación de desempeño.....	46
2.8	Finanzas.....	46
2.8.1	Inversión requerida.....	46
2.8.2	Indicadores financieros y punto de equilibrios .....	47
2.8.3	Proyección de estado de resultados .....	49
2.8.4	Proyección del balance general .....	52
2.8.5	Estimación del Flujo de Caja. ....	55
2.8.6	Análisis de sensibilidad.....	56
2.9	Riesgos y estrategias de contingencias.....	56
CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		58
BIBLIOGRAFÍA.....		60
ANEXOS.....		61
Anexo 1.- Formato de encuesta.....		61

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Trámites necesarios para la formalización de la empresa .....	7
Tabla 2: Información general de la empresa.....	11
Tabla 3: Perfil de los clientes de Guadua Bamboo .....	12
Tabla 4: Análisis PESTEL.....	13
Tabla 5: FODA de Guadua Bamboo S.A. ....	14
Tabla 6: Género del encuestado.....	18
Tabla 7: Edad del encuestado .....	19
Tabla 8. Motivo de la visita .....	20
Tabla 9: Aspectos más interesantes .....	21
Tabla 10: Adquisición de recuerdos.....	22
Tabla 11: Tipo de recuerdo.....	23
Tabla 12: Conocimiento de la caña guadua.....	24
Tabla 13: Recibimiento de artesanías a base de caña guadua .....	25
Tabla 14: Disposición a adquirir una artesanía a base de caña guadua..	26
Tabla 15: Precio a pagar por un recuerdo a base de caña guadua .....	27
Tabla 16: Plan de Ventas.....	33
Tabla 17: Capacidad de producción mensual .....	40
Tabla 18: Ingresos promedios proyectados .....	41
Tabla 19: Inversión requerida .....	47
Tabla 20: Gestión de financiamiento.....	47
Tabla 21: Estado de resultados donde se cumplen todos los supuestos.	49
Tabla 22: Estado de resultados donde los ingresos disminuyen en un 10% .....	50
Tabla 23: Estado de resultados donde los egresos disminuyen en un 10% .....	51
Tabla 24: Balance general donde se cumplen todos los supuestos .....	52
Tabla 25: Balance general donde los ingresos disminuyen en un 10% ...	53
Tabla 26: Balance general donde los egresos disminuyen en un 10%....	54
Tabla 27: Flujo de caja.....	55
Tabla 28: Análisis de sensibilidad.....	56
Tabla 29: Riesgos y estrategias de contingencia.....	57

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Fuerzas de Porter .....	9
Ilustración 2: Diseño de planta.....	39

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de Grado, se lo dedico  
con todo mi corazón e infinito amor  
a mi mamá, a mi hermano Juan Pablo  
y de manera especial a mi abuelita Matilde.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, que me abrió sus puertas, dándome la oportunidad de estudiar y culminar mi carrera como Ingeniera en Ciencia Empresarial.

A cada uno de mis maestras y maestros que con sus sabias enseñanzas y conocimientos llegaron a mí con calidad y calidez, al Ingeniero José Macuy, Tutor de mi Tesis de Grado, y, en especial a la Ingeniera Elba Calderón Farfán (Miss Elba), quien siempre supo escucharme, guiarme, orientarme con mucha paciencia, en el transcurso de mi estadía en la Universidad.

A cada una de las personas que me apoyaron en el transcurso de mis estudios superiores a mi papi Fernando, a mi tía Lastenia, a mis hermanos Juan Pablo, Fernando, Ángel, María Fernanda, Werner y a mis abuelitos Vicente y Antonio, quienes en todo momento me brindaron su apoyo incondicional.

A mi tierna y dulce abuelita Matilde y a mí abnegada madre Mónica, quienes con ternura y amor, sembraron en mí valores éticos y morales, los mismos que me ayudaron a crecer como persona de bien y alcanzar las metas propuestas.

Y como no olvidarme de ese ser especial, maravillosos, que lo ilumina todo, que con sus bendiciones y su luz me ha guiado por el sendero del bien, logrando así llegar a ser una profesional útil a la sociedad. A ese ser único: DIOS.

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de negocios que permitan potencializar la economía de zonas subdesarrolladas, dentro del marco del bienestar común y las actividades amigables con el medio ambiente, es de gran importancia para el beneficio de la sociedad.

El cantón Montalvo es un sitio con un gran potencial turístico que aun no ha sido explotado adecuadamente, sin embargo se evidencia que la afluencia de turistas es considerable, y ha permitido mantener activa la economía del sector. El turismo en el cantón se debe a la gran cantidad de balnearios establecidos al pie del río Cristal, muy famoso en la provincia de Los Ríos, y la gastronomía basada en platos a base de la carne de cerdo. Son estas actividades junto a ciertas faenas agrícolas, que concentran gran parte de la población económicamente activa del sector.

Es importante para diversificar las actividades económicas en beneficio del cantón, establecer proyectos enmarcados al desarrollo de empresas que busquen complementar positivamente el entorno, generar empleo, y atraer a los turistas, para fomentar así la mejora económica de Montalvo. En este marco se presenta un proyecto que busca desarrollar las actividades artesanales mediante el uso de la caña guadua, fomentando a la vez la reforestación de esta planta, y ofreciendo al turista un recuerdo que le permita guardar la experiencia turística vivida por largo tiempo.

El proyecto fue desarrollado en el sitio de estudio y se utilizaron técnicas de levantamiento de información primaria y secundaria que permitieron al final contar con una propuesta de negocio organizada administrativamente y rentable desde el punto de vista financiero.

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 Antecedentes

El uso de materiales naturales para la creación de estructuras o diversos productos existe desde la prehistoria y se ha extendido hasta la actualidad. Luis García Esteban (1999) en su artículo acerca de la tecnología de la madera, expone la importancia que esta tiene en la vida del hombre desde mucho antes de lo que se conoce como la edad de piedra. El autor indica que el hombre, debido principalmente a la necesidad de dominar el medio, desarrolló y conoció los materiales que la naturaleza ponía a su disposición.

La historia ha demostrado que el uso de la madera originó la existencia de las primeras armas, usadas tanto para la caza como para la guerra. Este material permitió además la construcción de cabañas y la utilización del fuego para protegerse de los animales en la noche y evitar los efectos negativos del frío<sup>1</sup>. Fue tanto el desarrollo del uso de este material, que el hombre desarrolló habilidades manuales que le permitieron moldear y desarrollar figuras y diferentes artesanías.

La importancia de su explotación ha ocasionado la preocupación de varias organizaciones públicas y privadas, y de la sociedad en general, por el hecho de que su consumo excesivo tiene efectos negativos en el planeta y en los seres vivos.

Los diferentes tipos de maderas existentes han permitido la diversificación de su uso, haciendo muy importante que se mantenga el equilibrio en sus cultivos, es decir que no se exceda la producción de aquellas maderas con mayor precio en el mercado.

En el Ecuador se pueden apreciar diversos tipos de cultivos de maderas, predominando en la actualidad, de acuerdo a datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Acuacultura y Pesca del Ecuador, la teca, la balsa, el caucho (por su uso, más no por su madera), la caña guadua, entre otros.

---

<sup>1</sup> García Esteban, L. (Abril de 1999). Infomadera. Recuperado el 22 de Abril de 2013, de [http://infomadera.net/uploads/articulos/archivo\\_3559\\_11791.pdf](http://infomadera.net/uploads/articulos/archivo_3559_11791.pdf)

En la provincia de Los Ríos, existen todas las variedades antes nombradas y su uso se enfoca principalmente en la fabricación de muebles y partes de viviendas. La caña guadua es un producto con una elevada tradición local, ya que su forma y resistencia permite ser usada en varias actividades como la construcción, facilidades habitacionales, baldosas e incluso la creación de artesanías. Cantones como: Ventanas, Quevedo, Valencia, Mocache y Montalvo, presentan cultivos de caña importantes para la provincia.

Es importante que se desarrollen actividades económicas en el marco de la explotación responsable de los diversos tipos de madera, de tal forma que se puede dinamizar la economía de sectores donde la población no presenta un nivel económico competitivo. Hoy en día, la demanda mundial de la caña guadua, conocida además como el acero vegetal, ha ocasionado que su precio de comercialización sea elevado, dando como resultado una rentabilidad interesante para el productor o manipulador de este producto.

## **1.2 Descripción del problema**

En el cantón Montalvo se desarrollan una serie de actividades económicas que atraen la atención de quienes la visitan. Entre estas actividades destacan: el turismo, la agricultura, los recursos madereros, entre otros. A pesar de esto, la ciudad y sus pobladores no reflejan un crecimiento económico y urbano acorde a lo que su potencial sugiere, lo cual se debe entre otras cosas a temas del manejo administrativo de las empresas que aquí se desenvuelven.

La dinamización de la economía del cantón depende de la existencia de negocios responsables con su gestión administrativa, sus empleados, el medio ambiente, con sus clientes, y con todas las empresas, proveedores y personas que interactúan directa o indirectamente con la misma. Sin embargo se evidencia que son pocas las empresas que cumplen con más de una de estas características.

El potencial existente en el uso de la caña guadua generaría un beneficio en cadena para el medio ambiente, la empresa, y de quienes la conforman. Actualmente no se evidencia en Montalvo una empresa que desarrolle actividades relacionadas con la siembra de caña y la producción de artesanías u otros artículos a base de esta.

## **1.3 Justificación**

La creación de una empresa que desarrolle actividades continuas de siembra de caña guadua, fabricación y comercialización de artesanías en base a este producto, en cumplimiento de la normativa ambiental y siendo siempre responsable con la preservación del ecosistema, generaría

elevados beneficios para sus propietarios, sus empleados, los clientes, proveedores y el cantón en general.

Es importante indicar que la siembra de caña fortalece el suelo, evitando la erosión, la cual actualmente, es un serio problema en las orillas del Río Cristal: además las actividades a realizar desde su siembra hasta su transformación y comercialización generaría fuentes de empleo importantes para la sociedad.

El cantón requiere de proyectos que se enmarquen en el desarrollo integral, es decir que agrupen y beneficien varios aspectos importantes que estén directamente relacionados con el óptimo desarrollo de sus habitantes.

## **CAPÍTULO II. PLAN DEL NEGOCIO**

### **2.1 Resumen ejecutivo**

El proyecto se enmarca en el desarrollo de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de artesanías a base de caña guadua, en el cantón Montalvo de la provincia de Los Ríos. La empresa toma el nombre de Guadua Bamboo S.A.

Los productos se caracterizan por ser artesanías fabricadas a base de caña guadua sembrada en Montalvo, la cual beneficia al medio ambiente por la generación de oxígeno y por fortalecer el terreno y evitar la erosión, lo cual le da un valor agregado al producto final generado.

El cultivo de caña guadua se encuentra principalmente en las zonas aledañas al río Cristal en el cantón Montalvo y la fabrica de las artesanías, se ubica en la zona urbana dentro del cantón.

El mercado de artesanías en el cantón no ha sido aun desarrollado, a pesar del gran tránsito de turistas que visitan el sitio todas las semanas. Esto evidencia la gran oportunidad existente en el desarrollo de actividades de fabricación y comercialización de artesanías en Montalvo y de ser posible demás sitios de la provincia.

Para el correcto desarrolló del proyectos se requiere de una inversión de \$20.655,33, la cual será financiada en un 80% por una entidad financiera estatal y el 20% del saldo mediante inversión propia.

Durante el desarrollo del proyecto se llevaron a cabo tres importantes actividades: análisis del estado real del sector; generación de estrategias de marketing y organización que permitan el adecuado funcionamiento del proyecto una vez ejecutado; y el análisis de factibilidad mediante el uso de un flujo de caja proyectado.

Una vez finalizada la investigación y luego del respectivo análisis financiero, se pudo evidenciar que este es factible, lo cual permite asegurar que este es una buena inversión.

## **2.2 Naturaleza del negocio**

### **2.2.1 Definición y ubicación**

El proyecto se enfoca en el análisis de marketing, producción, organización, las finanzas, los riesgos y contingencias necesarios para el desarrollo de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de artesanías a base de caña guadua en el cantón Montalvo, provincia de Los Ríos.

### **2.2.2 Definición del producto.**

Los productos que resultan del correcto desarrollo de las actividades realizadas dentro de la empresa Guadua Bamboo S.A. son artesanías elaboradas a base de caña, las cuales representarán aspectos tradicionales de la provincia y además permitirá la construcción de artículos de decoración, muebles y demás facilidades.

Las características propias de los productos serán:

- Elaboración a mano.
- Calidad y durabilidad
- No se emplearán niños en su elaboración ni en las fincas de caña.
- La caña que será necesaria cosechar será inmediatamente reemplazada por nuevas plantas para garantizar el estado del ecosistema.

### **2.2.3 Justificación y que problema resuelve.**

Con la creación y puesta en marcha de la empresa Guagua Bamboo S.A. se generarán importantes fuentes de empleo en la zona, y además se garantizará la existencia de plantaciones que garanticen la preservación del medio ambiente, lo cual es de alta importancia por el carácter turístico del cantón Montalvo que está liderado por la hermosura de sus ríos de piedras, su exuberante naturaleza y los balnearios que se han establecido en gran número.

Parte importante de este proyecto es la generación de productos artesanales que representen las diferentes tradiciones de la zona, y que complementen las actividades turísticas que aquí se desarrollan, permitiendo que una parte del sitio se vaya con los visitantes.

### **2.2.4 Nombre de la empresa**

Para la ejecución del presente proyecto se creará una empresa con la razón social:

**Transformadora de caña guadua y otras maderas S.A.**

y el nombre comercial:

### **Guadua Bamboo S.A.**

El nombre permite atraer la atención del turista nacional e internacional y deja en claro el material del cual proceden los productos artesanales.

#### **2.2.5 Giro de la empresa**

Guadua Bamboo S.A. tendrá como giro principal la elaboración y comercialización de productos artesanales elaborados a base de la caña guadua, cosechada de sitios pertenecientes a la empresa y de los pequeños productores de los alrededores. La forestación y reforestación serán obligaciones tanto de la empresa como de sus proveedores, de tal forma que no se vea afectado el medio ambiente.

#### **2.2.6 Modelo de Negocio**

El negocio se enmarca dentro del modelo de producción artesanal y comercialización de artesanías a nivel local con proyección internacional.

#### **2.2.7 Ubicación y tamaño**

La empresa estará ubicada en la provincia de Los Ríos, Cantón Montalvo.

Su edificación permitirá el acopio, almacenamiento y procesamiento de la caña, y además el desarrollo de las actividades administrativas necesarias. Actualmente se cuenta con el espacio suficiente para y parte de la infraestructura requerida para el proyecto.

#### **2.2.8 Formalización del negocio**

La empresa será del tipo “Sociedad Anónima”, y estará formada por cuatro socios, quienes tendrán una participación equitativa, es decir 25% por cada uno.

La formalización del negocio requiere del cumplimiento de los siguientes trámites:

**Tabla 1: Trámites necesarios para la formalización de la empresa**

<b>Institución</b>	<b>Trámite</b>
<b>Servicio de Rentas Internas</b>	Registro Único del Contribuyente
<b>Gobierno Autónomo Descentralizado de Montalvo</b>	Patente Municipal
<b>Cuerpo de Bomberos de Montalvo</b>	Permiso de funcionamiento
<b>Superintendencia de Compañías</b>	Registro de Compañía
<b>Ministerio de Ambiente</b>	Permiso Ambiental
<b>Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social</b>	Registro de empleador
<b>Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual</b>	Registro de marca
<b>Cámara de Comercio de Los Ríos</b>	Registro y afiliación

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Autora

### **2.2.9 Misión de la empresa**

Guadua Bamboo S.A. tiene como misión:

**Elaborar artesanías a base de caña guadua cuya comercialización satisfaga las necesidades de los clientes nacionales e internacionales, asegurando siempre que su producción sea amigable con el medio ambiente.**

### **2.2.10 Visión de la empresa**

Guadua Bamboo S.A. tiene como visión:

**Ser en el 2020 una empresa posicionada en el mercado nacional y con presencia internacional, con una cartera de productos para diversos fines y con clientes fidelizados a base de una óptima atención y productos de calidad.**

### **2.2.11 Objetivos**

- **Objetivo General**

Crear una empresa en la ciudad de Montalvo dedicada a la elaboración de artesanías a base de caña guadua que permita la creación de nuevas plazas de empleo, y que su producción sea amigable con el medio ambiente.

- **Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de la situación actual del sector de caña guadua y su uso en artesanía en el cantón Montalvo.
- Diseñar estrategias de marketing y gestión administrativa que garanticen la óptima ejecución y mantenimiento del proyecto.
- Realizar un estudio de factibilidad que determine la viabilidad o no del proyecto.

### **2.2.12 Ventajas y distingos competitivos**

Las ventajas de llevar a cabo el proyecto se resumen en los siguientes puntos:

- Dinamizar la economía del cantón Montalvo.
- Complementa la actividad turística del sitio.
- Preserva las tradiciones de Montalvo mediante las artesanías.
- Conserva el medio ambiente mediante la constante forestación y reforestación.
- Colabora con el aumento de las exportaciones del país.
- Escasa competencia en el sector.

### **2.2.13 Base legal y social**

Guadua Bamboo se constituye como una empresa del tipo Sociedad Anónima, cuya sede se asienta en el cantón Montalvo de la provincia de Los Ríos.

Al inicio la empresa estará formada por cuatro miembros accionistas, con participación igualitaria del 25%.

### **2.2.14 Propiedad Intelectual**

Se considera de suma importancia el registro de la marca y del nombre y modelo de cada uno de sus productos con el fin de salvaguardar los derechos de propiedad de la empresa. Para esto se realizarán los trámites requeridos por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual,

IEPI, los cuales inician con la búsqueda del nombre, y luego, de darse el caso, el registro de la marca o marcas.

El nombre COMERCIAL de la empresa a registrar es:

Guadua Bamboo S.A.  
Transformadora de caña guadua y otras maderas

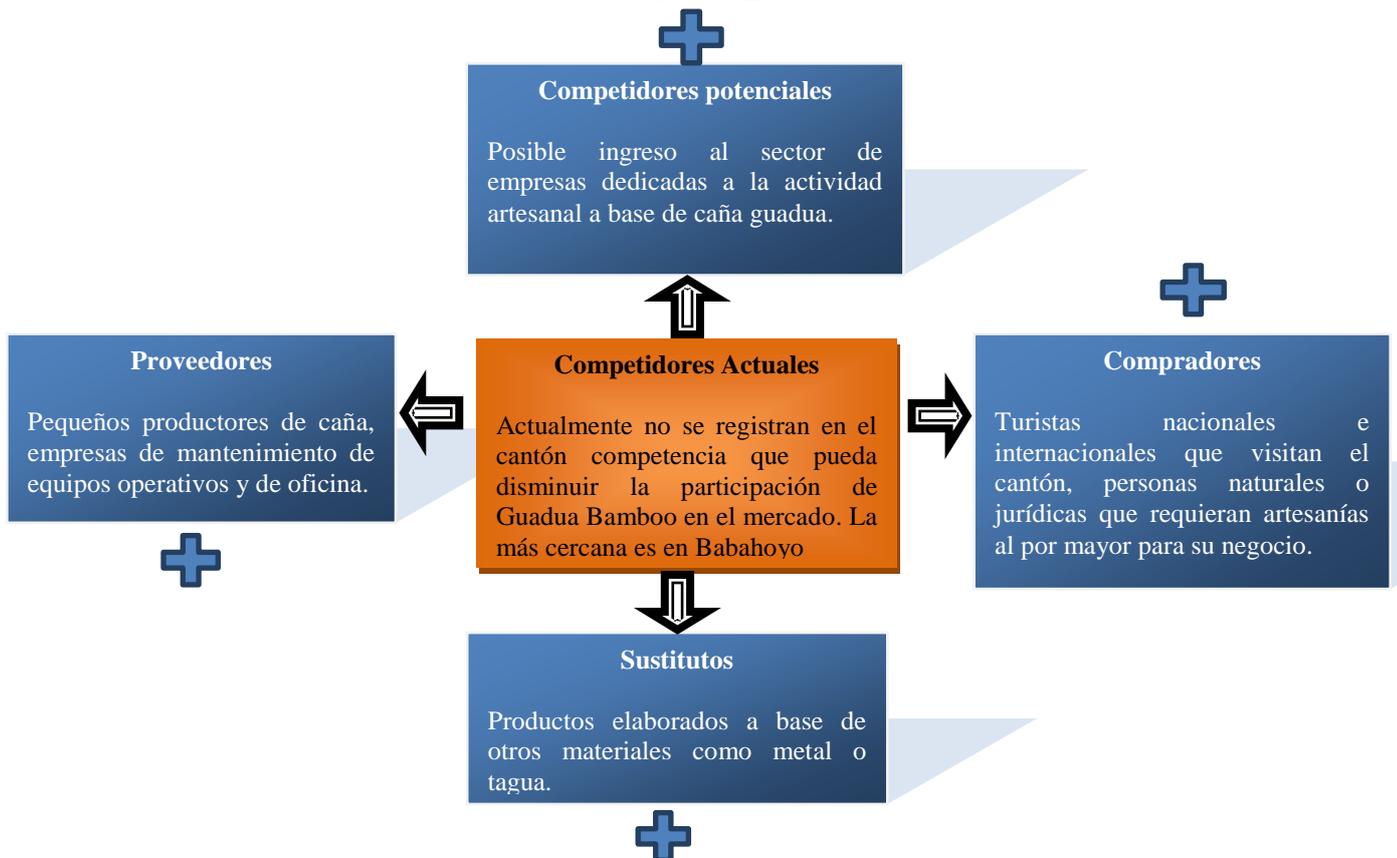
Es requerido el pago de un valor para la revisión del nombre y el registro en el IEPI.

## 2.3 Análisis de la industria

### 2.3.1 Análisis Situación y Porter

Para realizar el análisis de la industria se hace lo sugerido por Porter, cuando presenta el desarrollo de las fuerzas que el considera importantes al momento de querer conocer de forma más profunda un sector económico determinado.

**Ilustración 1: Fuerzas de Porter**



**Fuente:** Cornelis, A. 2000. Pensamiento Estratégico, una perspectiva para los ejecutivos

**Elaboración:** Autora

#### Competidores potenciales:

La competencia potencial hacia la empresa es baja. Hasta la fecha de elaboración del presente documento no se evidencia la existencia de una empresa dedicada a la elaboración de artesanías a base de caña guadua en el cantón.

La competencia más cercana se encuentra en la ciudad de Babahoyo y corresponde a un proyecto universitario que se realizó por medio de un convenio con Korea, que actualmente ya llegó a su fin. El proyecto permitió que mucha gente se capacite en el tema y que ponga en práctica sus habilidades en el taller de trabajo universitario. Ciertos productos fueron expuestos y vendidos, pero no se han podido conocer de trabajos actualmente.

#### Compradores:

Los clientes de la empresa son de cuatro tipos:

- Turistas nacionales
- Turistas extranjeros
- Empresas Nacionales
- Empresas Extranjeras

La comercialización se llevará a cabo tanto al por mayor como al por menor, de tal forma que se pueda diversificar la cartera de clientes ampliando así el número de potenciales compradores.

#### Competidores actuales:

Actualmente no existe competencia cercana que ponga en riesgo el proyecto.

#### Proveedores:

Existen productores de caña cercanos a la empresa que ya han sido contactados en un primer acercamiento, y que muestran interés en participar como proveedores del proyecto. Es importante además indicar que parte de las necesidades de materia prima serán suplidas por la misma empresa gracias a que esta cuenta con sembríos de caña guadua en un área cercana dentro del cantón Montalvo.

#### Sustitutos:

Los productos sustitutos a las artesanías producidas y comercializadas por Guadua Bamboo S.A. están dados por aquellos trabajos realizados en materiales como: acero, tagua, otras maderas, cobre, entre otros.

### 2.3.2 Compañía

En la siguiente tabla se pueden observar datos importantes sobre Guadua Bamboo S.A.:

**Tabla 2: Información general de la empresa**

<b>Razón social:</b>	<b>Transformadora de caña guadua y otras maderas</b>
<b>Nombre comercial:</b>	Guadua Bamboo S.A.
<b>Ruc:</b>	
<b>Dirección:</b>	Montalvo
<b>Teléfonos:</b>	0986206021
<b>Correo electrónico:</b>	<a href="mailto:gerencia@guaduabamboo.com.ec">gerencia@guaduabamboo.com.ec</a>
<b>Construcción jurídica:</b>	Sociedad Anónima
<b>Fecha de constitución e inicio de operaciones:</b>	2014

Elaboración: Autores

### 2.3.3 Competencia

En el cantón Montalvo no se evidencia la existencia de competencia directa para los productos de la empresa Guadua Bamboo S.A., sin embargo un potencial competidor es el taller de la Universidad Técnica de Babahoyo, pero que sin embargo no se encuentra en funcionamiento.

### 2.3.4 Contexto

De acuerdo a lo que se puede analizar del presente proyecto, este se enmarca dentro del contexto económico de la producción y comercialización de artesanías a base de caña guadua, para lo cual se creará una empresa del tipo Sociedad Anónima mediante la que se desarrollará la actividad.

### 2.3.5 Colaboradores

La óptima ejecución del proyecto necesita de la interacción de Guadua Bamboo con otras instituciones que intervienen directa o indirectamente en sus actividades diarias. Entre estas se pueden enlistar:

- Instituciones financieras públicas
- Instituciones financieras privadas
- Ministerio de Ambiente
- Cámara de Comercio

- Servicio de Rentas Internas
- Asociaciones de productores

## 2.4 Clientes

Como se indicó anteriormente existen cuatro tipos de clientes ya definidos, cuyo perfil se puede establecer de acuerdo a quien adquiere y utiliza finalmente el producto. Para esto se ha realizado una tabla con las principales características de estos.

A continuación los aspectos considerados:

**Tabla 3: Perfil de los clientes de Guadua Bamboo**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>PERFIL</b>
<b>Género</b>	Hombre o Mujer
<b>Edad</b>	18 años en adelante
<b>Ubicación</b>	Ecuador y países del exterior
<b>Profesión</b>	Varias
<b>Ingreso familiar promedio mensual</b>	\$400 en adelante
<b>Pasatiempos</b>	Turismo

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Autores

De acuerdo a datos de la Dirección de Turismo de Los Ríos, el cantón Montalvo es uno de los sitios con la mayor planta turística de la provincia, lo cual le permite recibir un amplio número de turistas semanalmente, lo cual es beneficioso para el presente proyecto ya que se puede distribuir los productos a cada uno de los establecimientos de carácter turístico para que estos a su vez puedan ofrecérselo a los turistas que los visitan.

## 2.4.1 Análisis PESTEL

Tabla 4: Análisis PESTEL

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ecológico	Legal
Actualmente se vive un ambiente político a nivel de presidencia relativamente estable.	Se conoce que existen facilidades a nivel de MAGAP y de instituciones financieras como el Banco Nacional de Fomento y la Corporación Financiera Nacional.	Elevados índices de delincuencia a nivel provincial, que pueden atentar la seguridad económica de la empresa.	Se evidencia la existencia de equipos que facilitan la manipulación de la caña guadua.	Se evidencia incentivo para quienes deseen cultivar maderas para fines comerciales.	Se conocen todos los trámites necesarios para la conformación de la empresa.
El Municipio del cantón Montalvo no evidencia proyectos en beneficio del desarrollo de la pequeña empresa.	Incentivo para la siembra de maderas.	Alta necesidad de empresas que dinamicen la economía del cantón.	Existen tecnologías de información y comunicación que facilitan la promoción y comercialización del producto.	La siembra de la caña y su uso responsable no atenta contra el medio ambiente.	No existe actualmente impedimento alguno que bloquee el desarrollo de las actividades.
				El proyecto integra entre sus actividades la reforestación constante.	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Autores

## 2.4.2 Análisis FODA

La siguiente matriz muestra el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas realizado al proyecto:

**Tabla 5: FODA de Guadua Bamboo S.A.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ubicación estratégica.</li><li>▪ Conocimiento y experiencia de las labores artesanales a desarrollar.</li><li>▪ Importante porcentaje de capital propio disponible para el proyecto.</li><li>▪ Se cuenta con las garantías suficientes para optar por un financiamiento.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Proveedores situados muy cerca de la empresa.</li><li>▪ No existe competencia cercana.</li><li>▪ Facilidades de financiamiento para el proyecto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ No se conoce de experiencias de proyectos parecidos, lo cual no permite tomar acciones que garanticen su funcionamiento.</li><li>▪ No se cuenta con el capital total necesario para su financiamiento.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Posibilidad del surgimiento de competencia.</li><li>▪ Existencia de alguna reglamentación de parte del MAE o MAGAP que sea una barrera para el proyecto.</li></ul>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Autores

Las fortalezas y oportunidades existentes evidencian que es posible mermar la incidencia negativa de las debilidades y amenazas del proyecto, es decir permiten tomar estrategias que fortalezcan a Guadua Bamboo S.A.

## **2.5 Mercadotecnia / marketing**

### **2.5.1 Objetivos de marketing**

- **General**

Posicionar la empresa Guadua Bamboo S.A. en el mercado local y extranjero mediante el diseño y aplicación de estrategias de marketing adecuadas.

- **Específicos**

- Conocer el estado actual de los potenciales clientes de la empresa por medio de un levantamiento de información primaria.
- Desarrollar las estrategias de marketing que permitan la correcta difusión de la empresa en el mercado.

### **2.5.2 Investigación de mercados**

Con el fin de conocer el estado actual de los potenciales clientes de la empresa, se llevó a cabo un levantamiento de información primaria, haciendo uso de encuestas previamente desarrolladas, que permitieron conocer aspectos básicos respecto al punto de vista sobre el tema de productos de artesanías elaborados a base de caña guadua.

Para la obtención de la información se identifico la población objetivo (turistas en general) y se calculo la muestra a estudiar.

### **2.5.3 Tamaño de mercado**

De acuerdo a datos proporcionados por la Dirección de Turismo de Los Ríos, el cantón Montalvo recibe semanalmente alrededor de 2.000 turistas (agrupando nacionales y extranjeros), los mismos que disfrutan de las aguas del río Cristal, y de los balnearios establecidos a su alrededor.

La oferta de productos de artesanías elaborados a base de caña guadua es nula en Montalvo, debido principalmente a que no existen emprendimientos importantes que sirvan de ejemplo a la ciudadanía y que se interesen por el tipo de negocio que se propone.

### **2.5.4 Demanda potencial**

Generalizando los datos proporcionados por la Dirección de Turismo de Los Ríos, se establece como mercado potencial un número de 8.000 turistas al mes, cantidad de la cual se parte para el cálculo de la muestra estudiada.

La cantidad agrupa a turistas nacionales e internacionales que semanalmente visitan al cantón Montalvo.

### **2.5.5 Participación de la competencia en el mercado**

No se evidencia actualmente competencia que puede interferir negativamente en el mercado al cual se direccionarán los productos.

### **2.5.6 Estudio de mercado**

El estudio de mercado se realizó mediante la realización de encuestas a una muestra de potenciales clientes que visitaron el cantón Montalvo durante la realización de presente documento.

La población identificada para el estudio asciende a 8.000 personas que visitan el cantón Montalvo mensualmente, quienes serían los potenciales consumidores de las artesanías.

La población fue utilizada para el cálculo de la muestra representativa que se estudió. Para este cálculo fue necesario el uso de la siguiente fórmula para el cálculo de la muestra en poblaciones finitas<sup>2</sup>:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}.$$

Donde cada inicial representa:

N = población

p = posibilidad de éxito

q = posibilidad de fracaso

Z = coeficiente prefijado de acuerdo al nivel de confianza

e = porcentaje de error

n = muestra

Realizando el reemplazo de los valores para el estudio:

N = 8.000 visitantes

p = 50%

q = 50%

Z = 1,96

e = 0,05

---

<sup>2</sup> Daniel, W. 1981. Estadística con aplicaciones a las ciencias sociales y a la educación. McGraw-Hill, México, 504 p.

n = ?

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5*0,5*8.000)}{(0,05)^2 (8.000-1) + (1,96)^2 0,5*0,5}$$

**n = 366 potenciales clientes**

### **2.5.7 Objetivos del estudio de mercado**

El estudio de mercado realizado tuvo como fin principal:

- Conocer más a fondo el punto de vista de los potenciales clientes respecto a las artesanías elaboradas a base de caña guadua.
- Identificar las estrategias que permitan desarrollar una empresa dedicada a la producción y fabricación de artesanías a base de caña guadua.

### **2.5.8 Encuesta tipo**

Para el levantamiento de la información se desarrolló y aplicó una encuesta (ver anexos) tipo descriptiva, que tuvo como fin conocer la situación de la población de clientes potenciales a la fecha de elaboración del presente proyecto. La encuesta estuvo conformada por preguntas del tipo cerradas.

Los resultados de la encuesta fueron tabulados y graficados con el fin de facilitar su interpretación.

## 2.5.9 Resultados obtenidos

A continuación se presentan los resultados obtenidos luego de la realización de la encuesta:

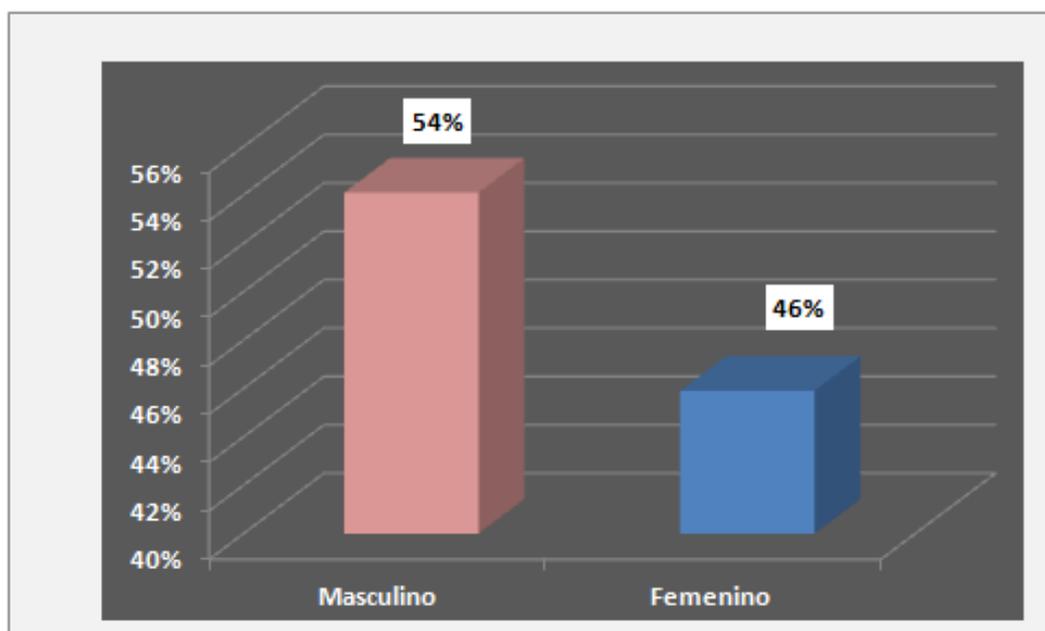
Género:

**Tabla 6: Género del encuestado**

Género	Cantidad	%
Masculino	198	54%
Femenino	168	46%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo



**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo

De acuerdo los resultados de la encuesta, el 54% de los encuestados pertenecen al género masculino, y el 46% al género femenino.

La selección de los encuestados fue aleatoria y se ubicó en el cantón Montalvo, provincia de Los Ríos.

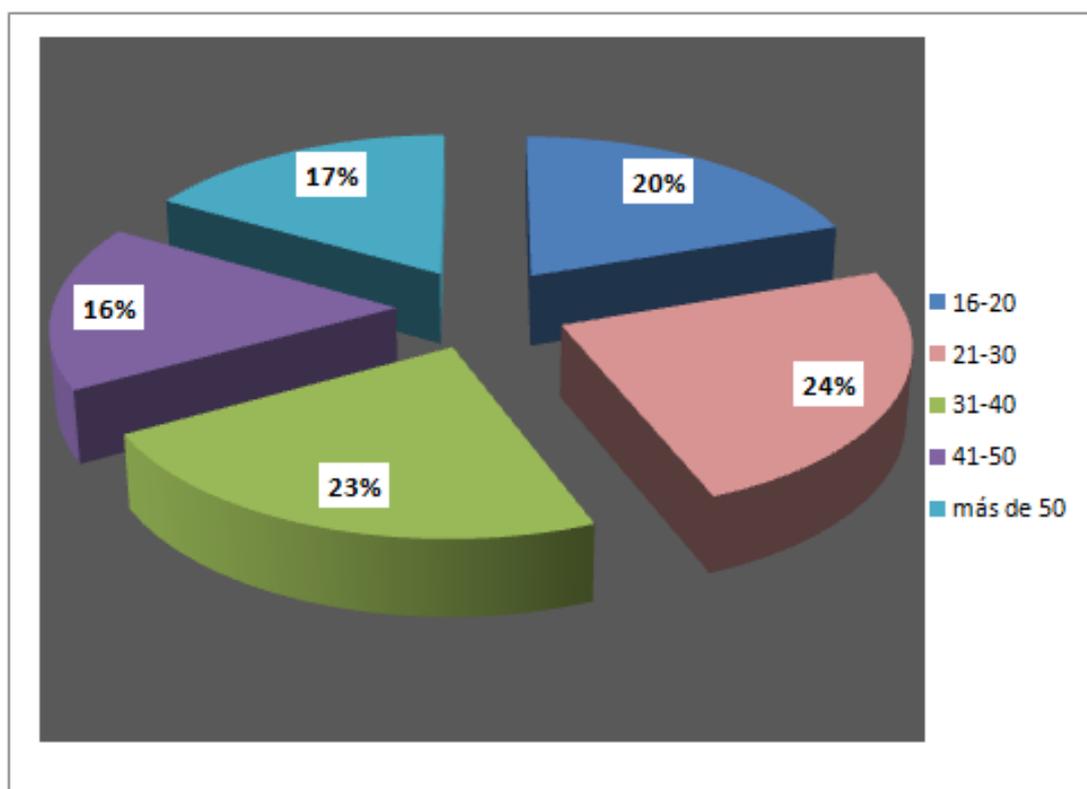
Edad:

**Tabla 7: Edad del encuestado**

Años	Cantidad	%
16-20	72	20%
21-30	89	24%
31-40	84	23%
41-50	60	16%
más de 50	61	17%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo



**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo

La información de muestra que en su mayoría los encuestados se encontraban en el rango de edad de 21 a 30 años de edad.

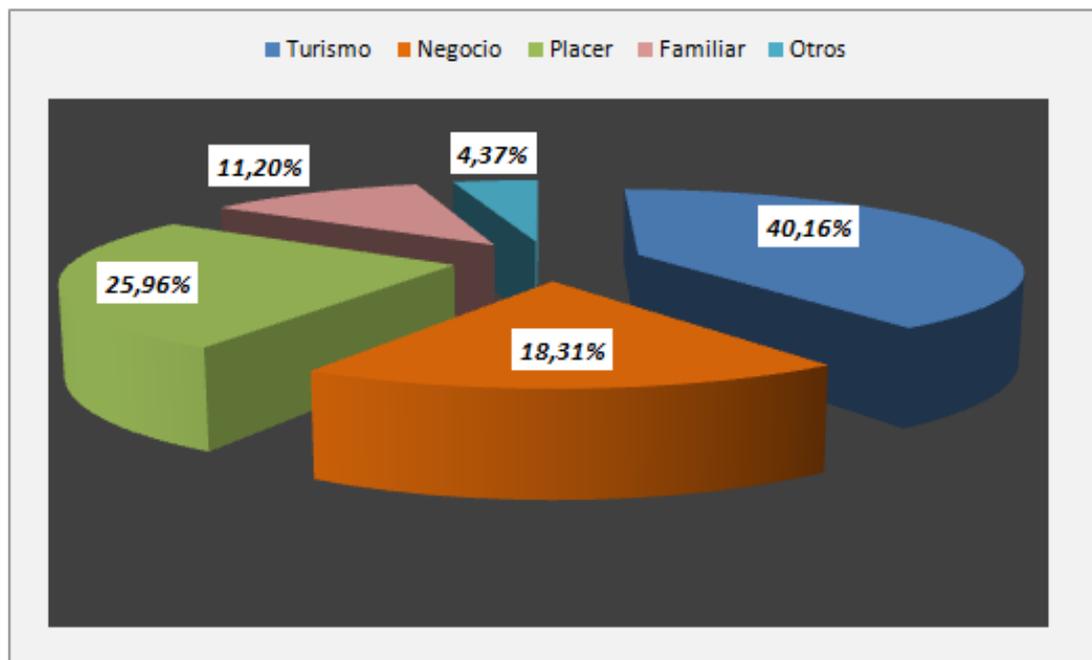
1. ¿Cuál es el motivo de su visita al cantón Montalvo?

**Tabla 8. Motivo de la visita**

Motivo	Cantidad	%
Turismo	147	40%
Negocio	67	18%
Placer	95	26%
Familiar	41	11%
Otros	16	4%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Elaboración Autora

Fuente: Investigación de campo



Elaboración Autora

Fuente: Investigación de campo

El motivo por el cual los turistas arriban al sitio es en su mayoría turismo, es decir conocer las bondades del cantón y sus atractivos. Esto va seguido del tema placer y negocios.

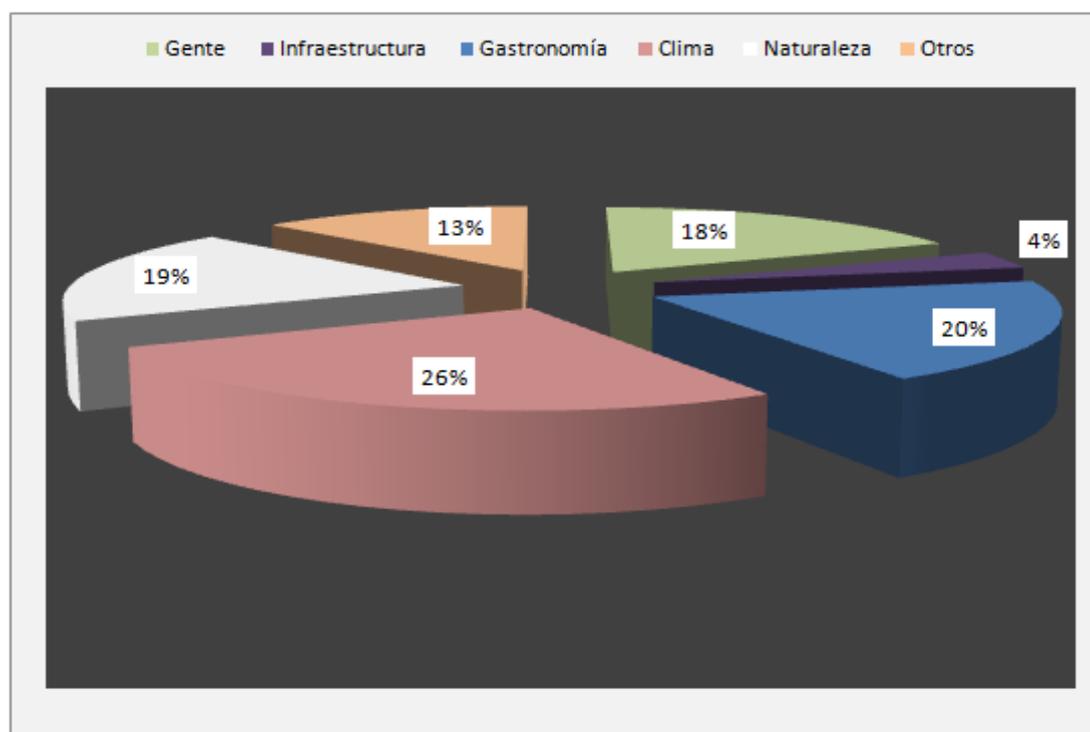
2. De lo que ha podido observar en el cantón, ¿Qué es lo que más le ha gustado?

**Tabla 9: Aspectos más interesantes**

Respuesta	Cantidad	%
Gente	67	18%
Infraestructura	13	4%
Gastronomía	72	20%
Clima	97	27%
Naturaleza	69	19%
Otros	48	13%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Elaboración Autora

Fuente: Investigación de campo



Elaboración Autora

Fuente: Investigación de campo

Lo que más le ha gustado a los turistas es el clima que ofrece el cantón, con un 27% de aceptación.

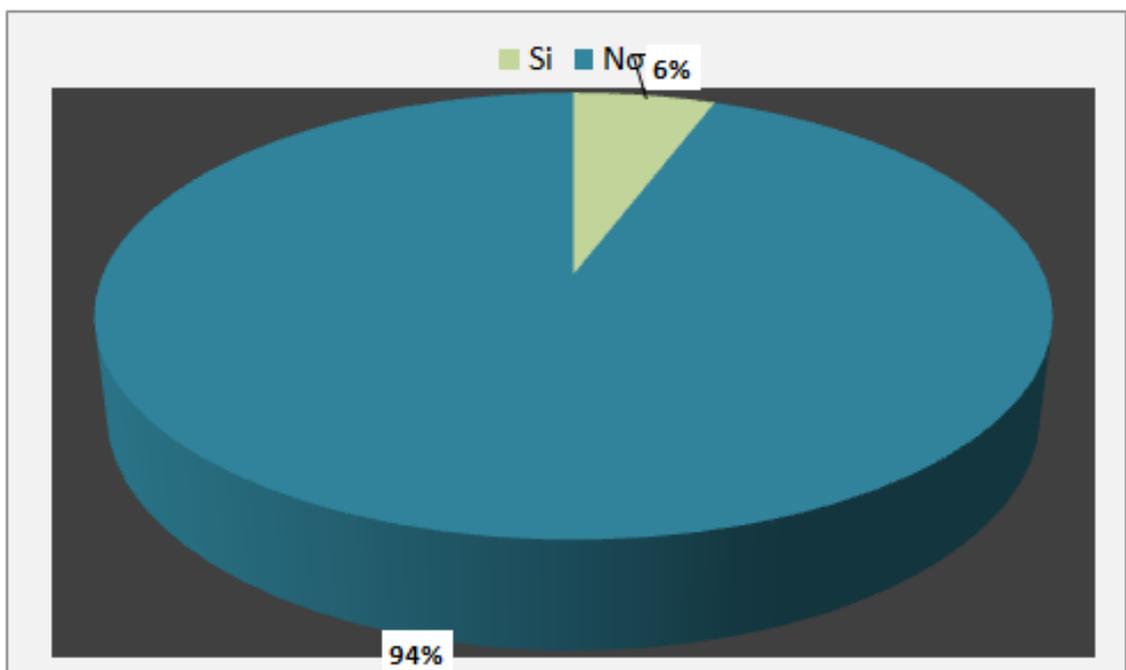
3. ¿Durante su visita ha podido adquirir algún recuerdo del cantón?

**Tabla 10: Adquisición de recuerdos**

Respuesta	Cantidad	%
Si	21	6%
No	345	94%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo



**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo

Durante la visita el 94% de los turistas no han adquirido ningún recuerdo, principalmente debido a que no existen actualmente empresas que ofrezcan este tipo de productos de forma cotidiana.

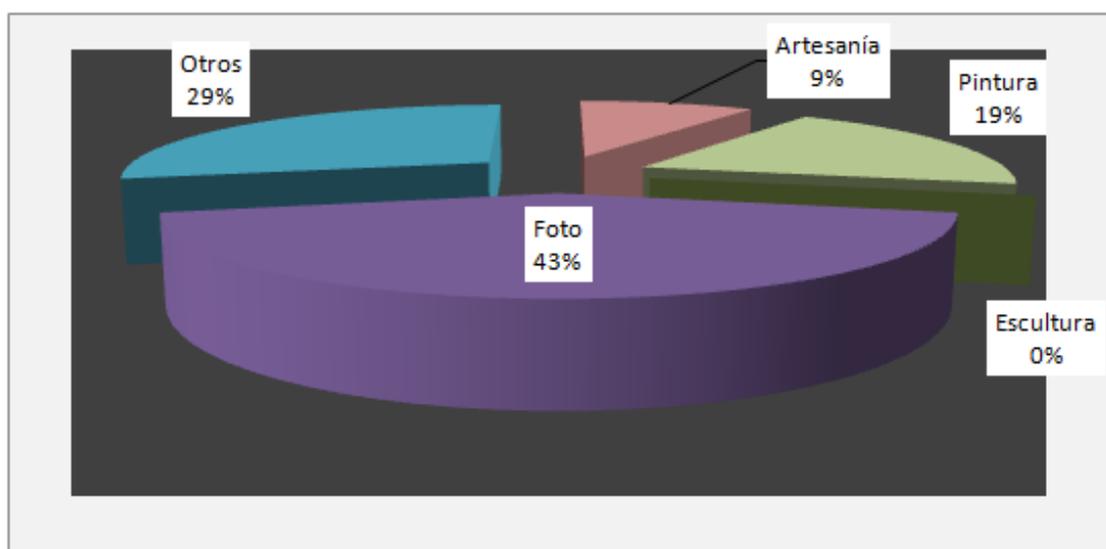
3.1. En caso de si, indique por favor que tipo de recuerdo:

**Tabla 11: Tipo de recuerdo**

Respuesta	Cantidad	%
Artesanía	2	9,52%
Pintura	4	19,05%
Escultura	0	0,00%
Foto	9	42,86%
Otros	6	28,57%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo



**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo

El 6% de turistas que se han podido conseguir un recuerdo, ha comprado fotos y artesanías, a base de materia prima diferente a la caña.

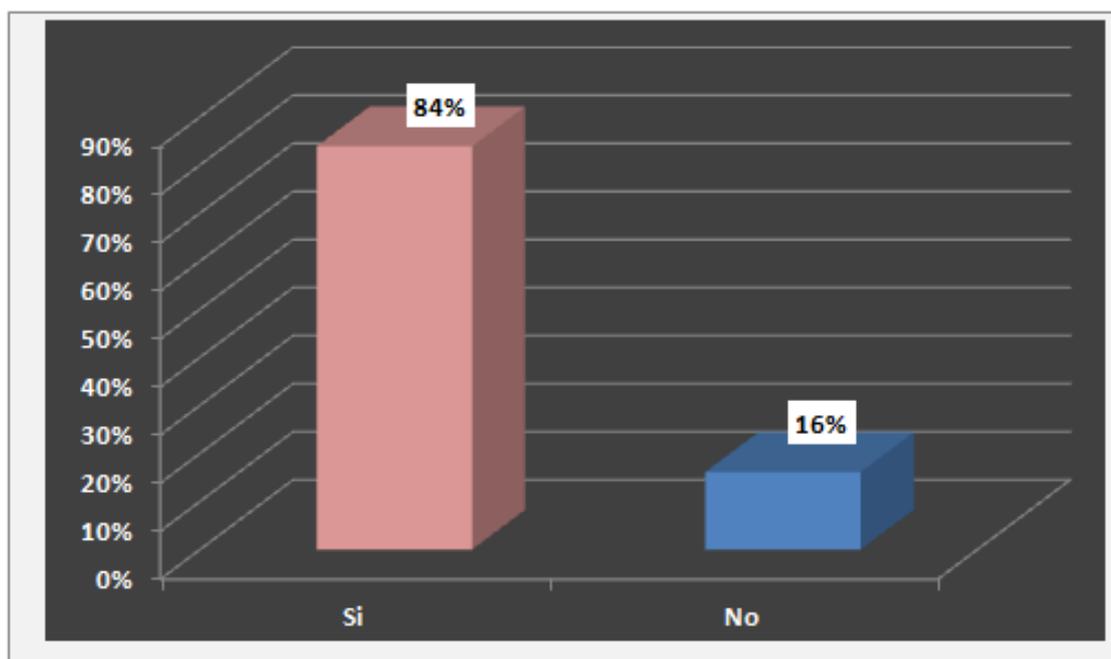
4. ¿Conoce usted la caña guadua?

**Tabla 12: Conocimiento de la caña guadua**

Respuesta	Cantidad	%
Si	307	84%
No	59	16%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo



**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo

El 84% de los turistas afirmaron que conocen la caña guadua y han escuchado de la misma.

Solo un 16% indicó que no la conoce.

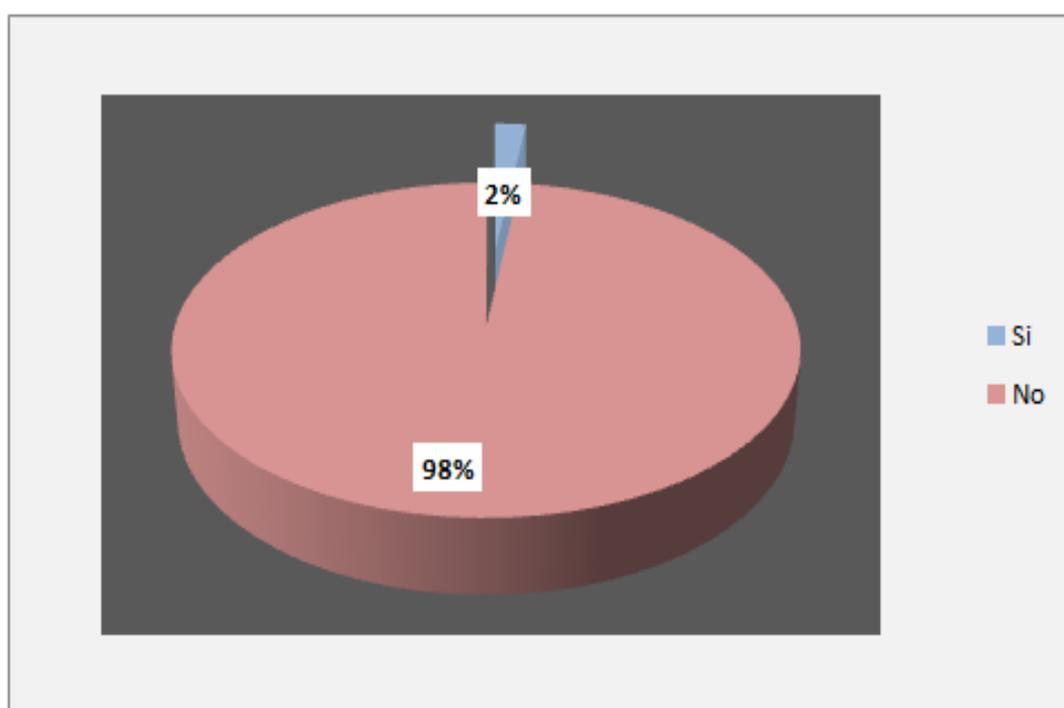
4.1. En caso de si, ¿ha recibido alguna vez alguna artesanía elaborada con este material?

**Tabla 13: Recibimiento de artesanías a base de caña guadua**

Respuesta	Cantidad	%
Si	6	2%
No	301	98%
<b>Total</b>	<b>307</b>	<b>100%</b>

**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo



**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo

El 98% de los turistas no han recibido nunca una artesanía base de caña.

Sólo el 6% ha tenido el agrado de recibir un recuerdo elaborado a base de artesanía.

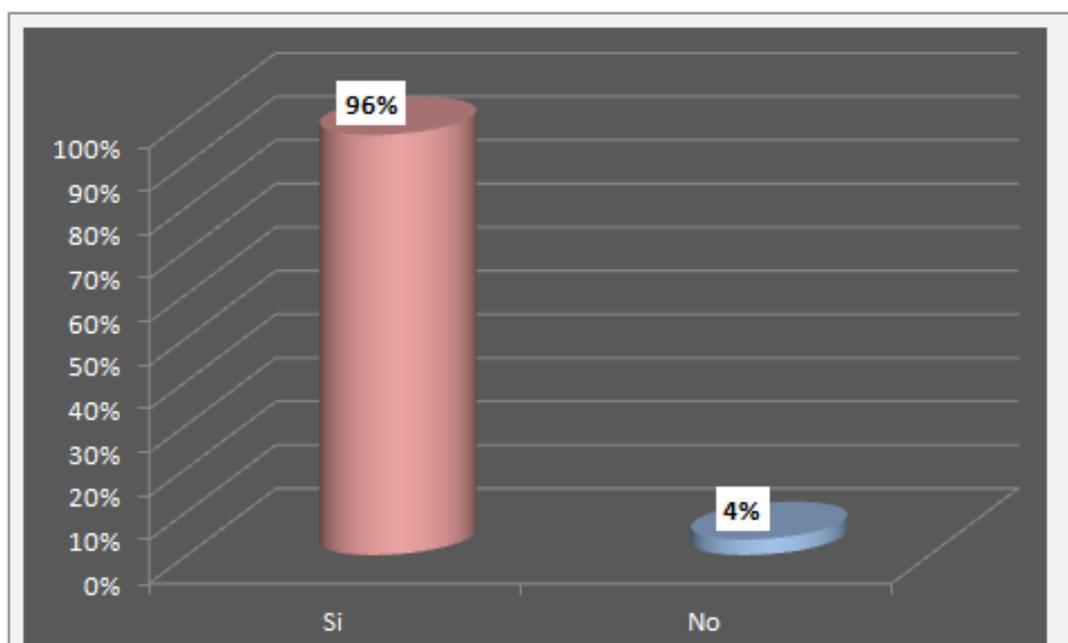
5. En caso de que exista la posibilidad de adquirir un recuerdo elaborado a base de caña guadua, acerca de aspectos tradicionales del cantón, ¿lo haría?

**Tabla 14: Disposición a adquirir una artesanía a base de caña guadua**

Respuesta	Cantidad	%
Si	353	96%
No	13	4%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo



**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo

El 96% de los turistas están gustosos de recibir un recuerdo elaborado a base de caña guadua.

Solo un 4% manifestó que no le gustaría recibir un recuerdo a base de caña.

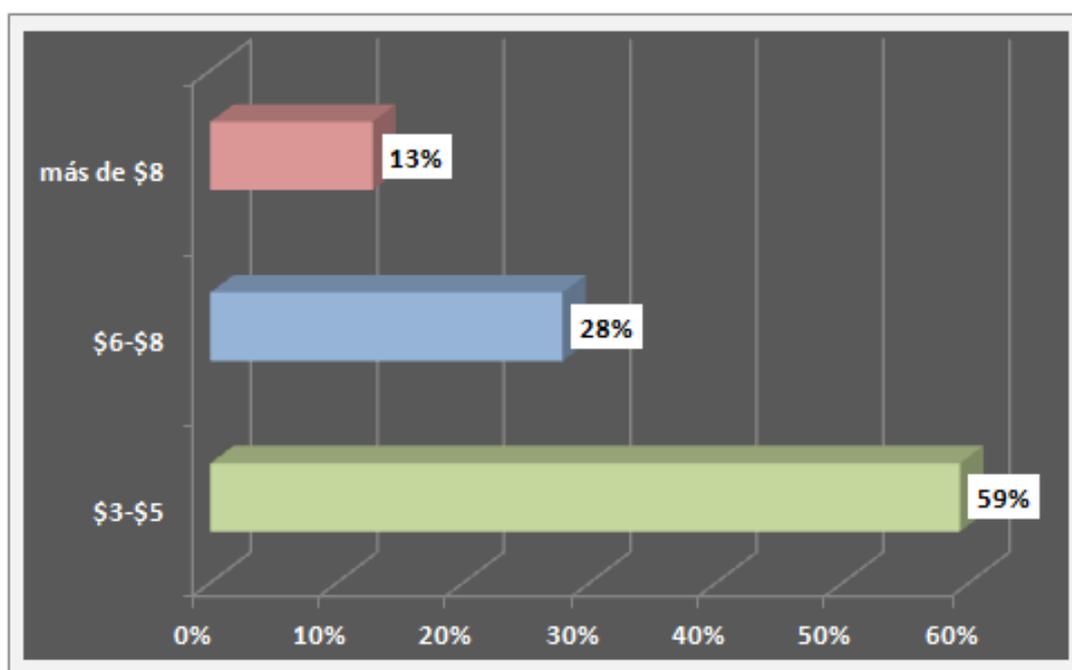
6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un recuerdo elaborado a base de caña guadua?

**Tabla 15: Precio a pagar por un recuerdo a base de caña guadua**

Respuesta	Cantidad	%
\$3-\$5	217	59%
\$6-\$8	102	28%
más de \$8	47	13%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo



**Elaboración** Autora

**Fuente:** Investigación de campo

El precio al cual los turistas estarían dispuestos a adquirir una artesanía a base de caña está en el rango de \$3 a \$5, en un 59%.

Únicamente el 13% estaría dispuesto a pagar más de \$8 por un recuerdo de artesanía.

### **2.5.10 Conclusiones del estudio de mercado**

El estudio de mercado permitió observar la realidad en cuanto al punto de vista de los turistas sobre los recuerdos y artesanías, el material utilizado en su uso y la disposición para realizar su adquisición.

Se pudo observar que si bien es cierto existe un 84% de personas que conoce la caña guadua, solo el 2% conocía artesanías elaboradas a base de este material, lo cual demuestra el poco uso del mismo y la escasa promoción existente.

El 96% de encuestados demuestra al final de la encuesta que existe un amplio mercado potencial para la venta de esta material, lo cual es punto importante para contribuir en la factibilidad del proyecto.

### **2.5.11 Distribución y puntos de venta**

La distribución del producto se realizará mediante dos vías:

- La primera mediante la comercialización directa en los establecimientos de la empresa.
- La segunda por medio de empresas interesadas en la comercialización del producto, a las cuales se les ofrecerá al por mayor.

La empresa iniciará con el punto de venta en el cantón Montalvo, el cual estará ubicado en la parte externa del taller.

### **2.5.12 Promoción del producto o servicio**

La promoción del producto se realizaría por las siguientes vías:

- Redes sociales
  - Facebook
  - Twiter
- Página web
- Agencias de viajes nacionales e internacionales
- Valla publicitaria

La promoción se realizará principalmente mediante temas de descuentos para distribuidores mayoristas, que aplicarán de acuerdo a los montos requeridos.

Los descuentos van del 1% al 5% sobre el precio al por mayor para los siguientes montos:

- De 100 a 250 unidades 1%
- De 251 a 350 unidades 2%

- De 351 a 450 unidades 3%
- De 451 a 550 unidades 4%
- Más de 550 unidades 5%

Para compras al por menor, de acuerdo a la fecha de compra se implementarán estrategias de “combos”, es decir, por la compra de un producto se añadirá al recuerdo un artículo especial, como por ejemplo: rosa, dulce, otro ítem de artesanía, y más.

### 2.5.13 Publicidad

Para la publicidad se diseñan piezas gráficas que pueden ser utilizadas en cada una de las vías de actuales como: Redes sociales, página web agencias de viajes nacionales e internacionales, valla publicitaria. A continuación un bosquejo sugerido para la publicidad:

#### Logotipo



Elaboración Autora

#### Valla publicitaria



Elaboración Autora

## Cartel publicitario



Elaboración Autora

### 2.5.14 Políticas de precio

Los precios se fijan de acuerdo al costo de producción, manteniendo un rango de utilidad siempre dentro del 40% al 60%.

Para los promociones se planificarán los beneficios a ofrecer, y su incidencia en las utilidades de la empresa.

### 2.5.15 Plan de introducción al mercado

Para la introducción del mercado se aplican las siguientes estrategias:

- Presencia con publicidad en los balnearios del cantón Montalvo.
- Presencia con publicidad en el comedor de comidas típicas de Montalvo.
- Campaña promocional vía Facebook y Twiter.
- Visita a bazares, restaurantes, hoteles, paradores turísticos, y otros establecimientos con el fin de dar a conocer los productos.
- Carta de presentación digital y envío de muestras a importadores extranjeros especialmente de mercados como: Estados Unidos, Canadá, y ciertos países europeos.

### 2.5.16 Riesgos y oportunidades de mercado

Para el análisis de los riesgos y oportunidades del negocio propuesto, dentro de su respectivo mercado, se presenta una matriz DAFO, la cual permite ir más allá de una identificación de aspectos concernientes al FODA, mediante el establecimiento de estrategias que solucionen los potenciales problemas hallados:

### Matriz DAFO

<b>DAFO</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocimiento en el tema de elaboración de artesanías en base de caña guadua.</li> <li>▪ Espacio físico propio, que puede ser destinado al proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amplia demanda.</li> <li>▪ Elevada oferta turística en el cantón.</li> <li>▪ Recurso Humano capacitado y dispuesto a colaborar en el proyecto.</li> <li>▪ Disponibilidad de materia prima.</li> <li>▪ Apoyo gubernamental para el cultivo de madera comercial.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>FD</b>	<b>OD</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de capital de financiamiento suficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disminución del monto de inversión al utilizar el terreno propio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fuentes de financiamiento reembolsable mediante al acceso a crédito vía instituciones financieras estatales.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<b>FA</b>	<b>OA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingreso de competencia.</li> <li>▪ Subida de precio de la materia prima.</li> <li>▪ Problemas naturales que afecten a la materia prima.</li> <li>▪ Regulaciones estatales respecto al uso de a caña guadua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprovechar el conocimiento con el que se cuenta sobre el negocio y buscar el posicionamiento de la empresa que permita evitar los efectos negativos ante la entrada de nuevos competidores.</li> <li>▪ Destinar parte del espacio físico para el cultivo de la caña guadua de tal forma que se cuente con abastecimiento económico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estar al tanto de los cambios en las políticas de estado respecto al cultivo y uso de la caña, para tomar las debidas precauciones ante cualquier hecho negativo para el negocio.</li> </ul>

Elaboración: Autora

### 2.5.17 Sistema y plan de ventas

Las ventas se realizarán mediante los siguientes medios:

- En el sitio, destinando un espacio de la fábrica donde se puedan mostrar y comercializar los productos, tanto para mayoristas como para minoristas.
- Bajo pedidos mediante la página web de la empresa, el sitio del facebook, y otras redes sociales.
- Mediante la participación en ferias y eventos varios, como:
  - Día mundial del turismo.
  - Festividades cantonales (no solo en Montalvo, sino también en cantones aledaños)
  - Fiestas patronales (de Montalvo y cantones aledaños)
  - Carnaval, mediante la ubicación de más de un punto de venta, aprovechando la afluencia a los balnearios del cantón.

Las metas de venta presentadas a continuación para un periodo de 10 años, responden a una venta promedio mensual de 431 ítems, los cuales se los ha dividido en cuatro tipos: artesanías pequeñas, artesanías medianas, artesanías grandes, muebles y enseres, y construcciones. La cantidad de ventas anual se proyecta a un 10% de aumento al año, la cual sería la primera meta establecida para las ventas de la empresa:

**Tabla 16: Plan de Ventas**

<b>Tipo de artículo</b>	<b>Cantidades promedio mensual (unidades)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
<b>Artesanías pequeñas</b>	500	6.000	6.600	7.260	7.986	8.785	9.663	10.629	11.692	12.862	14.148
<b>Artesanías medianas</b>	350	4.200	4.620	5.082	5.590	6.149	6.764	7.441	8.185	9.003	9.903
<b>Artesanías grandes</b>	150	1.800	1.980	2.178	2.396	2.635	2.899	3.189	3.508	3.858	4.244
<b>Muebles y enseres</b>	15	180	198	218	240	264	290	319	351	386	424
<b>Construcciones</b>	1		13	15	16	18	19	21	23	26	28
<b>Total de artículos vendidos</b>	<b>1.016</b>	<b>12.180</b>	<b>13.411</b>	<b>14.752</b>	<b>16.228</b>	<b>17.850</b>	<b>19.635</b>	<b>21.599</b>	<b>23.759</b>	<b>26.135</b>	<b>28.748</b>

Elaboración: Autora

## **2.6 Producción y operaciones**

### **2.6.1 Especificaciones del producto**

Los productos elaborados serán a base de:

- Caña guadua como materia prima principal.
- Pintura vegetal.
- Cabuya.
- Madera.
- Hilo de algodón.

Estos materiales se combinarán de diferentes formas de acuerdo al producto a fabricar.

Las operaciones se realizarán dentro de la fábrica, en el área particular actual, que será parte del proyecto.

Para la producción se requerirá la contratación de 3 operarios, y un supervisor-operario. El área administrativa requerirá la presencia de un vendedor, una secretaria, un contador y el gerente general.

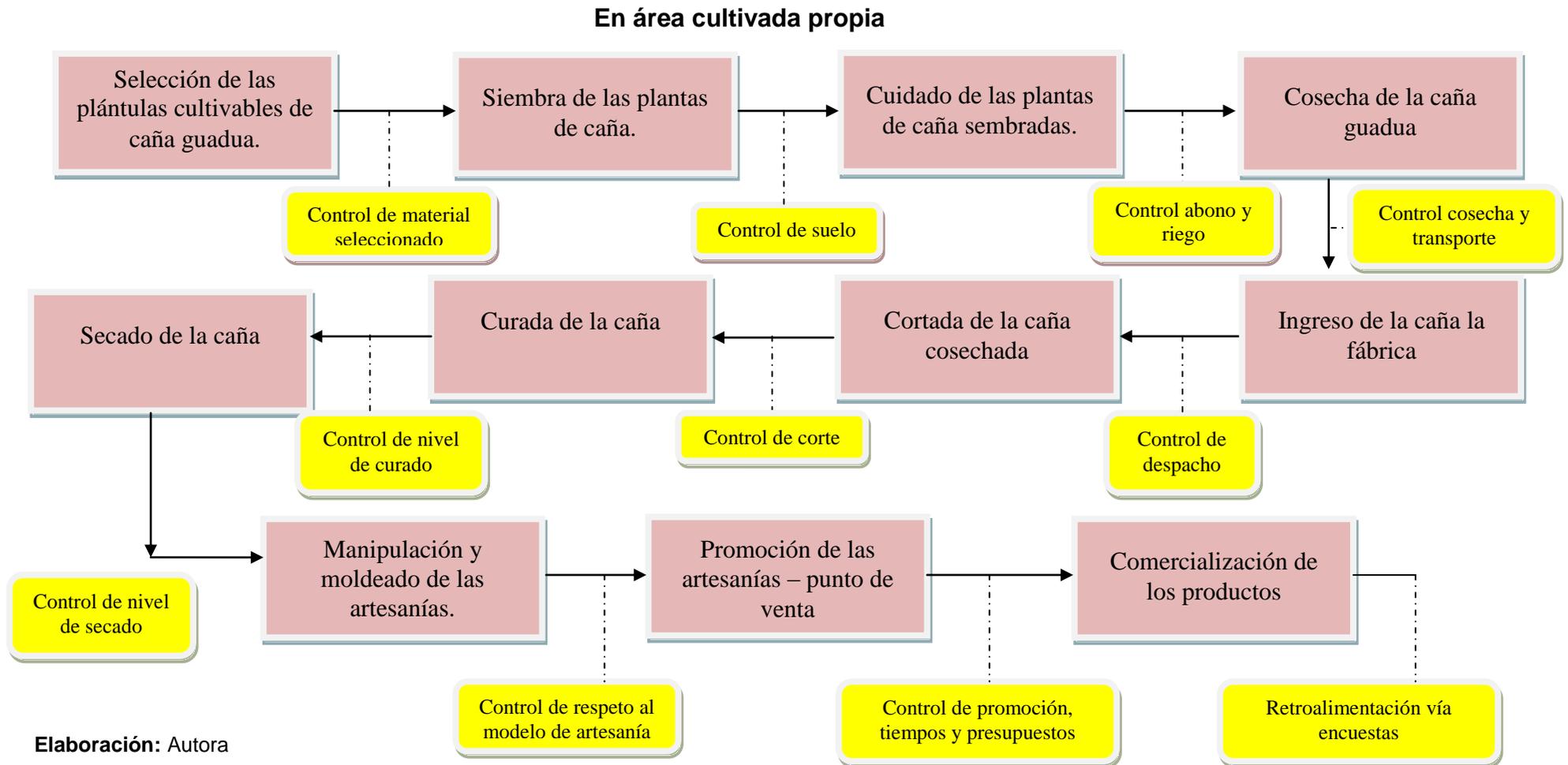
### **2.6.2 Descripción del proceso de producción**

El proceso de producción inicia de dos formas diferentes. La primera cuando la materia prima se obtiene directamente de los cultivos de la familia, y la segunda cuando esta se compra a agricultores de la zona.

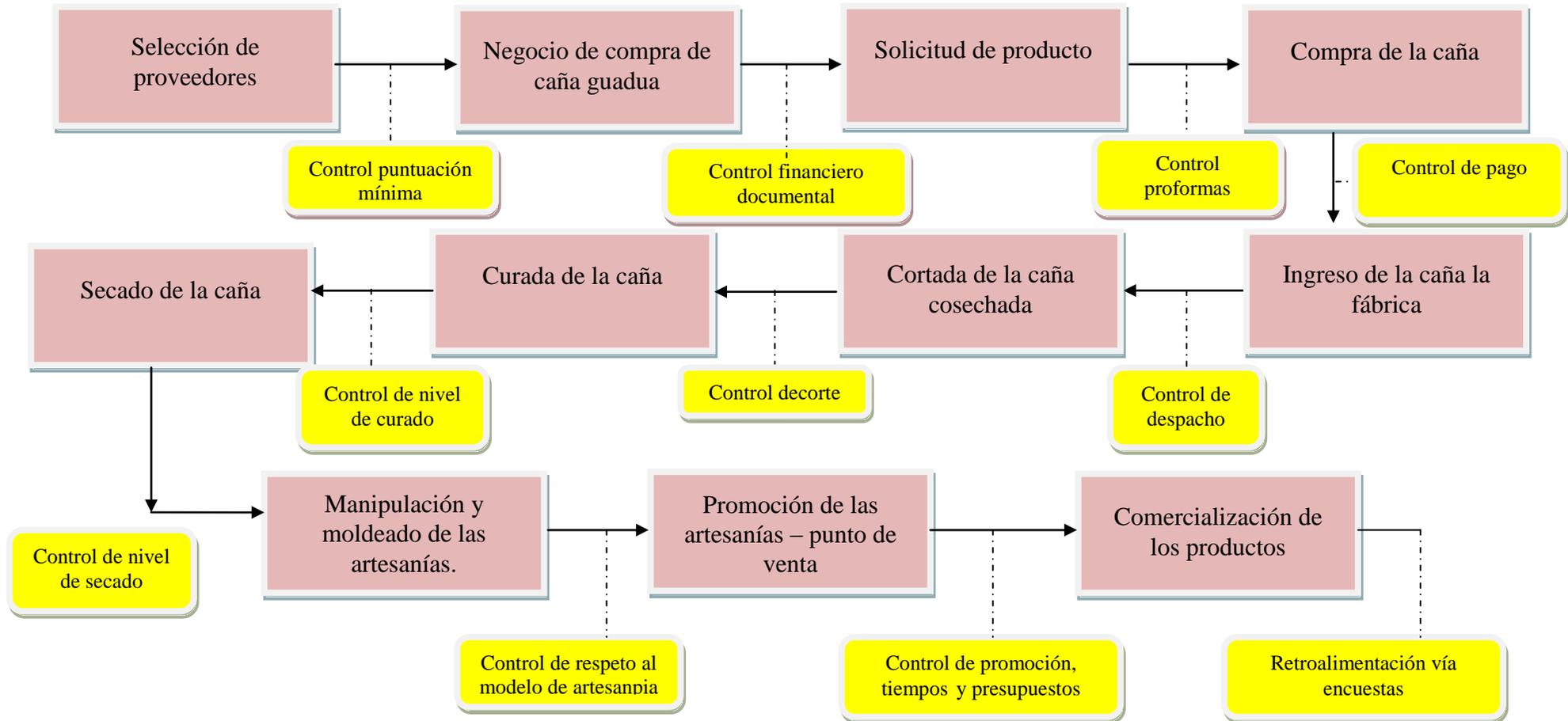
Sin embargo una vez que llega la caña, el proceso toma el mismo direccionamiento, continuando por el cortado, curado, secado, y moldeado de acuerdo al producto a fabricar.

Los productores de la zona entregarán el producto directamente al establecimiento, a un costo de \$1 cada unidad, sin ramas ni hojas.

### 2.6.3 Diagrama de flujo del proceso



### Mediante abastecimiento vía proveedores



## **2.6.4 Características de la tecnología**

### **2.6.5 Equipos e instalaciones**

Para llevar a cabo el negocio de forma correcta no se requiere de tecnología a gran escala, sin embargo entre los equipos y sistemas que se deben considerar están:

- Computadora de escritorio
- Laptops
- Software contable
- Software de diseño gráfico
- Secadora para madera
- Estructura para el curado
- Cortadora

Estos equipos y sistemas permitirán un adecuado desarrollo de las actividades. Existe gran facilidad para conseguirlos, ya que todos pueden ser encontrados en el país.

Las instalaciones necesarias no van más allá de:

- Bodega para materia prima.
- Bodega para el producto terminado.
- Oficina administrativa.
- Área para taller.
- Área de atención al cliente para mostrar el producto terminado.
- Parqueo.

En el punto 2.6.8 se presenta el diseño de la planta y oficina.

### **2.6.6 Proveedores**

Los proveedores principales de la empresa son aquellos agricultores de la zona que mantengan cultivos de caña guadua y que deseen comercializarla a la empresa.

Se han detectado alrededor de 137 pequeños productores de caña guadua en el sector, los mismos que comparten este cultivo con productos como: banano, cítricos, hortalizas, y otros.

Existen en Montalvo y en Babahoyo el cual es un cantón muy cercano (20 minutos de distancia) proveedores de equipos de cómputo como: Novainser, Tecnópolis; de herramientas como: Ferretería Colombati, Ferrisariato; y proveedores para el mantenimiento de los equipos. Lo cual permite garantizar que se podrá mantener un flujo normal de las actividades.

### **2.6.7 Manejo de inventarios**

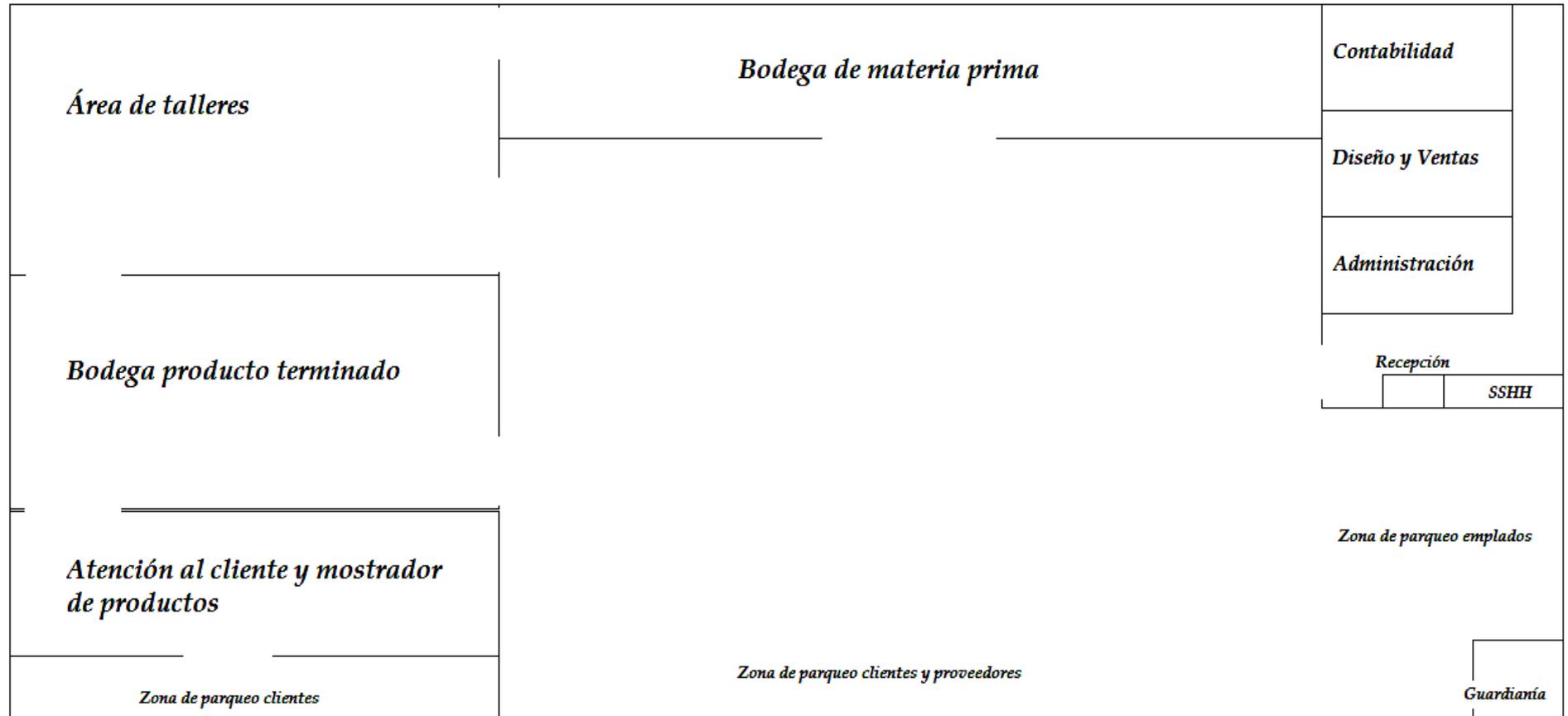
El manejo del inventario se lo realizará mediante el método PEPS (primeras entradas – primeras salidas, o FIFO por su significado en inglés: *first in – first out*).

Este método permitirá estar seguros que se llevará a cabo un orden de uso de la materia prima en bodega, usándose primero aquellos productos que llevan más tiempo en bodega con el fin de asegurar que estos no se deterioren.

Para el manejo del inventario de productos terminados, el método va a ser igual, sin embargo en caso de fabricarse modelos especiales o que sean elaborados por temporada o por una fecha especial, estos si tendrán prioridad sobre productos con mayor tiempo de elaboración.

### 2.6.8 Diseño y distribución de la planta y oficina

Ilustración 2: Diseño de planta



## 2.6.9 Cadenas de valor y funcionamiento

La cadena de valor del negocio vienen dada por todos aquellos procesos requeridos para que el producto llega al cliente final sin perder nunca su calidad.

El proceso de cadena de valor inicia desde el cultivo y cosecha de un producto de calidad y la selección de aquella materia prima a usar en la fabricación de las artesanías. Antes, durante y después de la fabricación se establecen controles estrictos que permitan asegurar que las actividades en las diferentes áreas se están llevando a cabo de forma óptima.

Una vez obtenido el producto terminado este será direccionado hacia dos frentes:

- Venta directa de fábrica el cliente final
- Venta al por mayor a distribuidores nacionales o extranjeros

Para ambos casos se exigirá siempre un cuidado adecuado del producto de tal forma que no se altere la calidad.

## 2.6.10 Análisis de capacidad

La fábrica tiene una capacidad de producción mensual de 3.665 ítems, los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

**Tabla 17: Capacidad de producción mensual**

Tipo de artículo	Capacidad mensual
Artesanías pequeñas	1.875
Artesanías medianas	1.250
Artesanías grandes	500
Muebles y enseres	37
Construcciones	4
<b>Total de artículos producidos</b>	<b>3.665</b>

Sin embargo para el desarrollo del presente estudio se estima que la planta estaría operativa en promedio en un 40%, en un escenario conservador.

A continuación se presenta la tabla donde se registran las cantidades anuales que se estima vender el primer año, el precio de venta al público de cada tipo de trabajo, el cálculo del ingreso anual, y una proyección de ingresos para los 4 años siguientes a una tasa de crecimiento del 10%, la cual será la meta mínima anual.

**Tabla 18: Ingresos promedios proyectados**

	<b>Cantidad</b>	<b>PVP</b>	<b>Ingreso año 1</b>	<b>Ingreso año 2</b>	<b>Ingreso año 3</b>	<b>Ingreso año 4</b>	<b>Ingreso año 5</b>
<b>Artesanías pequeñas</b>	6.000	2,50	15.000	16.500	18.150	19.965	21.961,50
<b>Artesanías medianas</b>	4.200	7	29.400	32.340	35.574	39.131,4	43.044,54
<b>Artesanías grandes</b>	1.800	25	45.000	49.500	54.450	59.895	65.884,50
<b>Muebles y enseres</b>	180	70	12.600	13.860	15.246	16.770,6	18.447,66
<b>Construcciones</b>	12	2.000	24.000	26.400	29.040	31.944	35.138,40
<b>Totales</b>	<b>12.192</b>		<b>126.000</b>	<b>138.600</b>	<b>152.460</b>	<b>167.706</b>	<b>184.476,60</b>

### **2.6.11 Procedimiento de mejora continua**

La mejora continua es una filosofía de trabajo a emplear, de tal forma que se esté siempre en busca de la calidad total, y la satisfacción total de los clientes, estando siempre atentos a las nuevas tendencias y los cambios en el mercado.

Para la gestión a seguir para la mejora continua se han establecido controles en cada una de las áreas, de tal forma que se puedan detectar anomalías en el flujo de trabajo a tiempo, para así poder tomar las debidas acciones correctivas o preventivas que permitan mejorar las actividades.

Entre los controles se establecen:

- Control de material seleccionado
- Control de suelo
- Control abono y riego
- Control cosecha y transporte
- Control de nivel de curado
- Control de corte
- Control de despacho
- Control de nivel de secado
- Control de respeto al modelo de artesanía
- Control de promoción, tiempos y presupuestos
- Retroalimentación vía encuestas
- Control puntuación mínima
- Control financiero documental
- Control proformas
- Control de pago

El correcto manejo de estos, permitirá obtener información necesaria para el tema de mejora continua.

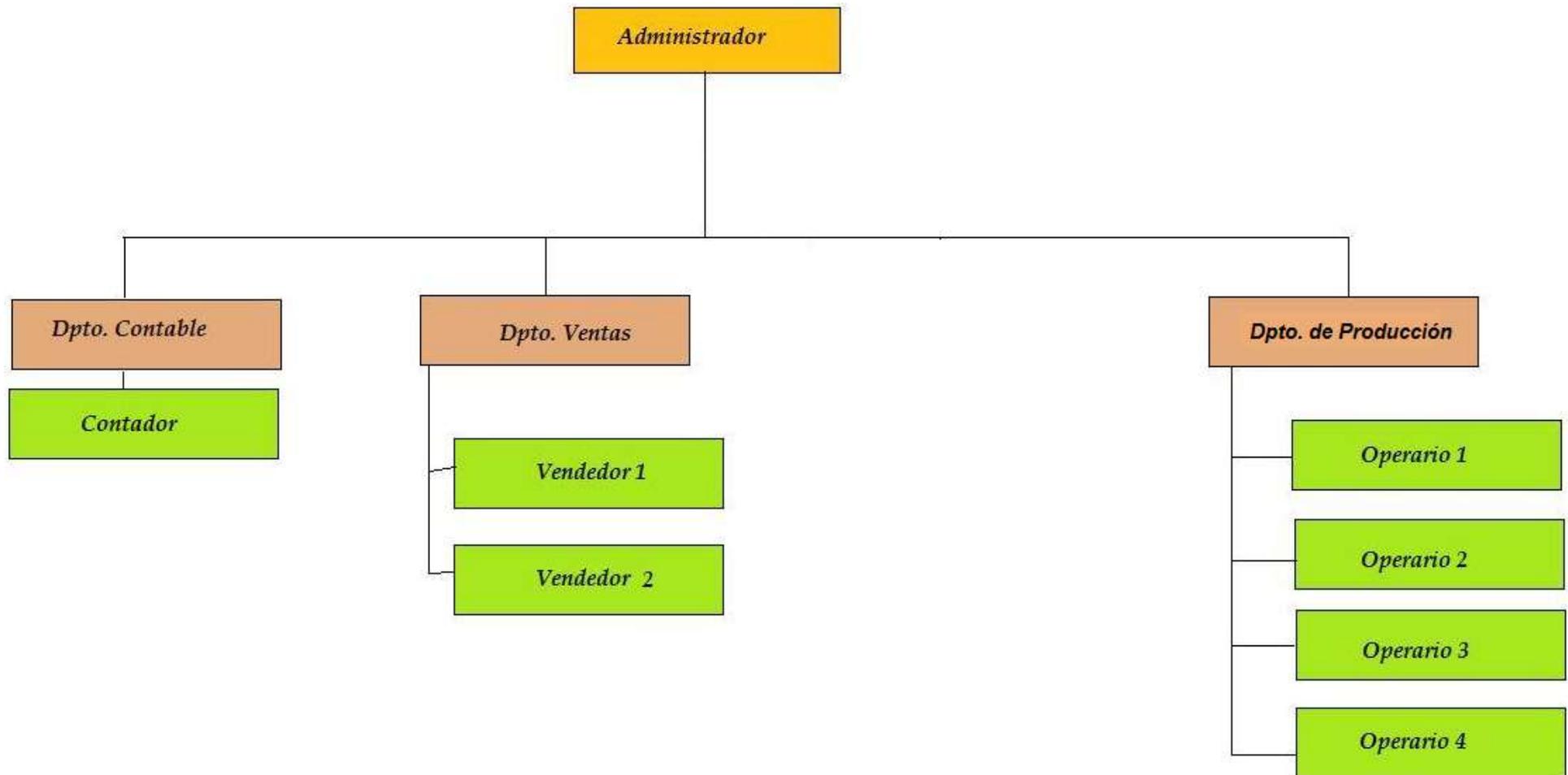
## **2.7 Organización**

### **2.7.1 Estructura organizacional**

Para el correcto funcionamiento de la empresa se requiere al inicio, contar con los siguientes cargos:

- Administrador
- Contador
- Vendedor 1
- Vendedor 2
- Operario 1
- Operario 2
- Operario 3
- Operario 4
- Guardián

La estructura organizacional de la empresa esta distribuida así:



## 2.7.2 Funciones específicas por puesto

- Administrador
  - Controlar las labores generales de la empresa.
  - Establecer los objetivos e indicadores de cada cargo o actividad.
  - Realizar reuniones de trabajo con los empleados.
  - Realizar reuniones de trabajo con los proveedores.
  - Realizar reuniones de trabajo con los compradores mayoristas.
  - Cuidar la imagen de la compañía.
  - Estar al tanto siempre del comportamiento del mercado y su tendencia.
  - Hacer cumplir los reglamentos de la empresa y los aspectos morales y éticos naturales.
  
- Contador
  - Controlar las finanzas de la empresa.
  - Gestionar los pagos a proveedores.
  - Gestionar los pagos al personal.
  - Gestionar los pagos de los beneficios sociales.
  - Controlar la tributación de la empresa.
  - Presentar informes contables o financieros mensualmente o cuando estos sean requeridos.
  - Administrar las inversiones de la empresa.
  - Estar siempre al tanto de la mejor forma de aumentar las rentas de la empresa, sin salirse del marco legal aceptado.
  
- Vendedores
  - Atender clientes en el establecimiento.
  - Planificar visitas a clientes.
  - Cumplir objetivos de ventas.
  - Cuidar la imagen de la empresa frente a los clientes.
  - Promocionar los productos de la empresa.
  
- Operarios
  - Fabricar los productos artesanales a base de caña y otros materiales de la empresa.
  - Recibir, cortar, curar y manipular la materia prima de la empresa.
  - Velar por la calidad de los productos terminados y las materias primas.
  - Cumplir los objetivos de los niveles óptimos de productos en bodega.

- Guardián
  - Cuidar los bienes de la empresa.
  - Controlar los ingresos de vehículos y personas a la empresa que no sean parte de la misma.
  - Velar por la seguridad de las personas dentro de la empresa.
  - Velar por la seguridad de los vehículos de clientes estacionados en la empresa.
  - Controlar el ingreso y salida del personal de la empresa.

### **2.7.3 Reclutamiento y selección**

Pasos a seguir para el reclutamiento y selección del personal de Guadua Bamboo S.A:

- Evidencia de la necesidad de personal ya sea por apertura de un nuevo cargo o por una vacante.
- Solicitud de personal por parte del jefe inmediato del cargo, dirigida al administrador.
- Aprobación del inicio del proceso de reclutamiento.
- Definición del perfil y las funciones que deberán tener los potenciales aspirantes al cargo.
- Llamamiento a reclutamiento vía página web, redes sociales y prensa escrita.
- Recolección de carpetas de los aspirantes al cargo.
- Selección de las carpetas de los aspirantes que se ajustan al perfil.
- Desarrollo de entrevistas personales.
- Selección de acuerdo a quien haya tenido la calificación más alta de acuerdo a las exigencias y ponderaciones del cargo.

### **2.7.4 Contratación**

Para la contratación de personal se respetará la normativa legal vigente en el país, respetando temas como el salario básico unificado, beneficios sociales y demás beneficios de ley.

Todos los contratos serán registrados en la inspectoría de trabajo y cada trabajador tendrá una copia del mismo.

Será inaceptable el trabajo infantil, la explotación laboral, o el trabajo sin los equipos de protección necesarios.

### **2.7.5 Desarrollo de competencias**

Dada la amplia importancia que se le da a la mejora continua, es de suma importancia la atención en cuanto a las necesidades cognitivas de los empleados de la empresa, por lo cual se tendrá presupuestado siempre el tema de acceso a capacitaciones para los empleados, de tal forma que se

garantice que el recurso humano siempre contará con los conocimientos más actualizados respecto a las diferentes tareas que se desarrollan.

Para esto se desarrollará anualmente un plan de capacitaciones encaminados a temas como:

- Estrategias de venta.
- Atención al cliente.
- Manejo contable.
- Calidad total.
- Manualidades y artesanía.
- Manipulación de caña y otras maderas.
- otras...

### **2.7.6 Administración del personal**

La gestión administrativa se desarrolla siguiendo los lineamientos estipulados en la norma ISO 9001 – 2008, es decir se documentarán los procesos, establecerán controles e indicadores que permitan medir las actividades, se buscará siempre la mejora continua, se propondrán y monitorearán las metas, y se seleccionará y evaluará al empleado de forma frecuente.

De esta manera se encaminará al personal hacia la gestión de calidad que se desea lograr para el negocio, a pesar de que para el inicio no se estipula intención de obtener una certificación de calidad de manera formal.

### **2.7.7 Evaluación de desempeño**

La evaluación de desempeño se la medirá mensualmente mediante los indicadores o controles propuestos en el literal 2.6.11 del presente documento.

Una vez obtenido los resultados se hará uso de tablas y gráficas para mejor la interpretación y analizarla tendencia de las acciones tomadas.

## **2.8 Finanzas**

### **2.8.1 Inversión requerida**

Para la óptima realización del proyecto se requiere una inversión aproximada de \$20.655,33, con los cuales se financiará tanto la adquisición de los equipos, como de muebles y enseres, pago de trámites de constitución y parte del capital de trabajo necesario para iniciar labores.

La inversión requerida será distribuida en los siguientes ítems:

**Tabla 19: Inversión requerida**

<b>RUBRO</b>	<b>P. TOTAL</b>
<b>Equipos y sistemas</b>	<b>4.400,00</b>
Computadora de escritorio	\$ 1.600,00
Laptops	\$ 1.200,00
Secadora para madera	\$ 800,00
Estructura para el curado	\$ 450,00
Cortadora	\$ 350,00
<b>Muebles y enseres</b>	<b>2.000,00</b>
<b>Gastos de Constitución</b>	<b>1.200,00</b>
<b>Capital de trabajo</b>	<b>13.055,33</b>
<b>Total</b>	<b>20.655,33</b>

**Elaboración:** Autora

De este monto necesario para ejecutar el proyecto, se requiere financiamiento externo por el 80% del total, debido a que se cuenta con un capital familiar que será utilizado en el proyecto,

Entonces la gestión de financiamiento se presentaría de la siguiente manera:

**Tabla 20: Gestión de financiamiento**

<b>% DE FINANCIAMIENTO</b>		
<b>PROPIO</b>	<b>20,00%</b>	4.131,07
<b>INSTITUCIÓN FINANCIERA</b>	<b>80,00%</b>	16.524,26
<b>TOTALES</b>	<b>100,00%</b>	<b>20.655,33</b>

**Elaboración:** Autora

Se solicitará financiamiento externo por \$16.524,26 dólares americanos, vía Corporación Financiera Nacional o Banco Nacional de Fomento.

### **2.8.2 Indicadores financieros y punto de equilibrios**

A continuación se detallan los cálculos financieros realizados con el fin de conocer los indicadores del proyecto:

**Índice de rentabilidad:** VAN / Inversión

\$3,79. Lo que indica que se generará \$3,79 por cada dólar invertido.

**Índice de liquidez:** Activos corrientes / Total pasivos

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
1,29	1,56	1,75	2,28	2,28

Se puede evidenciar que desde el primer año ya se obtienen un excedente por cada dólar de deuda corriente. Lo cual es un resultado positivo para el proyecto.

**Índice de insolvencia:** Activo corrientes / Total activos

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
9,4%	8,2%	7,4%	6,4%	5,5%

Se detecta que el porcentaje es en todos los años menor al 50%, lo cual refleja un bajo nivel de riesgo.

**Razón de cobertura financiera:**

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
15,37	18,35	26,21	35,35	45,94

Durante todos los años los valores se sitúan sobre 1, lo cual indica se está en un nivel óptimo en cuanto a la razón de cobertura.

**Punto de equilibrio:** La fórmula utilizada para el cálculo el punto de equilibrio fue:

$$PE = \frac{CF}{PV - CV}$$

Donde:

PE = Punto de equilibrio.

CF = Costo fijo.

PV = Precio de Venta

CV = Costo Variable

Reemplazando:

CF = \$20.655,33

PV = \$10,33

CV = \$3,64

Entonces:

$$PE = \frac{\$20.655,33}{\$10,33 - \$3,64}$$

$$PE = 3.083,88 \text{ unidades}$$

$$PE = \$ 31.870,82 \text{ (dólares americanos)}$$

### 2.8.3 Proyección de estado de resultados

Tabla 21: Estado de resultados donde se cumplen todos los supuestos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS EN EFECTIVO</b>	\$126.000,0	\$138.600,0	\$152.460,0	\$167.706,0	\$184.476,6
<b>EGRESOS EN EFECTIVO</b>					
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	\$44.340,0	\$45.891,9	\$47.498,1	\$49.160,6	\$50.881,2
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	\$81.660,0	\$92.708,1	\$104.961,9	\$118.545,4	\$133.595,4
(-) COSTOS OPERATIVOS	\$60.441,3	\$67.989,1	\$70.664,3	\$73.462,7	\$76.391,5
(-) DEPRECIACIÓN	\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$20.378,7	\$23.879,0	\$33.457,6	\$44.242,8	\$56.363,9
(-) INTERESES BANCARIOS	\$1.326,1	\$1.301,3	\$1.276,5	\$1.251,7	\$1.226,9
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	\$19.052,6	\$22.577,7	\$32.181,1	\$42.991,1	\$55.137,0
(-) 15% REPARTICIÓN EMPLEADOS	\$2.857,9	\$3.386,7	\$4.827,2	\$6.448,7	\$8.270,5
(-) IMPUESTO A LA RENTA	\$3.562,8	\$4.222,0	\$6.017,9	\$8.039,3	\$10.310,6
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	\$12.631,9	\$14.969,0	\$21.336,1	\$28.503,1	\$36.555,8

Elaboración: Autora

**Tabla 22: Estado de resultados donde los ingresos disminuyen en un 10%**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS EN EFECTIVO</b>	\$113.400,0	\$124.740,0	\$137.214,0	\$150.935,4	\$166.028,9
<b>EGRESOS EN EFECTIVO</b>					
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	\$44.340,0	\$45.891,9	\$47.498,1	\$49.160,6	\$50.881,2
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	\$69.060,0	\$78.848,1	\$89.715,9	\$101.774,8	\$115.147,8
(-) COSTOS OPERATIVOS	\$60.441,3	\$67.989,1	\$70.664,3	\$73.462,7	\$76.391,5
(-) DEPRECIACIÓN	\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$7.778,7	\$10.019,0	\$18.211,6	\$27.472,2	\$37.916,3
(-) INTERESES BANCARIOS	\$1.326,1	\$1.301,3	\$1.276,5	\$1.251,7	\$1.226,9
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	\$6.452,6	\$8.717,7	\$16.935,1	\$26.220,5	\$36.689,3
(-) 15% REPARTICIÓN EMPLEADOS	\$2.857,9	\$3.386,7	\$4.827,2	\$6.448,7	\$8.270,5
(-) IMPUESTO A LA RENTA	\$3.562,8	\$4.222,0	\$6.017,9	\$8.039,3	\$10.310,6
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	\$31,9	\$1.109,0	\$6.090,1	\$11.732,5	\$18.108,2

**Elaboración:** Autora

**Tabla 23: Estado de resultados donde los egresos disminuyen en un 10%**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS EN EFECTIVO</b>	\$126.000,0	\$138.600,0	\$152.460,0	\$167.706,0	\$184.476,6
<b>EGRESOS EN EFECTIVO</b>					
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	\$39.906,0	\$41.302,7	\$42.748,3	\$44.244,5	\$45.793,1
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	\$86.094,0	\$97.297,3	\$109.711,7	\$123.461,5	\$138.683,5
(-) COSTOS OPERATIVOS	\$60.441,3	\$67.989,1	\$70.664,3	\$73.462,7	\$76.391,5
(-) DEPRECIACIÓN	\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$24.812,7	\$28.468,2	\$38.207,4	\$49.158,8	\$61.452,0
(-) INTERESES BANCARIOS	\$1.326,1	\$1.301,3	\$1.276,5	\$1.251,7	\$1.226,9
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	\$23.486,6	\$27.166,9	\$36.930,9	\$47.907,1	\$60.225,1
(-) 15% REPARTICIÓN EMPLEADOS	\$2.857,9	\$3.386,7	\$4.827,2	\$6.448,7	\$8.270,5
(-) IMPUESTO A LA RENTA	\$3.562,8	\$4.222,0	\$6.017,9	\$8.039,3	\$10.310,6
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	\$17.065,9	\$19.558,2	\$26.085,9	\$33.419,1	\$41.643,9

**Elaboración:** Autora

## 2.8.4 Proyección del balance general

Tabla 24: Balance general donde se cumplen todos los supuestos

<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
CORRIENTES	\$51.051,60	\$61.268,19	\$71.549,98	\$86.876,48	\$104.866,22
IVA PAGADO	\$5.320,80	\$5.507,03	\$5.699,77	\$5.899,27	\$6.105,74
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$56.372,40</b>	<b>\$66.775,21</b>	<b>\$77.249,75</b>	<b>\$92.775,75</b>	<b>\$110.971,96</b>
<b>PASIVOS</b>					
DEUDA BANCARIA	\$13.219,41	\$9.914,56	\$6.609,70	\$3.304,85	\$-
IVA COBRADO	\$15.120,00	\$16.632,00	\$18.295,20	\$20.124,72	\$22.137,19
UTILIDAD POR PAGAR	\$2.857,89	\$3.386,66	\$4.827,17	\$6.448,66	\$8.270,55
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	\$3.562,84	\$4.222,04	\$6.017,87	\$8.039,33	\$10.310,62
IESS POR PAGAR	\$4.849,31	\$5.019,03	\$5.194,70	\$5.019,03	\$5.194,70
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$39.609,45</b>	<b>\$39.174,29</b>	<b>\$40.944,64</b>	<b>\$42.936,60</b>	<b>\$45.913,06</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL APORTADO	\$4.131,07				
UTILIDAD NETA	\$12.631,89	\$14.969,04	\$21.336,07	\$28.503,08	\$36.555,83
UTILIDAD ANTERIOR	\$-	\$12.631,89	\$14.969,04	\$21.336,07	\$28.503,08
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$56.372,40</b>	<b>\$66.775,21</b>	<b>\$77.249,75</b>	<b>\$92.775,75</b>	<b>\$110.971,96</b>

Elaboración: Autora

Tabla 25: Balance general donde los ingresos disminuyen en un 10%

<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
CORRIENTES	\$36.939,60	\$33.144,99	\$40.614,46	\$53.204,89	\$67.434,24
IVA PAGADO	\$5.320,80	\$5.507,03	\$5.699,77	\$5.899,27	\$6.105,74
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$42.260,40</b>	<b>\$38.652,01</b>	<b>\$46.314,23</b>	<b>\$59.104,16</b>	<b>\$73.539,98</b>

<b>PASIVOS</b>					
DEUDA BANCARIA	\$13.219,41	\$9.914,56	\$6.609,70	\$3.304,85	\$-
IVA COBRADO	\$13.608,00	\$14.968,80	\$16.465,68	\$18.112,25	\$19.923,47
UTILIDAD POR PAGAR	\$2.857,89	\$3.386,66	\$4.827,17	\$6.448,66	\$8.270,55
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	\$3.562,84	\$4.222,04	\$6.017,87	\$8.039,33	\$10.310,62
IESS POR PAGAR	\$4.849,31	\$5.019,03	\$5.194,70	\$5.376,51	\$5.194,70
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$38.097,45</b>	<b>\$37.511,09</b>	<b>\$39.115,12</b>	<b>\$41.281,61</b>	<b>\$43.699,34</b>

<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL APORTADO	\$4.131,07				
UTILIDAD NETA	\$31,89	\$1.109,04	\$6.090,07	\$11.732,48	\$18.108,17
UTILIDAD ANTERIOR	\$-	\$31,89	\$1.109,04	\$6.090,07	\$11.732,48
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$42.260,40</b>	<b>\$38.652,01</b>	<b>\$46.314,23</b>	<b>\$59.104,16</b>	<b>\$73.539,98</b>

Elaboración: Autora

Tabla 26: Balance general donde los egresos disminuyen en un 10%

<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
CORRIENTES	\$56.017,68	\$70.842,08	\$81.458,96	\$97.489,76	\$115.480,97
IVA PAGADO	\$4.788,72	\$4.956,33	\$5.129,80	\$5.309,34	\$5.495,17
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$60.806,40</b>	<b>\$75.798,40</b>	<b>\$86.588,75</b>	<b>\$102.799,10</b>	<b>\$120.976,13</b>

<b>PASIVOS</b>					
DEUDA BANCARIA	\$13.219,41	\$9.914,56	\$6.609,70	\$3.304,85	\$-
IVA COBRADO	\$15.120,00	\$16.632,00	\$18.295,20	\$20.124,72	\$22.137,19
UTILIDAD POR PAGAR	\$2.857,89	\$3.386,66	\$4.827,17	\$6.448,66	\$8.270,55
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	\$3.562,84	\$4.222,04	\$6.017,87	\$8.039,33	\$10.310,62
IESS POR PAGAR	\$4.849,31	\$5.019,03	\$5.194,70	\$5.376,51	\$5.194,70
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$39.609,45</b>	<b>\$39.174,29</b>	<b>\$40.944,64</b>	<b>\$43.294,08</b>	<b>\$45.913,06</b>

<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL APORTADO	\$4.131,07				
UTILIDAD NETA	\$17.065,89	\$19.558,23	\$26.085,89	\$33.419,13	\$41.643,94
UTILIDAD ANTERIOR	\$-	\$17.065,89	\$19.558,23	\$26.085,89	\$33.419,13
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$60.806,40</b>	<b>\$75.798,40</b>	<b>\$86.588,75</b>	<b>\$102.799,10</b>	<b>\$120.976,13</b>

Elaboración: Autora

### 2.8.5 Estimación del Flujo de Caja.

Tabla 27: Flujo de caja

	INVERSIÓN INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS EN EFECTIVO</b>		\$126.000,0	\$138.600,0	\$152.460,0	\$167.706,0	\$184.476,6
<b>EGRESOS EN EFECTIVO</b>						
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN		\$44.340,0	\$45.891,9	\$47.498,1	\$49.160,6	\$50.881,2
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>		\$81.660,0	\$92.708,1	\$104.961,9	\$118.545,4	\$133.595,4
(-) COSTOS OPERATIVOS		\$60.441,3	\$67.989,1	\$70.664,3	\$73.462,7	\$76.391,5
(-) DEPRECIACIÓN		\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>		\$20.378,7	\$23.879,0	\$33.457,6	\$44.242,8	\$56.363,9
(-) INTERESES BANCARIOS		\$1.326,1	\$1.301,3	\$1.276,5	\$1.251,7	\$1.226,9
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		\$19.052,6	\$22.577,7	\$32.181,1	\$42.991,1	\$55.137,0
(-) 15% REPARTICIÓN EMPLEADOS		\$2.857,9	\$3.386,7	\$4.827,2	\$6.448,7	\$8.270,5
(-) IMPUESTO A LA RENTA		\$3.562,8	\$4.222,0	\$6.017,9	\$8.039,3	\$10.310,6
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>		\$12.631,9	\$14.969,0	\$21.336,1	\$28.503,1	\$36.555,8
<b>(+) DEPRECIACIÓN</b>		\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0	\$840,0
<b>(=) FLUJO DE EFECTIVO NETO</b>	\$(16.524,26)	\$13.471,9	\$15.809,0	\$22.176,1	\$29.343,1	\$37.395,8
<b>FLUJO DESCONTADO</b>		\$(3.052,4)	\$12.756,7	\$34.932,7	\$64.275,8	\$101.671,6

Elaboración: Autora

Una vez elaborado el flujo de caja del proyecto, se realiza el cálculo del valor actual neto (VAN), y tasa interna de retorno (TIR), dando como resultado:

**VAN: \$62.587,57**

**TIR: 99,66%**

Los datos resultantes del cálculo del VAN y la TIR muestran la factibilidad del proyecto siempre y cuando se den los supuestos de cantidades vendidas, costos y precios de venta. La tasa de descuento fue del 12,5%, la cual fue calculada tomando como base la tasa de interés bancaria asumida, y la tasa de proyección de los egresos, la cual fue obtenida de los valores de inflación de los últimos años.

## 2.8.6 Análisis de sensibilidad

**Tabla 28: Análisis de sensibilidad**

<i>ESCENARIO 1: INCREMENTO DE 10% EN LA CANTIDAD</i>			
<i>ESCENARIO 2: DECREMENTO DE 10% EN LA CANTIDAD</i>			
	<b>ORIGINAL</b>	<b>ESCENARIO 1</b>	<b>ESCENARIO 2</b>
PRECIO PROMEDIO	\$ 10,33	<b>\$ 9,73</b>	<b>\$ 11,08</b>
CANTIDAD	3.084	3.392	2.775
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 3,64	\$ 3,64	\$ 3,64
COSTO FIJO O INDIRECTO	\$ 20	\$ 20	\$ 20
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 20.636</b>	<b>\$ 20.636</b>	<b>\$ 20.636</b>
<i>ESCENARIO 1: INCREMENTO DE 10% EN EL PRECIO</i>			
<i>ESCENARIO 2: DECREMENTO DE 10% EN EL PRECIO</i>			
	<b>ORIGINAL</b>	<b>ESCENARIO 1</b>	<b>ESCENARIO 2</b>
PRECIO PROMEDIO	\$ 10,33	\$ 11,37	\$ 9,30
CANTIDAD	3.084	<b>2.672</b>	<b>3.647</b>
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 3,64	\$ 3,64	\$ 3,64
COSTO FIJO O INDIRECTO	\$ 20	\$ 20	\$ 20
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 20.636</b>	<b>\$ 20.636</b>	<b>\$ 20.636</b>

**Elaboración:** Autora

## 2.9 Riesgos y estrategias de contingencias

En la siguiente tabla se pueden analizar los riesgos y estrategias de contingencia antes la presencia de los mismos:

**Tabla 29: Riesgos y estrategias de contingencia**

<b>Riesgos</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Ingreso de competencia</b>	Aprovechar el conocimiento con el que se cuenta sobre el negocio y buscar el posicionamiento de la empresa que permita evitar los efectos negativos ante la entrada de nuevos competidores.
Subida de precio de la materia prima.	Destinar parte del espacio físico de cultivos con los que cuenta la familia para el cultivo de caña guadua de tal forma que se puedan evitar problemas de abastecimiento por precios o por problemas naturales.
Problemas naturales que afecten a la materia prima.	Estar al tanto de los cambios en las políticas de estado respecto al cultivo y uso de la caña, para tomar las debidas precauciones ante cualquier hecho negativo para el negocio.
Regulaciones estatales respecto al uso de a caña guadua.	

**Elaboración:** Autora.

## **CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

El estudio de mercado permitió evidenciar que existe un amplio potencial para el sector de venta de artesanías en el cantón Montalvo, principalmente por la amplia afluencia de turistas nacionales e internacionales que lo visitan. Las encuestas permitieron conocer que el 96% de los turistas estarían dispuestos a adquirir una artesanía elaborada a base de caña guadua durante su visita al cantón.

La investigación direccionó adecuadamente las estrategias de marketing desarrolladas, con las cuales se planteó una imagen institucional para la empresa y además se planificaron detalladamente cada una de las campañas para darla a conocer en el mercado y mantenerla posicionada.

El estudio de factibilidad evidenció que en caso de que se den todos los supuestos de precios, costos, y cantidades vendidas, el proyecto beneficiaría no solo a ellos sino también a proveedores, compradores, clientes y demás personas relacionadas con esta actividad en el cantón. El VAN de \$62.587,57 y la TIR de 99,66%, son evidencia de que el proyecto es factible.

## **Recomendaciones**

Tomar las debidas precauciones en cuanto a la cartera de proveedores, de tal forma que siempre se garantice un stock de materia prima adecuado para la actividad de la empresa.

Mantener contacto con empresas operadoras turísticas, de la provincia y el país en general, así como hoteles y restaurantes, de tal forma que se de a conocer los productos de forma amplia.

Poner en marcha el proyecto en estudio, ya que el mismo es muy positivo no solo para quien lo ejecuta sino también para el cantón.

## BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 3 de Agosto de 2012, de <http://www.bce.fin.ec>
- Consejo Provincial de Los Ríos. (2008). *Plan de Desarrollo de la Provincial de Los Ríos*. Babahoyo.
- DTPLR. (12 de Abril de 2013). Aspectos turísticos del cantón Montalvo. (M. A. Cuadro, Entrevistador)
- García Esteban, L. (Abril de 1999). *Infomadera*. Recuperado el 22 de Abril de 2013, de [http://infomadera.net/uploads/articulos/archivo\\_3559\\_11791.pdf](http://infomadera.net/uploads/articulos/archivo_3559_11791.pdf)
- García, G., & Munilla, F. (2002). *Teoría y pensamiento administrativo*.
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2010). *INEC*. Recuperado el 12 de Octubre de 2012, de [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- International Standardization Organization. (2009). *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos generales*.
- Jonner. (7 de Marzo de 2009). *Provincia de Los Ríos*. Recuperado el 31 de Octubre de 2012, de <http://provinciadelosrios.blogspot.com/>
- MAGAP. (2013). *Árboles maderables*. Babahoyo.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (11 de Febrero de 2011). *Ecuador Travel*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2012, de <http://www.old.ecuador.travel/es/acerca-de-ecuador/ecuador-ubicacion-y-geografia/ubicacion-de-la-costa-sur.html>
- Saldaña Gonzalvo, P. (2008). El papel de la mujer en la empresa familiar. En J. Rueda Rodríguez, *Un enfoque múltiple de la economía española: principios y valores 175 opiniones de los principales investigadores de España*. Madrid, España: Ecobook.

## ANEXOS

### Anexo 1.- Formato de encuesta

Género

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

Edad: \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es el motivo de su visita al cantón Montalvo?

Turismo	<input type="checkbox"/>
Negocio	<input type="checkbox"/>
Placer	<input type="checkbox"/>
Familiar	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

2. De lo que ha podido observar en el cantón, ¿Qué es lo que más le ha gustado?

Gente	<input type="checkbox"/>
Infraestructura	<input type="checkbox"/>
Gastronomía	<input type="checkbox"/>
Clima	<input type="checkbox"/>
Naturaleza	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

3. ¿Durante su visita ha podido adquirir algún recuerdo del cantón?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

3.1. En caso de si, indique por favor que tipo de recuerdo:

Artesanía	<input type="checkbox"/>
Pintura	<input type="checkbox"/>
Escultura	<input type="checkbox"/>
Foto	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

4. ¿Conoce usted la caña guadua?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

4.1. En caso de si, ¿ha recibido alguna vez alguna artesanía elaborada con este material?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**En caso de No, explicar al encuestado acerca de la caña guadua.**

5. En caso de que exista la posibilidad de adquirir un recuerdo elaborado a base de caña guadua, acerca de aspectos tradicionales del cantón, ¿lo haría?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un recuerdo elaborado a base de caña guadua?

\$3 - \$5	<input type="checkbox"/>
6\$ - \$8	<input type="checkbox"/>
Más de \$8	<input type="checkbox"/>