



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS**

### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

### **INGENIERO DE EMPRESAS**

#### **TEMA:**

PLAN DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN  
ARTESANAL “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, PROVINCIA  
DEL AZUAY 2019-2023.

#### **AUTORES:**

MYRIAM LUCÍA CHULLI CUSHQUICULLMA


CRISTIAN DAVID PALTAN PAREDES

**RIOBAMBA – ECUADOR**


**2019**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por los Srs. Myriam Lucía Chulli Cushquicullma, Cristian David Paltan Paredes, quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



Ing. Juan Arnulfo Carrasco Pérez  
**DIRECTOR TRIBUNAL**



Ing. Edwin Patricio Pomboza Junez  
**MIEMBRO TRIBUNAL**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotros, Myriam Lucía Chulli Cushquicullma, Cristian David Paltan Paredes, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

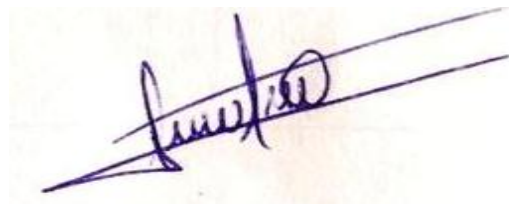
Como autores, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 10 de Junio del 2019



.....  
Myriam Lucía Chulli Cushquicullma

CC: 060412016-2



.....  
Cristian David Paltan Paredes

CC: 060418731-0

## DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado:

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial, en mis derrotas y en mis triunfos se ha fortalecido mi fe en él. A mi madre Beatriz Paredes y mi abuelita Hermelinda por ser las personas que me han apoyado moral y económicamente durante toda mi vida, a mi tía madrina que ha sido como mi segunda madre, ha velado por mí en este arduo camino para convertirme en un profesional. A mi padre. A mis hermanos Carlos, Luis y Alejandro quienes con sus consejos y apoyo incondicional me ayudaron cada día en mi superación personal, como olvidarme del ángel que tengo en el cielo quien está muy orgulloso desde ahí, cuidándonos, para ti niño Darío, este primer triunfo de mi vida. A mi novia Andrea Monserrath quien me ha encaminado y ha estado pendiente de mí en esta fase de culminación de mi vida estudiantil. A mis compañeros, que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final.

*Cristian David Paltan Paredes*

A Dios por brindarme la salud y la vida para alcanzar con éxito esta anhelada profesión

A mi padre José María Chulli que desde el cielo me ha derramado sus bendiciones para continuar y alcanzar esta meta tan anhelada en mi vida estudiantil.

A mi madre María Mercedes Cushquicullma que fue un apoyo fundamental ya que con sus consejos y palabras de motivación me guio en todo este camino enseñándome a ser una buena persona.

A toda mi familia que con su apoyo moral siempre estuvieron presentes en cada uno de mis logros alcanzados. A todos mis queridos docentes que a lo largo de mi carrera me impartieron sus conocimientos para mi formación profesional.

Finalmente me permito dedicar a mis queridos amigos y compañeros de curso con los cuales he compartido momentos que quedaran impregnados en mi corazón.

*Myriam Lucía Chulli Cushquicullma*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a nuestros queridos tutores de este trabajo ya que dedicaron parte de su valioso tiempo para guiarnos en la investigación.

A TRIAS porque a través de este convenio TRIAS-ESPOCH se logró ayudar a las asociaciones de pequeños productores para que sus sueños de los planes de negocio se hagan realidad.

A la Cooperativa de Producción Artesanal Centro de Bordados Cuenca por haber colaborado en todo el proceso investigativo.

Especialmente a nuestra querida Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por habernos abierto las puertas para nuestra formación profesional.

*Myriam Lucía Chulli Cushquicullma*

*Cristian David Paltan Paredes*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
 <b>CAPÍTULO I: PROBLEMA</b>	
<b>1.1 Planteamiento del problema .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.1 <i>Formulación del Problema</i>.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.2 <i>Delimitación del Problema</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Justificación del problema .....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Objetivos .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.1 <i>Objetivo General</i> .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....</b>	<b>5</b>
 <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
<b>2.1 Antecedentes investigativos.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1.1 <i>Antecedentes Históricos</i> .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Fundamentación teórica.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1 <i>Plan</i>.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2.2 <i>Plan de negocios</i> .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.2.1 <i>Beneficios del plan de negocios</i>.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.2.2 <i>Características del plan de negocios</i>.....</b>	<b>11</b>
<b>2.2.2.3 <i>Objetivos del plan de negocios</i> .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.2.4 <i>Proceso para formular un plan de negocios exitosamente</i>.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.2.5 <i>Estructura del plan de negocios</i> .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.3 <i>Matriz BCG (Boston Consulting Group)</i> .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.3.1 <i>Beneficios de la matriz BCG</i>.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.3.2 <i>Limitaciones de la matriz BCG</i>.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.4 <i>Modelo de negocio CANVAS</i>.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.4.1 <i>Elementos o bloques del método CANVAS</i> .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2.5 <i>Modelo de plan de negocio según la Corporación Financiera Nacional CFN</i> .....</b>	<b>18</b>

2.3	<b>Idea a defender</b> .....	21
-----	------------------------------	----

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1	<b>Modalidad de la investigación</b> .....	22
3.2	<b>Tipos de investigación</b> .....	22
3.2.1	<i>Investigación documental</i> .....	22
3.2.2	<i>Investigación de campo</i> .....	22
3.2.3	<i>Investigación exploratoria</i> .....	23
3.2.4	<i>Investigación descriptiva</i> .....	23
3.3	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	24
3.3.1	<i>Métodos</i> .....	24
3.3.1.1	<i>Método inductivo – deductivo</i> .....	24
3.3.1.2	<i>Método analítico – sistemático</i> .....	24
3.3.2	<i>Técnicas</i> .....	24
3.3.2.1	<i>Entrevista</i> .....	25
3.3.2.2	<i>Encuesta</i> .....	25
3.3.3	<i>Instrumentos</i> .....	25
3.3.3.1	<i>Cuestionario</i> .....	25
3.3.3.2	<i>Guía de entrevista</i> .....	26
3.4	<b>Población y muestra</b> .....	26
3.4.1	<i>Población</i> .....	26
3.4.2	<i>Muestra</i> .....	26
3.5	<b>Resultados</b> .....	28
3.5.1	<i>Guía de entrevista dirigida a la presidenta de la Cooperativa de Producción Artesanal “Centro de Bordados Cuenca”</i> .....	28
3.5.2	<i>Encuesta dirigida a las socias de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”</i> .....	30
3.5.3	<i>Encuesta dirigida a los potenciales consumidores (clientes), de artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla, con bordados utilizando técnicas tradicionales, realizados por la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”</i> .....	36
3.5.4	<i>Análisis de los resultados</i> .....	46
3.6	<b>Verificación de la idea a defender</b> .....	46

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

<b>4.1</b>	<b>Titulo</b> .....	48
<b>4.2</b>	<b>Contenido de la propuesta</b> .....	48
<b>4.2.1</b>	<b>Administración y planificación del proyecto</b> .....	48
4.2.1.1	<i>Tipo de empresa</i> .....	48
4.2.1.2	<i>Accionistas</i> .....	50
4.2.1.3	<i>La administración</i> .....	51
4.2.1.4	<i>Organigrama</i> .....	52
4.2.1.5	<i>Distribución de funciones y responsabilidades</i> .....	53
4.2.1.6	<i>Plan estratégico: misión visión y objetivos estratégicos.</i> .....	58
4.2.1.7	<i>La ejecución</i> .....	59
4.2.1.8	<i>Control del proyecto</i> .....	59
4.2.1.9	<i>Análisis de mercado (Investigación de mercado)</i> .....	60
4.2.1.10	<i>Mercado de oferta</i> .....	60
4.2.1.11	<i>Demanda</i> .....	62
4.2.1.12	<i>Demanda Insatisfecha</i> .....	63
4.2.1.13	<i>Producto</i> .....	63
4.2.1.14	<i>Precio</i> .....	65
4.2.1.15	<i>Plaza</i> .....	66
4.2.1.16	<i>Promoción</i> .....	67
4.2.1.17	<i>Proceso industrial de paja toquilla.</i> .....	68
4.2.1.18	<i>Normas sanitarias</i> .....	77
<b>4.2.2</b>	<b>Aspectos tecnológicos del proyecto</b> .....	81
4.2.2.1	<i>Diseño o descripción del producto y/o servicio (otros productos)</i> .....	81
4.2.2.2	<i>Ubicación del Proyecto (planta)</i> .....	85
4.2.2.3	<i>Determinación de la capacidad de la planta</i> .....	87
4.2.2.4	<i>Diseño de la planta</i> .....	89
4.2.2.5	<i>Costos de terreno y obras civiles</i> .....	90
4.2.2.6	<i>Especificaciones (materias primas, materiales, insumos, producto final, normas y estándares)</i> .....	90
4.2.2.7	<i>Vida útil del proyecto</i> .....	92
4.2.2.8	<i>Insumos, servicios y mano de obra directa.</i> .....	92
<b>4.2.3</b>	<b>Evaluación financiera del proyecto</b> .....	93
4.2.3.1	<i>Estructuración financiera del proyecto</i> .....	93



4.2.3.2	<i>Evaluación del proyecto</i> .....	105
<b>4.2.4</b>	<b><i>Impacto del proyecto de inversión</i></b> .....	116
4.2.4.1	<i>Valor agregado</i> .....	116
4.2.4.2	<i>Generación de divisas y empleo</i> .....	116
 <b>CONCLUSIONES</b> .....		117
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		118
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Población objeto de estudio .....	26
Tabla 2-3:	Resultados Guía de entrevista.....	28
Tabla 3-3:	Existe un instrumento administrativo para la toma de decisiones .....	30
Tabla 4-3:	El plan de negocios mejora la gestión administrativa.....	31
Tabla 5-3:	Factores que diferencian a la cooperativa de la competencia.....	32
Tabla 6-3:	Factores que retrasan el desarrollo de la cooperativa .....	33
Tabla 7-3:	Condiciones de desempeño de funciones de los colaboradores .....	34
Tabla 8-3:	Calificación de la gestión administrativa de la cooperativa .....	35
Tabla 9-3:	Género.....	36
Tabla 10-3:	Edad .....	37
Tabla 11-3:	Conocimiento sobre la Cooperativa de Producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca” .....	38
Tabla 12-3:	Conocimiento de los productos de la cooperativa .....	39
Tabla 13-3:	Compra de productos ofertados por la cooperativa .....	40
Tabla 14-3:	Preferencia de artículos a base de paja toquilla, con bordados.....	41
Tabla 15-3:	Aspectos que motivarían a la compra de la nueva línea de productos ...	42
Tabla 16-3:	Precio tentativo de los artículos a base de paja toquilla .....	43
Tabla 17-3:	Frecuencia de compra .....	44
Tabla 18-3:	Lugares tentativos para ofertar los artículos .....	45
Tabla 1-4:	Accionistas.....	50
Tabla 2-4:	Competencia .....	61
Tabla 3-4:	Oferta .....	61
Tabla 4-4:	Demanda .....	62
Tabla 5-4:	Demanda Insatisfecha .....	63
Tabla 6-4:	Fijación de precio.....	65
Tabla 7-4:	Nichos de mercado.....	66
Tabla 8-4:	Capacidad de producción.....	88
Tabla 9-4:	Distribución Equipos .....	89
Tabla 10-4:	Maquinaria y Equipo .....	90
Tabla 11-4:	Insumos, servicios y mano de obra directa. ....	92
Tabla 12-4:	Estructura de Financiamiento .....	93
Tabla 13-4:	Depreciaciones y amortizaciones.....	94

Tabla 14-4:	Amortización .....	94
Tabla 15-4:	Costos indirectos mensuales .....	95
Tabla 16-4:	Costos de Producción.....	96
Tabla 17-4:	Gastos administrativos .....	96
Tabla 18-4:	Gastos de venta .....	96
Tabla 19-4:	Gasto interés .....	97
Tabla 20-4:	Resumen de costos y gastos.....	97
Tabla 21-4:	Inversiones fijas .....	98
Tabla 22-4:	Gastos de constitución .....	98
<b>5.1.1 Tabla 23-4: Capital de trabajo 99</b>		
Tabla 24-4:	Resumen de la Inversión.....	99
Tabla 25-4:	Flujo de caja.....	100
Tabla 26-4:	Flujo de efectivo sin financiamiento.....	101
Tabla 27-4:	Ventas Proyectadas .....	102
Tabla 28-4:	Estado de pérdidas y ganancias .....	103
Tabla 29-4:	Balance General .....	104
Tabla 30-4:	Cálculo de la tasa de Descuento .....	105
Tabla 31-4:	Cálculo del VAN .....	105
Tabla 32-4:	Calculo del TIR.....	106
Tabla 33-4:	Periodo de recuperación de la inversión .....	106
Tabla 34-4:	Cálculo Relación, Beneficio Costo .....	107
Tabla 35-4:	Punto de equilibrio año 1 .....	108
Tabla 36-4:	Punto de equilibrio año 2 .....	109
Tabla 37-4:	Punto de equilibrio año 3 .....	110
Tabla 38-4:	Punto de equilibrio año 4 .....	111
Tabla 39-4:	Punto de equilibrio año 5 .....	112
Tabla 40-4:	Índices financieros .....	113

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Matriz BCG.....	16
Gráfico 1-3:	Existe un instrumento administrativo para la toma de decisiones .....	30
Gráfico 2-3:	El plan de negocios mejora la gestión administrativa.....	31
Gráfico 3-3:	Factores que diferencian a la cooperativa de la competencia.....	32
Gráfico 4-3:	Factores que retrasan el desarrollo de la cooperativa .....	33
Gráfico 5-3:	Condiciones de desempeño de funciones de los colaboradores. ....	34
Gráfico 6-3:	Calificación de la gestión administrativa de la cooperativa .....	35
Gráfico 7-3:	Género.....	36
Gráfico 8-3:	Edad .....	37
Gráfico 9-3:	Conocimiento sobre la Cooperativa de Producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca” .....	38
Gráfico 10-3:	Conocimiento de los productos de la cooperativa .....	39
Gráfico 11-3:	Compra de productos ofertados por la cooperativa .....	40
Gráfico 12-3:	Preferencia de artículos a base de paja toquilla, con bordados.....	41
Gráfico 13-3:	Aspectos que motivarían a la compra de la nueva línea de productos .	42
Gráfico 14-3:	Precio tentativo de los artículos a base de paja toquilla .....	43
Gráfico 15-3:	Frecuencia de compra .....	44
Gráfico 16-3:	Lugares tentativos para ofertar los artículos .....	45
Gráfico 1-4:	Organigrama de la Cooperativa de Produccion Artesanal “CENTRO DE BORDADOS CUENCA” .....	51
Gráfico 2-4:	Organigrama propuesto.....	52
Gráfico 3-4:	Canales de distribución .....	66
Gráfico 5-4:	Gigantografía .....	68
Gráfico 4-4:	Redes sociales Facebook .....	68
Gráfico 6-4:	Obtencion de materia prima.....	69
Gráfico 7-4:	Tratamiento de la hoja .....	70
Gráfico 8-4:	Fibra de temperaturas de cocción .....	70
Gráfico 9-4:	Secado .....	71
Gráfico 10-4:	Estructura del brote .....	71
Gráfico 11-4:	Tela .....	72
Gráfico 12-4:	Remocion de impurezas.....	72
Gráfico 13-4:	Diagrama de bloque de producción artesanal .....	74

Gráfico 14-4:	Diagrama de producción industrial.....	74
Gráfico 15-4:	Diagrama de proceso .....	75
Gráfico 16-4:	Fabricación de cobertores de baño.....	75
Gráfico 17-4:	Flujograma de procesos de producción .....	76
Gráfico 18-4:	Flujograma de compra .....	77
Gráfico 19-4:	Cultivos de materia prima.....	81
Gráfico 20-4:	Paja moca.....	82
Gráfico 21-4:	Diseño del cobertor.....	85
Gráfico 22-4:	Mapa del Ecuador .....	86
Gráfico 23-4:	Cuenca .....	87
Gráfico 24-4:	Ubicación exacta de la planta .....	87
Gráfico 25-4:	Distribución de las instalaciones.....	89
Gráfico 26-4:	Punto de equilibrio año 1 .....	108
Gráfico 27-4:	Punto de equilibrio año 2 .....	109
Gráfico 28-4:	Punto de equilibrio año 3 .....	110
Gráfico 29-4:	Punto de equilibrio año 4.....	111
Gráfico 30-4:	Punto de equilibrio año 5 .....	112

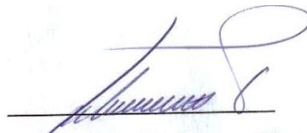
## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Formato de encuesta

## RESUMEN

La presente investigación se denomina Plan de negocios de la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, provincia del Azuay 2019-2023. Tiene como finalidad introducir un nuevo producto en el mercado. Para lo cual se implementó una metodología cualitativa y cuantitativa aplicada mediante una entrevista a la presidenta, encuesta a la población y socios donde se determinó la demanda insatisfecha de consumo de cobertores de baño. Lo que permitió identificar que la institución no maneja un instrumento administrativo, ni lineamientos, lo cual provoca que los directivos tomen malas decisiones para la cooperativa. Se realizó el estudio técnico, administrativo legal y el estudio económico financiero que permitió establecer la viabilidad y rentabilidad, mediante los indicadores se determinó un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 26.937,11; una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 20,79%, un Período de Recuperación de la Inversión (PRI) de 4 años y 2 meses, una Relación Beneficio Costo (RBC) de \$1,26. La inversión para la elaboración del producto es la correcta, permite adecuaciones propicias para la cooperativa, alcanzando un incremento de los ingresos por la venta del producto, aplicando estrategias de marketing mix que fortalezcan el proceso administrativo en la toma de decisiones para un mejor funcionamiento de la institución. Se recomienda la ejecución del proyecto considerando la plaza, precio, producto y promoción, siendo una guía para la mejora en los procesos y nichos de mercado mediante la gestión administrativa, técnica y financiera para cubrir la demanda del producto.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<CREACIÓN DE EMPRESAS> <ANÁLISIS ESTRATÉGICO> <MARKETING MIX> <PLAN ECONÓMICO FINANCIERO> <TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)> <VALOR ACTUAL NETO (VAN)> < CUENCA (CANTÓN)>



Ing. Juan Arnulfo Carrasco Pérez

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**



## ABSTRACT

The present investigation is called Business Plan of the Cooperative of artisanal production "Centro de Bordados Cuenca", province of Azuay 2019-2023. Its purpose is to introduce a new product in the market. To this end, a qualitative and quantitative methodology was applied through an interview with the president, a survey of the population and partners where the unmet demand for bath covers was determined. What made it possible to identify that the institution does not handle an administrative instrument or guidelines, which causes managers to make bad decisions for the cooperative. The technical, administrative and legal study and the economic financial study that allowed to establish the viability and profitability were made, through the indicators a Net Present Value (NPV) of \$ 26.937,11 was determined; an Internal Rate of Return (IRR) of 20,79%, an Investment Recovery Period (PRI) of 4 years and 2 months, a Cost Benefit Ratio (RBC) of \$ 1.26. The investment for the elaboration of the product is the correct one, it allows propitious adjustments for the cooperative, reaching an increase of the income by the sale of the product, applying marketing mix strategies that strengthen the administrative process in the decision making for a better functioning of the institution. It is recommended the execution of the project considering the place, price, product and promotion, being a guide for the improvement in the processes and market niches through administrative, technical and financial management to cover the demand of the product.

**Key words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> < CREATION OF COMPANIES> < STRATEGIC ANALYSIS> < MARKETING MIX> < FINANCIAL ECONOMIC PLAN> < INTERNAL RETURN RATE (TIR)> <CURRENT NET VALUE(VAN)> <CUENCA (CANTON)>





## INTRODUCCIÓN

En el país, la innovación juega un factor importante en la economía, y esta es la razón por la que en forma permanente se deben revisar los procesos internos y externos de las nuevas expectativas del mercado y de modo permanente diseñar y aplicar estrategias tanto de mercado.

Al diseñar el estudio sobre PLAN DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, PROVINCIA DEL AZUAY 2019-2023, se pretende contribuir con un modelo que contiene políticas y estrategias de marketing mix, que se ha revisado con miras a llegar hacia el direccionamiento estratégico. El presente estudio de tesis, es un trabajo de investigación que contiene cuatro capítulos que se indican a continuación:

En el primer capítulo se plantea el problema, su formulación, delimitación, los objetivos generales y específicos y la justificación del estudio y esto sirvió para determinar los problemas, sus causas y efectos y plantar alternativas de solución.

En el segundo capítulo se anota el marco teórico, antecedentes de la investigación, la fundamentación científica, que han servido para orientar el conocimiento científico apoyado en consultas bibliográficas para ampliar el estudio.

En el tercer capítulo se desarrolló el marco metodológico donde consta la idea a defender, variables y se recogieron datos mediante encuestas para conocer los resultados sobre las opiniones de la muestra investigada. Se plantea en su contenido la modalidad de la investigación, tipos, población, muestra, métodos, técnicas e instrumentos de la investigación y verificación de la idea a defender.

En el cuarto capítulo se propone el plan de negocios detallando y analizando diferentes factores, con la realidad, análisis preliminar que permitirá solucionar todas las eventualidades que tenga que afrontar el negocio en direccionamiento estratégico, base legal, organización estructural, políticas y estrategias de marketing mix.

# CAPÍTULO I: PROBLEMA

## 1.1 Planteamiento del problema

En la zona 6, específicamente en el Austro existe un gran número de artesanos agrupados en diferentes tipos de organizaciones, las mismas que son regidas a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Un número significativo de dichos artesanos no cuenta con los conocimientos técnicos sobre administración, lo cual dificulta la elaboración y uso de herramientas administrativas, como el plan de negocios, mismo que permite analizar y abordar pormenorizadamente aspectos que influyen directamente en el desarrollo de la idea de negocio.

Las organizaciones en mención evidencian una desorganizada estructura y una limitada visión empresarial de parte de los ejecutivos, aspectos que dificultan el establecimiento de estrategias de gestión que tiendan a evitar pérdidas (que son progresivas) y a mejorar la situación financiera de las organizaciones, a través del desarrollo de un plan de negocios que contemple las áreas administrativas, comercial, de producción y organización, dirigido a mejorar la productividad, eficiencia, calidad y mecanismos de comercialización.

Según el Ministerio de Industrias y Productividad en las provincias Azuay, Cañar existen 1.423 microempresas, las mismas que se dedican a actividades comerciales como el tejido y el bordado de artículos de paja toquilla. En dicha zona se localiza la cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, misma que no cuenta con herramientas de gestión tales como un plan de negocios, lo cual dificulta el conocimiento del mercado, la incidencia de la competencia, aspectos que a su vez impiden desarrollar de forma estable las actividades de producción y comercialización. Lo dicho incide de forma directa en los ingresos de las familias del Centro de Bordados Cuenca.

### **1.1.1 *Formulación del Problema***

¿De qué manera incidirá el diseño de un plan de negocios para la producción y comercialización de artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla, en la cooperativa de producción artesanal Centro de Bordados Cuenca, de la provincia del Azuay, cantón Cuenca?

### **1.1.2 *Delimitación del Problema***

**País:** Ecuador

**Región:** Sierra.

**Provincia:** Azuay.

**Cantón:** Cuenca.

**Institución:** Cooperativa de Producción Artesanal Centro de Bordados Cuenca

**Tiempo:** Período 2019 - 2023

**Objeto de Estudio:** Plan de Negocios

**Campo de Estudio:** Gestión Empresarial

## **1.2 Justificación del problema**

La presente investigación nace debido a que en el país existe un gran número de cooperativas artesanales, mismas que necesitan de herramientas administrativas como el plan de negocios, que permita un correcto estudio de la viabilidad de sus ideas de negocio, utilizando elementos teóricos que incidan en la formulación de una nueva visión del negocio, que permita desarrollar estrategias y actitudes que enfrenten a la competencia y que minimicen los impactos del entorno, y que a su vez viabilicen la optimización de sus recursos, aportando al crecimiento de las organizaciones, así como el desarrollo de este sector económico,

Esta investigación se centra en la elaboración de un plan de negocios para la cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, debido a que la cooperativa ha visto la necesidad de implementar una nueva línea de productos a base de paja toquilla, con bordados; utilizando técnicas tradicionales y herramientas administrativas a través de las cuales se desarrollen lineamientos claros a seguir para poner en marcha la idea de negocio. Lo mencionado se desarrollará a través de un análisis pormenorizado de los

aspectos técnicos, económicos, financieros, sociales y medio ambientales, permitiendo conocer la viabilidad de la idea de negocio, además la información analizada se transformará en propuestas estratégicas, comerciales, de operaciones y de recursos humanos, ayudando a clarificar y enfocar las metas y objetivos del negocio, coordinando los diferentes factores de éxito para la idea de negocio a emprender.

Para la presente investigación se tendrá acceso a toda la información necesaria para la elaboración del plan de negocio, puesto que la cooperativa ayuda y participa activamente en el proceso de la presente investigación.

La investigación es factible debido a que existen libros, textos, acceso a internet, entre otros, los cuales servirán de guía y apoyo para la elaboración del plan de negocios para la cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”

Los beneficiarios directos de la presente investigación son todas las personas involucradas con la cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, como lo son sus socias, clientes internos y externos, pues se aportará al desarrollo de la cooperativa, y al desarrollo del sector artesanal del país.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 *Objetivo General***

Diseñar el plan de negocios de la cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, provincia del Azuay 2019-2023.

#### **1.3.2 *Objetivos Específicos***

- Elaborar el marco teórico y metodológico que guie la investigación.
- Realizar un diagnóstico situacional de la cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, para verificar y describir el tipo de problemas que se resolverán con el plan de negocios.
- Desarrollar la propuesta del plan de negocios para la producción y comercialización de artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla, con bordados; utilizando técnicas tradicionales.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes investigativos**

La cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, desde su creación hasta la fecha no cuenta con ningún documento que avale la existencia de un plan de negocios anterior, por tal motivo se iniciará tomando en cuenta otras investigaciones referentes al tema objeto de estudio, a continuación, se detalla investigaciones realizadas sobre el tema:

#### **Investigación 1**

**Título:** Diseño de un plan de negocios para mejorar la gestión de la ferretería “Comercial Ely” del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, para el periodo 2017 - 2020

**Autor:** Silvio Mauricio Guillin Armijos

**Año de publicación:** 2017

**Editorial:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

#### **Investigación 2**

**Título:** Plan de negocios de la Cooperativa de taxis “Señor del Buen Suceso” de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, para el periodo 2017-2020.

**Autor:** Adriana María Quinata Ortiz

**Año de publicación:** 2017

**Editorial:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

#### **Investigación 3**

**Título:** Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la Vía Zamborondón como alternativa gastronómica saludable.

**Autores:** Arévalo Freire Francisco Javier; Veliz Vera Miguel Alejandro

**Año de publicación:** 2015

**Editorial:** Universidad Politécnica Salesiana

### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

La situación difícil por la que atravesaba el austro, motivó en el año de 1982 a la ONG de carácter católico “Fondo Ecuatoriano Popular Progresivo” (FEEP) a apoyar a grupos de campesinos para lograr desarrollar sus capacidades mediante programas de producción y comercialización con el apoyo financiero de La Cooperación Técnica Suiza (COTESU). Es así como se fundan entre 1982 y 1987 una sucursal de las tiendas campesinas CAMARI que permiten sustentar y animar a grupos artesanales a mejorar su producción y comercialización de productos.

En el año de 1986 el FEEP y COTESU dialogan acerca de la importancia del desarrollo de la técnica del bordado, debido a la demanda e interés que la compañía suiza J. H. Traschler Ltda manifiesta por las artesanías; así nace el proyecto que se denominó “Bordados a Mano” y se ejecutó en las zonas rurales de Gualaceo, Uzhpud, Chiquintad y Santa Rosa que fueron escogidas por tener condiciones similares de clima, suelo, vegetación, hidrología, cultivos, y técnicas de producción.

Este proyecto abarca 11 grupos de mujeres que habitan en comunidades campesinas que ya participaron en organizaciones locales de tres cantones de la provincia del Azuay:

- Cantón Gualaceo: Comunidades de Llintig, Mayuntur, Cocha- pamba, Zhiquil Sondeleg y Guanál.
- Cantón Paute: Comunidad de Uzhpud.
- Cantón Cuenca: Comunidades de: Chiquintad, Santa Rosa, Azhapud y La Dolorosa.

El proyecto fue planeado de tal manera que se desarrollará en tres fases, las que de manera paulatina mejorarían la asociatividad, para la elaboración de artesanías que se proyecta como una empresa con autogestión.

### **Primera Fase:**

En Julio de 1988, se firma un convenio entre FEEP, el COTSU y el Ministerio de Relaciones Exteriores del Gobierno Ecuatoriano para ejecutar el Proyecto de Bordados que se inició en enero de 1989. Fueron seleccionadas 32 mujeres artesanas que tenían experiencia en trabajo grupal, organizaciones campesinas, comités, juntas parroquiales, etc., para posteriormente ser las protagonistas de la autogestión del proyecto.

### **Segunda fase:**

Julio 1991 – junio 1994, se firma un nuevo convenio entre el FEEP, COTESU y el Ministerio de Relaciones Exteriores para la consolidación de Centro de Bordados Cuenca.

En esta nueva fase del proyecto se buscaba mujeres emprendedoras para manejar el CBC, las capacitaciones técnicas y sociales eran constantes lo cual permitiría que se incrementara a 132 artesanas calificadas, para trabajar permanentemente.

Se buscó dar sustento legal y es así como en 1993 se consolida esta organización como Cooperativa de Producción Artesanal “Centro de Bordados Cuenca”. Las mujeres promotoras del proyecto fueron elegidas para los cargos directivos y administrativos mientras las artesanas se establecieron como socias de la cooperativa. El objetivo fundamental de esta fase era que la cooperativa alcance la autogestión y garantizar la sostenibilidad a mediano y largo plazo para generar sustento económico a familias campesinas.

La Cooperativa de Producción Artesanal “Centro de Bordados Cuenca” pretendía:

- Aumentar los ingresos económicos de las mujeres artesanas campesinas que participan, mejorando sus condiciones de vida.
- Fortalecer las organizaciones base.
- Promover la formación de nuevos grupos de artesanas.
- Potencializar la participación de la mujer.



- Mejorar los conocimientos técnicos y socio-organizativos de las artesanas para lograr su propio emprendimiento.

### **Tercera fase:**

Julio 1994 – junio 1997, en estos años el proyecto se centró enteramente en la autogestión, en la administración y producción del bordado, BORDARTE se impuso como un punto de venta muy importante en la ciudad para personas extranjeras. Las ventas a nivel nacionales alcanzaron el 62%.

En el año de 1997 debido al éxito artesanal del CBC, se concluyó el proyecto de bordados, así como la ayuda externa de entidades, logrando abrir paso a la autogestión de la Cooperativa. Los roles gerenciales y administrativos fueron ocupados por mujeres artesanas, Pues el CBC se caracteriza por una excelente organización socio-técnica y un gran talento humano.

## **2.2 Fundamentación teórica**

Para tener una fundamentación teórica sobre el diseño de un plan de negocios es necesario revisar conceptualizaciones de las variables de estudio, las cuales se detallan a continuación:

### **2.2.1 Plan**

Dávila, J. (2009) define plan como “Intención o proyecto de hacer algo, involucra la definición de objetivos y metas, así como los medios o instrumentos que orientaran o guiaran a alguna actividad humana, individual o colectiva en cierta dirección definida anticipadamente”.

Para Koontz, H. (2014) Plan es la “Descripción de las intenciones amplias y a corto plazo, en cuanto a lo que se requiere para recuperar de un área específica. Las estrategias y políticas, procedimientos, métodos y presupuestos son ejemplo de planes que ayude a alcanzar los objetivos”.

Analizando los conceptos anteriores se puede decir que:

Un plan es un conjunto de acciones interrelacionadas entre sí, a realizarse con la finalidad de alcanzar metas u objetivos propuestos por una organización.

### **2.2.2 Plan de negocios**

“El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos”. Weinberger, K. (2009)

“El plan de negocios define su empresa, identifica los resultados a ser alcanzados, sirve de carta de presentación ante entidades auspiciantes, clientes, actores involucrados y posibles financistas” García, G. (2006)

De acuerdo con las conceptualizaciones antes mencionadas se puede manifestar que:

Un plan de negocios es un documento donde se detalla y analizan diferentes factores, los cuales influyen en el éxito de la idea de negocio, aspectos que se analizan teóricamente antes de encontrarse con la realidad, análisis preliminar que permitirá solucionar todas las eventualidades que tenga que afrontar el negocio.

#### **2.2.2.1 Beneficios del plan de negocios**

Para Borello, A. (2004), los beneficios de un plan de negocios son:

- Determina cuales son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa.
- Permite determinar con mayor precisión los mercados de interés para la empresa.
- Señala cómo participar más activamente en esos mercados.

- Aporta las bases para decidir el tipo de productos o servicios que se deben ofrecer a la clientela.
- Establece objetivos, programas, estrategias y planes a seguir, que permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa.
- Establece una base firme para planificar todas las actividades de la empresa.
- Estimula un uso más racional de los recursos.
- Permite asignar responsabilidades específicas y establecer programas de trabajo coordinado.
- Facilita el control y medición de los resultados.
- Crea conciencia de los obstáculos que se deben superar.
- Provee una valiosa fuente de información para referencias actuales y futuras.
- Facilita el avance progresivo hacia las metas más importantes de la empresa.
- Mantiene a todos los miembros de la organización orientados hacia la rentabilidad.
- Permite evaluar estrategias alternas.
- Facilita revisiones prácticas y eficaces.
- Permite elaborar más eficaces estrategias de venta a partir del verdadero potencial de ventas de la empresa.
- Crea el marco general financiero de la empresa.
- Determina cuáles son las áreas más importantes que se deben controlar.
- Permite analizar la situación de la empresa respecto a sus más importantes competidores.
- Facilita la determinación de las cosas que se deben hacer mejor y de forma diferente a como las hacen los competidores.

#### 2.2.2.2 *Características del plan de negocios*

Quinata, A. (2017) Manifiesta que: “Si como empresario o administrador de una pyme quiere que su plan de negocios tenga alguna posibilidad de convertirse en realidad, debe procurar que éste tenga las siguientes características”:

- Debe ser realista.
- Debe ser medible.

- Deben establecerse metas a corto y medio plazo, establecidas como especie de etapas que puedan ser evaluadas.
- Los resultados esperados deben ser claros, no basta con decir que quiere aumentar la participación de mercado, debe establecer cuál es el porcentaje de participación que pretende alcanzar en ese período de tiempo.
- Los objetivos no son algo que se escribe para presentar al banco, o al ente que financia, los objetivos son un planteamiento sobre lo que quiere para la empresa, y por tanto deben incluirse los programas y acciones necesarias para el logro de los mismos.
- Los resultados se evalúan, para de esta forma retroalimentar e iniciar el proceso administrativo nuevamente.

### 2.2.2.3 *Objetivos del plan de negocios*

Guillin, S. (2017) en su tesis de pregrado manifiesta que, Arturo Kume plantea los siguientes objetivos:

- Servir de guía para iniciar un negocio o proyecto y gestionarlo: el plan de negocios nos permite planificar, coordinar, organizar y controlar recursos y actividades y de ese modo, ser más eficientes en la creación y gestión además de minimizar el riesgo.
- Conocer la viabilidad y rentabilidad del proyecto: el plan de negocios nos permite saber si vale la pena realizarlo, o si debemos buscar nuevas ideas o proyectos.
- Demostrar lo atractivo del negocio o proyecto a terceras personas: de ese poder convencerlos de que nos otorguen un préstamo, de inviertan con nosotros, sean nuestros socios.

### 2.2.2.4 *Proceso para formular un plan de negocios exitosamente*

Stutely, R. (2000) propone seguir la siguiente metodología:

- Definir las actividades del negocio.
- Definir el estado que guarda actualmente el negocio

- Definir el mercado externo, la competencia que enfrenta y el posicionamiento de mercado.
- Definir los objetivos para el periodo que cubra el plan.
- Formular una estrategia para lograr los objetivos.
- Identificar los riesgos y las oportunidades.
- Trazar una estrategia para limitar los riesgos.
- Depurar las estrategias hasta obtener planes de trabajo.
- Proyectar los costos y los ingresos, y desarrollar un plan
- Documentar con concisión.
- Conseguir que el plan se apruebe.
- Aplicarlo.

#### 2.2.2.5 *Estructura del plan de negocios*

Guillin, S. (2017) Manifiesta que “Para elaborar un plan de negocios no existe una estructura definida, sino que uno puede adoptar la que crea conveniente de acuerdo a sus objetivos, pero siempre asegurándose de que esta le otorgue orden al plan, y lo haga fácilmente entendible para cualquiera que lo lea”.

Entonces un plan de negocios debería realizarse para:

- Documentar por escrito una idea de negocio junto con los estudios que avalan su trascendencia.
- Servir como herramienta de consulta, previo a la toma de decisiones y para controlar la correcta ejecución que establece el modelo de negocio.
- Presentar ante los directivos de la organización y ante posibles inversionistas un informe que persuada la puesta en marcha del proyecto.

#### 2.2.3 *Matriz BCG (Boston Consulting Group)*

La matriz está compuesta esencialmente de cuatro cuadrantes, los que a su vez poseen diferentes estrategias a desarrollar. Cada uno de estos cuadrantes esta simbolizado por una caricatura.

La metodología utilizada usa una matriz de doble entrada (2 x 2) para agrupar los diferentes tipos de negocio que una compañía en particular tiene. En el eje vertical de la matriz se define el crecimiento que se tiene en el mercado mientras que en el eje horizontal se presenta la cuota de mercado. Por lo tanto, las unidades de negocio deberán situarse en uno de estos cuadrantes en función a su importancia de su valor estratégico.

Dichos cuadrantes son los siguientes:

### **Estrella**

Las “estrellas” operan en industrias de alto crecimiento y con una elevada cuota de mercado. Las estrellas son esencialmente generadores de efectivo (con cierta inversión). Son las unidades primarias en las que la empresa debe invertir su dinero, ya que se espera que lleguen a ser vacas (generadoras de flujos de caja positivos). Sin embargo, no todas las estrellas se convierten en los flujos de efectivo. Esto es especialmente cierto en las industrias que cambian rápidamente, donde los nuevos productos innovadores pronto pueden ser desplazado por los nuevos avances tecnológicos, por lo que una estrella en lugar de convertirse en una fuente de ingresos, se convierte en un perro.

### **Interrogante**

Los “signos de interrogación” son las UEN que requieren una consideración mucho más acuciosa. Ellos tienen reducida cuota de mercado y están en mercados de rápido crecimiento que consumen gran cantidad de dinero en efectivo. Se puede incurrir en pérdidas. Tiene potencial para ganar cuota de mercado y convertirse en una estrella, que luego se convertiría en fuente de ingresos. Los signos de interrogación no siempre tienen éxito e incluso después de gran cantidad de inversiones que luchan para ganar cuota de mercado finalmente pueden llegar a ser perros. Por lo tanto, requieren mucha consideración para decidir si vale la pena invertir o no.

## **Vaca**

Las “vacas” son los productos o UEN más rentables y deben ser “ordeñadas” para proporcionar tanto dinero como sea posible. El dinero obtenido de las “vacas” se debiese invertir en las estrellas para apoyar su crecimiento. De acuerdo con la matriz de crecimiento-participación, las sociedades no deben invertir en fuentes de efectivo para inducir el crecimiento, sólo deben apoyarlos para mantener su cuota de mercado actual. Una vez más, esto no es siempre así. Las vacas se dan generalmente en grandes corporaciones o unidades de negocios que son capaces de innovar en nuevos productos o procesos, que pueden convertirse en nuevas estrellas. Si no habría apoyo para las vacas de efectivo, no serían capaces de tales innovaciones.

## **Perro**

El cuadrante de “perros” tiene baja cuota de mercado en comparación con los competidores y operan en un mercado de crecimiento lento. En general, no vale la pena invertir en ellos, ya que generan rendimientos bajos o bien perdidos. Pero esto no es tan categórico. Algunos “perros” pueden ser rentables para el largo plazo, o pueden proporcionar sinergias con otras marcas o unidades de negocios o como defensa o contrataque ante movimientos de la competencia. Por lo tanto, siempre es importante llevar a cabo un análisis más profundo de cada UEN para asegurarse de que vale la pena invertir o no.

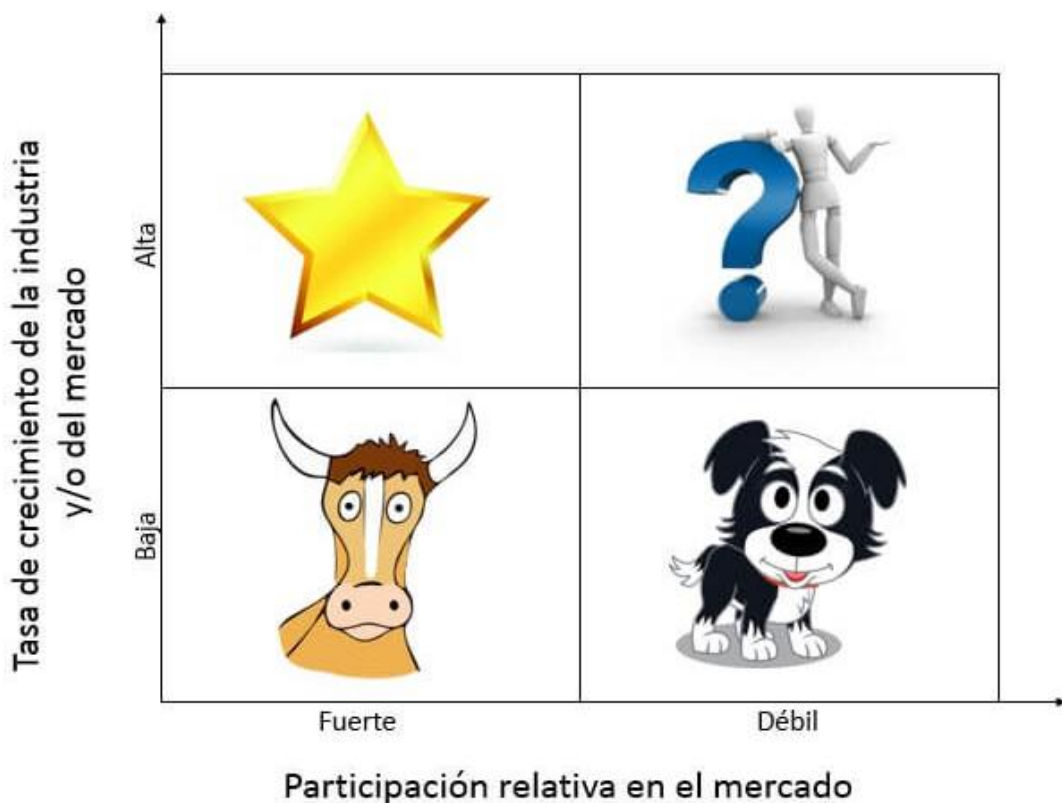
### *2.2.3.1 Beneficios de la matriz BCG*

- Fácil de realizar
- Ayuda a comprender las posiciones estratégicas de la cartera de negocios
- Es un buen punto de partida para un análisis posterior más exhaustivo

### *2.2.3.2 Limitaciones de la matriz BCG*

- Los negocios sólo se pueden clasificar dentro de los cuatro cuadrantes. Puede ser confuso para clasificar una UEN en el medio de la matriz.

- No define lo que es “mercado”. Las empresas pueden clasificarse como vacas, mientras que en realidad son perros, o viceversa.
- No incluye otros factores externos que pueden cambiar la situación por completo (Se recomienda usar la herramienta FODA).
- La cuota de mercado y crecimiento de la industria no son los únicos factores de rentabilidad. Además, la elevada cuota de mercado no significa necesariamente altos beneficios.
- Se niega la existencia de sinergias entre las diferentes unidades de negocios. Los perros pueden ser tan importantes como las vacas, ya que pueden ayudar a lograr una ventaja competitiva para el resto de la compañía. (Matriz BCG, 2014)



**Gráfico 1-2:** Matriz BCG  
Fuente: <http://www.matrizbcg.com/>  
Elaborado por: Matriz BCG, 2019

#### 2.2.4 Modelo de negocio CANVAS

El Método Canvas o como se le conoce mundialmente el “Business Model Canvas” fue creado inicialmente como tesis del doctorado de Alex Osterwalder, como todo joven



inquieto subió este documento a Internet y empezó a tener muchas descargas y una empresa de telecomunicaciones de Colombia adoptó la metodología y lo invitó a dar un curso sobre este tema y es allí donde Osterwalder se da cuenta que ésta propuesta tenía mucha acogida y lo mejor resultaba sustentable para las empresas.

El Método Canvas busca con un modelo integral analizar la empresa como un todo y sirva como base para desarrollar diferentes modelos de negocios, se ha convertido en una herramienta de Innovación Estratégica.

#### 2.2.4.1 *Elementos o bloques del método CANVAS*

1. **Segmentos de Clientes:** estos resultan ser los más importantes dentro del modelo, saber y conocer perfectamente nuestros clientes, responde la pregunta ¿para Quién?
  2. **Propuesta de Valor:** aquí es muy importante descubrir cómo queremos generar VALOR para nuestros clientes, con propuestas novedosas e innovadoras. Responde la pregunta ¿el Qué?
  3. **Canal:** ¿Cómo entregar la propuesta de valor para nuestros clientes? ¿Cómo hacemos llegar los productos a nuestros clientes?
  4. **Relación con los Clientes:** ¿Qué tipo de relación esperan nuestros clientes, qué relación tenemos ahora?
  5. **Flujo de Ingresos:** ¿cuál es valor que están dispuestos a pagar nuestros clientes por nuestros productos?
  6. **Recursos Claves:** ¿qué recursos claves necesito para generar Valor en mis productos?
  7. **Actividades Claves:** ¿qué actividades claves necesito desarrollar para generar valor en mis productos o servicio?
  8. **Alianzas:** este bloque es muy importante ya que debemos definir cuáles serán nuestros socios estratégicos en proveedores, clientes y accionistas entre otros.
  9. **Costos:** es muy importante saber que estructura de costos voy a implementar ya que en este punto sabremos qué utilidad podríamos tener de nuestro negocio.
- Quijano, G. (2013)

### **2.2.5 Modelo de plan de negocio según la Corporación Financiera Nacional CFN**

A continuación, se detalla el contenido del plan de negocios según la Corporación Financiera Nacional CFN, formato a utilizar el presente proyecto de investigación.

#### **1. ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO**

- a) Tipo de empresa
- b) Accionistas
- c) La administración
- d) Organigrama
- e) Distribución de funciones y responsabilidades
- f) Gobierno Corporativo
- g) Plan estratégico: misión visión y objetivos estratégicos.
- h) La ejecución
- i) Control del proyecto

#### **2. ANÁLISIS DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN**

- a) Análisis de mercado (Investigación de mercado)
- b) Mercado de oferta
- c) Mercado de demanda
- d) Demanda Insatisfecha
- e) Producto
- f) Precio
- g) Plaza
- h) Zona de influencia del proyecto
- i) Comercialización
- j) Posibilidades del proyecto
- k) Normas sanitarias
- l) Aranceles, mecanismos y permisos de exportación

### **3. ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO**

- a) Diseño o descripción del producto y/o servicio (otros productos)
- b) Procesos de producción
- c) Ubicación del Proyecto (planta)
- d) Determinación de la capacidad de la planta
- e) Diseño de la planta
- f) Costos de terreno y obras civiles
- g) Especificaciones (materias primas, ingredientes, insumos, producto final, normas y estándares)
- h) Escogencia de la tecnología del producto (Comparación y/o por qué)
- i) Clasificación de los tipos de equipos
- j) Vida útil del proyecto
- k) Costos de mantenimiento y seguros
- l) Insumos, servicios y mano de obra directa.
- m) Sistemas de: control de la calidad, de empaque, de transporte, de almacenamiento
- n) Abastecimiento de materias primas:
  - i. Análisis de la producción y disponibilidad de materias primas
  - ii. Materias primas
  - iii. Localización y característica de las zonas de producción
  - iv. Periodos de disponibilidad de la producción
  - v. Producción disponible para el proyecto
  - vi. Disponibilidad de insumos complementarios
  - vii. Programación de abastecimiento

### **4. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

#### **a) Estructuración financiera del proyecto**

- i. Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento
- ii. Programa y calendario de inversiones
- iii. Política de cobros, pagos y existencias
- iv. Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos

- v. Programa de producción y ventas
- vi. Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta
- vii. Gastos de administración, ventas (Comisiones %) y financieros.
- viii. Resumen de costos y gastos
- ix. Capital de trabajo
- x. Flujo de caja (comparativo con y sin financiamiento)
- xi. Detalle de las proyecciones de ingresos (ventas proyectadas)
- xii. Estado de pérdidas y ganancias
- xiii. Balance general

#### **b) Evaluación del proyecto**

- i. Principales criterios de evaluación
- ii. Punto de equilibrio
- iii. Índices financieros:
  - 1. Liquidez
  - 2. Retorno (VAN, TIR, ROE y ROA)
  - 3. Eficiencia
  - 4. Apalancamiento
  - 5. Rotación
  - 6. Composición de activos.
- iv. Análisis de sensibilidad (dos escenarios con los supuestos ajustados)
- v. Determinación del riesgo (detalle de los principales riesgos implícitos)

#### **c) Análisis del costo / beneficio**

**Nota:** Para la evaluación interna, el cliente podrá realizar los análisis de los literales b y c, por lo que su inclusión en el Plan de Negocios es opcional, considerando que estos indicadores serán calculados por la Corporación Financiera Nacional B.P. durante el proceso de análisis y aprobación de crédito.

## **5. IMPACTO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN**

- a) Valor agregado
- b) Generación de divisas y empleo. Corporación Financiera Nacional. (2018)

### **2.3 Idea a defender**

El desarrollo de un plan de negocios para la COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, de la provincia del Azuay, permitirá a la gerencia de la organización enfrentar con éxito los retos de la competencia, implementando su nueva línea de producción dando mayor satisfacción a sus clientes.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Modalidad de la investigación**

En la presente investigación se utilizará la modalidad cualitativa- cuantitativa debido a que permite un estudio mixto en el planteamiento del problema, la recolección y análisis de los datos, y el informe del estudio, además permite comparar y articular las mediciones y descripciones de los métodos cuantitativos y cualitativos para acrecentar los niveles de credibilidad en las conclusiones de la investigación.

### **3.2 Tipos de investigación**

#### **3.2.1 *Investigación documental***

Es el método investigativo basado en la revisión de textos, artículos, bibliografías, videos, películas entre otros ya existentes sobre un tema y que pueden ser utilizadas para dar inicio o traer a flote un tema ya tratado. Allí se puede encontrar una investigación histórica hecha ya sobre el tema de interés. (Restrepo García)

Esta investigación será de tipo documental, pues para el desarrollo se tendrá que acudir a documentos y libros sean estos físicos como virtuales, todo esto para tener un enfoque más amplio sobre, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos libros e internet en los cuales se encontrará fundamentos, los mismos que deberán ser analizados y comparados para establecer relaciones o diferencias respecto al tema de estudio.

Este tipo de investigación se aplicó en el Capítulo I; El Problema; Capítulo II; Marco Teórico y Capítulo IV; Marco Propositivo.

#### **3.2.2 *Investigación de campo***

Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social, o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efecto de aplicar los conocimientos con fines prácticos. Solis, A.(2012)

Se aplicará la investigación de campo, pues se realizará la recopilación de información en el lugar de los hechos donde nace el problema de estudio, es decir en la cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, la información obtenida será analizada e interpretada para conocer la fuente del problema de estudio todo a partir de una conversación directa con sus involucrados.

### **3.2.3 *Investigación exploratoria***

Las investigaciones de tipo exploratorias ofrecen un primer acercamiento al problema que se pretende estudiar y conocer. Universia. (2017)

Se aplicará este tipo de investigación pues no existe investigaciones previas sobre el objeto de estudio y porque lo que conocemos acerca del tema es vago e impreciso, lo cual nos impedirá sacar las más provisorias conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no, se requiere en primer término explorar e indagar, para lo que se utiliza la investigación exploratoria.

La investigación exploratoria terminará cuando, a partir de los datos recolectados, haya sido posible crear un marco teórico y epistemológico lo suficientemente fuerte como para determinar qué factores son relevantes al problema y por lo tanto deben ser investigados.

### **3.2.4 *Investigación descriptiva***

La investigación descriptiva es la que se utiliza, tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar Universia, (2017)

Será de tipo descriptiva porque se describirá los hechos que se dan en la actualidad en la cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, los mismos que tienen que ser evaluados constantemente a fin de mejorar la competitividad de la misma.

### **3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.3.1 Métodos**

##### *3.3.1.1 Método inductivo – deductivo*

Este proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada. Bali, L. (2013).

Este método va de lo particular a lo general. Es decir, parte del conocimiento de casos y hechos particulares que se suman para luego, mediante la generalización, formular el plan de negocios.

Este método se aplicará en el Capítulo I: El Problema; Capítulo II: Marco teórico, Capítulo IV: Marco propositivo, pues se parte del problema hasta la solución del mismo.

##### *3.3.1.2 Método analítico – sistemático*

Eliseo, R. (2009), define el método analítico se refiere al análisis de las cosas o de los fenómenos lo cual significa examinar, descomponer o estudiar minuciosamente una cosa. El método sistemático es aquel que procede de lo simple a lo complejo, donde las partes simples que se separaron en el análisis, una vez revisadas, ahora son integradas por la síntesis hasta completar nuevamente el todo.

A través de la comprobación de idea a defender, se podrá emitir juicios basados en la realidad en cuanto al plan de negocios.

#### **3.3.2 Técnicas**

Para la recolección de la información se aplicará encuestas y entrevistas que contemplen estrategias metodológicas requeridas por los objetivos y la idea a defender que conduzca



a la elaboración del plan de negocios de acuerdo al enfoque positivista, para el proceso de recolección de la información, se aplicará las siguientes técnicas:

#### 3.3.2.1 *Entrevista*

Ramos, E. (2008), define a la entrevista como una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

Se aplicará esta técnica con la finalidad de obtener datos y opiniones importantes de todos involucrados en la investigación.

#### 3.3.2.2 *Encuesta*

Ramos, E. (2008), indica que la encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

Se aplicará con la finalidad de obtener datos y opiniones importantes de los involucrados.

### **3.3.3 *Instrumentos***

En la presente investigación para la recolección de información se aplicará los siguientes instrumentos:

#### 3.3.3.1 *Cuestionario*

Fernández, L. (2007), define al cuestionario como un instrumento, una herramienta para recolectar datos con la finalidad de utilizarlos en una investigación.

Se aplicará a potenciales clientes y a todas las socias de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”; los ítems serán 10 para los potenciales clientes y 6 para las socias; todos de tipo cerrados.

### 3.3.3.2 *Guía de entrevista*

La guía de entrevista es un documento que contienen los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista. Ortiz, M. ( 2015)

Este instrumentó metodológico se aplicará a la presidenta de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”; constará de 6 ítems de tipo abiertos.

## 3.4 **Población y muestra**

### 3.4.1 *Población*

Para la presente investigación se tomará la población económicamente activa (PEA) de Azuay, así como la población estimada de turistas que ingresan a la provincia anualmente, según el compendio anual 2017 del Azuay, así mismo al número de socias de la organización.

**Tabla 1-3:** Población objeto de estudio

<b>Estrato</b>	<b>Número</b>
PEA Azuay	316619
N° de turistas 2017	196879
N° de socias	35
Total	513533

**Fuente:** Ecuador en Cifras.

**Elaborado por:** Chullí, M & Paltan, C, 2019

### 3.4.2 *Muestra*

Debido a que la población objeto de estudio es extensa para trabajar con toda ella, se aplicará el muestreo aleatorio simple, debido a que la población con la que se trabajará es finita, puesto que se conoce el número exacto de la población objeto de estudio, entonces, para conocer el tamaño de la muestra se procedió a aplicar la siguiente fórmula:

### **Fórmula de la muestra**

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

#### **En donde:**

**n**= Tamaño de la muestra

**N**= Población

**Z**= Nivel de confiabilidad (1,96) 95%

**P**= Probabilidad de ocurrencia

**Q**= Probabilidad de no ocurrencia

**E**= Error máximo

#### **Al desarrollar la fórmula se obtiene:**

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) (513533)}{(0,05)^2 (513533 - 1) + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = 384$$

### 3.5 Resultados

#### 3.5.1 Guía de entrevista dirigida a la presidenta de la Cooperativa de Producción Artesanal “Centro de Bordados Cuenca”.

Para el resultado de esta guía de entrevista se ha tomado como reseña el criterio de la máxima autoridad de la cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, de acuerdo a 6 ítems de carácter abierto.

**Tabla 2-3:** Resultados Guía de entrevista

Pregunta	Repuesta
¿Ud. cuenta con un instrumento administrativo para la toma de decisiones? ¿Cual?	La cooperativa si cuenta con un instrumento administrativo, se maneja bajo un reglamento y estatuto.
¿Considera Ud. necesario la elaboración de un plan de negocios para el lanzamiento de la línea de artículos para el hogar, elaborados a base de paja toquilla, con bordados? ¿Porque?	Si se debe elaborar el plan, porque se necesita que se conozca más de la fibra natural de la paja toquilla ya que se conoce por el sombrero de paja toquilla, además es reconocido como patrimonio cultural, por ello se debe realizar una variedad de productos con la utilización de esta materia prima.
¿Qué aspectos considera Ud. se deberían ser tomados en cuenta para la elaboración del plan de negocios para línea de artículos para el hogar a base de paja toquilla, con bordados?	<p><b>Mejorar el área administrativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar nuevos cursos de capacitación para las socias para que aprendan a tejer en paja toquilla</li> </ul> <p><b>Mejorar el área financiera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión en materia prima herramientas, hilos para bordar, presupuesto para refrigerios para dictar los cursos de capacitación.</li> <li>• Mejorar el área de comercialización</li> <li>• Capacitación para el manejo de las redes sociales</li> <li>• Cursos de ingles</li> <li>• Adquisición de una cámara de alta tecnología</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en ferias de todas las ciudades con el fin de hacer conocer a la cooperativa de producción artesanal Centro de Bordados Cuenca</li> </ul> <p><b>Mejorar el área de marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de mercado, establecer un cronograma de visitas a clientes y nuevos clientes</li> <li>• Mayor publicidad en las redes sociales.</li> </ul>
<p>¿A qué segmento del mercado estaría destinado la línea de artículos para el hogar elaborados con paja toquilla, con bordados?</p>	<p>La variedad de artículos que se puede elaborar están dirigidos tanto para hombres y mujeres. Adicional se puede decir que los artículos podrían ser comprados por turistas para llevar como recuerdos.</p>
<p>¿En qué lugar le gustaría que se oferten la nueva línea de artículos para el hogar a base de paja toquilla, con bordados?</p>	<p>La oferta sería por medio de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supermercados</li> <li>• Galerías</li> <li>• Centros comerciales</li> <li>• Hoteles</li> <li>• Boutiques</li> <li>• Ferias</li> <li>• Entre otros</li> </ul>
<p>¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que se oferte la nueva línea de artículos para el hogar a base de paja toquilla, con bordados?</p>	<p>La publicidad de los artículos sería a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internet (Páginas web, redes sociales)</li> <li>• Radio</li> <li>• Periódicos</li> <li>• Volantes</li> <li>• Revistas</li> <li>• Puerta a puerta</li> <li>• Vallas publicitarias</li> </ul>

**Fuente:** Entrevista realizada a la máxima autoridad

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

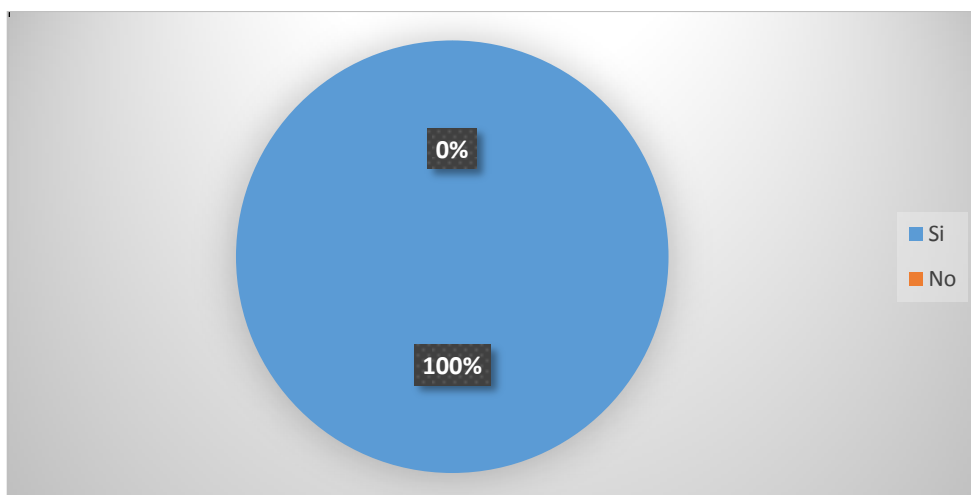
### 3.5.2 Encuesta dirigida a las socias de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”.

1. ¿Conoce Ud. si los directivos de la Cooperativa de producción artesanal “¿Centro de Bordados Cuenca”, cuentan con un instrumento administrativo para la toma de decisiones?

**Tabla 3-3:** Existe un instrumento administrativo para la toma de decisiones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	35	100%

Fuente: Encuesta realizada a socias de la cooperativa  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 1-3:** Existe un instrumento administrativo para la toma de decisiones

Fuente: Tabla N° 3  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 35 socias pertenecientes a la cooperativa de producción artesanal Centro de bordados Cuenca, el 100% de las socias manifiestan que los directivos si cuentan con un instrumento administrativo para tomar las decisiones.

**Interpretación:** La aplicación de instrumentos administrativos para la correcta de toma de decisiones es indispensable dentro de cualquier organización y, en este caso como se puede observar ésta cooperativa gracias a los conocimientos previos que tiene, garantizará que la propuesta del plan de negocios se lleve a cabo de la mejor manera y sin contratiempos.

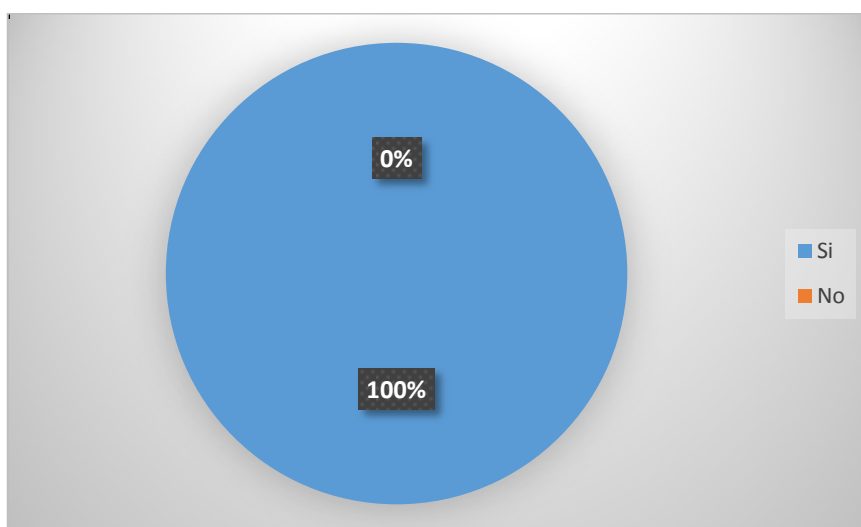
2. **¿Considera Ud. que la elaboración de un plan de negocios, aportará lineamientos, que permitan mejorar la gestión administrativa de la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”?**

**Tabla 4-3:** El plan de negocios mejora la gestión administrativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	35	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a socias de la cooperativa

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 2-3:** El plan de negocios mejora la gestión administrativa

**Fuente:** Tabla N° 4

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 35 socias, el 100% de ellos manifiestan que la elaboración del plan de negocios si aportará lineamientos claves, mismos que permitirán mejorar la gestión dentro de la cooperativa.

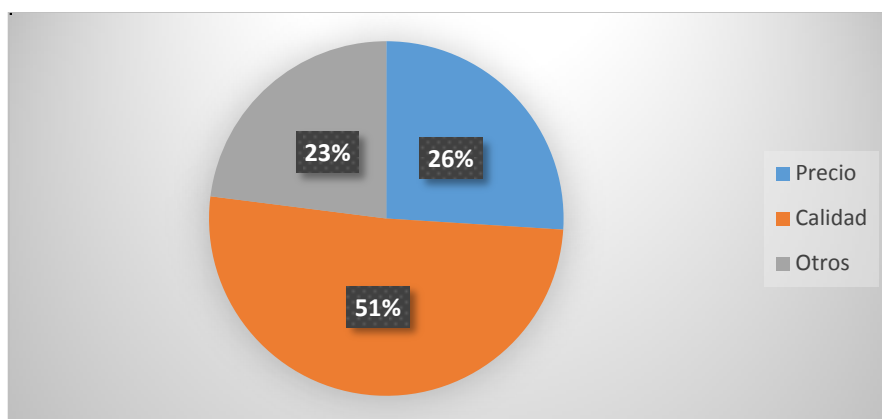
**Interpretación:** Por los datos arrojados se puede observar que el plan de negocios va a contribuir a la cooperativa, debido a que la elaboración de un instrumento administrativo trae inmerso un sinnúmero de lineamientos y estos a su vez van a proporcionar claves a los directivos para que ellos tomen las mejores decisiones en bien de la cooperativa.

**3. ¿Qué factor considera Ud. que le diferencia a la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca” de su competencia?**

**Tabla 5-3:** Factores que diferencian a la cooperativa de la competencia

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Elaboración artesanal	-	.
Diseño	-	.
Precio	9	26%
Calidad	18	51%
Modelos	-	-
Otros	8	23%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a socias de la cooperativa  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C. 2019



**Gráfico 3-3:** Factores que diferencian a la cooperativa de la competencia

Fuente: Tabla N° 5  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C. 2019

**Análisis:** Del total de 35 socias encuestados, el 51% mencionan que lo más importante que les diferencia del resto, es la calidad en la fabricación de sus productos, el 26% expresan que el precio es otro factor diferenciador y el 23% señalan que valores tales como la responsabilidad y la unión de sus socias hace la diferencia frente a su competencia.

**Interpretación:** Varias son las características por las que la cooperativa de producción artesanal Cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADO CUENCA” se diferencia del resto, sin embargo, las más importantes tales como la calidad, precio y valores se deben profundizar a través de estrategias claves para potencializar y de esta manera continuar marcando la diferencia ante el resto de competidores en el sector.



4. ¿Qué factor cree Ud. que retrasa el desarrollo de la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”?

Tabla 6-3: Factores que retrasan el desarrollo de la cooperativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Presupuesto limitado</b>	18	51%
<b>Distribución inadecuada de los recursos</b>	-	-
<b>Inexistencia de un plan de negocios</b>	13	37%
<b>Poca comunicación</b>	3	9%
<b>Otros</b>	1	3%
<b>TOTAL</b>	35	100%

Fuente: Encuesta realizada a socias de la cooperativa  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

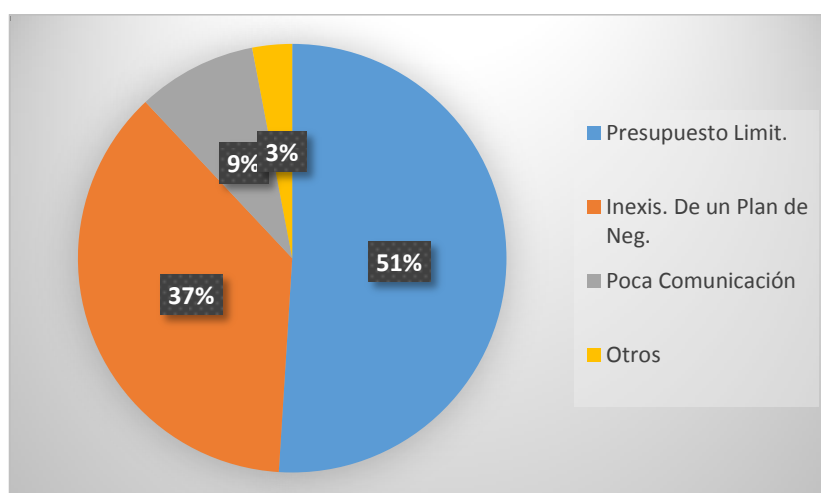


Gráfico 4-3: Factores que retrasan el desarrollo de la cooperativa

Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 35 socias encuestados, el 51% mencionan que un factor que retrasa el progreso de la cooperativa es el limitado presupuesto con el que cuentan, el 37% expresan que no existe un plan de negocios que ayude al desarrollo, así también el 9% de socios aluden que la falta de comunicación es otro factor negativo y el 3% señalan que la inestabilidad de los mercados es otro factor que no contribuye para que la cooperativa crezca.

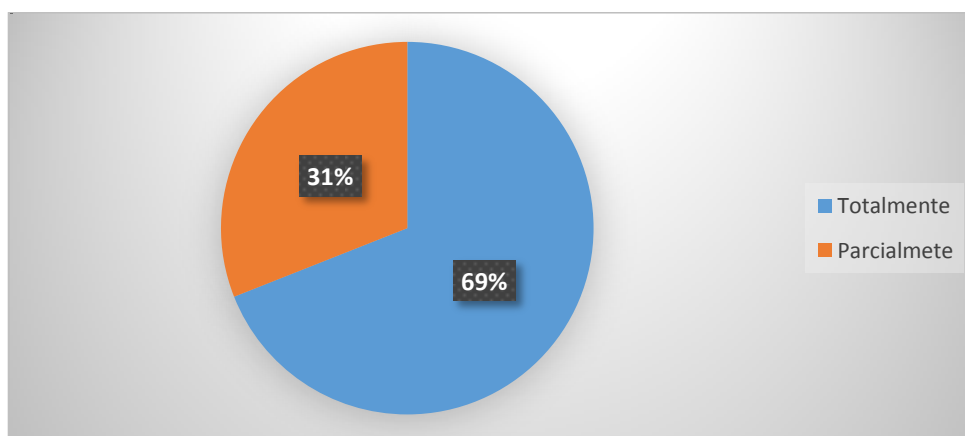
**Interpretación:** Varios son los factores que se pueden observar que afectan al desarrollo de la cooperativa; sin embargo, mediante la formulación de estrategias se pueden contrarrestar varias de ellas, debido a que algunas son endógenas a la cooperativa y estas a través de su manejo correcto se pueden controlar y corregir en el tiempo necesario.

5. ¿Considera usted que el equipo de colaboradores con el que cuenta la Cooperativa de producción artesanal “¿Centro de Bordados Cuenca”, está en condiciones adecuadas para el correcto desempeño de sus funciones?

**Tabla 7-3:** Condiciones de desempeño de funciones de los colaboradores

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente</b>	<b>24</b>	<b>69%</b>
<b>Parcialmente</b>	<b>11</b>	<b>31%</b>
<b>Nada</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a socios de la cooperativa  
**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 5-3:** Condiciones de desempeño de funciones de los colaboradores.

**Fuente:** Tabla N° 7  
**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 35 socios encuestados, el 69% señalan que el personal con el que cuenta la cooperativa si está en condiciones adecuadas para desarrollar las funciones encomendadas, pero un 31% manifiesta que el personal está parcialmente capacitado para desarrollar las funciones laborales.

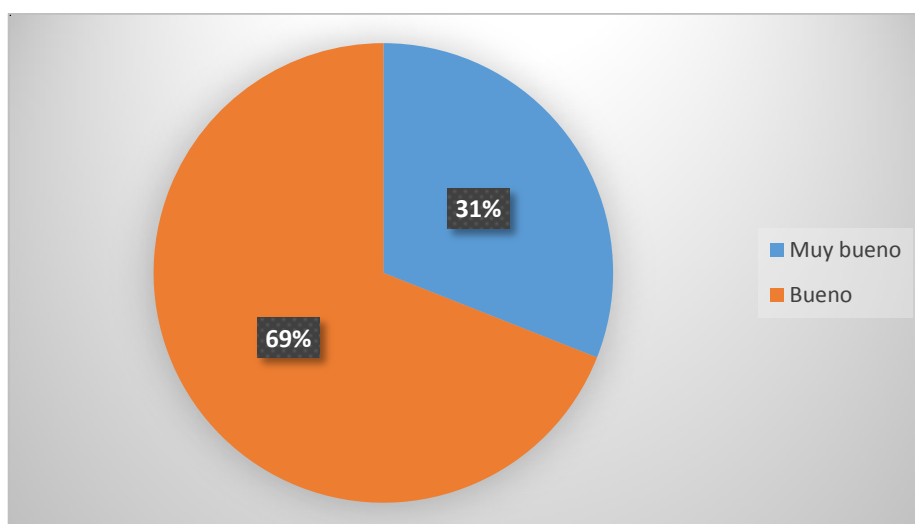
**Interpretación:** Como se puede observar a través de los resultados un alto porcentaje de socios si están capacitados, evidenciando de esta manera que la cooperativa optimiza sus recursos, sin embargo, un porcentaje un poco alto manifiesta que está capacitado parcialmente dando hincapié para que los directivos tomen medidas y se desarrollan programas de capacitación garantizando de esta manera una planta laboral capacitada.

**6. ¿Cómo calificaría usted la gestión administrativa de la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”?**

**Tabla 8-3:** Calificación de la gestión administrativa de la cooperativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	11	31%
Bueno	24	69%
Malo	-	-
Pésimo	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a socios de la cooperativa  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 6-3:** Calificación de la gestión administrativa de la cooperativa

Fuente: Tabla N° 8

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 35 socios encuestados, el 24% de socios manifiestan que la gestión dentro de la cooperativa es buena y un 11% expresa que la gestión administrativa es muy buena.

**Interpretación:** Los resultados arrojados evidencian que si bien es cierto la gestión que hoy en día se lleva es buena, pero así también demuestran que podrían mejorar, para lo cual a través de la propuesta del plan de negocios se aportará los lineamientos claves para que su gestión se maneje de mejor manera y su toma de decisiones sean más acertadas.

**3.5.3 Encuesta dirigida a los potenciales consumidores (clientes), de artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla, con bordados utilizando técnicas tradicionales, realizados por la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”.**

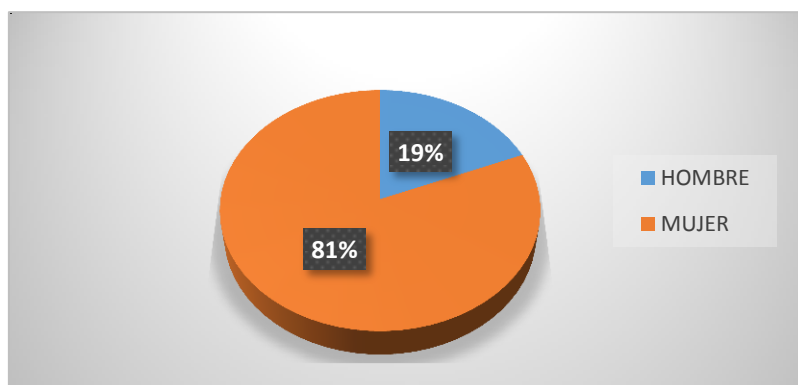
**1. ¿Con que género se identifica?**

**Tabla 9-3: Género**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	65	19%
Mujer	284	81%
TOTAL	349	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a potenciales consumidores

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 7-3: Género**

**Fuente:** Tabla N° 9

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas en la ciudad de Cuenca, el 19% corresponden a personas de sexo masculino, el 81% a personas de sexo femenino.

**Interpretación:** Se vio la necesidad de encuestar a personas de sexo femenino por el motivo de que la mayoría de mujeres son quienes realizan las compras de artículos para los hogares, quien diseña y acuden a adquirir artículos decorativos para el hogar.

## 2. ¿Edad?

Tabla 10-3: Edad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
15 - 25 años	26	8%
25 - 35 años	129	37%
35 - 45 años	130	37%
45 - 65 años	64	18%
TOTAL	349	100%

Fuente: Encuesta realizada a potenciales consumidores

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

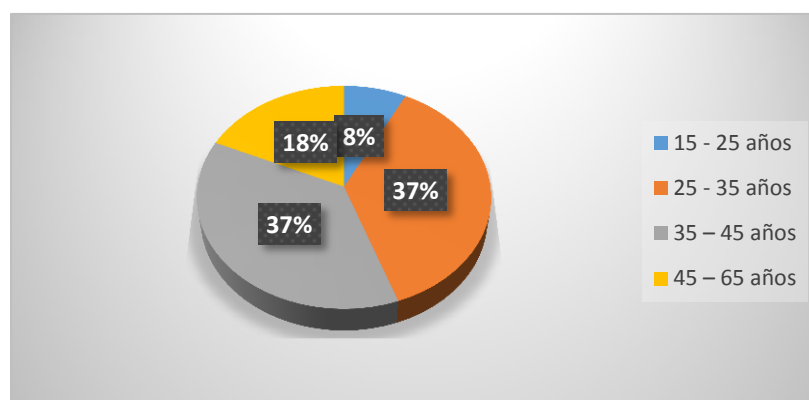


Gráfico 8-3: Edad

Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 8% fueron personas que tenían la edad entre 15 y 25 años de edad, el 37% fueron personas que se encontraban en edades de 25 a 35 años de edad, el otro 37% fueron personas que tenían la edad entre 35 a 45 años de edad, el 18% refleja a las personas que tienen edades entre los 45 y 65 años de edad.

**Interpretación:** Se pudo observar que la mayoría de las personas encuestadas son personas que ya tienen una fuente de ingreso lo cual permitirá obtener una aceptación entre las edades mencionadas la aceptación del nuevo producto.

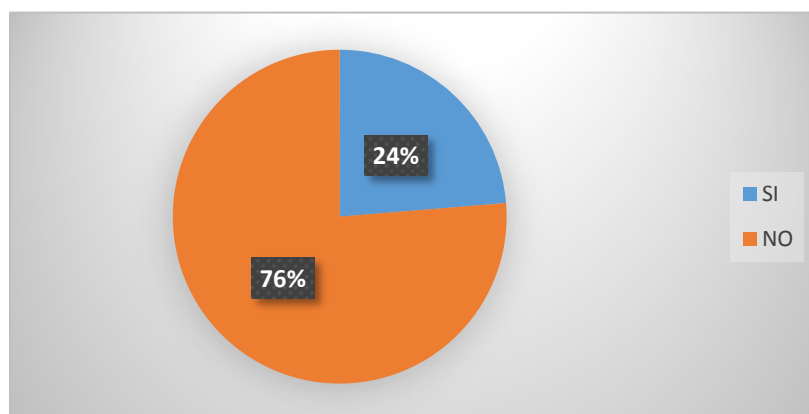
### 3. ¿Conoce Ud. la Cooperativa de Producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”?

**Tabla 11-3:** Conocimiento sobre la Cooperativa de Producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	83	24%
No	266	76%
<b>TOTAL</b>	349	100

Fuente: Encuesta realizada a potenciales consumidores

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 9-3:** Conocimiento sobre la Cooperativa de Producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”

Fuente: Tabla N° 11

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 24% manifiesta que si conocen a la cooperativa de producción artesanal centro de bordado de cuenca a razón que el 76% nos dice que no saben de la existencia de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”.

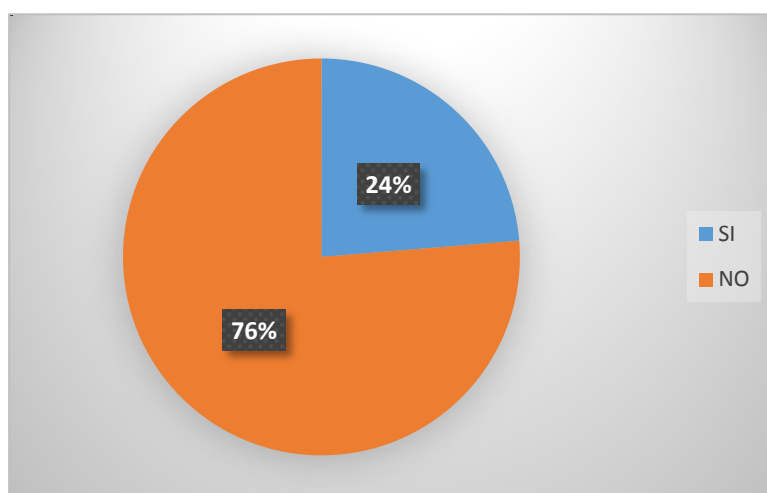
**Interpretación:** La mayoría de las personas encuestadas manifestó que no conoce acerca de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca” lo cual dificulta sobre la oferta de sus productos por ende se procederá hacer una campaña de posicionamiento de marketing acerca de esta cooperativa de producción artesanal.

#### 4. ¿Conoce Ud. los productos que oferta la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”?

**Tabla 12-3:** Conocimiento de los productos de la cooperativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	83	24%
No	266	76%
<b>TOTAL</b>	<b>349</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a potenciales consumidores  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 10-3:** Conocimiento de los productos de la cooperativa

Fuente: Tabla N° 12

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 24% coinciden en que si conocen los productos de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca” a razón que el 76% que manifiesta que no saben qué tipos de productos oferta la cooperativa de producción artesanal centro de bordados de cuenca.

**Interpretación:** Gran parte de la población encuestada manifiesta no conocer la clase o tipo de productos que la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca” oferta en el mercado, lo cual se convierte en una debilidad para la organización, por lo cual es necesario realizar una mejor campaña de marketing con la finalidad de dar a conocer los productos que elaboran.

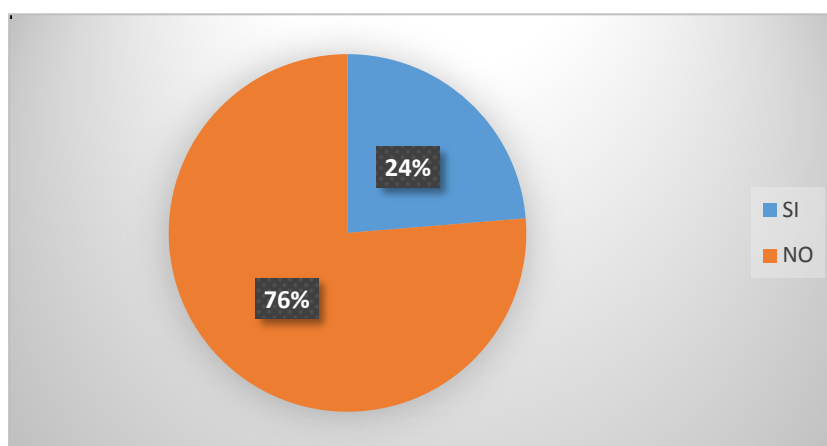
**5. ¿Ha adquirido Ud. alguno de los productos ofertados por la Cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”?**

**Tabla 13-3:** Compra de productos ofertados por la cooperativa

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	83	24%
<b>No</b>	266	76%
<b>TOTAL</b>	349	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a potenciales consumidores

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 11-3:** Compra de productos ofertados por la cooperativa

**Fuente:** Tabla N° 13

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 24% manifiestan que si han adquirido los productos que oferta la cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca” a razón que el 76% coinciden en que no han adquirido los productos que oferta esta organización.

**Interpretación:** La mayoría de personas encuestadas manifiestan que no han adquirido los productos de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”, esto debido al deficiente plan de marketing que tiene la organización, convirtiéndose de vital importancia corregir este problema, con la finalidad de dar a conocer los productos ofertados por la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”.



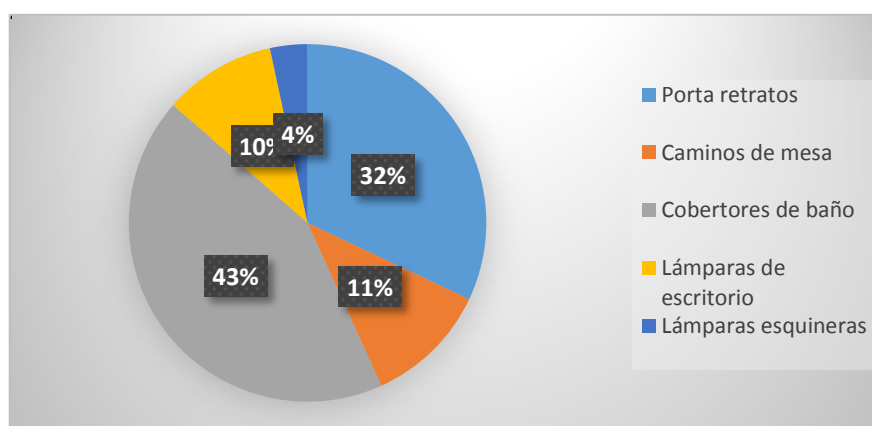
**6. ¿Qué tipo de artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla, con bordados preferiría Ud. comprar?**

**Tabla 14-3:** Preferencia de artículos a base de paja toquilla, con bordados

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Porta retratos</b>	112	32%
<b>Caminos de mesa</b>	39	11%
<b>Cobertores de baño</b>	151	43%
<b>Lámparas de escritorio</b>	35	10%
<b>Lámparas esquineras</b>	12	3%
<b>TOTAL</b>	349	100%

Fuente: Encuesta realizada a potenciales consumidores

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 12-3:** Preferencia de artículos a base de paja toquilla, con bordados

Fuente: Tabla N° 14

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 32% coincide que les gustaría adquirir un portarretrato hecho a base de paja toquilla, el 11% manifiesta que les gustaría adquirir caminos de mesa hechos a base de paja toquilla, el 43% menciona que les gustaría adquirir cobertores de baño hechos en paja toquilla, el 10% le gustaría adquirir lámparas de escritorio, y el 4% le gustaría adquirir lámparas esquineras fabricados con paja toquilla.

**Interpretación:** La mayoría de la población encuestada coincide que adquirirían el cobertor de baño y portarretratos, sin descartar el resto de productos, debido a que las personas encuestadas manifestaron que la línea de producción artesanal es novedosa, teniendo aceptación en el mercado y convirtiéndose así en una gran oportunidad para la organización.

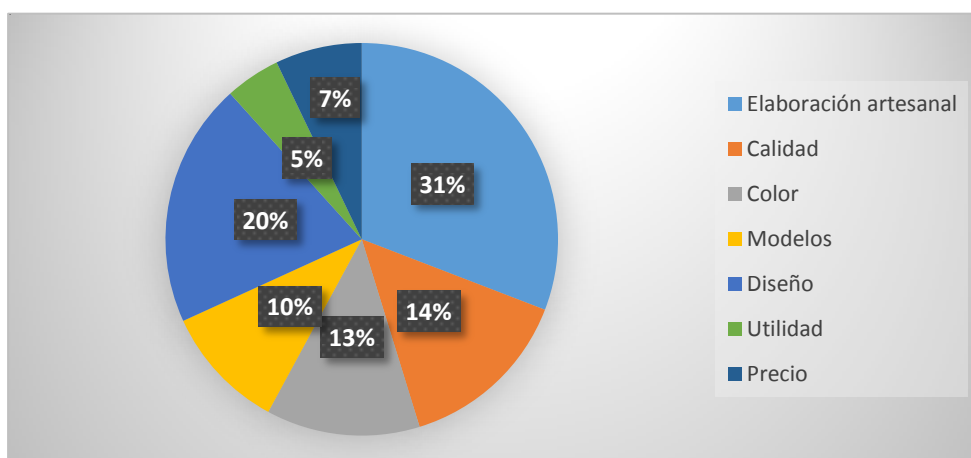
## 7. ¿Qué le motivaría a Ud. para realizar la compra de esta clase de artículos?

**Tabla 15-3:** Aspectos que motivarían a la compra de la nueva línea de productos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Elaboración artesanal	108	31%
Calidad	50	14%
Color	44	13%
Modelos	36	10%
Diseño	70	20%
Utilidad	16	5%
Precio	25	7%
<b>TOTAL</b>	<b>349</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a potenciales consumidores

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 13-3:** Aspectos que motivarían a la compra de la nueva línea de productos

Fuente: Tabla N° 15

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 31% manifiesta que les gustaría adquirir un producto elaborado artesanalmente, el 14% coincide que les gustaría adquirir un producto de calidad, 13% menciona que les gustaría adquirir por su color, el 10% le gustaría adquirir el producto por la variedad de modelos en los que se vaya a ofertar, el 20% le gustaría adquirir el producto por la variedad de diseño que ofrezca la organización, a el 5% prefiere adquirir el producto por la utilidad que este brinde, y el 7% menciona que el precio será el factor por el cual adquiriera esta clase de productos.

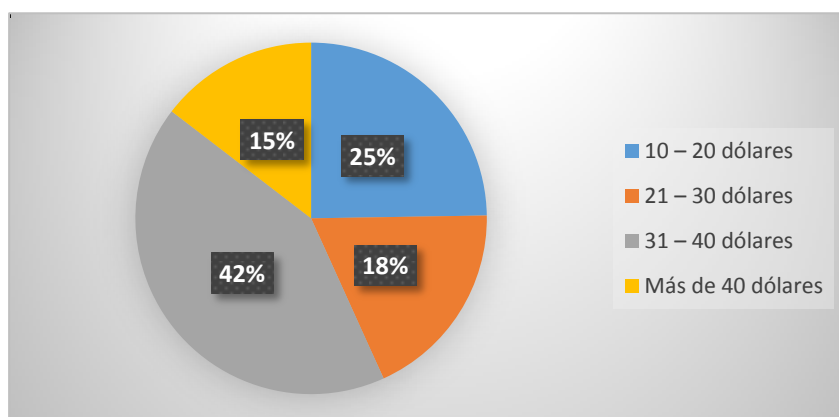
**Interpretación:** La gran parte de la población encuestada coincide que prefiere los productos elaborados de forma artesanal, debido a que valoran el trabajo de los artesanos, convirtiéndose en productos exclusivos, sin descuidar aspectos como la calidad, variedad de colores, modelos y diseños, puesto que como se pudo evidenciar son factores determinantes en el momento de que el cliente haga su compra, la organización debe tener muy en cuenta estos criterios para lograr posicionar su línea de productos en el mercado.

## 8. ¿Cuánto estaría dispuesto Ud. a pagar por esta clase de artículos?

**Tabla 16-3:** Precio tentativo de los artículos a base de paja toquilla

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
10 – 20 dólares	86	25%
21 – 30 dólares	65	18%
31 – 40 dólares	147	42%
Más de 40 dólares	51	15%
<b>TOTAL</b>	<b>349</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a potenciales consumidores  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 14-3:** Precio tentativo de los artículos a base de paja toquilla

Fuente: Tabla N° 16

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 25% considera que el precio del producto estuviese entre 10 y 20 dólares, el 18% manifiesta que les gustaría adquirir un producto que tenga un precio entre 21 a 31 dólares, el 42% menciona que preferirían adquirir el producto en un valor de 31 a 40 dólares y el 15% le gustaría adquirir por más de 40 dólares.

**Conclusión:** La mayoría de la población encuestada considera que el precio óptimo para la línea de productos sería entre 31 – 40 dólares americanos, convirtiéndose esta en una oportunidad para la organización, debido a que los potenciales consumidores del producto serían de clase media alta, sin descuidar el resto de segmentos de mercado.

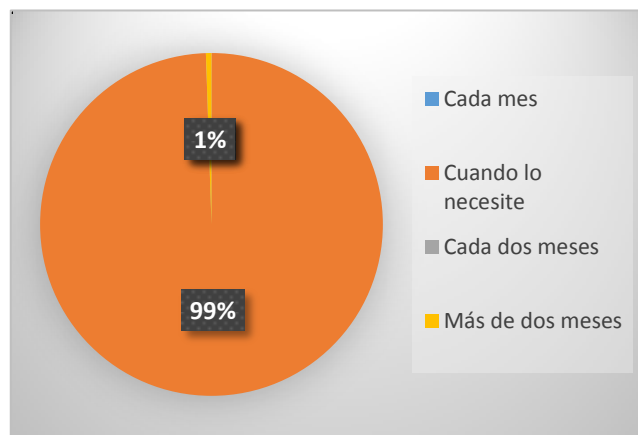
## 9. ¿Con que frecuencia adquiriría Ud. este tipo de artículos?

**Tabla 17-3:** Frecuencia de compra

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Cada mes	0	0%
Cuando lo necesite	347	99%
Cada dos meses	0	0%
Más de dos meses	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>349</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a potenciales consumidores

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 15-3:** Frecuencia de compra

Fuente: Tabla N° 17

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 99% considera que les gustaría obtener el producto cada cuando lo necesite, el 1% manifiesta que adquirirían el producto a más de dos meses.

**Interpretación:** La mayoría de la población encuestada manifiesta que están en la capacidad de adquirir el producto cada vez que ellos lo necesiten, debido a que su trabajo y durabilidad es un factor importante para determinar cada que tiempo el cliente acudan a comprar algún producto de la línea de productos ofertada por la organización.

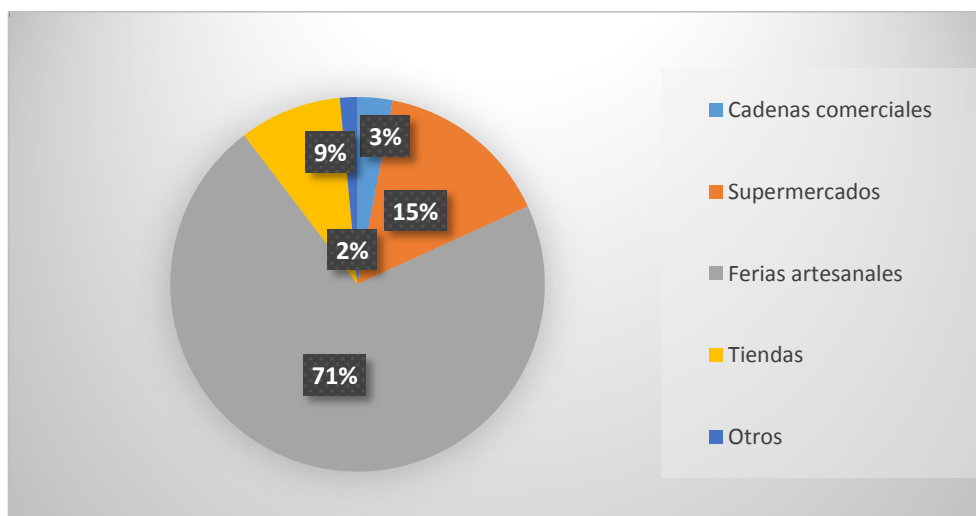
## 10. ¿En qué lugares le gustaría que se oferten este tipo de artículos?

**Tabla 18-3:** Lugares tentativos para ofertar los artículos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Cadenas comerciales	11	3%
Supermercados	53	15%
Ferias artesanales	249	71%
Tiendas	31	9%
Otros	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>349</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a potenciales consumidores

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 16-3:** Lugares tentativos para ofertar los artículos

Fuente: Tabla N° 18

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Del total de 349 personas encuestadas el 71% manifiesta que les gustaría obtener el producto en ferias artesanales, el 15% coincide que les gustaría que esta clase de productos se oferte en un supermercado, el 2% prefieren adquirir el producto en tiendas comerciales, el 9% en otros lugares como tiendas virtuales puerta a puerta y el 3% restante preferirían comprar los artículos de esta línea de productos en cadenas comerciales.

**Interpretación:** Gran parte de la población encuestada coincide en que prefieren adquirir los artículos de la línea de productos en ferias artesanales ya que para fechas a fiestas y ferias ya guardan su dinero para adquirir un producto nuevo y novedoso, sin descuidar las demás opciones de lugares en donde ofertar la línea de productos.

### **3.5.4 *Análisis de los resultados***

Una vez analizado los resultados de los instrumentos utilizados para la recolección de información, se puede evidenciar la falta de herramientas administrativas que ayuden a hacer frente a problemas que presenta la organización como lo son la falta de conocimiento de la población sobre la existencia y productos que ofrece la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”, falta de posicionamiento de la organización en el mercado; analizada esta situación entonces, la elaboración de un plan de negocios es necesario e indispensable, puesto que aportará con herramientas para realizar un análisis pormenorizado a la idea de negocio, examinando la viabilidad técnica, económica, financiera y social. Además, contribuyendo con procedimientos, estrategias y demás acciones a seguir para lograr un mejor posicionamiento de la organización en el mercado.

A su vez la información obtenida de los principales involucrados con la organización, se convertirá en información clave, la cual servirá para plasmar el plan de negocios y de esta manera poder potencializar el desarrollo de la cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”.

### **3.6 Verificación de la idea a defender**

La cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca” ha visto la necesidad de implementar una nueva línea de productos a base de paja toquilla, con bordados; utilizando técnicas tradicionales; conociendo que la organización no cuenta con una herramienta administrativa o estudio que le permita conocer con certeza el éxito en el mercado con esta nueva línea de productos, es importante elaborar un plan de negocios que ayude a conocer la viabilidad de la idea de negocio a emprender.

Partiendo de lo antes mencionado y analizando los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista y encuestas a los involucrados con la organización: dirigente de la cooperativa y socias; así como a los potenciales clientes, se conoció la necesidad de elaborar un plan de negocios para la cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, como se puede constatar en la pregunta 2 de la encuesta realizada a las socias de la organización, donde el 100% de la población encuestada coincide que es

necesario elaborar la herramienta administrativa antes mencionada; de la misma forma lo manifiesta la dirigente de la cooperativa en la pregunta 2 de la entrevista realizada.

Una vez conocida la problemática se procederá a elaborar el plan de negocios para la cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, mismo que permitirá a la gerencia de la organización enfrentar con éxito los retos de la competencia, implementando su nueva línea de producción dando mayor satisfacción a sus clientes, puesto que esta herramienta administrativa contribuirá con: lineamientos claros a seguir para poner en marcha la idea de negocio, esto a través de un análisis pormenorizado de aspectos técnicos, económicos, financieros, sociales y medio ambientales, permitiendo conocer la viabilidad de la idea de negocio.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 Título

PLAN DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, PROVINCIA DEL AZUAY 2019-2023.

### 4.2 Contenido de la propuesta

#### 4.2.1 Administración y planificación del proyecto

##### 4.2.1.1 Tipo de empresa

Cooperativa de Producción Artesanal “CENTRO DE BORDADO CUENCA “es una Cooperativa de Producción Artesanal que se inició en el año de 1989. Al momento la Cooperativa está integrada por 35 mujeres artesanas, quienes realizan los diferentes productos en sus respectivos domicilios, ubicados en las diferentes comunidades rurales de la zona Austral del Ecuador.

La producción y comercialización de los productos se realiza tanto en el mercado nacional como en el internacional desde 1989, atendiendo las exigentes necesidades de los clientes con productos realizados a mano y con fibras naturales

#### Historia

COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL “CENTRO DE BORDADOS CUENCA “nace como parte del “Proyecto de Bordados a Mano”, auspiciado por la Agencia Suiza para el Desarrollo (COSUDE) y el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP) en el año de 1989 con el objetivo de:

- Promover la organización de la mujer
- Luchar contra la explotación de los intermediarios
- Capacitar a la mujer técnica y organizativamente
- Elevar el nivel de ingresos.



El programa estuvo apoyado técnica y financieramente desde 1989 hasta 1994, año en que la organización retoma su propia gestión e inicia una reestructuración organizativa con autogestión de las mujeres artesanas. El proyecto termina definitivamente en junio de 1997.

En el transcurso de 1994 y 1997 se estableció una etapa de transición, la misma que logró la construcción de su sede principal con la participación decidida de los miembros de las comunidades donde la cooperativa tenía su influencia.

El 3 de mayo de 1993 la cooperativa recibe su reconocimiento legal en la que 132 socias mujeres se constituyeron como fundadoras, pertenecientes a 11 comunidades de sectores rurales de los cantones Cuenca, Paute y Gualaceo.

Los problemas más acuciantes de la mujer en ese entonces eran: el alcoholismo, maltratos físicos de la mujer e hijos, exclusión, baja autoestima, migración a nivel nacional (Guayaquil, Morona Santiago) y emigración hacia países como Estados Unidos y España que afectaron a los “anejos” (caseríos) del cantón Gualaceo fundamentalmente.

#### 4.2.1.2 Accionistas

**Tabla 1-4:** Accionistas

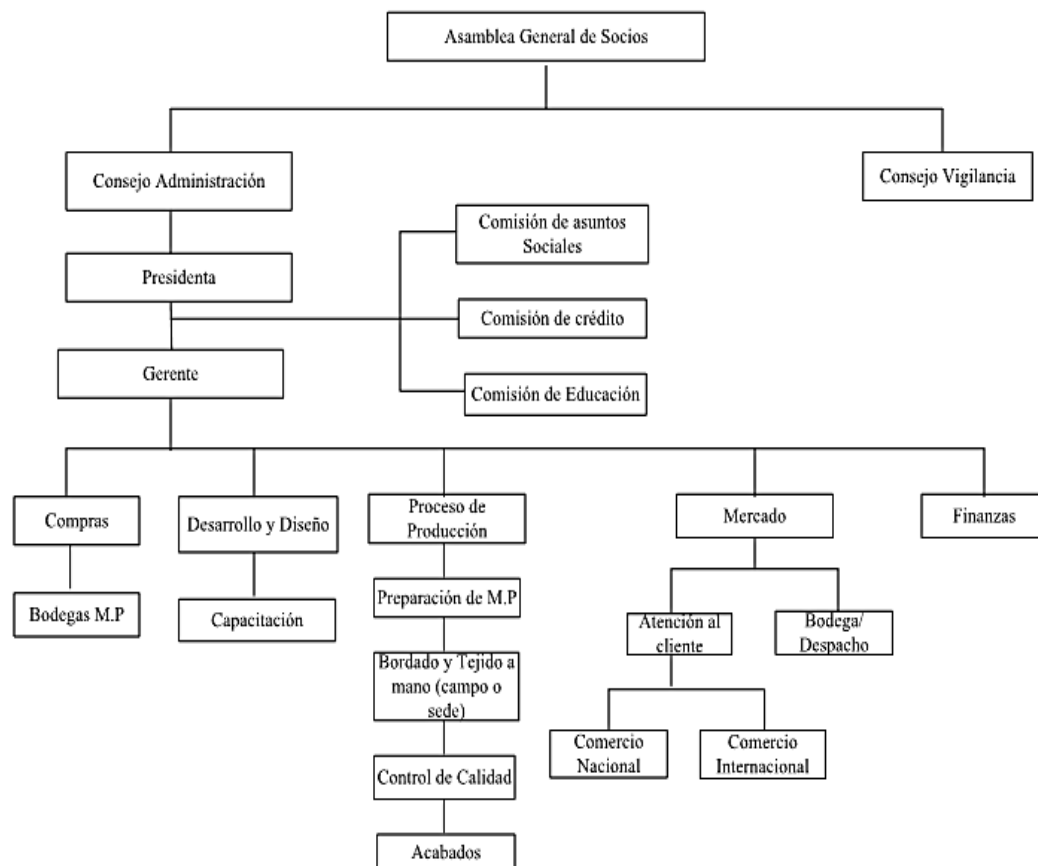
<b>N</b>	<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>CEDULA DE IDENTIDAD</b>
1	Alvarado Yuquilima Angelita Isabel	0102490372
2	Argudo Gomez Maria Susana	0102019668
3	Angamarca Bonilla Carmela Lucila	0103980645
4	Cáceres Cajas María de Lourdes	0102297454g
5	Conce Lituma Hilda Narciza	0104250725
6	Conce Ordoñez María Transito	0102763356
7	Criollo Lojano Jenny Marlene	0104934823
8	Chucino Torrez Tania Maricela	0107108029
9	Criollo Lucero Luisa Armimdo	0106887896
10	Guaraca Maria Luisa	0100120914
11	Jadán Ordoñez Mayra Verónica	0106466519
12	Lema Cumbe Nélide Raquel	0102921434
13	Lojano Deleg Maria Manuela	0102548831
14	Lojano Conce Gladys Rocio	0105795959
15	Lucero Zhispon María Zoila Leticia	0102631017
16	Macas Lucero Bertha Inés	0104625454
17	Maita Supliguicha María Justa	0101532158
18	Maita Supliguicha Aida Lucrecia	0102569183
19	Molina Carmelina Domitila	0301297560
20	Orellana Supliguicha María Delia	0101942258
21	Ordoñez Torrez Elvia Alejandrina	0103213658
22	Ordoñez Torrez Digna Maricela	0106465651
23	Pacheco Reinoso Mayra Magali	1400675318
24	Pérez Paredes Melva Marlene	0104270947
25	Quillay Gomez Carmen Virginia	0103484168
26	Quillay Gomez Julia Maria	0104000443
27	Reinoso Saquicela Mariana de Jesus	1705889408
28	Reinoso Saquicela Ana Claudina	1400146351
29	Sacaquirin Rojas Carmen Lucia	0102124740
30	Torres Lojano Maria Carmen	0103483368
31	Torres Lojano Aida Cumandá	0104250741
32	Torres Lojano Vilma Leonor	0302149778
33	Torres Lojano Lina Elizabeth	0302149745
34	Torres Lojano Tania Maria	0107107823
35	Viñanzaca Alvarado Angelita Narciza	0103504007

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

### 4.2.1.3 La administración

La administración actual es



**Gráfico 1-4:** Organigrama de la Cooperativa de Producción Artesanal "CENTRO DE BORDADOS CUENCA"

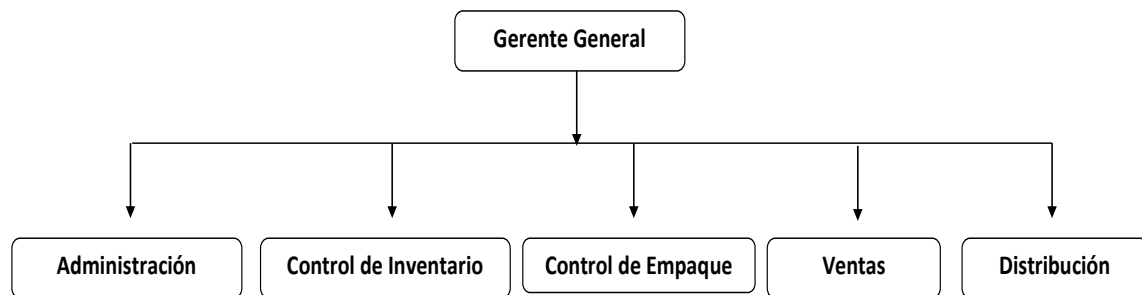
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.4 Organigrama

### Organización Administrativa

La estructura técnica funcional de la cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADOS CUENCA “tendrá el organigrama estructural y funcional; para una mejor interrelación del trabajo de sus miembros



**Gráfico 2-4:** Organigrama propuesto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.5 Distribución de funciones y responsabilidades

### DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y SUS RESPECTIVAS FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Denominación del cargo</b>	Gerente
<b>Objetivo del puesto</b>	Objetivo del cargo: Optimizar y organizar de manera eficiente y eficaz los recursos del Centro de Bordados Cuenca.
<p><b>FUNCIONES DEL GERENTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejerce la representación legal del Centro de Bordados Cuenca.</li> <li>• Vela por la conservación de los bienes del Centro de Bordados Cuenca, y por su adecuado aprovechamiento y utilización.</li> <li>• Supervisa y evalúa los planes y programas de acuerdo a las actividades programadas.</li> <li>• Celebra y ejecuta los actos y contratos que fueren necesarios de conformidad, con las leyes y demás disposiciones vigentes.</li> <li>• Crea un grupo de trabajo armónico.</li> <li>• Armonizar en todas las decisiones, todos los actos y todos los requerimientos del futuro inmediato y a largo plazo.</li> <li>• Fija objetivos en cada uno de los departamentos.</li> <li>• Motiva y comunica al personal.</li> </ul>	
<p><b>PERFIL DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener buen juicio para la toma de decisiones.</li> <li>• Buenas Relaciones Humanas</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Dinámico</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad para la toma de decisiones</li> <li>• Capacidad para crear nuevas ofertas de producto</li> <li>• Creatividad para la solución de Problemas</li> <li>• Habilidad para negociar</li> <li>• Conducción de equipos de trabajo</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Comunicación eficaz</li> </ul>	
<b>Requisitos de educación:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Universitario, Ing. Comercial.</li> </ul>
<b>Requisitos de experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años en cargos similares</li> </ul>
<b>Otros requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos en Administración y manejo de personal</li> </ul>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Denominación del cargo</b>	Secretaria-Contadora
<b>Objetivo del puesto</b>	Manejar los oficios y caja chica con eficiencia y transparencia
<b>FUNCIONES DE LA SECRETARIA-CONTADORA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de Oficios.</li> <li>• Registra y controla los pagos de bienes y servicios.</li> <li>• Distribución de documentación</li> <li>• Clasificación y archivo de documentación de la gerencia.</li> <li>• Manejo de caja chica.</li> <li>• Realiza cuadros contables.</li> <li>• Lleva el control de Inventario.</li> <li>• Realizar retenciones y pagos de impuestos.</li> <li>• Manejo de libro bancos.</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Puntualidad</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de palabra</li> <li>• Buena ortografía</li> <li>• Que se mantenga activa en su puesto de trabajo</li> <li>• Manejo de Recursos Financieros</li> </ul>	
<b>Requisitos de educación:</b>	Título Secretaria ejecutiva
<b>Requisitos de experiencia:</b>	Mínimo 1 año en cargos similares
<b>Otros requisitos</b>	Conocimientos y manejo de programas computacionales y contables

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Denominación del cargo</b>	Vendedor
<b>Objetivo del puesto</b>	Dar la mejor atención a los clientes
<p><b>FUNCIONES DEL VENDEDOR/A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Atender a los clientes, en forma ágil y amable.</li> <li>-Administrar el sistema comercial de facturación, recaudación, cobranzas.</li> <li>-Captar el mayor número de ventas.</li> <li>-Responsable de las relaciones con los proveedores.</li> <li>-Facilidad de integrarse al trabajo de grupo.</li> <li>-Maneja los desafíos que implica la competencia.</li> </ul>	
<p><b>PERFIL DEL PUESTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativa</li> <li>- Manejo de técnicas de ventas y gestión centro del Cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADO CUENCA”</li> <li>- Imaginación</li> <li>- Buenas Relaciones con el cliente</li> </ul> <p><b>COMPETENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilidad de palabra</li> <li>- Orientación de Servicio</li> <li>- Generación de Ideas</li> <li>- Evaluación de Ideas</li> <li>- Confianza en sí mismo</li> <li>- Catalizador del cambio</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	
<b>Requisitos de educación:</b>	Título Universitario, Ing. Marketing.
<b>Requisitos de experiencia:</b>	Mínimo 1 año en cargos similares
<b>Otros requisitos</b>	Conocimientos y manejo de programas computacionales.

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	Supervisor de Producción
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	Planificar y coordinar todas las actividades de producción del cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADO CUENCA
<b>FUNCIONES DEL SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realiza inspecciones periódicas al taller de producción.</li> <li>-Selección de maquinaria a instalarse.</li> <li>-Coordinar el trabajo con el taller.</li> <li>-Control y supervisión del producto terminado.</li> <li>- Administración de operación de la planta.</li> <li>-Mejora el sistema de producción.</li> <li>-Incrementa la calidad del producto.</li> <li>-Reduce costos de producción.</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Atento</li> <li>b) Perseverante</li> <li>c) Observador</li> <li>d) Minucioso</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Trabajo en Equipo</li> <li>b) Capacidad de Mando</li> <li>c) Manejo del Tiempo</li> <li>d) Detección de desperfectos</li> </ul>	
<b>Requisitos de educación:</b>	Técnico en Producción.
<b>Requisitos de experiencia:</b>	Mínimo 1 año en cargos similares
<b>Otros requisitos</b>	- Conocimientos y manejo de programas computacionales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	Operarios
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	Transformar la materia prima, en producto semielaborado
<b>FUNCIONES DE LOS OPERARIOS</b> -Recepción de la materia prima. -Prepara materiales para ser utilizados posteriormente. -Recepta ordenes de trabajo. -Solicita el material requerido para la elaboración de los productos	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b> - Habilidad - Puntualidad - Estable - Creatividad - Deseos de superación <b>COMPETENCIAS</b> - Trabajo en Equipo - Manejo de Recursos Materiales - Aprendizaje Activo - Habilidad Manual	
<b>Requisitos de educación:</b>	Artesano Calificado
<b>Requisitos de experiencia:</b>	Mínimo 1 año en cargos similares
<b>Otros requisitos</b>	Conocer del oficio Necesidad de trabajar Flexibilidad de horario

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.6 *Plan estratégico: misión visión y objetivos estratégicos.*

##### **MISION**

La Cooperativa de Producción Artesanal Centro de Bordados Cuenca, domina valores siendo una organización que combina crecimiento económico con desarrollo integral y equitativo para sus socios con un trabajo profesional con poder de negociación en el mercado nacional e internacional con una amplia gama de productos artesanales de alta calidad, garantiza el bienestar de sus socios a través de la oferta.

##### **VISION**

La Cooperativa de Producción Artesanal Centro de Bordados Cuenca para el año 2022 se consolidará dentro de los principios cooperativos de solidaridad, calidad productiva y humana para satisfacer las necesidades financieras de los socios ofreciendo una remuneración razonable y un trabajo estable, proporcionando productos nacionales de alta calidad y contribuyendo a través de su arte de mantener el equilibrio ecológico.

##### **OBJETIVOS**

Implementar un sistema competitivo entre el sector artesanal y las fases de mercado de elaboración de los cobertores de baños, basado en los conceptos de desarrollo sostenible.

Mejorar la calidad de la materia prima de los cobertores de baño, con el fin de mantener una dinámica de mejoras de precios constantes.

## **POLÍTICA**

Superando las expectativas de calidad en los productos que entregamos a nuestros clientes externos e internos, aplicando el sistema de gestión de la calidad, a través de una mejora continua en los procesos, con la participación activa de todos aquellos que integran el centro de bordados Cuenca, formar un equipo con clientes, proveedores, comunidad y en armonía con el medio ambiente.

### **Valores**

- Compromiso y organización de liderazgo.
- Honestidad en las acciones cotidianas.
- Responsabilidad y corresponsabilidad como mecanismo de reciprocidad.
- Solidaridad a través de la asistencia mutua y la cooperación entre socios, preocupación por su sociedad.
- Productos de alta calidad.
- Precio justo
- Responsabilidad con el medio ambiente.
- Respeto a la autoestima entre los miembros.

#### *4.2.1.7 La ejecución*

La presente investigación se ejecuta en un periodo de 5 años de vida útil y esta investigación es coordinada por TRIAS, que organizará y asesorará en la producción y comercialización de los productos que elabora el Centro de Bordados Cuenca.

#### *4.2.1.8 Control del proyecto*

La situación del proyecto en el momento presente, en comparación con lo previsto, se habría logrado.

Las circunstancias que pueden afectar el futuro del proyecto y sus posibilidades de éxito.

La previsión de las condiciones de finalización y entrega, en comparación con las establecidas en la planificación original.

#### 4.2.1.9 *Análisis de mercado (Investigación de mercado)*

El presente estudio de mercado se llevará a cabo en la ciudad de Cuenca para establecer el comportamiento de los consumidores potenciales. Lo que ayuda a identificar el posible segmento de mercado, la demanda y sus respectivas proyecciones, para las cuales, se utilizó técnicas de encuestas a las familias de la ciudad y a los turistas para determinar el consumo de cobertores de baño.

### **MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN**

#### 4.2.1.10 *Mercado de oferta*

Por tratarse de un producto de escasa producción dentro de la ciudad, se estableció que para la estimación de la oferta de este producto se haga referencia a la provincia del Azuay, indagando el número total de empresas dedicadas a la fabricación y confección de artículos artesanales y cobertores de baño elaborados manualmente se toma como referencia, dicha información y se obtiene de una investigación directa.

Para el análisis siguiente, el ambiente fue tenido en cuenta, sobre la base de una investigación directa realizada en el cantón Antonio Ante que elaboran productos similares (cobertores de baño) e introducen en la ciudad de Cuenca, una vez que ellas son la principal competencia que se puede encontrar, a la cual una entrevista fue aplicada y su comportamiento puede ser determinado en la siguiente tabla se puede evidenciar la competencia de las empresas que realizan un producto igual al de la competencia por lo cual producirá la asociación una cantidad similar al de la competencia.

**Tabla 2-4:** Competencia

AÑO	Nº DE PRODUCTORES	PRODUCCIÓN MENSUAL	PRODUCCIÓN ANUAL	% DE PRODUCCIÓN DESTINADA CUENCA	OFERTA ACTUAL EN CUENCA
2015	UNA IDEA	1.400	16.800	70	11.760
	HOGAR`S	3.000	36.000	70	25.200
	VIZURI	1.000	12.000	70	8.400
<b>TOTAL</b>		<b>4.401</b>			<b>45.360</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

Para lo cual se aplicó la siguiente formula:

$$Op=OA (1 + i)^n$$

**Donde:**

Op= Oferta Proyectada

OA= Oferta Actual

1= Valor Constante

i= Tasa de Incremento (22,8%)

n= Tiempo

Para la aplicación de la oferta se considera el número de unidades producidas de la competencia como se muestra en la tabla anterior y se aplicando al formula

$$Op=45.360 (1 + 22,8\%)^1$$

Op=55.702 del primer año

**Tabla 3-4:** Oferta

AÑO	OFERTA
1	55.702
2	68.402
3	83.998
4	103.149
5	126.667

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.11 Demanda

El principal mercado que se pretende llegar con el producto es a las familias turísticas que llegan a la ciudad de Cuenca, por lo que se tiene en cuenta la población total del cantón, es 513533 de los cuales el 96% de los encuestados estarían dispuestos a consumir nuestros cobertores de baño de calidad siendo un total de 390285 demandantes.

Para conocer el consumo futuro de los cobertores de baño, se aplicó la tasa de crecimiento poblacional, que es del 15% al año, utilizando factores de crecimiento.

Para el cual se aplicó la siguiente fórmula:

#### **Formula**

$$D_p = DA (1 + i)^n$$

#### **Donde:**

**D<sub>p</sub>**= Demanda proyectada

**DA**= Demanda Actual

**1**= Valor constante

**i**= Tasa de crecimiento (15%)

**n**= Tiempo

Aplicación de la formula

$$D_p = 390285 (1 + 15\%)^1$$

**D<sub>p</sub>**=448.828 primer año

**Tabla 4-4:** Demanda

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA</b>
1	448.828
2	516.152
3	593.575
4	682.611
5	785.003

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.12 Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha es la diferencia entre oferta y demanda, el saldo de acuerdo con los resultados puede ser demanda reprimida o demanda satisfecha

**Tabla 5-4:** Demanda Insatisfecha

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
1	448.828	55.702	393.126
2	516.152	68.402	447.750
3	593.575	83.998	509.577
4	682.611	103.149	579.462
5	785.003	126.667	658.335

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.13 Producto

- **Logotipo**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

- **Slogan**

**“Suave decorativo y ecológico contigo, fuerte y de gran durabilidad”**

Considere la materia prima

El único material para la elaboración de cobertores de baño se compone de hilos y tejidos de paja toquilla. Este tipo de material puede tener tres tipos de origen:

Animal (lana y seda)

Vegetal (algodón, coco, yute, lino, etc.)

Minerales, estos son de mayor utilidad en la industria química

Actualmente, esta clasificación también incluye ciertas fibras que se obtienen artificial y sintéticamente. Los cobertores de baño que se harán serán con material vegetal, específicamente algodón para tener un artículo acabado que proporcione las características de frescura y suavidad buscadas por el consumidor final.

- Las propiedades básicas deseadas en el campo textil de una fibra son:
- Percepción; el toque, el aspecto visual.
- Capacidad de protección contra calor, frío o agua.
- Confort
- Durabilidad y mantenimiento.
- Humedad y agua. Una propiedad importante de las fibras textiles es
- absorción de agua, en equilibrio con la atmósfera de humedad relativa y una temperatura dada.

Una estrategia para el producto es la diferenciación, es decir, dándole un valor añadido de la competencia que consistirá en.

## **ACCIÓN**

- Garantizan un buen producto.
- Diseño de un recurso especial que identifique los cobertores.
- El embalaje se proyecta teniendo en cuenta el mercado objetivo al que se dirige.
- Un logotipo y un lema que identifique a la pequeña empresa serán proyectados.
- Detalle de suministros y calidad de los cobertores.
- Se harán etiquetas, con los logotipos que estarán en cada uno de los cobertores del baño para que el cliente pueda identificar la marca y su origen.
- Incentivar a los clientes sobre el beneficio que obtendrá al adquirir el producto, haciendo conocer sus características.



#### 4.2.1.14 Precio

Los cobertores de baño que compiten por la diferenciación, es decir, por la característica principal que tiene "rápida absorción" en el caso de llegar junto al agua, adhiriendo a ella la responsabilidad social que genera fuentes de trabajo. La principal fuerza de la competencia es los productores de otras ciudades que introducen al mercado de la ciudad de Cuenca.

El precio es un factor fundamental para la generación de rentabilidad, pero para el negocio ser conocido, es la estrategia principal.

Un precio justo para los clientes y el productor.

#### ACCIÓN

- Realizar una investigación completa de los precios de la competencia.
- Establecer precios de acuerdo con un análisis de costos y gastos.

Ofrecer algunas alternativas de pago y descuento de acuerdo con el volumen de compra

- Establecer precios preferenciales por introducción.
- Ofrecer precios competitivos a los consumidores, ya que el Centro de Bordados de Cuenca no posee intermediarios.
- Comprobar los precios con frecuencia para quedarse en el mercado.

Analizar el sistema productivo que permita determinar los costos y establecer un precio accesible para continuar en el mercado con el precio establecido.

**Tabla 6-4:** Fijación de precio

<b>Precio</b>
35,00

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.15 Plaza

Obtener un canal de distribución directo:

Canal directo (responsable de la fábrica)

ACCIÓN

El producto puede proporcionar mercados locales, provinciales e internacionales, logrando así una negociación con compradores o clientes.

El canal de distribución para la cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADOS CUENCA” es directo, teniendo en cuenta que en la fase de introducción del producto el único objetivo es que llegue a las manos de los consumidores con facilidad y a precios accesibles. Por este motivo, el canal de distribución se proyecta de la siguiente manera:



**Gráfico 3-4:** Canales de distribución

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

**INTERMEDIARIOS:** Distribuidores

**CONSUMIDOR:** Población de la ciudad de Cuenca, turistas nacionales y extranjeros.

**Tabla 7-4:** Nichos de mercado

<b>Ciudad</b>	<b>Institución</b>
Cuenca	Coral Hipermercados
Guayaquil	Almacenes Boyaca

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.16 *Promoción*

En primer lugar, trataremos de mantener buenas relaciones con el Centro Hermanos de Cuenca, que es responsable de la comercialización de los cobertores de baño "ALGODÓN". Teniendo como una oportunidad que estos centros de distribución dentro de su comercialización nos coloquen en un lugar atractivo con el propósito de ser identificados por los competidores y los visitantes.

#### **Promociones de Ventas**

Exposiciones y demostraciones en el punto de venta. Además de los eventos, donde las personas pueden ver la calidad del producto.

#### **Publicidad**

Para divulgar en el mercado ecuatoriano, el nuevo producto de revestimientos de baño lo realizaremos a través de diferentes medios de comunicación.

Como estrategia de promoción, los medios de comunicación serán utilizados para divulgar la imagen y la marca de la empresa.

#### **ACCIÓN**

- La publicidad se realizará en páginas web relacionadas con la compra y venta del producto, lo que permitirá tener una imagen corporativa.
- Participar y colaborar en ferias artesanales para divulgar el producto, tanto local y regional.
- Radio. - Paquete Premium fue seleccionado en el Programa Familiar de las mañanas, donde ellos harán 4 menciones diarias, incluyendo bonos de sábado y domingo.
- Sistemas impresos, tales como: calendarios, carteles, trípticos, periódicos, folletos.
- Una página web será proyectada con toda la información de la cooperativa de producción artesanal "CENTRO DE BORDADOS CUENCA" y sus artículos, para que sean divulgados no sólo a nivel local, sino en toda la región.

- Colocar en el mostrador la variedad del producto artesanal.
- Se utilizarán motivos publicitarios, como los referentes a la calidad, técnicas de procesamiento y calidad de la materia prima.
- Redes Sociales. Se determinò Facebook, Instagram otras

Sistema de publicidad de radio, prensa escrita en la que se anunciarán cobertores de baño, que son obtenidos por una fibra natural.



**Gráfico 5-4:** Redes sociales Facebook

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.17 Proceso industrial de paja toquilla.

Los cobertores de baño a base de paja toquilla con bordados no necesitan una planta industrial o máquinas y/o equipos tecnificados o digitalizados, sin embargo, el proceso es un accesorio completamente hecho a mano, trabajo basado en la experiencia laboral y el ejercicio.

Estos artesanos han dedicado toda su vida a tejer este tipo de joyas, que aprendieron de sus antepasados, porque debemos darnos cuenta de que no existe una escuela de educación para tejer chales, cobertores de baño y otros adornos en la actualidad. El conocimiento y la práctica diaria han fortalecido la producción. Y habiendo recibido de sus antepasados, cada generación es más productiva que la anterior.

Las mismas familias tienen suficiente espacio físico para secar la materia prima, lo que a veces es transparente, se arroja un techo, con el único propósito de penetrar el sol, obteniendo así un mejor secado y preparando moldes de madera para que pueda entrar en el futuro, cubra el baño y tenga así el efecto deseado. En cuanto a la forma, estos moldes son bajos debido a la postura que se inclina sobre el tejido según se realizó. El tamaño de las estaciones de trabajo depende de la cantidad de trabajadores en este negocio, por lo general, tienden a tejer a tres o cuatro miembros de una familia.

Tenemos que darnos cuenta de que en lugares donde hay una mayor demanda de productos, también hay espacios donde se estampan, que son máquinas utilizadas para perforar los cobertores de baño, debido al uso delicado para mejorar el producto terminado, el embalaje, se realiza individualmente en cajas o fundas.

### **Procesos de producción**

Detalle paso a paso del proceso de elaborar cobertores de baño a base de paja toquilla.

Para hacer las tapas de baño en la parte superior de la planta, es moldeable y el mejor acabado se obtiene, el primer paso es la obtención de materia prima, que se corta o cosecha la planta:

1.- Obtención de la materia prima: En este proceso la materia prima se obtiene por medio de un machete o hoz muy afilada, que corta la planta madura, o en término de germinación, se sabe que las plantas que son 1,50 de altura, son adecuados para el tejido de revestimientos de baños, es una actividad normalmente realizada por una mano experimentada, que se ocupa del material de corte con experiencia y seguridad, como se muestra a continuación. Grafica:



**Gráfico 6-4:** Obtención de materia prima  
Fuente: Revista "VISTAZO", 2017

2. Tratamiento de las hojas obtenidas: También llamado impurezas limpieza, tousled o despichado, que implica la remoción de cualesquiera impurezas que tienen las fibras e hilos más finos para un tejido más compacto se seleccionan por medio de un peine de metal esta actividad se realiza.



**Gráfico 7-4:** Tratamiento de la hoja  
Fuente: Revista "VISTAZO", 2017

3.- Fibra a altas temperaturas de cocción: Las fibras finas son sometidas a la cocción, en ollas grandes y con la ayuda de leña y fuego en un ambiente totalmente claro la palma seleccionada es cocida por un tiempo de una hora y media o más, dependiendo de la intensidad del fuego, el trabajo es arriesgado y generalmente hecho por sólo una persona, adulto, con experiencia en gestión de incendios.



**Gráfico 8-4:** Fibra de temperaturas de cocción  
Fuente: Revista "VISTAZO", 2017

4. Secado: El secado de la fibra caliente seleccionada se extiende cuidadosamente a ser expuesto en abrigos claros de la tapa, por lo que pueden ser expuestos al sol durante varias horas.



**Gráfico 9-4:** Secado

Fuente: Revista "VISTAZO", 2017

Hasta el momento el proceso de obtención de la materia prima está concluido, ahora pasamos al análisis de la elaboración manual de los cobertores de baño a base de paja toquilla:

5.- Estructura del brote: La materia prima previamente seca es entonces capaz de agrupar los brotes, a través de un empate grupal, como se muestra a continuación.



**Gráfico 10-4:** Estructura del brote

Fuente: Revista "VISTAZO", 2017

6. Tela: después de agrupar los capullos, pasamos al tejido original, la costumbre de los antepasados ha sido tejer la forma del cofre, generalmente en el área del tejido que anteriormente hacía un soporte de madera con una forma de baño que cubre al tejedor que asiente con su pecho y puede trabajar casi inclinado., que se puede ver en la siguiente:



**Gráfico 11-4: Tela**  
Fuente: Revista "VISTAZO", 2017

Una cubierta de baño con tejido de hilos gruesos lleva aproximadamente catorce horas de trabajo, mientras que una cubierta de baño fina toma alrededor de dos a tres semanas para ser hecha.

7.- Remoción de impurezas: El lavado con detergente y agua caliente se realiza para eliminar todos los tipos de agentes que puedan perjudicar la calidad de la cobertura del baño.



**Gráfico 12-4: Remocion de impurezas**  
Fuente: Revista "VISTAZO", 2017



8. Sahúme o blanqueamiento: Después del lavado, usted debe lavar las cubiertas de baño para que la textura no quede áspero, esto se hace con azufre, este producto químico no es perjudicial o tóxico, no afecta la salud de las personas y son hechos en cajas herméticas, es un proceso que generalmente se hace dos veces si desea totalmente blanco.

Después del blanqueamiento con azufre, los hilos son adecuados para la preparación de cubiertas de baño, los tejedores a menudo adquieren esa materia prima para el trabajo, y evitan el proceso de obtención de materia prima.

El tejido, como se mencionó anteriormente es manual y todos depende de la calidad y el tejido, normalmente el desarrollo y la fabricación de cobertores de baño es realizado por las mujeres, la velocidad de producción es único, la concentración y no ser confundido son secretos de los cuales se basan para obtener los mejores resultados del producto.

9. Secado: cobertor de baño es sometido a abrir el secado, para penetrar los rayos ultravioletas, no debe ser utilizado porque los hornos a altas temperaturas pueden dañar la textura del cobertor de baño.

## 10 Talleres

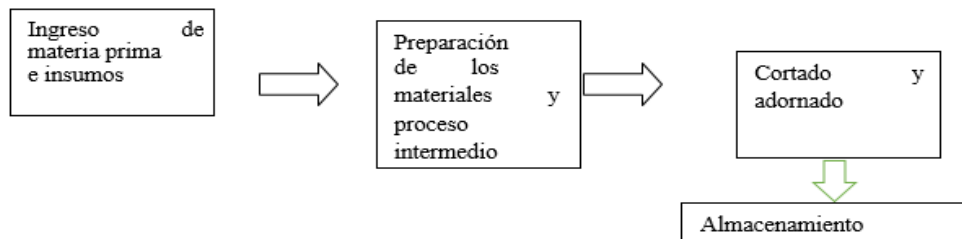
Los cobertores de baño se transfieren a los talleres de artesanía, los trabajadores cargan los cobertores de baño y realizan los siguientes procesos:

Irons, Los cobertores de baño deben ser tapados para proteger el tejido y las fibras en el molde y el diseño cubre baño, es una técnica utilizada por los artesanos de sus antepasados, que fueron tablas de planchar manualmente carbón, donde las igniciones de carbón dentro de la placa se colocan y sirven para moldear los cobertores de baño la presente se continúa utilizando tales placas, pero muy poco, ahora se utilizan las pequeñas planchas eléctricas, el proceso es individual.

## DIAGRAMA DE BLOQUE

### • DIAGRAMA DE BLOQUE DE PRODUCCIÓN ARTESANAL

1. Ingreso de materia prima e insumos
2. Preparación de los materiales y proceso intermedio
3. Cortado y decorado/adornado)
4. Almacenamiento



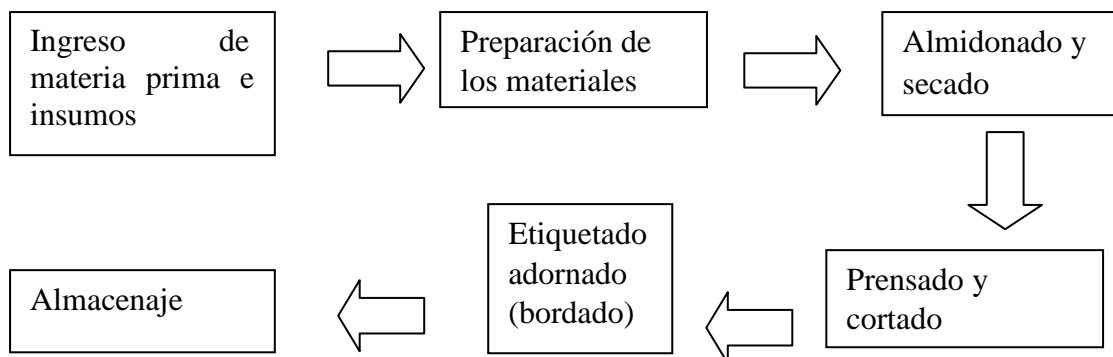
**Gráfico 13-4:** Diagrama de bloque de producción artesanal

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

### • DIAGRAMA DE BLOQUE DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL

1. Ingreso de materia prima e insumos
2. Preparación de los materiales
3. Almidonado y secado
4. Prensado y cortado
5. Etiquetado y adornado (bordado)
6. Almacenamiento

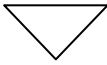



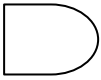



**Gráfico 14-4:** Diagrama de producción industrial

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

- **DIAGRAMA DE PROCESO**

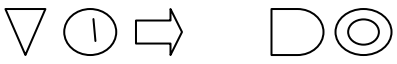
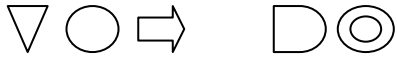
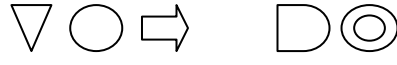
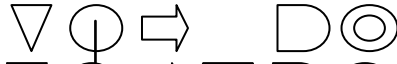
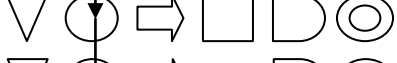
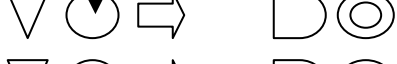
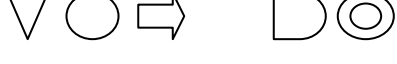
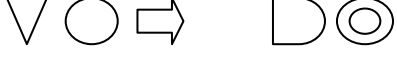
SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	ALMACENAMIENTO
	OPERACIÓN SIMPLE
	TRANSPORTE
	INSPECCIÓN
	DEMORA
	OPERACIÓN DOBLE

**Gráfico 15-4:** Diagrama de proceso

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

- **FABRICACIÓN DE COBERTORES DE BAÑO**

SIMBOLO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	Selección de la materia prima	5min
	Almidonado en el rodillo	5min
	Secado en las camas	2horas
	Prensado para dar la figura	4min
	Cortado	5min
	Bordado	3 horas
	Etiquetado	15min
	Almacenaje	2min

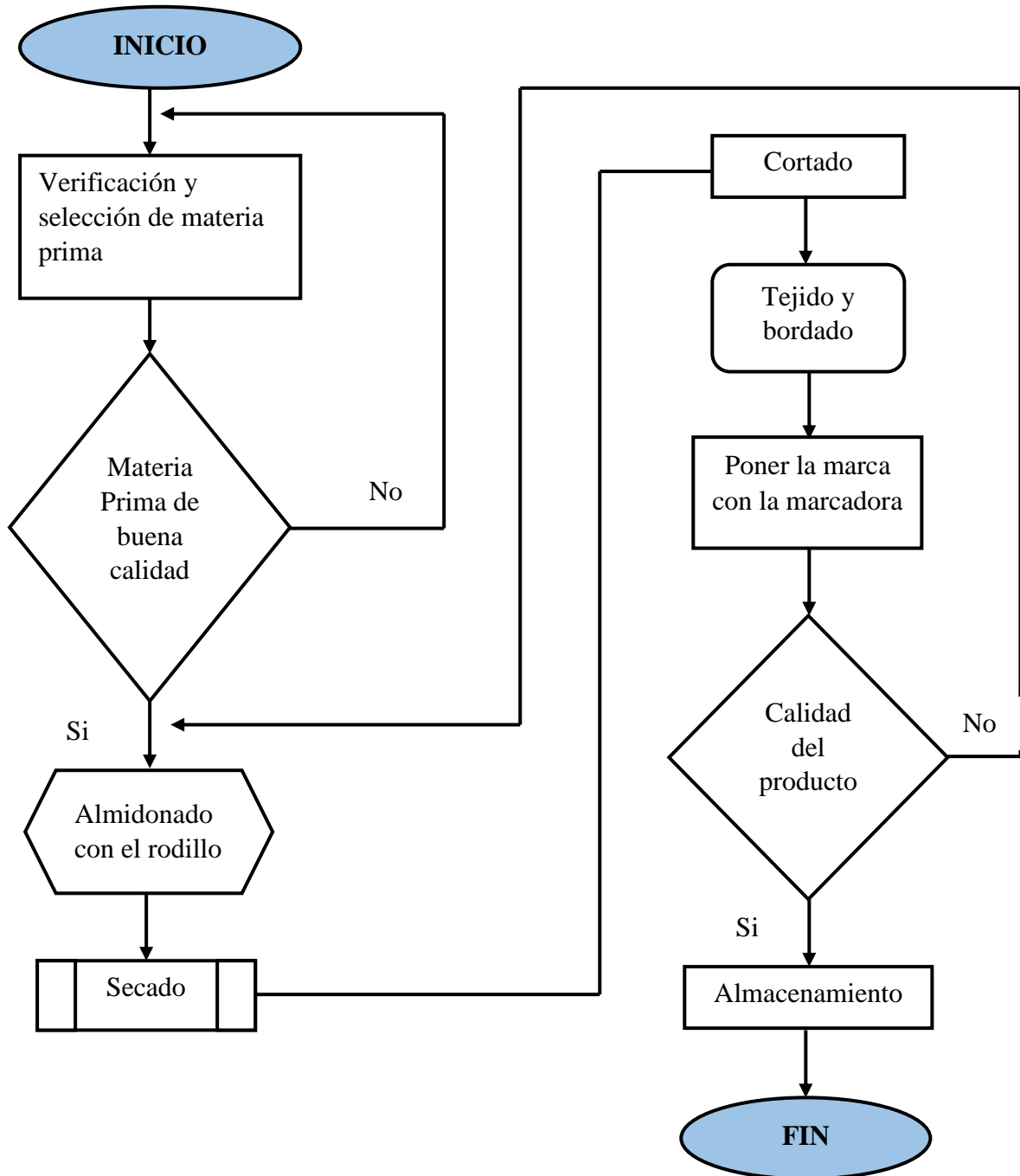
**Gráfico 16-4:** Fabricación de cobertores de baño

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

A continuación, el flujo grama de procesos:

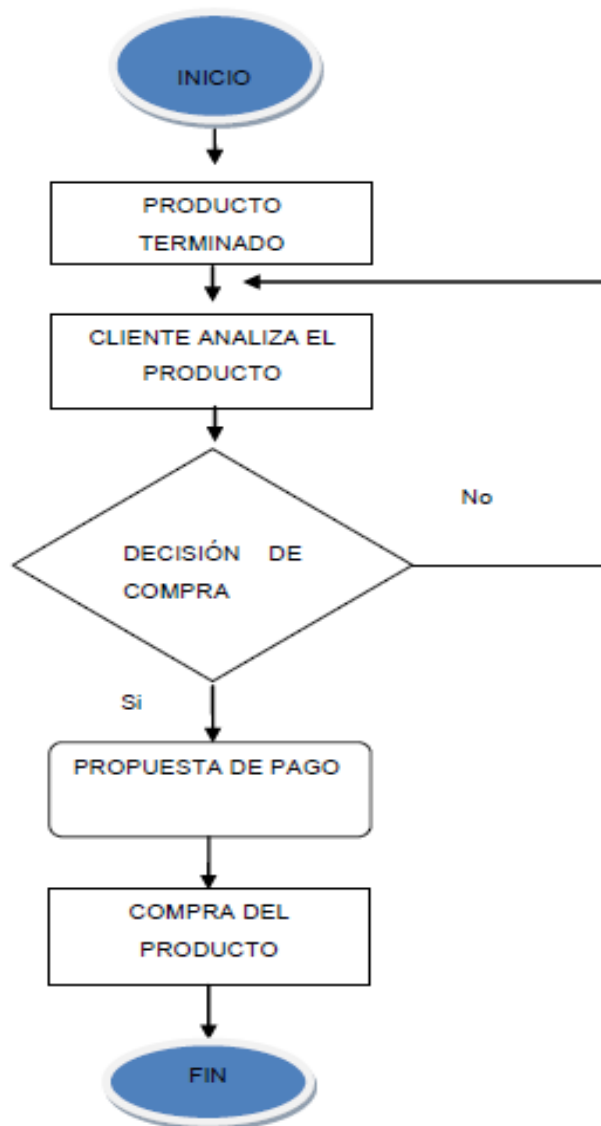
### Flujograma de procesos



**Gráfico 17-4:** Flujograma de procesos de producción

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 18-4:** Flujograma de compra

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.1.18 Normas sanitarias

### Normas ISO

ISO (la Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones Internacionales, públicas y privadas, en coordinación

con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (CEI) en todas las materias de normalización electrotécnica

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización. No es el propósito de esta Norma Internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y los propios de la organización.

En el desarrollo de esta Norma Internacional se han tenido en cuenta los principios de gestión de la calidad enunciados en las Normas ISO 9000 e ISO 9004.

#### FUNCIONES DE LA NORMALIZACIÓN.

Las funciones básicas de la normalización son:

Establecer las especificaciones de calidad de las materias primas que intervienen en la elaboración de los productos terminados.

Establecer y difundir las especificaciones de calidad en la prestación u ofrecimiento de las diferentes empresas de servicios.

Desarrollar métodos y medios confiables para la evaluación de la calidad en la producción.

Dictaminar los requisitos, procedimientos y métodos en las compañías de proyectos, manufacturas de productos, para el aseguramiento de la calidad.

Implementar la uniformidad, tipificación en los equipos y. Maquinaria especializada utilizada en los procesos productivos.

Desarrollar sistemas de documentación, codificación e información, que sean eficientes y estables para todos los procesos.

Implementar terminologías, valores normalizados en el campo científico y tecnológico.

## CLASIFICACIÓN NORMAS ISO

1. ISO 9000.- Esta serie de normas hace énfasis en la normalización de la administración de los Sistemas de Calidad, está compuesta por las siguientes normas:

ISO 9000.- Normas para la administración de la calidad y aseguramiento de la calidad, conformada por las siguientes cuatro (4) partes:

ISO 9001.- Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño/ desarrollo, producción, instalación y servicio.

ISO 9002.- Modelo para el aseguramiento de la calidad en producción e instalación, servicio.

ISO 9003.- Modelo para aseguramiento de la calidad en inspección final y pruebas.

ISO 9004.- Elementos para la gestión de administración de la calidad y lineamientos de sistemas de calidad.

2. ISO 10000.- Esta serie de normas hace énfasis en la normalización de los sistemas de Auditoría, está compuesta, por las siguientes normas:

ISO 10011.- Lineamientos para la Auditoría de sistemas de calidad.

ISO 10012.- Requerimientos de aseguramientos de la calidad para equipos de medición.

3. ISO 14000.- Esta serie de normas hace énfasis en la normalización de los sistemas de Auditoria, está compuesta por las siguientes normas:

ISO 14000.- Normas: para la administración y desempeño ambiental, conformada por las siguientes partes:

ISO 14001. - Sistemas de administración ambiental en una organización, requisitos con el propósito de certificación y registro.

ISO 14004.- Sistemas para la implementación de un Sistema de Administración Ambiental (SAA).

ISO 14010.- Principios generales y directrices para la Auditoria Ambiental.

ISO 14011.- Procedimientos de auditoria, directrices para la Auditoria de Sistemas de Administración Ambiental.

ISO 14012.- Criterios de calificación para los Auditores Ambientales.

4. ISO 3534.- Esta serie de normas hace énfasis en la normalización de los términos estadísticos generales y vocabulario, está compuesta por las siguientes partes.6

PARTE 1.- Probabilidad y términos estadísticos generales.

PARTE 2.- Control de calidad estadístico.

PARTE 3.- Diseño de experimentos.

5. ISO 1000.- Esta norma hace la descripción del Sistema Internacional de Unidades, donde enumera y explica las diferentes unidades básicas, unidades suplementarias y unidades derivadas. Esta norma recomienda el uso de los múltiplos y submúltiplos del sistema internacional, explica las reglas que se deben tener en cuenta en la escritura de los símbolos y números, como también para el uso de los prefijos.

6. ISO 2108.- Esta norma hace la descripción del Número Internacional Normalizado para Libros (Internacional Standard Books Number-ISBN), al identificar de manera



exclusiva una obra literaria o técnica publicada por una Editorial, bajo un número de identificación compuesto por diez (10) dígitos. El ISBN se emplea para la búsqueda bibliográfica en centros de documentación, catalogación, bibliotecas.

7. ISO 3297.- Esta norma hace la descripción del Número Internacional Normalizado de Publicaciones (Internacional Standard Serial Number-ISSN), al identificar de manera exclusiva una colección de revistas o periódicos (publicaciones periódicas), bajo un número de identificación compuesto por ocho (8) dígitos. El ISSN se emplea para la búsqueda bibliográfica en centros de documentación, catalogación, bibliotecas. [http://www.infotep.gov.do/pdf\\_prog\\_form/iso9001.pdf](http://www.infotep.gov.do/pdf_prog_form/iso9001.pdf)

#### **4.2.2 Aspectos tecnológicos del proyecto**

##### **4.2.2.1 Diseño o descripción del producto y/o servicio (otros productos)**

#### **Cultivo de la materia prima**

El cultivo es rústico, no necesita abonos ni fertilizantes, la planta se germina con poca cantidad de agua y gran cantidad de sol, en tierra no muy húmeda, es por eso que en la región interandina o sierra no se puede cosechar este tipo de planta, la ideal es el calor abundante, la forma de la planta es la siguiente:



**Gráfico 19-4:** Cultivos de materia prima  
**Fuente:** Revista "VISTAZO", 2017

La materia prima se la cultiva en Manabí, Guayas y Los Ríos, en zonas como la Pile, Montecristi, Jipijapa, Salitre, Daule, Nobol y San Lorenzo.

La planta puede germinar en la región interandina siempre y cuando la tierra sea seca, puede ser en la Provincia del Azuay, donde llueve poco, en Cuenca donde existen montañas y el sol hace su trabajo.

Cada proceso de elaboración de los cobertores de baño de paja toquilla debe ser cuidadoso, desde el secado de las hojas, puesto que no deben tener humedad porque pierde la calidad y el tejido se hace muy grueso y rústico.

### **Tipos de cultivo que sirven para tejer cobertores de baños**

Es difícil analizar un tipo de materia prima que se relacione con la paja toquilla, sin embargo, se encontró la denominada “paja mocora”, este tipo de materia prima es parecida en textura a la paja toquilla, sin embargo, al tejer el acabado es muy rústico, perdiendo calidad en el cobertor de baño, debido a que es muy gruesa y el hilado no se fija a la horma del producto.

En la siguiente ilustración se puede observar la paja mocora, también se realizan hamacas en la zona de Manabí, con este tipo de materia prima, las cuales son altamente demandadas por el mercado interno y local.



**Gráfico 20-4:** Paja moca  
Fuente: Revista “VISTAZO”, 2017

La paja mocora cuando se la cosecha, proporciona diversos tipos de hojas, entre ellas finas y gruesas, las mismas que deben ser seleccionadas para un correcto tejido, las que poseen un espesor mayor se las ocupa para confeccionar hamacas, sillas, muebles, entre otros, que le dan un toque único y tropical a la zona.

Los artesanos son los encargados de seleccionar el tipo de cogollo que van a utilizar para tejer el cobertor de baño, aunque al terminar el proceso se puede evidenciar y

comparar el toque rústico que posee el cobertor de baño, el cual es destinado específicamente para los habitantes de la zona.

El material de confección es blando y flexible, que tiende a confundirse con otro tipo de planta o producto, es moldeable y se pueden hacer cobertores de baños de todo tamaño.

Otra característica muy particular es que el producto no tiene fecha de caducidad, es decir, es resistente y se adapta a los cambios externos o del ambiente que pueden existir, es usado para cubrirse del sol, para lucirlo con elegancia, exhibirlo en eventos o fiestas, etc.

Esta característica es única y esencial, poder cambiar de temperatura drásticamente, hacen poseer finos acabados, y lo hace más durable para poder elaborar el cobertor y se ejecuta de la siguiente forma

Para este trabajo sólo necesitas 2 metros de tela estampada o unicolor para el exterior con los colores y dibujos que prefieras, 2 metros de tela blanca para forrar (paja toquilla, 1.5 metros de guata (para rellenar), 2 metros de resorte, encaje para los vuelos y alfileres.

El primer paso es elaborar los patrones o guías que nos servirán para dar forma y estilo a nuestro juego de baño, lo cual depende del modelo del sanitario (WC y tanque).

Toma algunas hojas de papel periódico o papel bond y colócalas encima de la tapa del WC y del tanque y dibuja todo el contorno de ambas tapas, de esta manera tendrás los patrones o guías.

Corta tres piezas del tanque y tres del WC, dejando un centímetro de cada lado de los patrones para las costuras.

Corta cada pieza de los patrones en tela estampada y en tela blanca para el fondo (parte posterior).

Igualmente se cortan en guata cada pieza de los patrones, en este caso son 2 piezas-

Se procede a acolchar cada pieza. Debes colocar la tela estampada encima de la guata sostenida con alfileres y acolchar la tela.

Para realizar el diseño del acolchado o la forma de las costuras que le darás se recomienda utilizar un lápiz para marcar las ondas que quieras dar a la tela o el diseño que desees. Utiliza estas marcas de guía para pasar las costuras.

Puedes diseñar ondas suaves utilizar rectas si te parece más fácil, sólo es cuestión de practicar y de atreverte. Con la práctica ya no necesitarás de marcar la tela.

Para realizar los vuelos puedes utilizar el encaje o cortar tiras de tela de 10 cm de ancho para hacerle los vuelitos arruchados y pegarlos por todo el alrededor de cada pieza previamente acolchada.

Para continuar debes cortar una tira de 12 cm de ancho en tela blanca y del largo de todo lo que mida el rededor de la tapa. Se cose en ella y en el otro extremo debes colocar el resorte, lo que permitirá sostener esta pieza de la tapa (esto se hace al final, para facilita la manipulación de la pieza).

Para terminar con esta pieza debe fijar con alfileres una pieza en tela blanca teniendo precaución de dejar los vuelos y la pieza pegada antes de la elástica mirando hacia el frente y encima le fijamos con alfileres la pieza completa blanca, cosemos por todo el alrededor, dejando un pequeño espacio sin costuras para poder darle vuelta a la pieza completa. Luego cerramos el pequeño espacio por donde le dimos vuelta, metemos la elástica cosemos y listo.

La pieza que lleva el tanque del sanitario se trabaja de manera parecida a la anterior, es decir, la acolchamos, pegamos los vuelitos, le cosemos la pieza blanca que es el fondo (mismo procedimiento que en la del WC) y listo.

Por último, la pieza donde se coloca el rollo de papel, la cual mide 17 cm x 47 cm y en sus extremos se le hace una forma media redonda. Lleva por todo el alrededor vuelos y se le debe pegar también la tela blanca. Se dobla a la mitad y en el extremo suelto se le cose una pequeña oreja en tela por donde se colgará, por dentro se coloca el rollo de papel.

Si quieres modificar esta pieza, la puedes hacer para guardar no solo un rollo de papel sanitario sino dos, simplemente haciendo dos piezas iguales que midan 17 x 47. Realizamos el mismo procedimiento para armarlas por separado, luego las unimos cosiendo en el centro y los extremos.



**Gráfico 21-4:** Diseño del cobertor  
**Fuente:** Investigación de campo, 2019

#### 4.2.2.2 *Ubicación del Proyecto (planta)*

### **Localización**

En Ecuador existen cuatro regiones naturales: Costa, Serra, Amazonia e Insular. Se diferencian por las diversas características y condiciones climatológicas que poseen.

Su temperatura ambiente oscila entre 23 y 26 ° C, con corrientes continuas de aire venidas del mar, la segunda incluye los territorios de la costa interna hasta las declividades de la cordillera occidental; por estar lejos del mar, su clima es extremadamente caliente. Tiene una temperatura de 26 ° C, con lluvia constante.

Los factores climáticos críticos para el desarrollo de la paja toquilla son la temperatura y la precipitación. Estos son unidos por el viento y la radiación solar. La paja toquilla es una planta que crece a la sombra. La humedad relativa también es importante porque puede contribuir a la propagación de algunas enfermedades de la fruta. Estas demandas climáticas hicieron que la cultura de la paja toquilla se concentrara en las tierras bajas tropicales.

Las áreas de cultivo de paja toquilla principal se encuentran en las siguientes provincias: Esmeraldas, Manabí, Los Ríos, El Oro, Pichincha, Cotopaxi, Bolívar, Chimborazo,

Cañar, Azuay y la Amazonia. Dentro de estas provincias existen áreas donde las características climatológicas son adecuadas para la siembra de la paja toquilla.

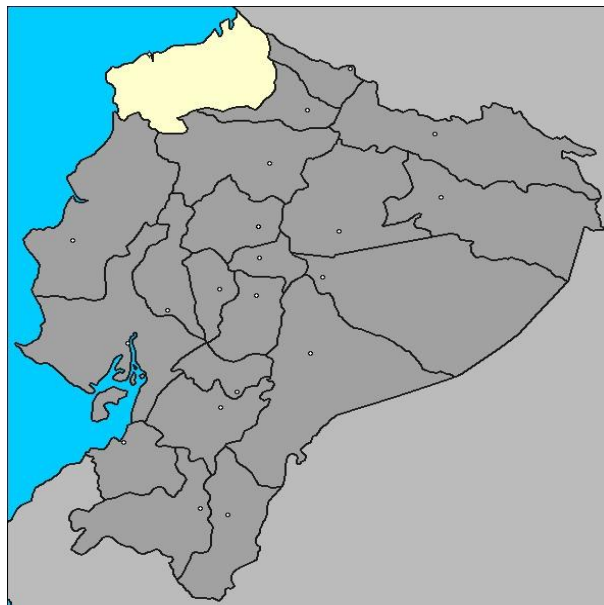
Desde una perspectiva financiera privada, la ubicación de un proyecto ayuda a maximizar los beneficios mediante la minimización de costos. Dependiendo del tipo de proyecto, el estudio de localización puede tener una complejidad menor o mayor en su determinación. "La ubicación depende de la influencia de ciertos elementos conocidos por el nombre de fuerzas o factores de localización.

### **Factores Localizaciones**

- Costo de transporte
- Disponibilidad de insumos y factores

#### Macro-localización

La macro-localización de este proyecto es en la región sierra del Ecuador, en la ciudad de Cuenca, Dicha cualidad es una ventaja para la ubicación del proyecto, ya que al tener un importante movimiento comercial relacionado a la paja toquilla existen importantes mercados potenciales donde se puede vender el producto.



**Gráfico 22-4:** Mapa del Ecuador

Fuente: Investigación de campo, 2019

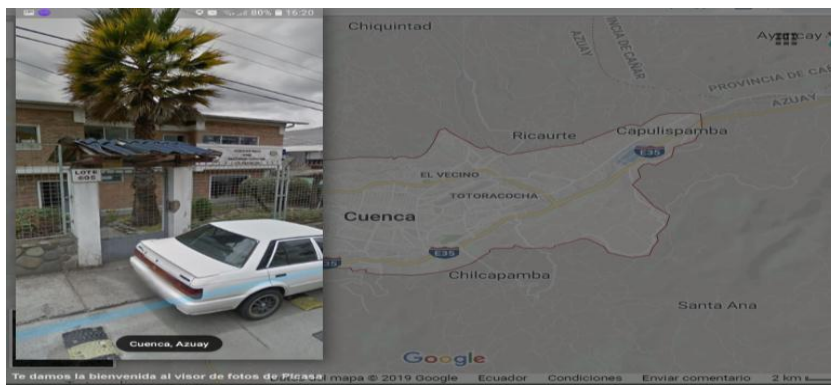
## Micro-localización

El presente estudio se ubica en la ciudad de Cuenca, además, que se encuentra ubicado junto a la carretera de primer orden, cerca del principal mercado potencial que tiene este estudio en la ciudad donde está ubicado el Centro de Bordados de Cuenca y donde se procesa los cobertores de baño a base de paja toquilla con bordados.



**Gráfico 23-4:** Cuenca

Fuente: Investigación de campo, 2019



**Gráfico 24-4:** Ubicación exacta de la planta

Fuente: Investigación de campo, 2019

### 4.2.2.3 Determinación de la capacidad de la planta

La determinación del tamaño de la planta dijo que la capacidad de producción se expresa en términos de productos fabricados por ciclo, turno, año, de acuerdo con el sistema adoptado para trabajar, la capacidad instalada, debido a circunstancias como: disponibilidad insuficiente de materia prima y cambios en la demanda del producto.

El volumen de producción que realmente se puede obtener se conoce como capacidad operativa real.

Este primer factor a ser considerado tiene relación directa con los resultados del estudio de mercado, referente a la magnitud del mercado potencial.

- La posibilidad de su instalación dependerá de que el mercado potencial sea mayor que la capacidad mínima de producción posible para operar.
- Este análisis es de fundamental importancia en el caso de los productos perecederos, que se caracterizan por su valor unitario relativo inferior y en el caso de los productos no perecederos, donde su valor unitario no permite añadir al coste de producción, costes elevados por concepto de gastos de transporte.
- Conocimiento de la distribución del mercado el consumidor permitirá. Inicialmente define la conveniencia de instalar una microempresa para satisfacer el mercado existente, así como realizar un primer cálculo de la capacidad que la planta a instalar debe tener.

#### Capacidad de producción

Para el presente trabajo se pretende cubrir el 8.75% de la demanda insatisfecha

**Tabla 8-4:** Capacidad de producción

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DI	A CUBRIR
1	448.828	55.702	393.126	8,75%
2	516.152	68.402	447.750	34.399
3	593.575	83.998	509.577	39.178
4	682.611	103.149	579.462	44.588
5	785.003	126.667	658.335	50.703
				57.604

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019



#### 4.2.2.4 Diseño de la planta

El proyecto se inicia en un área de 108 m<sup>2</sup>, destinado a las siguientes áreas:

- Área de administración

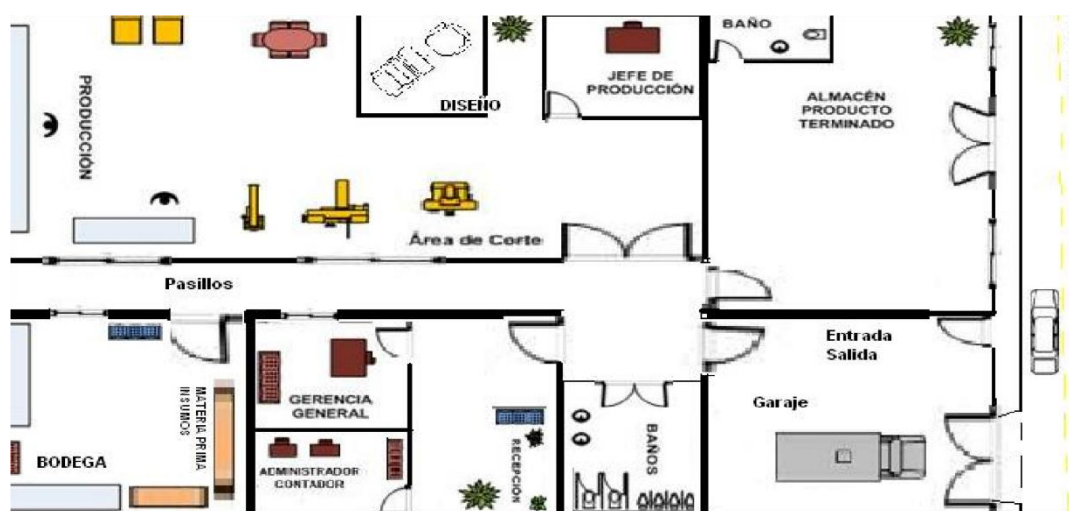
Esta área tiene 9m<sup>2</sup> donde se ubicarán los muebles, electrodomésticos, equipos de computación y otros accesorios de oficina para el desarrollo de actividades administrativas y contables.

**Tabla 9-4:** Distribución Equipos

Equipos	Cant.	Área
Cortadora	2	Área de producción
Máquina Recta	3	Área de producción
Máquina Overlok	3	Área de producción
Máquina Bordadora	4	Área de producción
Máquina Recubridora	3	Área de producción
Computador	3	Dos área Administración y una comercialización
Impresora	1	Área Administración
Escritorio metálico		Área Administración
Sillas	12	Tres área de producción, dos área Administración, una comercialización y seis sala de espera
Archivadores	2	Área Administración
Plancha	2	Área de producción
Tijeras	3	Área de producción

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 25-4:** Distribución de las instalaciones

Fuente: Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.2.5 Costos de terreno y obras civiles

### MAQUINARIA Y EQUIPOS QUE SE EMPLEAN EN LA ELABORACIÓN DE COBERTORES DE BAÑO CON PAJA TOQUILLA MAQUINARIA, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS

Tabla 10-4: Maquinaria y Equipo

Descripción	Valor Total
<b>EDIFICIOS Y OBRA CIVIL</b>	<b>\$ 8.554,86</b>
Readecuación de Planta	\$ 6.286,85
Terreno	\$ 2.268,01
<b>EQUIPO PARA LA EMPRESA</b>	<b>\$ 2.501,17</b>
Maquinaria y Equipos (Producción)	\$ 2.501,17
<b>MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 22.534,95</b>
Muebles y Enseres	\$ 516,92
Muebles de Oficina	\$ 3.000,00
Equipo de Computo	\$ 2.018,03
Vehículo	\$ 17.000,00
<b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>	<b>\$ 33.590,98</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### 4.2.2.6 Especificaciones (materias primas, materiales, insumos, producto final, normas y estándares)

### Descripción de la Planta de Paja toquilla

#### CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

La materia prima “paja toquilla” que se usa para la manufactura de los cobertores de baños de paja toquilla proviene de una palmera (*Carludovica palmata*) que crece en la costa ecuatoriana, especialmente en la provincia de Manabí, esta planta crece entre 1.5 y 2 metros, y luego de 3 años está lista para cosechar sus hojas.

La finura del cobertor de baño se mide en grados, a mayor finura mayor es el grado, y mayor su valor comercial.

El cobertor de baño de paja toquilla es un producto de ser elaborada por artesanos ecuatorianos, el reconocimiento del tejido tradicional del cobertor de baño de paja toquilla ayudará a que accesorio la materia prima que se usa para la manufactura de los cobertores de baños es la planta de paja toquilla o Carludovica Palmata que crece en la costa ecuatoriana, especialmente en la provincia de Manabí.

Esta planta crece entre 1.5 y 2 metros, y luego de 3 años está lista para cosechar sus hojas.

Los tallos se abren y las hojas se separan para luego dividirlos en fibras delgadas, y clasificarlas por grosor y tamaño.

Después viene el periodo de cocción, donde se introduce la paja en una olla, que es calentada con leña, azufre y carbón, para hervirla por alrededor de 5 segundos, siendo el humo lo que le da su color natural beige.

Posteriormente, la paja es colgada en cordeles, al aire libre y bajo sombra para secarla totalmente y que esté lista para empezar a tejer.

Se clasifica por color y tamaño, y se selecciona la mejor paja para hacer unos buenos cobertores de baño.

Se empieza por tejer con 16 pajas para formar la plantilla. Una vez formada la plantilla se lo coloca en un molde, donde se va tejiendo la copa y la falda

Dependiendo del modelo de cobertores de baño, para cada uno varía su tiempo de elaboración, siendo que los más finos se terminan en 3 o 4 semanas debido a su tejido. Entre más fino, más tiempo para elaborarlo, y mayor su costo.

Luego, los cobertores de baños se dejan secar al aire libre durante un buen tiempo para proceder a 'apalearlos' sobre una piedra con azufre, que se muele a medida que se apalea. Este procedimiento se realiza para suavizar los cobertores de baños.

Después de apaleado de los cobertores de baño, se limpia para quitar el azufre y se coloca sobre un molde para plancharlos y eliminar las arrugas que tengan

#### 4.2.2.7 Vida útil del proyecto

La vida útil del presente proyecto es de 5 años

#### 4.2.2.8 Insumos, servicios y mano de obra directa.

**Tabla 11-4:** Insumos, servicios y mano de obra directa.

	FONDOS DE RESERVA:		8,33%	luego de un año de servicio							
ROL DE PAGOS											
CARGO	SALARIO BÁSICO	TOTAL ANUAL BÁSICO	APORTE IESS	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	TOTAL ANUAL 1	PROMEDIO MENSUAL	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Vendedor	\$ 394,00	\$ 4.728,00	\$ 574,45	\$ 394,00	\$ 394,00	\$ 6.090,45	\$ 549,82	6484,29	6484,29	6484,29	6484,29
Costureras 4	\$ 1.576,00	\$ 18.912,00	\$ 2.297,81	\$ 1.576,00	\$ 1.576,00	24.361,81	\$ 2.199,26	25937,18	25937,18	25937,18	25937,18

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

### 4.2.3 Evaluación financiera del proyecto

#### 4.2.3.1 Estructuración financiera del proyecto

- i. Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

**Tabla 12-4:** Estructura de Financiamiento

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
Capital Propio	\$ 71.614,32	70%
Capital de Terceros	\$ 30.691,85	30%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 102.306,17</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

La estructura del financiamiento nos demuestra la cantidad de dinero que se va analizar de préstamo a una institución financiera en el presente estudio es de \$ 30.691,85 que equivale a un 30%

- ii. Política de cobros, pagos y existencias

Políticas de cobranza:

- Definir el plazo del crédito. Lo más evidente e importante es dejar en claro cuántos días le darás a tus clientes de crédito si paga antes de los 30 días de haber sido emitida la factura, se les beneficie con el 5%-7% de descuento.
- Pedir un anticipo sobre el producto que se estará entregando después paguen el 50% por adelantado y el restante 50% al finalizar el trabajo.
- Cobrar por pagos retrasados. cobrar una mora por pagos retrasada sobre todo cuando el cliente ya tiene varias facturas vencidas.

iii. Depreciaciones de activos fijos, amortizaciones y activos diferidos

**Tabla 13-4:** Depreciaciones y amortizaciones

DEPRECIACIONES								
Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Depreciación Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
Readecuación de la planta	\$ 6.286,85	20	\$ 314,34	\$ 314,34	\$ 314,34	\$ 314,34	\$ 314,34	\$ 471,51
Maquinaria Y Equipos (Producción)	\$ 2.268,01	10	\$ 226,80	\$ 226,80	\$ 226,80	\$ 226,80	\$ 226,80	\$ 113,40
Vehículo	\$ 17.000,00	5	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 3.400,00	\$ 0,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 3.941,14</b>	<b>\$ 3.941,14</b>	<b>\$ 3.941,14</b>	<b>\$ 3.941,14</b>	<b>\$ 3.941,14</b>	<b>\$ 584,91</b>
Muebles y Equipos Administración	\$ 2.501,17	10	\$ 250,12	\$ 250,12	\$ 250,12	\$ 250,12	\$ 250,12	\$ 125,06
Muebles Y Enseres	\$ 2.501,17	3	\$ 833,72	\$ 833,72	\$ 833,72	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Muebles de Oficina	\$ 22.534,95	10	\$ 2.253,50	\$ 2.253,50	\$ 2.253,50	\$ 2.253,50	\$ 2.253,50	\$ 1.126,75
Equipo de Computo	\$ 516,92	10	\$ 51,69	\$ 51,69	\$ 51,69	\$ 51,69	\$ 51,69	\$ 25,85
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 3.389,03</b>	<b>\$ 3.389,03</b>	<b>\$ 3.389,03</b>	<b>\$ 2.555,30</b>	<b>\$ 2.555,30</b>	<b>\$ 1.277,65</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.639,14</b>	<b>\$ 3.639,14</b>	<b>\$ 3.639,14</b>	<b>\$ 2.805,42</b>	<b>\$ 2.805,42</b>	<b>\$ 1.402,71</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

La depreciación es una disminución en el valor o el precio de algo. Esta caída puede ser detectada a partir de la comparación con el valor o el precio anterior, o en relación a otras cosas de la misma clase para el presente estudio la depreciación para el primer año es de \$ 3.639,14 dólares considerando a la vida útil de cada uno de los bienes.

**Tabla 14-4:** Amortización

Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Amortización Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS	\$ 1.500,00	5	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 0,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

Las depreciaciones son reducciones en el valor de activos o pasivos para reflejar en el sistema contable los cambios en el precio de mercado u otras reducciones en el valor para el primer año es de **\$ 300,00**.

- iv. Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta

**Tabla 15-4:** Costos indirectos mensuales

		Costos indirectos mensuales				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Detalle	Costo unitario	Costo/Mes	Costo/Mes	Costo/Mes	Costo/Mes	Costo/Mes
Caja de agujas	2	\$7,50	\$7,50	\$7,50	\$7,50	\$7,50
Tijeras	3	\$10,80	\$10,80	\$10,80	\$10,80	\$10,80
Hilo para bordar	3	\$10,80	\$10,80	\$10,80	\$10,80	\$10,80
Fundas	100	\$4,50	\$4,50	\$4,50	\$4,50	\$4,50
Estilete	4	\$3,20	\$3,20	\$3,20	\$3,20	\$3,20
Moldes	2	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$12,00
Martillo de Goma	3	\$5,40	\$5,40	\$5,40	\$5,40	\$5,40
Colorante	5	\$0,50	\$0,50	\$0,50	\$0,50	\$0,50
Etiqueta	0,5	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$1,75
Cintas	2	<b>\$5,60</b>	<b>\$15,68</b>	<b>\$43,90</b>	<b>\$122,93</b>	<b>\$344,21</b>
Luz		\$20,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00
Agua		<b>\$50,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$50,00</b>	<b>\$50,00</b>
Teléfono		\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00
Internet		\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00
Aromatizantes	1	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00
Cartón	100	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00
Hilo de coser	1	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00
<b>TOTAL</b>		<b>202,05</b>	<b>202,13</b>	<b>230,35</b>	<b>309,38</b>	<b>530,66</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

Los costos de fabricación indirectos son lo que no intervienen directamente con el proceso de producción siendo para el primer mes un costo de 202,05 y para el año de 2424,6 dólares.

**Tabla 16-4:** Costos de Producción

Tasa de Inflación: 0,33%

COSTOS DE PRODUCCIÓN (Anuales)						
Cantidad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>	\$ 29.238,73	\$ 29.335,22	\$ 29.335,22	\$ 29.335,22	\$ 29.335,22
	Costo Materia Prima	\$ 29.238,73	\$ 29.335,22	\$ 29.335,22	\$ 29.335,22	\$ 29.335,22
	<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	\$ 24.361,81	\$ 24.442,20	\$ 24.522,86	\$ 24.603,79	\$ 24.684,98
	MOD	\$ 24.361,81	\$ 24.442,20	\$ 24.522,86	\$ 24.603,79	\$ 24.684,98
	<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>	\$ 1.946,90	\$ 1.954,29	\$ 2.294,09	\$ 3.245,55	\$ 5.909,63
	CIF	\$ 1.946,90	\$ 1.954,29	\$ 2.294,09	\$ 3.245,55	\$ 5.909,63
	<b>DEPRECIACIONES</b>	\$ 3.941,14	\$ 3.941,14	\$ 3.941,14	\$ 3.941,14	\$ 3.941,14
	Depreciaciones Equipos	\$ 3.941,14	\$ 3.941,14	\$ 3.941,14	\$ 3.941,14	\$ 3.941,14
	<b>TOTAL</b>	\$ 59.488,58	\$ 59.672,85	\$ 60.093,31	\$ 61.125,70	\$ 63.870,96

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M &amp; Paltan, C, 2019

Los costos de producción nos permitirán obtener una experiencia dinámica de la gestión contable y de producción de la empresa, lo que nos lleva a los costos de producción. Y con esto, se llevará a cabo un análisis del costo aproximado del producto, como se refleja en la tabla anterior, dada una tasa de inflación del 0,33% reflejada en Ecuador en 2018.

**Tabla 17-4:** Gastos administrativos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Útiles de aseo	120	120,00	120,00	120,00	120,00
Útiles de oficina	120	120,00	120,00	120,00	120,00
Servicios básicos	180	180,00	180,00	180,00	180,00
<b>TOTAL</b>	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M &amp; Paltan, C, 2019

El gasto administrativo reflejado en el primer año es de \$ 420,00 siendo estos directamente con la gerencia general de la empresa y no con sus actividades operativas, los gastos que debe hacer frente a la empresa o la comercialización. Generalmente se incluyen los costos de selección y contratación de personal.

v. Gastos de administración, ventas (Comisiones %) y financieros.

**Tabla 18-4:** Gastos de venta

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vendedor	\$ 6.090,45	\$ 6.110,55	\$ 6.130,72	\$ 6.150,95	\$ 6.171,24
Publicidad	\$ 1.500,00	\$ 1.504,95	\$ 1.509,92	\$ 1.514,90	\$ 1.519,90
Participación en ferias	\$ 300,00	\$ 300,99	\$ 301,98	\$ 302,98	\$ 303,98
<b>Total</b>	\$ 7.890,45	\$ 7.916,49	\$ 7.942,61	\$ 7.968,83	\$ 7.995,12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M &amp; Paltan, C, 2019



Los gastos de venta para el primer año \$ 7.890,45 son aquellas relacionadas con la preparación y almacenamiento de artículos para la venta, promoción de ventas, gastos incurridos en la realización de ventas para que la empresa sea reconocida y pueda alcanzar más clientes.

**Tabla 19-4:** Gasto interés

Cantidad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Intereses del Préstamo	\$ 2.556,63	\$ 2.123,69	\$ 1.654,69	\$ 1.146,63	\$ 596,24
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.556,63</b>	<b>\$ 2.123,69</b>	<b>\$ 1.654,69</b>	<b>\$ 1.146,63</b>	<b>\$ 596,24</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

Los costos financieros reflejan el costo del pago de intereses por la nueva inversión que representa para la compañía que se financiará con terceros como se muestra en la tabla anterior y estos descienden a \$ 2.556,63 al primer año y para el quinto es de \$ 596,24

vi. Resumen de costos y gastos

**Tabla 20-4:** Resumen de costos y gastos

Rubro	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN (Anuales)	\$ 59.488,58	\$ 59.672,85	\$ 60.093,31	\$ 61.125,70	\$ 63.870,96
GASTOS ADMINISTRATIVOS (Anuales)	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
GASTOS DE VENTAS (Anuales)	\$ 7.890,45	\$ 7.916,49	\$ 7.942,61	\$ 7.968,83	\$ 7.995,12
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN (Anuales)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
GASTOS FINANCIEROS (Anuales)	\$ 2.556,63	\$ 2.123,69	\$ 1.654,69	\$ 1.146,63	\$ 596,24
<b>TOTAL Costos y Gastos</b>	<b>\$ 70.355,66</b>	<b>\$ 70.133,03</b>	<b>\$ 70.110,62</b>	<b>\$ 70.661,15</b>	<b>\$ 72.882,32</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

El resumen de costos y gastos para el primer año es de \$ 70.355,66 El nivel en comparación del quinto año es de \$ 72.882,32 como se pueden observar en la tabla anterior

Análisis: Para la obtención de los costos de materia prima se considera de la siguiente manera

vii. Capital de trabajo

**Tabla 21-4:** Inversiones fijas

Descripción	Valor Total
<b>EDIFICIOS Y OBRA CIVIL</b>	<b>\$ 8.554,86</b>
Readecuación de planta	\$ 6.286,85
Terreno	\$ 2.268,01
<b>EQUIPO PARA LA EMPRESA</b>	<b>\$ 2.501,17</b>
Maquinaria y equipos (producción)	\$ 2.501,17
<b>MUEBLES Y EQUIPOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 22.534,95</b>
Muebles y enseres	\$ 516,92
Muebles de oficina	\$ 3.000,00
Equipo de computo	\$ 2.018,03
Vehículo	\$ 17.000,00
<b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>	<b>\$ 33.590,98</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

Las inversiones fijas sirven para incentivar el desarrollo de cobertores de baño ascendiendo al monto de \$ 33.590,98

**Tabla 22-4:** Gastos de constitución

Descripción	Precio Unitario	Valor Total
Gasto de constitución	1500	\$ 1.500,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.500,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

Los gastos de constitución equivalen a \$1500,00 siendo un gasto por registro de inicio de los cobertores de baño

**Tabla 23-4:** Capital de trabajo

<b>Descripción</b>	<b>Valor Total</b>
<b>MATERIALES</b>	<b>\$ 29.238,73</b>
Costo Materia Prima	\$ 29.238,73
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>\$ 26.786,41</b>
MOD	\$ 26.786,41
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>\$ 2.064,60</b>
CIF	\$ 2.064,60
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 35,00</b>
Útiles de aseo	\$ 10,00
Útiles de oficina	\$ 10,00
Servicios básicos	\$ 15,00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 7.590,45</b>
Vendedor	\$ 6.090,45
Publicidad	\$ 1.500,00
Participación en ferias	\$ 300,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 67.215,19</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

El capital de giro es lo que la empresa mantiene en activos y estos sirven para incentivar el desarrollo de cobertores de baño ascendiendo al monto de \$ 67.215,19

**Tabla 24-4:** Resumen de la Inversión

<b>RESUMEN DE LA INVERSIÓN</b>	
<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
Inversión Fija	\$ 33.590,98
Inversión Diferida	\$ 1.500,00
Capital de Trabajo	\$ 67.215,19
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 102.306,17</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

En la tabla anterior se puede observar la cantidad de inversiones totales para el proyecto que es de \$ 102.306,17

viii. Flujo de caja (comparativo con y sin financiamiento)

**Tabla 25-4:** Flujo de caja

<b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas Netas		\$ 102.335,55	\$ 116.939,52	\$ 133.526,19	\$ 152.339,38	\$ 173.646,25
- Costo de Producción		-\$ 59.488,58	-\$ 59.672,85	-\$ 60.093,31	-\$ 61.125,70	-\$ 63.870,96
= Utilidad Bruta		\$ 42.846,97	\$ 57.266,67	\$ 73.432,87	\$ 91.213,69	\$ 109.775,29
- Gastos de Administración		-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00
- Gastos de Ventas		-\$ 7.890,45	-\$ 7.916,49	-\$ 7.942,61	-\$ 7.968,83	-\$ 7.995,12
- Gastos de distribución		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Gastos Financieros (Intereses)		-\$ 2.556,63	-\$ 2.123,69	-\$ 1.654,69	-\$ 1.146,63	-\$ 596,24
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 31.979,89	\$ 46.806,48	\$ 63.415,56	\$ 81.678,23	\$ 100.763,93
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 4.796,98	-\$ 7.020,97	-\$ 9.512,33	-\$ 12.251,73	-\$ 15.114,59
- Impuesto a la Renta		-\$ 7.035,58	-\$ 10.297,43	-\$ 13.951,42	-\$ 17.969,21	-\$ 22.168,06
= Utilidad Neta		\$ 20.147,33	\$ 29.488,08	\$ 39.951,80	\$ 51.457,29	\$ 63.481,27
+ Depreciaciones		\$ 3.639,14	\$ 3.639,14	\$ 3.639,14	\$ 2.805,42	\$ 2.805,42
+ Amortizaciones		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
- Pago Préstamo (Capital)		-\$ 5.197,32	-\$ 5.630,25	-\$ 6.099,25	-\$ 6.607,32	-\$ 7.157,71
+ Valor de Salvamento						\$ 1.402,71
- Inversiones						
Fija		-\$ 33.590,98				
Diferida		-\$ 1.500,00				
Capital de Trabajo		-\$ 67.215,19				
<b>= Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>-\$ 102.306,17</b>	<b>\$ 18.889,16</b>	<b>\$ 27.796,98</b>	<b>\$ 37.791,70</b>	<b>\$ 47.955,39</b>	<b>\$ 60.831,69</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Tabla 26-4:** Flujo de efectivo sin financiamiento

<b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas Netas		\$ 102.335,55	\$ 116.939,52	\$ 133.526,19	\$ 152.339,38	\$ 173.646,25
- Costo de Producción		-\$ 59.488,58	-\$ 59.672,85	-\$ 60.093,31	-\$ 61.125,70	-\$ 63.870,96
= Utilidad Bruta		\$ 42.846,97	\$ 57.266,67	\$ 73.432,87	\$ 91.213,69	\$ 109.775,29
- Gastos de Administración		-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00
- Gastos de Ventas		-\$ 7.890,45	-\$ 7.916,49	-\$ 7.942,61	-\$ 7.968,83	-\$ 7.995,12
- Gastos de distribución		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Gastos Financieros (Intereses)		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 34.536,52	\$ 48.930,18	\$ 65.070,26	\$ 82.824,86	\$ 101.360,16
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 5.180,48	-\$ 7.339,53	-\$ 9.760,54	-\$ 12.423,73	-\$ 15.204,02
- Impuesto a la Renta		-\$ 7.598,03	-\$ 10.764,64	-\$ 14.315,46	-\$ 18.221,47	-\$ 22.299,24
= Utilidad Neta		\$ 21.758,01	\$ 30.826,01	\$ 40.994,26	\$ 52.179,66	\$ 63.856,90
+ Depreciaciones		\$ 3.639,14	\$ 3.639,14	\$ 3.639,14	\$ 2.805,42	\$ 2.805,42
+ Amortizaciones		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
- Pago Préstamo (Capital)						
+ Valor de Salvamento						\$ 1.402,71
- Inversiones						
Fija	-\$ 33.590,98					
Diferida	-\$ 1.500,00					
Capital de Trabajo	-\$ 67.215,19					
<b>= Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>-\$ 102.306,17</b>	<b>\$ 25.697,15</b>	<b>\$ 34.765,16</b>	<b>\$ 44.933,41</b>	<b>\$ 55.285,08</b>	<b>\$ 68.365,03</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

La empresa puede analizar el flujo de caja y proporcionar información esencial sobre cómo interpretar si una empresa trabaja de manera óptima, el analista debe interpretar los elementos contables que se originan en el país de origen y la aplicación de fondos que todo el saldo debe otorgar durante un período de un año como se puede mostrar en la tabla anterior.

ix. Detalle de las proyecciones de ingresos (ventas proyectadas)

**Tabla 27-4:** Ventas Proyectadas

Productos/Servicios	Precio Unitario	Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cobertores de baño	35,00	2.924	3.330	3.790	4.310	4.896
		\$ 102.335,55	\$ 116.939,52	\$ 133.526,19	\$ 152.339,38	\$ 173.646,25
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 102.335,55</b>	<b>\$ 116.939,52</b>	<b>\$ 133.526,19</b>	<b>\$ 152.339,38</b>	<b>\$ 173.646,25</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

Se determina que el ingreso por la comercialización de los cobertores de baño es de \$35,00 dólares ofrecido por la compañía siendo un ingreso de \$ 102.335,55 del primer año mantienen los precios iguales a los de la competencia, por lo tanto, permanecen en el mercado tratando de dar una perspectiva positiva sobre el impacto en el cliente, que es agradable y apetecible y la credibilidad alentando las discusiones con otros que puedan adquirirla.

x. Estado de pérdidas y ganancias

**Tabla 28-4:** Estado de pérdidas y ganancias

<b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas Netas	\$ 102.335,55	\$ 116.939,52	\$ 133.526,19	\$ 152.339,38	\$ 173.646,25
- Costo de Producción	-\$ 59.488,58	-\$ 59.672,85	-\$ 60.093,31	-\$ 61.125,70	-\$ 63.870,96
<b>= Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 42.846,97</b>	<b>\$ 57.266,67</b>	<b>\$ 73.432,87</b>	<b>\$ 91.213,69</b>	<b>\$ 109.775,29</b>
- Gastos de Administración	-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00	-\$ 420,00
- Gastos de Ventas	-\$ 7.890,45	-\$ 7.916,49	-\$ 7.942,61	-\$ 7.968,83	-\$ 7.995,12
- Gastos de Distribución	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Gastos Financieros	\$ 2.556,63	\$ 2.123,69	\$ 1.654,69	\$ 1.146,63	\$ 596,24
<b>= Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 31.979,89</b>	<b>\$ 46.806,48</b>	<b>\$ 63.415,56</b>	<b>\$ 81.678,23</b>	<b>\$ 100.763,93</b>
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 4.796,98	-\$ 7.020,97	-\$ 9.512,33	-\$ 12.251,73	-\$ 15.114,59
- Impuesto a la Renta	-\$ 7.035,58	-\$ 10.297,43	-\$ 13.951,42	-\$ 17.969,21	-\$ 22.168,06
<b>= Utilidad Neta</b>	<b>\$ 20.147,33</b>	<b>\$ 29.488,08</b>	<b>\$ 39.951,80</b>	<b>\$ 51.457,29</b>	<b>\$ 63.481,27</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

El estudio demostró una utilidad neta de \$ 20.147,33 para el primer año basado en registros precisos obtenidos principalmente a través de las fuentes primarias de información que se muestran en las tablas anteriores basadas en el crecimiento y la inflación.

xi. Balance general

**Tabla 29-4:** Balance General

<b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 67.215,19</b>	<b>\$ 86.104,35</b>	<b>\$ 113.901,32</b>	<b>\$ 151.693,02</b>	<b>\$ 199.648,41</b>	<b>\$ 259.077,39</b>
Caja	\$ 67.215,19	\$ 86.104,35	\$ 113.901,32	\$ 151.693,02	\$ 199.648,41	\$ 259.077,39
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 33.590,98</b>	<b>\$ 29.951,84</b>	<b>\$ 26.312,69</b>	<b>\$ 22.673,55</b>	<b>\$ 19.868,13</b>	<b>\$ 17.062,71</b>
Edificios y Obra Civil	\$ 8.554,86	\$ 8.554,86	\$ 8.554,86	\$ 8.554,86	\$ 8.554,86	\$ 8.554,86
Equipo para la Empresa	\$ 2.501,17	\$ 2.501,17	\$ 2.501,17	\$ 2.501,17	\$ 2.501,17	\$ 2.501,17
Muebles y Equipos de Administración	\$ 22.534,95	\$ 22.534,95	\$ 22.534,95	\$ 22.534,95	\$ 22.534,95	\$ 22.534,95
- Depreciaciones	\$ 0,00	-\$ 3.639,14	-\$ 7.278,29	-\$ 10.917,43	-\$ 13.722,85	-\$ 16.528,28
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>\$ 1.500,00</b>	<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 900,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Gastos Diferidos	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
- Amortizaciones	\$ 0,00	-\$ 300,00	-\$ 600,00	-\$ 900,00	-\$ 1.200,00	-\$ 1.500,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 102.306,17</b>	<b>\$ 117.256,18</b>	<b>\$ 141.114,01</b>	<b>\$ 174.966,56</b>	<b>\$ 219.816,53</b>	<b>\$ 276.140,09</b>
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 30.691,85</b>	<b>\$ 25.494,53</b>	<b>\$ 19.864,28</b>	<b>\$ 13.765,03</b>	<b>\$ 7.157,71</b>	<b>\$ 0,00</b>
Corriente	\$ 5.197,32	\$ 5.630,25	\$ 6.099,25	\$ 6.607,32	\$ 7.157,71	\$ 0,00
No Corriente	\$ 25.494,53	\$ 19.864,28	\$ 13.765,03	\$ 7.157,71	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 71.614,32</b>	<b>\$ 91.761,65</b>	<b>\$ 121.249,73</b>	<b>\$ 161.201,53</b>	<b>\$ 212.658,82</b>	<b>\$ 276.140,09</b>
Capital	\$ 71.614,32	\$ 71.614,32	\$ 71.614,32	\$ 71.614,32	\$ 71.614,32	\$ 71.614,32
Resultados del Ejercicio	\$ 0,00	\$ 20.147,33	\$ 29.488,08	\$ 39.951,80	\$ 51.457,29	\$ 63.481,27
Resultados Acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 20.147,33	\$ 49.635,41	\$ 89.587,22	\$ 141.044,50
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 102.306,17</b>	<b>\$ 117.256,18</b>	<b>\$ 141.114,01</b>	<b>\$ 174.966,56</b>	<b>\$ 219.816,53</b>	<b>\$ 276.140,09</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

El balance muestra la situación financiera de la empresa, lo que nos ayuda a comprender la estructura financiera que la compone, es decir, los recursos que tiene y cómo se utilizan durante un determinado período de tiempo como se puede evidenciar en la tabla anterior.



#### 4.2.3.2 Evaluación del proyecto

##### i. Principales criterios de evaluación

**Tabla 30-4:** Cálculo de la tasa de Descuento

	Estructura de financiamiento	% Banco Central	Ponderación
Capital propio del Centro de Bordados Cuenca	70%	7,05%	4,94%
Crédito	30%	8,33%	2,50%
Riesgo de Inversión			5%
<b>TOTAL</b>			<b>12,43%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

La tasa de descuento ayuda a calcular el VAN considerando el capital que mantiene la empresa y el capital a terceros considerando la tasa activa y la tasa pasiva.

**Tabla 31-4:** Cálculo del VAN

TASA DE DESCUENTO: 12,43%

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 102.306,17	1,000000	-\$ 102.306,17	-\$ 102.306,17
1	\$ 18.889,16	0,889411	\$ 16.800,22	-\$ 85.505,95
2	\$ 27.796,98	0,791051	\$ 21.988,84	-\$ 63.517,12
3	\$ 37.791,70	0,703570	\$ 26.589,09	-\$ 36.928,03
4	\$ 47.955,39	0,625762	\$ 30.008,67	-\$ 6.919,36
5	\$ 60.831,69	0,556560	\$ 33.856,46	<b>\$ 26.937,11</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

De acuerdo con la tabla anterior, podemos concluir que se cumple una de las características de aceptar un proyecto, ya que el valor actual neto (VAN) debe ser mayor que cero y cumplir con esta condición, que es un plan de negocios viable por tal motivo se evidencia un VAN de \$ 26.937,11 con una tasa de descuento 12,43% es la suma de la tasa activa y pasiva de la Corporación Financiera Nacional, más el riesgo de inversión.

**Tabla 32-4:** Calculo del TIR

**CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

TIR=	20,79%
------	--------

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

La Tasa Interna de Retorno (TIR) obtenida en este proyecto es de: 20,79%

Al obtener una TIR mayor que la Tasa de Descuento se concluye que el proyecto ES RENTABLE

**Tabla 33-4:** Periodo de recuperación de la inversión

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 102.306,17	1,000000	-\$ 102.306,17	-\$ 102.306,17
1	\$ 18.889,16	0,889411	\$ 16.800,22	-\$ 85.505,95
2	\$ 27.796,98	0,791051	\$ 21.988,84	-\$ 63.517,12
3	\$ 37.791,70	0,703570	\$ 26.589,09	-\$ 36.928,03
4	\$ 47.955,39	0,625762	\$ 30.008,67	-\$ 6.919,36
5	\$ 60.831,69	0,556560	\$ 33.856,46	\$ 26.937,11

$$PRI = \text{Año Últ. Neg. FNE Act. y Acum.} \left\{ \frac{\text{Último Neg. FNE Act. y Acum.}}{\text{FNE Actualizado del Año Siguiente}} * 12 \right\}$$

$$= 4 \left\{ \frac{-6.919,36}{33.856,46} * 12 \right\}$$

$$4 \wedge 0,20$$

$$= 4 \text{ años, 2 mes(es)}$$

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

El período de recuperación de la inversión es de 4 años y 2 meses. Por lo tanto, se puede decir que a partir de ese momento el dinero será para el beneficio de la empresa y no para mantener la deuda con terceros.

**Tabla 34-4:** Cálculo Relación, Beneficio Costo

AÑOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	1,000000	\$ 0,00	-\$ 102.306,17	\$ 0,00	-\$ 102.306,17
1	0,889411	\$ 18.889,16		\$ 16.800,22	\$ 0,00
2	0,791051	\$ 27.796,98		\$ 21.988,84	\$ 0,00
3	0,703570	\$ 37.791,70		\$ 26.589,09	\$ 0,00
4	0,625762	\$ 47.955,39		\$ 30.008,67	\$ 0,00
5	0,556560	\$ 60.831,69		\$ 33.856,46	\$ 0,00
				\$ 129.243,27	

$$R B/C = \frac{\text{SUMA DE INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{SUMA DE EGRESOS ACTUALIZADOS + INVERSION}}$$

$$= \frac{\$ 129.243,27}{0,00+102.306,17}$$

$$= 1,26$$

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Chulli, M & Paltan, C, 2019

Es por esta razón que se determina que el proyecto es aceptado ya que tenemos una Relación Beneficio Costo de 1,26 es decir mayor a 1, por lo que significa que está esperando que por cada \$ 1 invertido se gana 0,26 centavos.

ii. Punto de equilibrio

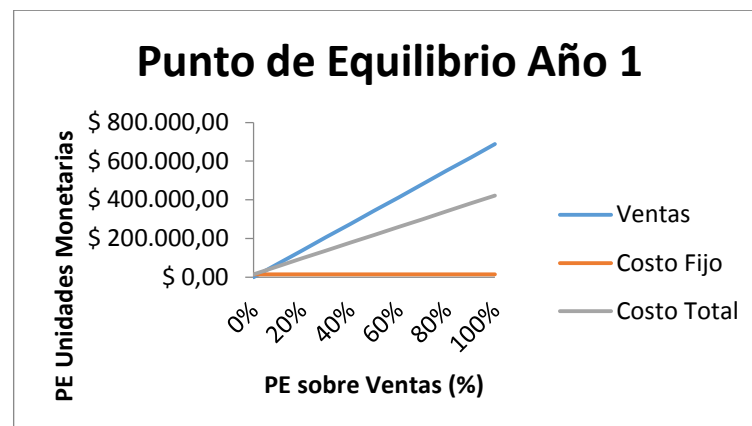
**Punto de equilibrio año 1**

**Tabla 35-4:** Punto de equilibrio año 1

RUBROS	AÑO 1	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 59.488,58
Gastos Administrativos	\$ 420,00	
Gastos de Ventas		\$ 7.890,45
Gastos Financieros	\$ 2.556,63	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2.976,63</b>	<b>\$ 67.379,03</b>
Ventas	102335,55	
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 8.714,12</b>	
<b>PE sobre Ventas (%)</b>	<b>9%</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 26-4:** Punto de equilibrio año 1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Desde el año 1 del proyecto el punto de equilibrio se sitúa en el 9%, es decir para que la empresa empiece a ganar, deberá vender por lo menos el 10% de su producción.

## Punto de equilibrio año 2

Tabla 36-4: Punto de equilibrio año 2

RUBROS	AÑO 2	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 59.672,85
Gastos Administrativos	\$ 420,00	
Gastos de Ventas		\$ 7.916,49
Gastos Financieros	\$ 2.123,69	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2.543,69</b>	<b>\$ 67.589,34</b>
Ventas	116939,52	
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 6.027,50</b>	
<b>PE sobre Ventas (%)</b>	<b>5%</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

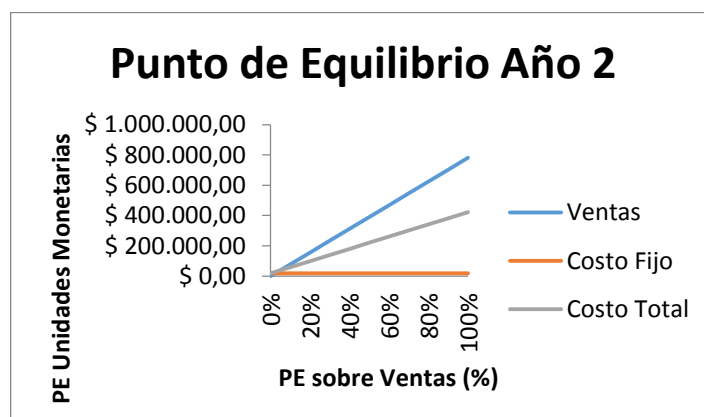


Gráfico 27-4: Punto de equilibrio año 2

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Desde el año 2 del proyecto el punto de equilibrio se sitúa en el 5%, es decir para que la empresa empiece a ganar, deberá vender por lo menos el 6% de su producción.

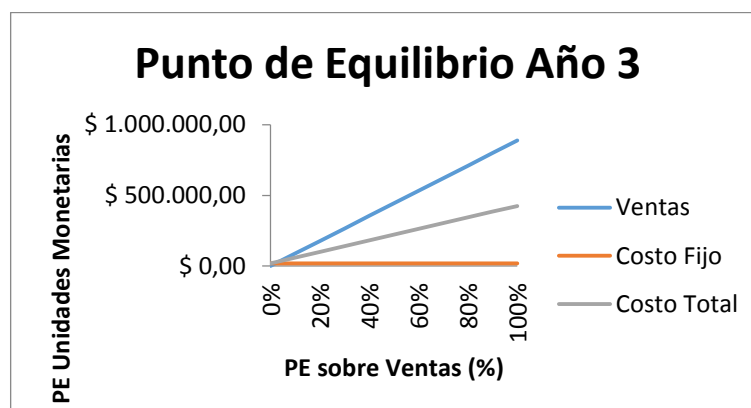
### Punto de equilibrio año 3

**Tabla 37-4:** Punto de equilibrio año 3

RUBROS	AÑO 3	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 60.093,31
Gastos Administrativos	\$ 420,00	
Gastos de Ventas		\$ 7.942,61
Gastos Financieros	\$ 1.654,69	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2.074,69</b>	<b>\$ 68.035,93</b>
Ventas	133526,19	
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 4.230,03</b>	
<b>PE sobre Ventas (%)</b>	<b>3%</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 28-4:** Punto de equilibrio año 3

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Desde el año 3 del proyecto el punto de equilibrio se sitúa en el 3%, es decir para que la empresa empiece a ganar, deberá vender por lo menos el 4% de su producción.

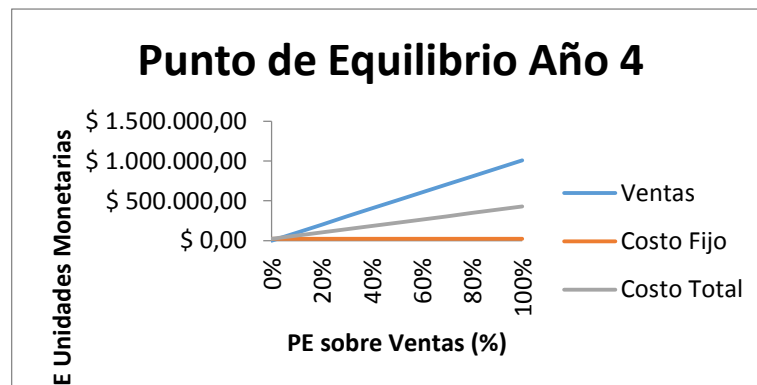
## Punto de equilibrio año 4

**Tabla 38-4:** Punto de equilibrio año 4

RUBROS	AÑO 4	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 61.125,70
Gastos Administrativos	\$ 420,00	
Gastos de Ventas		\$ 7.968,83
Gastos Financieros	\$ 1.146,63	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1.566,63</b>	<b>\$ 69.094,52</b>
Ventas	152339,38	
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 2.866,95</b>	
<b>PE sobre Ventas (%)</b>	<b>2%</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019



**Gráfico 29-4:** Punto de equilibrio año 4

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

**Análisis:** Desde el año 4 del proyecto el punto de equilibrio se sitúa en el 3%, es decir para que la empresa empiece a ganar, deberá vender por lo menos el 3% de su producción.

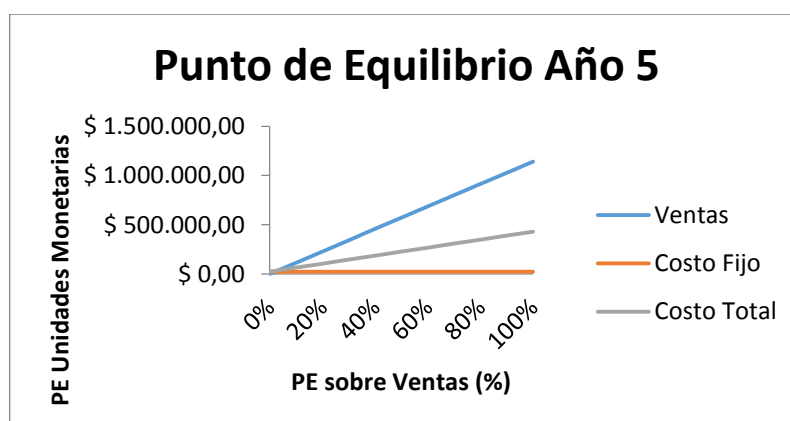
## Punto de equilibrio año 5

**Tabla 39-4:** Punto de equilibrio año 5

RUBROS	AÑO 5	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 63.870,96
Gastos Administrativos	\$ 420,00	
Gastos de Ventas		\$ 7.995,12
Gastos Financieros	\$ 596,24	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1.016,24</b>	<b>\$ 71.866,09</b>
Ventas	173646,25	
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 1.733,79</b>	
<b>PE sobre Ventas (%)</b>	<b>1%</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C. 2019



**Gráfico 30-4:** Punto de equilibrio año 5

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C. 2019

**Análisis:** Desde el año 5 del proyecto el punto de equilibrio se sitúa en el 1%, es decir para que la empresa empiece a ganar, deberá vender por lo menos el 2% de su producción.



iii. Índices financieros:

**Tabla 40-4:** Índices financieros

ÍNDICE	FÓRMULA	RESULTADOS					INTERPRETACIÓN
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>							
<b>LIQUIDEZ</b>	Activo Corriente/ Pasivo Corriente	15,34	18,75	23,07	28,03	No Aplica	La liquidez de la organización en el primer año es 15,34, por el motivo de las obligaciones financieras con terceros.
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 80.716,64	\$ 108.287,17	\$ 145.813,35	\$ 193.460,90	\$ 260.290,14	El capital de trabajo es el excedente de los activos corrientes, una vez cancelados los pasivos corrientes que le quedan a la organización en calidad de fondos, para atender las necesidades de la operación normal de la empresa en marcha, de acuerdo a los datos se puede determinar que los fondos son positivos, por lo tanto se cuenta con capital de trabajo suficiente para la operación de la empresa de comercialización de panela granulada.
<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>							
<b>ENDEUDAMIENTO</b>	Total pasivo / Total Activo	22%	14%	8%	3%	0%	La organización en el primer año tiene un endeudamiento del 22% ya que va restando a un 0% en el quinto año, la organización si cuenta con pasivos.

<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>	Total pasivo / Patrimonio	1,28	1,16	1,09	1,03	1,00	Al tener obligaciones financieras existe un apalancamiento de 1,28 dólares en el primer año, ya que en el quinto año tiene 1,00 apalancamientos con ninguna persona y organización.
<b>SOLVENCIA</b>	Patrimonio / Total Activo	78%	86%	92%	97%	100%	En términos generales la organización durante los años de vida del proyecto será financieramente solvente, ya que en el primer año tiene un 78% de solvencia, en el quinto año llega al 100%.
<b>RAZONES DE ACTIVIDAD</b>							
<b>ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL</b>	Ventas netas / Total Activos	0,87	0,83	0,76	0,69	0,63	Por cada dólar que rotara o circulara dentro de los activos totales de la empresa se generara 0,87 dólares en ventas en el primer año, este índice se reducirá en los próximos años hasta llegar al quinto año de vida útil del proyecto ando como resultado 0,63, situación que demuestra debilidad, lo recomendable es incrementar o mantener este índice en el mercado
<b>ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO</b>	Ventas netas / Activos Fijos	3,42	4,44	5,89	7,67	10,18	Por cada dólar que la empresa posee en activos fijos se generara 3,42 dólares en ventas en el primer año, y se incrementara hasta 10,18 dólares en el quinto año, esto comprueba que el capital que ingresa al proyecto durante su vida se han acumulado en activos corrientes.

RAZONES DE RENTABILIDAD							
<b>MARGEN BRUTO</b>	Utilidad bruta / Ventas netas	42%	49%	55%	60%	63%	El margen de rentabilidad bruto en ventas es del 42% en el primer año, para el quinto año disminuye al 63% de rentabilidad en ventas.
<b>MARGEN NETO</b>	Utilidad neta / Ventas netas	20%	25g%	30%	34%	37%	El margen neto identifica el grado de afectación de los gastos de operación sobre el margen bruto, en el primer año hay un margen neto del 20% en el primer año, y decreciendo hasta el 37% en el quinto año.
<b>RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN</b>	Utilidad neta / Patrimonio	22%	24%	25%	24%	23%	El capital propio que tiene la organización genera un retorno del 22% en el primer año, hasta decaer en un 23% en el quinto año. Ya que el patrimonio crece gracias a los resultados de los ejercicios anteriores, mientras que las utilidades mantienen una tendencia de crecimiento poco acelerado.
<b>RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO TOTAL</b>	Utilidad neta / Activo total	17%	21%	23%	23%	23%	La inversión total en activos que tiene la organización generará un retorno del 17% en el primer año, hasta decaer al 23% en el quinto año. Ya que el activo total crece gracias a las ventas netas generadas, mientras que las utilidades mantienen una tendencia de crecimiento poco aceleradas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chulli, M & Paltan, C, 2019

#### **4.2.4 *Impacto del proyecto de inversión***

##### **4.2.4.1 *Valor agregado***

Con la presente investigación, la empresa ayudara con estrategias de marketing mix que fortalezcan el proceso administrativo en la toma de decisiones para un mejor funcionamiento tales como: plaza, precio, producto y promoción, siendo una guía para la mejora en los procesos y nichos de mercados mediante la gestión administrativa, técnica y financiero

##### **4.2.4.2 *Generación de divisas y empleo***

Con esta investigación se generará más fuentes de trabajo a los que nos propician la materia prima al centro de bordados recogida para el proceso de producción y con la introducción de nuevo personal a la institución como se evidencia en el manual de funciones personas ligadas directa e indirectamente en el desarrollo de los cobertores de baño.

## CONCLUSIONES

- Es fundamental la profundización científica en el tema de plan de negocios, con el apoyo bibliográfico, enfocados en autores contemporáneos.
- En el estudio de mercado se evidenció que existe una aceptación del 98% de los encuestados para la comercialización de cobertores de baño y que nuestros futuros clientes están interesados en adquirir nuestro producto, por lo tanto se ha considerado un mercado estable, y por ende se ha podido establecer que existe una demanda insatisfecha.
- El plan de negocios para la confección de cobertores de baños para la cooperativa de producción artesanal “CENTRO DE BORDADOS CUENCA”, provincia del Azuay se identificó la evaluación financiera, se encontró que el proyecto es rentable y posible, ya que recibió un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 26.937,11; una tasa interna de retorno (TIR) de 20,79%, un costo beneficio (RBC) de \$ 1.26 y un período de recuperación del período (PRI) de 4 años y 2 meses lo cual permite la aplicación de un adecuado proceso administrativo ya que la presente propuesta aporta con una estructura que incluye procesos y subprocesos necesarios para la consecución de los objetivos institucionales y a su vez permite la satisfacción de las necesidades de la población.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda mantener actualizado el plan de negocios acorde a los requerimientos y cambios propios del entorno, basados en fundamentos científicos y bibliográficos
- Incorporar el plan de negocios a todos los actores sociales del cantón para establecer sus necesidades, así como en conjunto determinar las estrategias y actividades que impulse el bienestar de los ciudadanos y evaluar los procesos periódicamente, a fin de que nos permita establecer si los objetivos se están cumpliendo, caso contrario de manera oportuna se deberán establecer los correctivos pertinentes.
- A pesar de cumplir con beneficios financieros, el proyecto debe enfocarse en el ámbito social, valorando la participación de los trabajadores y creando desarrollo económico social a los habitantes del Cantón y estar alerta a los requerimientos del mercado para satisfacer necesidades y atraer nuevo capital interno y externo para la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bali, L.** (2013). *Método inductivo deductivo*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/LuisBali/deductivo-e-inductivo>
- Borello, A.** (2004). *El plan de negocios*. Colombia: McGraw - Hill.
- Canelos, R.** (2003). *Formulación y evaluación de un plan de negocios*. Quito: LERC impresiones.
- Corporación Financiera Nacional.** (2018). *Contenido del plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/09/Anexo-13.2-Contenido-Plan-de-Negocios-Proy-Ampliacion.pdf>
- Dávila, J.** (2009). *Plan de negocios: Marco teórico y perspectiva estratégica*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/ppdavilas/plan-de-negocios-marco-teorico-y-estrategico>
- Eliseo, R.** (2009). *Técnicas de investigación de campo* Obtenido de: <http://niveldostic.blogspot.com/2009/06/metodo-analitico-sintetico.html>
- Fernández Núñez, L.** (2007). *Cómo se elabora un cuestionario*. Obtenido de: <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha8-cast.pdf>
- García, G.** (2006). *Guía para elaborar un plan de negocios*. Quito: CEFORCOM.
- Guillin, S.** (2017). *Diseño de un plan de negocios para mejorar la gestión de la ferretería "Comercial Ely" del cantón San José de Chambo, provincia Bolívar, para el periodo 2017 - 2020*. (Tesis de Pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8699/1/12T01135.pdf>
- Koontz, H.** (2014). *Administración de una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Matriz BCG.** (2014). *Herramienta estratégica esencial en la empresa*. Obtenido de: <http://www.matrizbcg.com/>
- Ortiz Cruz, M.** (2015). *Guía de entrevista y observación*. Obtenido de: [https://prezi.com/ooatecj5\\_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/](https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/)
- Quijano, G.** (2013). *Modelo Canvas, una herramienta para generar modelos de negocio*. Obtenido de: <https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>
- Quinata, A.** (2017). *Plan de negocios de la cooperativa de taxis "Señor del buen suceso" de la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, para el periodo 2017*

- 2020. (Tesis de Pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba).Obtenido de:

<http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/8711/1/12T01144.pdf>

**Ramos Chagoza, E.** (2008). *Métodos y técnicas de investigación*. Obtenido de:

<https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>

**Solis, A.** (2012). *Tipos de investigación*. Obtenido de

<https://es.slideshare.net/Alexs24/tipos-de-investigacion-14423887>

**Stutely, R.** (2000). *Plan de negocios: la estrategia inteligente*. México: Prentice Hall.

**Universia.** (2017). *Tipos de investigación: descriptiva, exploratoria y explicativa*.

Obtenido

de:

<http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>

**Weinberger, K.** (2009). *Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Lima: Nathan Associates Inc.





# ANEXOS

## Anexo A: Formato de encuesta



**ESPOCH**  
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



### ENCUESTA

Encuesta dirigida a los potenciales consumidores (clientes), de artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla, realizados por la Cooperativa de producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”.

**Objetivo:** Determinar la viabilidad de lanzar al mercado artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla, así como su aceptación en el mercado.

**Instrucciones:** Marcar con una X la(s) variable(s) que considere pertinente(s) de acuerdo a su criterio, por favor responda con total sinceridad.

#### 1. ¿Con que género se identifica?

Hombre

Mujer

#### 2. ¿Edad?

15 - 25 años

25 - 35 años

35 – 45 años

45 – 65 años

#### 3. ¿Conoce Ud. la Cooperativa de Producción artesanal “Centro de Bordados Cuenca”?

Si

No

#### 4. ¿Conoce Ud. los productos que oferta la Cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”?

Si

No

**5. ¿Ha adquirido Ud. alguno de los productos ofertados por la Cooperativa de producción artesanal “Centro de bordados Cuenca”?**

Si

No

**6. ¿Estaría Ud. dispuesto(a) a adquirir artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla?**

Si

No

**7. ¿Qué tipo de artículos decorativos para el hogar a base de paja toquilla preferiría Ud. comprar?**

Porta retratos	<input type="checkbox"/>	
Caminos de mesa	<input type="checkbox"/>	
Cobertores de baño	<input type="checkbox"/>	
Lámparas de	<input type="checkbox"/>	escritorio
Lámparas esquineras	<input type="checkbox"/>	
Otros _____		

**8. ¿Qué le motivaría a Ud. para realizar la compra de esta clase de artículos?**

Elaboración artesanal	<input type="checkbox"/>
Color	<input type="checkbox"/>
Diseño	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>

**9. ¿Cuánto estaría dispuesto Ud. a pagar por esta clase de artículos?**

10 – 20 dólares	<input type="checkbox"/>
21 – 30 dólares	<input type="checkbox"/>
31 – 40 dólares	<input type="checkbox"/>
Más de 40 dólares	<input type="checkbox"/>

**10. ¿Con que frecuencia adquiriría Ud. este tipo de artículos?**

Cada mes	<input type="checkbox"/>
Cada dos meses	<input type="checkbox"/>
Más de dos meses	<input type="checkbox"/>

**11. ¿En qué lugares le gustaría que se oferten este tipo de artículos?**

Cadenas comerciales	<input type="checkbox"/>
Supermercados	<input type="checkbox"/>
Ferias artesanales	<input type="checkbox"/>
Tiendas	<input type="checkbox"/>

**12. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información sobre este tipo de artículos?**

Redes sociales	<input type="checkbox"/>
Radio	<input type="checkbox"/>
Televisión	<input type="checkbox"/>
Correo electrónico	<input type="checkbox"/>
Anuncios	<input type="checkbox"/> publicitarios

*Gracias por su tiempo y colaboración...*