



## **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING  
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING

### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

### **INGENIERO EN MARKETING**

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE SOMBREROS ARTESANALES DE PAÑO Y DE LANA EN EL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.

AUTOR:

MIGUEL ANGEL CHÁVEZ ORBES

RIOBAMBA - ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación denominada, ha sido desarrollado por el Sr. Miguel Angel Chávez Orbes, cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

**Ing. Gladis Lucia Cazco Balseca**

**DIRECTOR**

---

**Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias**

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo Miguel Angel Chávez Orbes, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi 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 autor, asumo la responsabilidad legal y académico de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 01 de agosto del 2016

**Miguel Angel Chávez Orbes**

**CI. 172518405-3**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es el resultado de años de estudio, esfuerzo y sacrificio, que sin la ayuda y la bendición de Dios no hubiera podido llegar a esta etapa de mi vida, en primer lugar este trabajo es dedicado a él. Con mucho cariño para toda mi familia, a mis queridos y amados padres José y Celia, mi esposa Gladys quienes me han apoyado incondicionalmente para que pueda cumplir con mis objetivos, a mis hermanas y hermanos quienes desde un inicio han depositado toda la confianza en mí y me han apoyado desinteresadamente, pues quedo agradecido infinitamente, es por ello que no solo cumplo uno de mis sueños, sino también cumplo el de ellos al verme formar como profesional.

Por ultimo; deseo dedicar este momento tan importante e inolvidable; a mí mismo, por no dejarme vencer, ya que en ocasiones el principal obstáculo se encuentra dentro de uno....

**Miguel Angel Chávez Orbes**

## **AGRADECIMIENTO**

A lo largo de mi vida fueron muchas las personas que de una u otra forma son parte de este logro, es por ello que mis sinceros agradecimientos a:

Dios por darme la oportunidad de culminar con éxito mis estudios y porque siempre ha sido mi bastón para sostenerme y un escalón más para pisar y seguir en la lucha hacia el logro de mis objetivos.

A mi familia, mi padre José, mi madre Celia, mi esposa Gladys, mis hermanas y hermanas por haber confiado en mí y brindado su apoyo incondicional para que pueda cumplir con mis objetivos, a mi cuñado Angel por estar tan pendiente de mí y estar con su hombro apoyándome cuando yo necesitaba de él.

A mi querida institución la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y a la Escuela de Ingeniería en Marketing, de la cual me siento orgulloso de pertenecer.

A quienes me han acompañado en las diferentes etapas de mi vida con sus incontable muestras de cariño y buenos deseos.

Mis agradecimientos muy sinceros a los guías del presente trabajo Ing. Gladis Lucia Cazco Balseca e ing. Sonia Guadalupe Arias, ya que gracias a sus conocimientos y orientaciones hicieron posible la culminación de este trabajo de titulación.

Realmente muchas gracias por formar parte de este logro alcanzado.

**Miguel Ángel Chávez Orbes**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas .....	xii
Índice de gráficos.....	xv
Índice de anexos .....	xvii
Resumen ejecutivo.....	xviii
Summary.....	xix
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS DEL TRABAJO .....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos .....	5
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	6
2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER .....	23
2.3.1 Hipótesis General.....	23

2.3.2	Hipótesis Específicas .....	23
2.4	VARIABLES .....	24
2.4.1	Variable Independiente .....	24
2.4.2	Variable Dependiente .....	24
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		25
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	25
3.1.1	Enfoque de la Investigación Cuantitativa .....	25
3.1.2	Enfoque de la Investigación Cualitativa .....	25
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	25
3.2.1	Investigación Exploratorio.....	25
3.2.2	Investigación Descriptivo .....	26
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	26
3.3.1	Población .....	26
3.3.2	Muestra .....	27
3.3.3	Fórmula de Universo Finito .....	27
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	28
3.4.1	Métodos .....	28
3.4.2	Técnica.....	29
3.4.2.1	Técnica de la Encuesta.....	29
3.4.2.2	Técnica de la Observación.....	29
3.4.2.3	Técnica de la Entrevista.....	29
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		30
4.1	TITULO: DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS .....	30
4.1.1	Plan de Marketing .....	30
4.1.1.1	Objetivo del Plan de Marketing .....	30
4.1.1.2	Análisis Situacional .....	30
4.1.1.2.1	Escenario.....	30

4.1.1.3	Análisis de la Competencia .....	41
4.1.1.3.1	Análisis SOMBREROS JIMMY .....	42
4.1.1.3.1.1	Dirección.....	42
4.1.1.3.1.2	Tamaño de la Empresa.....	42
4.1.1.3.1.3	Tiempo que lleva en el Mercado.....	42
4.1.1.3.1.4	Estrategias de Marketing .....	42
4.1.1.3.1.5	Productos que Ofertan .....	42
4.1.1.3.1.6	Políticas de Distribución.....	42
4.1.1.3.1.7	Fortalezas y Debilidades .....	43
4.1.1.3.2	Sombreros Artesanales Ñawpachik Ayllu .....	43
4.1.1.3.2.1	Dirección.....	43
4.1.1.3.2.2	Tamaño de la Empresa.....	43
4.1.1.3.2.3	Tiempo que Lleva en el Mercado .....	43
4.1.1.3.2.4	Estrategias de Marketing .....	44
4.1.1.3.2.5	Productos que Ofertan .....	44
4.1.1.3.2.6	Políticas de Distribución.....	44
4.1.1.3.2.7	Fortalezas y Debilidades .....	44
4.1.1.4	Investigación de Mercado.....	45
4.1.1.4.1	Problema .....	45
4.1.1.4.2	Objetivo General del Estudio.....	45
4.1.1.4.3	Objetivos Específicos .....	45
4.1.1.4.4	Universo.....	45
4.1.1.4.5	Tamaño de la Muestra .....	45
4.1.1.4.6	Método de Muestreo .....	46
4.1.1.4.7	Modelo del Cuestionario.....	46
4.1.1.4.8	Guía de Entrevista.....	46
4.1.1.5	Resultados de la Investigación del Mercado .....	46



4.1.1.6	Análisis de la Demanda .....	68
4.1.1.7	Proyección de la Demanda .....	68
4.1.1.8	Análisis de la Oferta .....	69
4.1.1.9	Proyección de la Oferta .....	70
4.1.1.10	Determinación de la Demanda Insatisfecha.....	70
4.1.1.11	Verificación de hipótesis o idea a defender .....	71
4.1.1.12	Análisis FODA .....	72
4.1.1.13.	Cruce de FODA .....	73
4.1.1.14.	Valoración FODA.....	76
4.1.1.15	Hallazgos .....	77
4.1.1.16	Conclusiones del estudio de mercado.....	79
4.1.1.17	Resultados de la Entrevista.....	80
4.1.1.18	Misión Institucional .....	81
4.1.1.19	Visión institucional.....	81
4.1.1.20	Objetivo Institucional .....	82
4.1.1.21	Plan Mercadeo .....	82
4.1.1.21.1	Estrategias de Producto.....	82
4.1.1.21.2	Estrategias de Precio.....	85
4.1.1.21.3	Estrategias de Plaza .....	85
4.1.1.21.4	Estrategias de Promoción .....	86
4.1.1.21.5	Estrategias de Comunicación.....	87
4.1.1.22	Proformas de Costos para Estrategias.....	92
4.1.2	Plan de Producción .....	93
4.1.2.1	Objetivo del Área de Producción.....	93
4.1.2.2	Descripción del Producto.....	93
4.1.2.3	Especificación del Producto .....	94
4.1.2.4	Descripción del Proceso de Producción .....	94

4.1.2.5	Diagrama de Flujo del Proceso .....	96
4.1.2.6	Características de la Tecnología .....	99
4.1.2.7	Equipo y Herramientas .....	100
4.1.2.8	Materia Prima .....	101
4.1.2.8.1	Necesidad de Materia Prima .....	101
4.1.2.8.2	Identificación de Proveedores y Cotizaciones .....	101
4.1.2.8.3	Compras .....	103
4.1.2.9	Costo de producción .....	104
4.1.2.10	Capacidad Instalada .....	106
4.1.2.11	Localización de la Empresa .....	107
4.1.2.11.1	Macrolocalización.....	107
4.1.2.11.2	Microlocalización .....	107
4.1.2.12	Diseño y Distribución de la Planta y Oficinas .....	108
4.1.2.13	Mano de Obra Requerida.....	109
4.1.2.14	Procedimiento de Mejora Continua .....	110
4.1.3	Plan Organizacional.....	110
4.1.3.1	Objetivos del Área de Organización.....	110
4.1.3.2	Estructura Organizacional .....	110
4.1.3.3	Funciones Específicas por Puestos .....	111
4.1.3.4	Captación del Personal .....	114
4.1.3.4.1	Reclutamiento .....	114
4.1.3.4.2	Selección.....	114
4.1.3.4.3	Contratación.....	114
4.1.3.4.4	Inducción .....	115
4.1.3.5	Desarrollo del Personal.....	115
4.1.3.6	Administración de Sueldos y Salarios .....	116
4.1.3.7	Evaluación del Desempeño.....	117

4.1.3.8	Relaciones de Trabajo.....	117
4.1.3.9	Marco Legal de la Organización.....	118
4.1.4	Análisis Financiero .....	118
4.1.4.1	Objetivo del plan financiero .....	118
4.1.4.2	Sistema contable .....	118
4.1.4.2.1	Catálogo de cuentas .....	118
4.1.4.3	Software a utilizar.....	120
4.1.4.4	Inversión .....	120
4.1.4.5	Presupuesto de ventas .....	121
4.1.4.6	Presupuesto de costos y gastos .....	122
4.1.4.7	Estado de resultados .....	124
4.1.4.8	Flujo de efectivo .....	125
4.1.4.9	Razón beneficio/ costo.....	126
4.1.4.10	Punto de equilibrio.....	126
4.1.4.12	Calendario de ejecución.....	129
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	130
4.2.1	Objetivo General.....	130
4.2.2	Plan Operativo Anual (POA).....	131
4.2.3	Cronograma de Actividades del POA.....	137
	CONCLUSIONES .....	139
	RECOMENDACIONES.....	140
	BIBLIOGRAFIA .....	141
	ANEXOS .....	143

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Distribución de la población étnica del Cantón Otavalo .....	26
Tabla 2:	Variable Económico .....	31
Tabla 3:	Variable Tecnológico .....	32
Tabla 4:	Variable Político - Laboral .....	33
Tabla 5:	Variable Político-Legal .....	34
Tabla 6:	Variable Demográfico .....	34
Tabla 7:	Variable Sociocultural .....	35
Tabla 8:	Variable Ambiental .....	36
Tabla 9:	Variable Marketing.....	38
Tabla 10:	Variable Clientes. ....	38
Tabla 11:	Variable Mercado .....	39
Tabla 12:	Variable Competidores .....	40
Tabla 13:	Variable Proveedores.....	41
Tabla 14:	Lugar de procedencia.....	46
Tabla 15:	Ocupación.....	48
Tabla 16:	Sexo .....	49
Tabla 17:	Edad.....	50
Tabla 18:	Estado civil .....	51
Tabla 19:	Instrucción .....	52
Tabla 20:	Ingreso mensual.....	53
Tabla 21:	Uso de sombrero.....	54
Tabla 22:	Uso de tipo de sombrero.....	55
Tabla 23:	Ocasión de uso de sombrero.....	56
Tabla 24:	Frecuencia de adquisición de sombrero .....	57
Tabla 25:	Lugar de compra de sombreros .....	58
Tabla 26:	Motivo de la compra de sombreros .....	59

Tabla 27: Sombreros dirigidos a diferentes segmentos .....	60
Tabla 28: Identificación del segmento.....	61
Tabla 29: Precio del sombrero .....	62
Tabla 30: Tipo de empaquetado del sombrero.....	64
Tabla 31: Punto de venta preferencial .....	65
Tabla 32: Usos de medios de comunicación.....	66
Tabla 33: Mercado objetivo de sombreros .....	68
Tabla 34: Adquisición de sombreros .....	69
Tabla 35: Análisis de la oferta .....	69
Tabla 36: Proyección de la oferta .....	70
Tabla 37: Calculo de la demanda insatisfecha.....	71
Tabla 38: Matriz FODA.....	72
Tabla 39: Matriz cruce de FODA .....	73
Tabla 40: Matriz FODA Ponderado .....	76
Tabla 41: Diversificación de producto .....	84
Tabla 42: Estrategia de Precios.....	85
Tabla 43: Email-marketing .....	88
Tabla 44: Spot publicitario para la radio .....	91
Tabla 45: Proforma de costos de estrategias.....	92
Tabla 46: Detalle de figuras utilizadas .....	97
Tabla 47: Diagrama de flujo del proceso de la elaboración de sombreros.....	98
Tabla 48: Características tecnológicas.....	99
Tabla 49: Equipo y herramientas .....	100
Tabla 50: Necesidad de Materia Prima.....	101
Tabla 51: Selección de proveedores .....	102
Tabla 52: Orden de compra de materia prima .....	103
Tabla 53: Costos variables para sombrero de lana .....	104

Tabla 54: Costos variables para sombrero de paño .....	104
Tabla 55: Costos fijos .....	105
Tabla 56: Capacidad instalada .....	106
Tabla 57: Características de la mano de obra requerida .....	109
Tabla 58: Programa de Entrenamiento y Capacitación .....	115
Tabla 59: Sueldos y Salarios.....	116
Tabla 60: Formato de Evaluación de Desempeño .....	117
Tabla 61: Catálogo de cuentas .....	119
Tabla 62: Inversión .....	120
Tabla 63: Presupuesto de ventas anuales .....	121
Tabla 64: Costos variables.....	122
Tabla 65: Costos fijos .....	122
Tabla 66: Gastos ventas .....	123
Tabla 67: Gastos administrativos.....	123
Tabla 68: Estado de resultados proyectado .....	124
Tabla 69: Flujo de efectivo del proyecto .....	125
Tabla 70: Razón beneficio/ costo .....	126
Tabla 71: Calendario de ejecución de actividades.....	129
Tabla 72: Matriz POA .....	131
Tabla 73: Cronograma de actividades .....	137

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Distribución de la población por etnia/Otavalo.....	26
Gráfico 2:	Dimensión del Macro Entorno .....	30
Gráfico 3:	Dimensión del Micro Entorno .....	37
Gráfico 4:	Lugar de procedencia .....	47
Gráfico 5:	Ocupación.....	48
Gráfico 6:	Sexo .....	49
Gráfico 7:	Edad.....	50
Gráfico 8:	Estado civil .....	51
Gráfico 9:	Instrucción .....	52
Gráfico 10:	Ingreso mensual.....	53
Gráfico 11:	Uso de sombrero.....	54
Gráfico 12:	Uso de tipo de sombrero.....	55
Gráfico 13:	Ocasión de uso de sombrero.....	56
Gráfico 14:	Frecuencia de adquisición de sombrero .....	57
Gráfico 15:	Lugar de compra de sombrero.....	58
Gráfico 16:	Motivo de la compra de sombrero.....	59
Gráfico 17:	Sombreros dirigidos a diferentes segmentos .....	60
Gráfico 18:	Identificación del segmento.....	61
Gráfico 19:	Precio del sombrero.....	63
Gráfico 20:	Tipo de empaquetado del sombrero .....	64
Gráfico 21:	Punto de venta preferencial .....	65
Gráfico 22:	Usos de medios de comunicación .....	67
Gráfico 23:	Marca.....	83
Gráfico 24:	Canal de distribución.....	86
Gráfico 25:	Macrolocalización .....	107
Gráfico 26:	Microlocalización.....	108

Gráfico 27: Plano arquitectónico de la planta de fábrica.....	108
Gráfico 28: Plano arquitectónico de la planta comercial.....	109
Gráfico 29: Organigrama Estructural de la Microempresa.....	111
Gráfico 30: Punto de equilibrio sombrero de lana.....	127
Gráfico 31: Punto de equilibrio sombrero de paño.....	128



## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Modelo del formulario .....	144
Anexo 2:	Guía de entrevista .....	146
Anexo 3:	Evidencias de la investigación .....	147
Anexo 4:	Estrategia de diferenciación del producto.....	150
Anexo 5:	Estrategia de Neuroventas.....	151
Anexo 6:	Estrategia de promoción en ventas .....	151
Anexo 7:	Estrategia del Marketing electrónico .....	152
Anexo 8:	Estrategia de desarrollo de publicidad online .....	152
Anexo 9:	Estrategia de Identidad corporativa .....	153
Anexo 10:	Estrategia de publicidad en medios tradicionales .....	157
Anexo 11:	Estrategia de publicidad en medios no tradicionales: diseño de BTL. ....	159
Anexo 12:	Estrategias de merchandising.....	160
Anexo 13:	Creación de un personaje animado “ÑUCAHUASI” .....	161

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el presente trabajo investigativo se ha propuesto el “Diseño de un Plan de Negocios para la Microempresa Comercializadora de Sombreros Artesanales de Paño y de Lana en el Cantón Otavalo, Provincia de Imbabura”, para posicionar la microempresa ÑUCAHUAS en el mercado. Este plan de negocios está conformado de cuatro planes; el plan de marketing, plan de producción, plan organizacional y el plan financiero. En el desarrollo del plan de marketing como primer paso, se procedió a realizar un análisis situacional tanto macro y micro entorno de la microempresa para conocer el escenario en el cual actuara la microempresa en el mercado, posteriormente se realizó un estudio de mercado para conocer con mayor claridad el comportamiento de los clientes y plantear estrategias viables para dar respuesta a ello, de igual manera se procedió a realizar un análisis interno y externo para conocer las fortalezas de la microempresa, oportunidades de mercado, debilidades y amenazas que se puede esperar para restringir la salida a nuevas oportunidades, una vez realizado el análisis respectivo se desarrolla estrategias idóneas para la comercialización de sombreros. En el desarrollo del plan de producción se establece los procedimientos técnicos a seguir flujo gramas y los recursos requeridos para la elaboración de sombreros considerando la capacidad instalada de producción. Dentro del plan organizacional se establece un nuevo tipo de organización empresarial para la microempresa, donde cada trabajador desempeñe eficientemente en un ambiente agradable y cumplir sus funciones exitosamente. En el desarrollo del plan financiero se determina el VAN positivo de \$106215,72, la TIR da un rendimiento de 152% sobre la inversión realizada, el beneficio/ costo es de \$ 1,33, es decir que por cada dólar invertido se obtiene una utilidad de 0,33 centavos y el Periodo de Recuperación de la Inversión PRI es en 2 años, 1 mes con 9 días.

Con el desarrollo de los cuatro planes, principalmente el plan financiero se define que el proyecto es viable por lo tanta se recomienda la rápida ejecución del presente plan de negocios.

## SUMMARY

In this investigative work “Desing of a Business Plan for Microenterprises artisan hats of cloth and wool in Otavalo canton, Imbabura province”, has been proposed to position the microenterprise ÑUCAHUASI in the mark. This business plan consists on four plans; marketing plan, production plan, organizational plan ande the financial plan. In the development of the marketing plan as first step, was proceeded to conduct a situational analysis both macro andmicro environment of micro-enterprises to know the scenario in which actthe behavior of customers and propose viable strategies to respond to this, of equal way is proceeded to perform an analysis internal and external to know them strenghs of the microenterprise, opportunities of market, weaknesses and threats that can wuit to restrict the output to new opportunities, a time made the analysys respective is develop strategies suitable for marketing of hats. In the development of the production plan sets the technical procedures to follow flow programs and the resources required for elaboration of hats considering the installed capacity of prroduction. Within the organizational plan establishes a new type of business organization tio microenterprise, where each worker performs efficiently in a pleasant atmosphere and to fulfill its functions successfully. In the development of the financial plan determines the VAN positive \$ 106215,72, the TIR gives a performance of 152% on the investsys made, the benefit/cost is \$ 1,33, that is tos ay that for every dollar invested is gets a utility of 0,33 cents and the period of recovery of the Investment PRI is in 2 years, 1 month with 9 days.

With the development of the four plans, mainly the fiancial plan is defined that the Project is viable that’s why it is recommends the Speedy implementation of this business plan.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad existen muchas empresas emprendedoras que se lanzan al mercado a ofertar sus productos, sin tener una visión clara de los logros que desean alcanzar, pero pocos son los que han tenido éxito. La idea de emprender el negocio de elaborar sombreros y comercializarlos, nace de un grupo de mujeres asociadas con el apoyo de una institución europea UCODEP, pero con la desaparición de esta ONG la asociación dedicado a la elaboración de sombreros tuvo un declive que hasta la actualidad se encuentra permanece en ese mismo estado, las mujeres asociadas han perdido interés y se han desintegrado del grupo dejando todos los recursos en manos de la ex presidenta la Sra. Celia María Orbes Escudero, quien ahora tiene todos los recurso en su poder en la que actualmente elabora sombreros solo cuando hay pedidos, no tiene un punto de venta definido donde pueda expender sus productos, es por ello que surge la necesidad de diseñar un plan de negocios para poner en orden las ideas, los procesos y la visión ha donde se quiere llegar y así poder ejecutar los propósitos deseados.

Desde esta perspectiva nace lo que hoy se llamará ÑUCAHUASI, una empresa competitiva con una nueva visión de trabajo y con propósitos de superación llegando a futuro estar posicionado en el mercado nacional y convertirse en una empresa fuerte, sólida y líder en la comercialización de sombreros tradicionales y modernos para diferentes segmentos de mercado, que puedan tener como alternativa de uso y poder evitar aficciones en la piel del rostro como el cáncer, el envejecimiento acelerado, el desarrollo acelerado de las cataratas, la inflamación de la conjuntiva del ojo u otras lesiones en su rostro.

ÑUCAHUASI trabajara bajo un concepto de economía, la cual se denomina “ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA”, la misma que se refiere a una Economía Solidaria en el sistema económico, social, político, y cultural del Ecuador, así permitirá trabajar fundamentalmente bajo un ambiente de valores, principios de solidaridad, equidad y justicia. Se trabajara de esta manera con el fin de crear un ambiente de equidad haciendo sentir a todos los trabajadores que formen parte de la empresa.

Para el relanzamiento de esta microempresa que en el mercado se identificará con el nombre de ÑUCAHUASI es esencial realizar el diseño e implementación de un Plan de Negocios, el mismo que constara e cuatro capítulos que se desarrollas de la siguiente manera.

En el capítulo I, se establecen las generalidades de la investigación en el capítulo II el marco teórico, en el capítulo III el marco metodológico de la investigación y en el capítulo IV el marco propositivo, donde abordan los cuatro planes; el plan de marketing, en este plan se realiza un análisis situacional del macro y micro entorno el mismo que permite conocer el escenario del mercado en el cual se actuara con el producto, estudio de mercado para conocer el comportamiento de los clientes actuales y potenciales y de esa forma fundamentarse las acciones viables a seguir, FODA en el cual se describe las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la microempresa, desde esta perspectiva se desarrolla las estrategias más idóneas, tácticas, objetivos, programa y presupuesto.; plan de producción el cual consta la descripción de los productos a ofertar, el procedimiento técnico de elaboración y comercialización de sombreros.; plan organizacional el cual aborda de los aspectos administrativos y legales, como talento humano, sueldos y salarios y los requerimientos para la constitución de la microempresa ÑUCAHUASI; plan financiero las inversiones, gastos, costos, las proyecciones, indicadores de viabilidad y rentabilidad.

Por último se encuentra las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación desarrollado.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En países de América Latina en especial en el Ecuador, existen pocas empresas que se dedican a fabricar sombreros para solucionar un problema que la luz solar ha provocado en la salud de las personas, por este motivo es importante innovar e introducir en el mercado sombreros para diferentes segmentos de mercado, que puedan tener como alternativa de uso y poder evitar afecciones en la piel del rostro como el cáncer, el envejecimiento acelerado, el desarrollo acelerado de las cataratas, la inflamación de la conjuntiva del ojo u otras lesiones en su rostro.

En el cantón Otavalo no existe empresas de sombreros que sean competitivos en el mercado en cuanto a su productividad y profesionalismo, por tal motivo se decide realizar el diseño de un plan de negocios para la comercialización de sombreros artesanales de paño y de lana que permita ser más productivo y competitivo en el mercado, con mejores procedimientos en la elaboración y comercialización de sombreros dirigidos a diferentes segmentos, el mismo que motive a los mercados meta a una decisión de compra, de esa manera rescatar, valorar y fortalecer la tradición cultural de los pueblos ancestrales Otavaleños y de otras regiones, ya que cada vez más se ha ido perdiendo por la influencia de nuevas culturas, por la aparición de productos sustitutos, como las gorras, los paraguas que lo utilizan también para cubrirse de los rayos solares o simplemente porque en el mercado de sombreros no ha existido ninguna innovación a lo largo de los años, hasta la actualidad, solo existen sombreros para personas adultas de género masculino, por ello los niños, niñas, jóvenes y personas adultas de género femeninos prefieren utilizar gorras, o simplemente no utilizan nada. Esto ha afectado a la verdadera identidad y a la cultura milenaria de los pueblos indígenas Otavaleños y de otras regiones.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿De qué forma el Diseño de un plan de negocios para la microempresa comercializadora de sombreros artesanales de paño y de lana en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura, permitirá ser más productivo y competitivo al dinamizar los diferentes segmentos de mercado de sombreros?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La presente investigación para el diseño del plan de negocio para la microempresa de sombreros artesanales de paño y de lana, se desarrollara en la provincia Imbabura, a los indígenas del cantón Otavalo, en el año 2015.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El diseño del plan de negocios para la microempresa comercializadora de sombreros artesanales de paño y de lana en el cantón Otavalo, permitirá ser más productivo y competitivo en el mercado, con mejores procedimientos en la elaboración y comercialización de sombreros dirigidos a diferentes segmentos, el mismo que motive a los mercados meta a una decisión de compra, de esa manera promover su propia identidad, rescatando, valorando y fortaleciendo la tradición cultural de los pueblos ancestrales Otavaleños y de otras regiones, ya que cada vez más se ha ido perdiendo por la influencia de nuevas culturas, por la aparición de productos sustitutos, como las gorras, los paraguas que lo utilizan también para cubrirse de los rayos solares o simplemente porque en el mercado de sombreros no ha existido ninguna innovación a lo largo de los años, hasta la actualidad solo existen sombreros para personas adultas de género masculino, por ello los niños, niñas, jóvenes y personas adultas de género femeninos prefieren utilizar gorras, o simplemente no utilizan nada. Esto ha afectado a la verdadera identidad y a la cultura milenaria de los pueblos indígenas Otavaleños y de otras regiones. De igual manera, contribuirá al cuidado de la salud de las personas, optando como alternativa de uso y medida preventiva de las enfermedades en la piel del rostro como el cáncer, el envejecimiento acelerado, la inflamación de la conjuntiva del ojo, el desarrollo de las cataratas provocado por los rayos solares fuertes que inclusive los dermatólogos, para prevenir aquellas enfermedades, no solo recomiendan utilizar protectores solares, sino también recomiendan utilizar sombreros que cubra bien su rostro.

## **1.3 OBJETIVOS DEL TRABAJO**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para la microempresa comercializadora de sombreros artesanales de paño y de lana en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura, que permita ser más productivo y competitivo al dinamizar los diferentes segmentos de mercado de sombreros.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Realizar un estudio de mercado para comprender las necesidades primordiales de los clientes al momento de realizar la compra de los sombreros.

Desarrollar un plan de marketing orientada a concientizar y captar segmentos de mercados rentables.

Establecer un plan de producción que permita la mejora en procedimientos físicos para un buen funcionamiento de la microempresa.

Desarrollar un plan organizacional para el reclutamiento y capacitación al personal con el fin de lograr la eficiencia en las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores de la microempresa.

Realizar el análisis financiero, para la evaluación y la viabilidad del proyecto.



## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Antiguamente los sombreros servían para protegerse de los rayos solares durante los trabajos en el campo y para lucir elegancia durante los rituales y fiestas.

En vista de que la tradición cultural Otavaleña y de otras regiones cada vez más va perdiendo, el micro-emprendimiento fue creado como un grupo de artesanos mediante el apoyo de una institución europea UCODEP en el año 2007, en la comunidad del Morlán perteneciente al cantón Cotacachi, con el afán de rescatar y valorar la tradición, utilizando técnicas artesanales manuales en la elaboración de sombreros, de esa forma promover su propia identidad, pero años más tarde y desde la desaparición de la institución fundadora, el grupo de artesanos fue perdiendo interés en continuar en el desarrollo de sus actividades.

Uno de los pertenecientes al grupo de artesanos, rescata y sigue en el desarrollo de aquella actividad de elaborar sombreros, pero que no cuenta con la parte técnica y profesionalismo para desenvolverse en el mercado.

### **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **Plan de Negocios**

El plan de negocios, también plan económico y financiero, es en resumen, un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistémico y eficaz. (Borello A, 2000, pág. 3).

Un plan de Negocio es una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora, y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos que alcanzar

y las estrategias que utilizar. Consiste en redactar, con método y orden, los pensamientos que tiene en la cabeza.

Mediante un Plan de Negocio se evalúa la calidad del negocio en sí y tiene como finalidad facilitar y hacer viable el logro de los objetivos y metas más importantes de una empresa, es un paso esencial que debe dar cualquier empresario prudente, con independencia de la magnitud de su proyecto.

El planeamiento es sencillo: primero se identifica, describe y analiza, de forma clara y concisa, la oportunidad de negocio en la que se desea embarcar. Asimismo, se estudia la viabilidad técnica, se resumen los medios económicos con los que se cuenta y se analizan las posibles fuentes de financiación. Por último, se desarrollan los procedimientos y las estrategias para pasar de una idea a un auténtico proyecto empresarial, definiendo políticas de marketing, recursos humanos, marco temporal, compras, ventas, tecnológicas, financieras, etc. (Velasco F, 2007, pág. 11-12)

### **Plan de Producción**

Este plan consiste en que el Emprendedor/a debe describir detalladamente los requerimientos físicos para un buen funcionamiento de la microempresa tales como, el proceso productivo, especificando los principales aspectos de la tecnología a ser utilizados, características técnicas del producto, etapas del proceso productivo (materias primas y productos terminados), lay out del proceso productivo (ubicación de maquinarias y equipos), descripción genéricas de las tecnologías utilizadas y grado de dominio de estas tecnologías. Formas del control de calidad del proceso productivo y del producto terminado, logística de transporte e infraestructura de almacenamiento de materia prima, inventario de productos terminados y expiración, y otros aspectos peculiares de cada proceso productivo o producto.

La identificación del proceso productivo tiene importancia porque está ligada a la identificación de las instalaciones necesarias para montar la empresa, a las máquinas, equipos y muebles adecuados, así como la caracterización de la mano de obra operacional y administrativa, en cuanto a su número y calificación. Esto permite estimar con mayor precisión la inversión inicial fija y los restantes aspectos financieros de la futura empresa.

En el caso de que la actividad a emprender sea de naturaleza comercial o de servicios, el emprendedor/a deberá señalar en etapas el proceso operacional principal, describiendo la forma en que el cliente será atendido, desde su solicitud hasta la entrega del producto o servicio. (Flor G, G, 2006, pág. 65).

Las anteriores consideraciones son válidas desde un punto de vista estrictamente económico: en realidad, la localización de un punto de venta o de una planta de producción depende también de diversos factores externos, como la disponibilidad y el costo de las respectivas autorizaciones, la legislación y la competencia. (Borello A, 2000, pág. 53)

### **Plan de Marketing**

Es una sección de suma importancia en el plan económico-financiero. Aquí el empresario/gerente debe demostrar después de la planificación de la producción y del estudio de la organización de la empresa que está en capacidad de desarrollar con concreción un plan de ventas: en otras palabras debe anexar a las estrategias y los objetivos a largo plazo de la empresa, las estrategias y los objetivos operativos de mercadeo que guiarán la organización en los años sucesivos.

Para llevar esto a cabo, es necesario explicar de manera clara y completa el plan de ventas que se guiará, apalancándose sobre instrumentos de marketing coherentes con los objetivos empresariales.

Para desarrollar un plan de marketing válido, se requiere haber adquirido toda una serie de información del mercado, tanto del lado de la demanda, como del lado de la oferta. (Borello A, 2000, pág. 60)

### **Estudio de Mercado**

El estudio de mercado es el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos. (Alcaraz R, R., 2011, pág. 87)

Tiene como finalidad el estudio analítico de la problemática que hace referencia a la planificación de la fabricación, producción, distribución y apoyo promocional y publicitario de los productos o servicios de una empresa con el objeto de reducir al máximo el riesgo comercial e incrementar las ventas lo máximo posible. (García G, F, 2006, pág. 44)

### **Necesidades**

Son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad. (Kotler P, Armstrong, G, 2012, pág. 6)

### **Deseos**

Son la forma que adoptan las necesidades humanas, moldeadas por la cultura y la personalidad individual. (Kotler P, Armstrong, G, 2012, pág. 6)

### **Objetivos**

Al comenzar la elaboración de un plan de marketing mediante la formulación de los objetivos y las estrategias, se pretende lograr los siguientes propósitos:

Articular los objetivos corporativos a largo plazo, con un plan operativo de ventas concreto y eficaz.

Mostrar la coherencia de las palancas de marketing respecto a los objetivos.

Definir un sistema de incentivos para el personal de ventas, fundamentando en los resultados.

Proporcionar estándares que sirvan de parámetros para el desarrollo de la actividad; será el análisis de las desviaciones el que proporcione indicativos de la necesidad de redefinir las estrategias o los objetivos de mercado.

Los objetivos de mercadeo pueden ser de naturaleza cuantitativa o cualitativa. Hacen parte de la primera categoría metas como el volumen de ventas o la participación deseada

en el mercado; en la segunda, el mejoramiento de la percepción genérica del producto (servicio) o de algunos componentes (calidad, funcionalidad, estética...) o aun la creación/ reposicionamiento de la imagen de una marca comercial.

Estos objetivos deberían ser determinados a nivel de áreas estratégicas de negocios, es decir, de las combinaciones producto/mercado en torno a las cuales se construye la estrategia competitiva de la totalidad de la organización. (Borello A, 2000, pág. 60)

### **Estrategias**

El siguiente paso para la determinación de los objetivos es la definición de las estrategias encaminadas a obtenerlos. Es obvio que la estrategia será desarrollada al mismo nivel al cual se refiere el objetivo, es decir, en la dimensión del área estratégica de negocios o corporativa. (Borello A, 2000, pág. 60)

### **Productividad**

La productividad debe entenderse como el mejoramiento de la capacidad productiva, y del entorno general, buscando la eficiencia en el sentido de Pareto, es decir, mejorando el producto, la eficacia, los salarios etc. sin desmejorar algún otro indicador. (Jáuregui A., 2000).

En cualquier análisis de los procesos económicos actuales, sobre todo en una economía globalizada. Es, en definitiva, el indicador para medir la utilización óptima de los recursos (costes) en la producción de bienes y servicios. Esta utilización óptima de los recursos se traduce en obtener más cantidad y/o calidad de productos o servicios, o conseguir unos costes de producción o prestación de servicios menores por unidad de producto o servicio. La productividad, históricamente, se reducía básicamente a los factores trabajo y capital. Hoy, cualquier análisis de la productividad debe considerar un gran número de factores: las inversiones y los flujos de créditos; la I+D+i (Investigación, Desarrollo e innovación). (López P, J, 2012).

## **Competitividad**

Se refiere a la capacidad que tiene una empresa, región o país de obtener mayor rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. Es el indicador que permite medir o comparar la productividad de uno y la productividad de los otros ofertantes del mercado. En general, esto se traduce en poder ofrecer un producto o servicio con el mejor precio. Sin embargo, en algunos mercados o para determinados productos y servicios no estandarizados el precio no es la variable determinante y pueden influir otros factores como la calidad, la imagen de marca o la logística para llegar al consumidor final. Ser competitivo implica ofrecer un producto o servicio con el precio más bajo gracias a una alta productividad, es decir, costes globales más bajos. Por ejemplo, China, la cual se ha convertido en la gran fábrica de productos manufacturados. (López P, J, 2012)

## **Segmentación de Mercado**

Los compradores de cualquier mercado difieren en sus deseos, recursos, localización, actitudes de compra y prácticas de compra. A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas. Dentro de ello se habla de las siguientes variables de segmentación.

### **Segmentación geográfica**

División del mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, estados, regiones, municipios, ciudades o barrios.

### **Segmentación demográfica**

División del mercado en grupos de acuerdo con variables demográficas como edad, género, tamaño de la familia, ingreso, ocupación, educación, religión, raza, generación y nacionalidad.

### **Segmentación por edades y por etapa del ciclo de vida**

División de un mercado en diferentes grupos por edad y por etapa del ciclo de vida. Las necesidades y los deseos de los consumidores cambian con la edad.

### **Segmentación por Género**

División de un mercado en diferentes grupos según el género.

### **Segmentación por Ingreso**

División del mercado en distintos grupos según.

### **Segmentación Psicográficas**

División de un mercado en diferentes grupos según la clase social, el estilo de vida o las características de la personalidad.

### **Segmentación Conductual**

División de un mercado en grupos según el conocimiento, las actitudes, el uso o la respuesta de los consumidores ante un producto.

### **Segmentación por Ocasión**

División de un mercado en grupos según las situaciones en los que los compradores conciben la idea de comprar, hacen realmente su compra o usan el artículo adquirido.

### **Segmentación por Beneficios**

División del mercado en segmentos, según los distintos beneficios que los consumidores buscan en el producto. (Kotler P, Armstrong G, 2012, pág. 191-197).

## **Mercado Meta**

Consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender. (Kotler P, Armstrong G, 2012, pág. 201).

## **Marketing Mix**

Una estrategia de marketing tiene siempre cuatro componentes: producto, precio, distribución y promoción. Unas componentes, las llamadas cuatro pes (por las iniciales en inglés de cada una de ellas, product, Price, place, promotion) que constituyen el denominado marketing mix o programa de marketing. El éxito de toda estrategia de marketing dependerá de un acertado equilibrio de estas componentes. Una amplia red de distribución y una poderosa campaña de promoción no permitirán vender un producto no deseado por los consumidores por muy barato que éste pueda ser. Lo mismo ocurre para un buen producto cuyo precio ha sido determinado incorrectamente o distribuido inadecuadamente consecuencia de un error en la estrategia de promoción. Estas componentes son pues el fundamento de cualquier estrategia de marketing de una empresa que las delimita tratando las empresas de alcanzar sinergia a través de su combinación. Al respecto, la sinergia aparece cuando el efecto global de la acción conjunta de varios elementos es superior a la suma de los efectos de cada uno de ellos. (Colber F, Cuadrado M, 2009, pág. 32-33)

## **Producto**

El producto es la pieza central de toda empresa. Esta afirmación adquiere especial significado en el sector cultural, el constituir el producto el punto de partida de las actividades.

En este libro, el termino producto se usa en su sentido más amplio para abarcar a los bienes tangibles, los servicios, las causas y las ideas. En nuestro caso, el producto se asocia con cualquier manifestación creativa, por ejemplo, una actuación, una exposición, un disco, un libro o un programa de televisión. (Colber F, Cuadrado M, 2009, pág.33)



## **Precio**

Todo producto tiene un precio, expresado normalmente por el valor monetario atribuido a dicho producto. Pero el precio también incluye el esfuerzo que un consumidor debe invertir en el acto de compra del producto. Así, podemos considerar que un producto tiene siempre un precio aun cuando éste sea gratis. El precio más justo es, con todo, aquel que el consumidor está dispuesto a pagar. Es el precio que una organización debería utilizar para desarrollar sus estrategias.

El importe desembolsado para adquirir un producto no resulta necesariamente proporcional a su coste de fabricación. Lo mismo puede afirmarse respecto al valor atribuido al producto. (Colber F, Cuadrado M, 2009, pág.33-34)

## **Plaza (Distribución)**

La distribución está compuesto por numerosos elementos. Entre ellos, los principales son la distribución física, los canales de distribución y los establecimientos comerciales. En primer lugar, se tiene en cuenta la logística de distribución del producto, se trate de una gira teatral o de la disponibilidad de un libro desde el editor hasta el público. A continuación, la atención se centra en las relaciones y los agentes del canal, por ejemplo, en la red artista-producto-exhibidor. Por último, la localización, que es un importante factor determinante del éxito o fracaso de empresas que venden directamente al consumidor. La localización de una tienda de libros, de una sala de cine, de un auditorio, de un museo e incluso de un comercio tradicional debe ser cuidadosamente seleccionada. (Colber F, Cuadrado M, 2009, pág. 34)

## **Publicidad (Comunicación)**

La promoción aparece en el último lugar de la secuencia definida del marketing mix. Así, en los estados previos de preparación de una campaña promocional, una organización debe conocer que producto ofrece, a qué precio y dónde. Y ante todo, debe conocer las características de su público objetivo así como los argumentos de ventas más convenientes para esos consumidores.

Sin embargo, los consumidores pueden ser alcanzados tanto por campañas de publicidad, de promoción, como de marketing, por los que estas tres áreas resultan a menudo algo confusas. En definitiva, todas ellas están integradas, pues la promoción está formada por cuatro componentes diferentes: publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas; y el marketing incluye la promoción. (Colber F, Cuadrado M, 2009, pág. 34).

## **Plan Organizacional**

Un buen plan organizacional es un requerimiento clave para el éxito de una empresa. El plan deberá ser práctico y realista, además debe ser lo suficientemente flexible para dar cabida a cambios mientras la empresa va creciendo y el entorno va modificándose; además de esto, el plan deberá ser dinámico, actualizado periódicamente.

La planificación organizacional es el proceso general que traduce la filosofía de la empresa en reglas básicas de dirección de recursos humanos y físicos y la coordinación de sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos corporativos.

Estas reglas deben considerar la estructura de la compañía, el medio ambiente, el potencial y las oportunidades de la empresa.

El propósito de establecer este plan corporativo es el de alcanzar un balance organizacional que enfatice los elementos importantes de la empresa; es decir, aquellos que tienen mayor influencia en el alcance de los objetivos de la compañía.

Esto implica que los objetivos de la empresa deben ser definidos en términos significativos.

El diseñador o arquitecto de la organización, debería conocer perfectamente qué es lo que trata de alcanzar la empresa y debe tener la destreza de identificar aquellos aspectos que harán que la misma alcance sus objetivos.

El plan organizacional responde a 3 preguntas básicas: ¿Quién, qué, y cómo? Por medio de sistema de reportes, asignaciones de cargos, descripciones del trabajo a realizar,

diagramas funcionales y organigramas de la empresa, se indicará quién es responsable, de qué es responsable y cómo influye su trabajo en los asuntos de la empresa.

El plan organizacional permite a la empresa enfrentar contingencias, ya que el mismo debe establecer un grupo de políticas y reglas consistentes como base de las operaciones diarias de la empresa.

A su vez, el plan organizacional debe servir como punto de partida para la planificación del crecimiento corporativo. En la presentación de la estructura organizacional se deben reflejar las fuerzas y debilidades de la empresa, de manera de considerarlas en la planificación a largo plazo. Por último, también debe indicar los cambios organizacionales requeridos para planes alternos a largo plazo. (Vainrub R, 1996, pág. 68-69-70)

### **Plan Financiero**

Cualquier nuevo negocio presupone la cuantificación del volumen de capital que será necesario invertir para desarrollar la actividad elegida. El volumen de los recursos financieros a invertir dependerá de las características del negocio y fundamentalmente de las capacidades de inversión del emprendedor (a).

El emprendedor (a) deberá preparar el presupuesto de capital, es decir, cuantificar el volumen de recursos financieros necesarios para adquirir determinados activos como inmuebles, máquinas y equipos, vehículos y muebles, etc., los mismos que constituirán los activos productivos del nuevo emprendimiento; aunque es posible recurrir al arrendamiento mercantil de algunos activos o si no se puede recurrir también a la tercerización o subcontratación de actividades productiva, a fin de minimizar los niveles de inversión requeridos.

También reviste vital importancia el hecho de asegurar adecuados niveles de inversión para cubrir rubros relacionados a la contratación de personal, a la adquisición de materias primas y al pago de determinados costos de fabricación, los mismos que se lo presupuesta dentro del capital de trabajo, que constituye el conjunto de recursos necesarios en la forma

de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un periodo definido y para una capacidad y tamaño determinado.

Adicionalmente esta sección deberá contener información financiera proyectada por lo menos a 3 años sobre flujo de efectivo, pérdidas y ganancias y el balance general y cualquier antecedente relacionado. Los pronósticos son importantes para entender, en términos financieros, las implicaciones a largo plazo que tienen sus intenciones para el negocio.

El objetivo del plan financiero es, determinar la factibilidad financiera del emprendimiento productivo a implementar para asegurar el éxito del negocio. (Flor G, G, 2006, pág. 91)

## **Pymes**

Sin lugar a dudas el gran motor económico son las pequeñas y medianas empresas (pymes) que impulsa la economía y crea empleo.

Por tanto, hablar de retomar la senda de crecimiento económico y crear empleo supone hablar de emprendedores, autónomo, pequeñas y medianas empresas, que con su esfuerzo, apuestan por la competitividad, la innovación y la internacionalización, que se adapta de forma dinámica a los cambios continuos de los mercados y a un consumidor cada día más exigente, empático, social y comprometido con su entorno. (Alcaide J, C, Bernués S, Díaz A, E, Espinosa R, Muñiz R, Smith Ch, 2013, pág. 7).

La mayor parte de la creación de riqueza en la sociedad contemporánea descansa en la empresa. De allí deriva la importancia de su existencia y la necesidad de su estudio.

Las PyMEs se vuelven en sistemas creadoras de valor económico cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas que les permiten enriquecer su contexto conectado a las personas con los mercados, en los cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso. (Cleri C, 2007, pág. 34).

## **Tradición cultural de los pueblos ancestrales Otavaleños.**

Ubicación: Imbabura

Lengua: Kichwa Otavaleño

Población: 65000 habitantes aproximadamente

Comunidades: La componen: Agato, La Bolsa, Peguche, Quinchuquí y Cotama. También los sectores de la parroquia de Ilumán.

Vestimenta: Los hombres usan una camisa de algodón y amplios pantalones hasta la media pierna, además un pesado poncho de lana azul oscuro, un sombrero de fieltro de ala ancha sobre su peinada trenza y sandalias de tela con suela de cuerda. Las mujeres, usan un chal anudado a la frente sobre una blusa blanca bordada. Visten dos faldas de lana superpuestas, enrolladas a la cintura y sujetas con cintos hechos a mano. También se peinan en una sola trenza, que cubren con una mantilla.

Vivienda: Las viviendas son de adobe, con tejados empinados, y aberturas en las paredes para que salga el humo. Contienen poco mobiliario y un armazón de madera con esterillas de junco para dormir.

Economía: Los otavalos cultivan maíz, frijoles, patatas, pimientos en sus parcelas y huertos. Estas propiedades suelen ser muy pequeñas, ya que, por tradición, la tierra heredada es dividida equitativamente entre todos los hijos. Sólo en las laderas altas, fuera de la ciudad, subsisten de sus propias cosechas de cebada, trigo y quinoa.

Las familias que no se trasladan a las ciudades para trabajar en la industria textil, hacen en casa cestos, sombreros, esterillas, cuerdas, etc. Los otavalos comerciantes han realizado grandes avances económicos a partir de los años cincuenta, labrándose un lugar en el mercado internacional.

Gastronomía: Chicha yamor: es una bebida alcohólica que se obtiene de la fermentación conjunta de 7 variedades de maíz que son el amarillo, blanco, negro, chulpi, canguil,

morocho y la jora (maíz germinado); todo luego de un proceso de secado, molido y hervido. Además del maíz, en el hervido intervienen algunas plantas aromáticas de la zona.

Gastronomía local representada en las tortillas de papa, la carne colorada y las empanadas. Fiestas: La fiesta al yamor aka o chicha yamor: es la principal fiesta en Otavalo; esta celebración se originó en tiempos prehispánicos y en su celebración interviene la chicha del yamor. Desde 1967 un grupo de pobladores de Otavalo inició una campaña de valoración positiva de ésta festividad de raíces indígenas, que repercutió en todo el Ecuador.

Turismo: Otavalo es una zona turística muy visitada por personas de todo el mundo y de esta manera dan a conocer sus artesanías que llaman mucho la atención de quienes la visita, de igual forma prevalece la raza étnica que ellos la constituyeron y se esfuerzan para que prevalezca tanto en la ciudad como en el extranjero. (Robayo L, Raimundo A, 2013)

### **Productos artesanales**

Las artesanías de Ecuador son una de las más admiradas de Sudamérica, combinando la creatividad indígena y la herencia ancestral. Este arte es una manifestación cultural de las raíces indígenas del país, de su rica cultura y tradiciones.

Los artesanos de Ecuador expresan sus sentimientos a través de las manos creando manualidades como: pinturas, tejidos, collares, telas, etc. En Ecuador las artesanías pueden ser apreciadas en todas las regiones del país.

Los materiales usados en ciertos productos artesanales varían de acuerdo a la región. Por ejemplo, en el norte del país, los artesanos crean productos elaborados como abrigos, guantes, sombreros, bufandas entre otros con lana tinturada de muchos colores. Otavalo es uno de los lugares más importantes en este campo artesanal y es donde turistas pueden obtener productos artesanales de distinta naturaleza. Otavalo, también es conocido por su mercado artesanal. Aquí usted podrá encontrar productos como: tejidos coloridos de lana,

joyas hechas de piedra, tagua, plata y otros tipos de cristalería. Los artesanos son muy creativos y cualquier cosa es posible.

Más hacia el Sur en la provincia de Manabí la paja toquilla es tejida de manera muy hábil. Tiras fibrosas de las hojas de la palma de la Iraca son usadas para tejer sombreros elaborados, conocidos internacionalmente como “Panama hats”. Los sombreros son muy cómodos de llevar ya sea en un ambiente tropical o en el verano. Estos sombreros son exportados a los Estados Unidos, Panamá, Europa y muchos otros países.

En otras regiones del Ecuador, el cuero es usado para producir vestimentas de muy alta calidad a precios competitivos. Productos como chaquetas de cuero, guantes, pantalones e incluso sombreros de cuero son muy atractivos para inversionistas internacionales.

En Quito, la capital, podemos encontrar mercados artesanales importantes como el “Mercado Artesanal de la Mariscal” el cual ofrece una amplia selección de artesanías.

En la actualidad, el arte ecuatoriano es apreciado en muchos países por su originalidad y costo razonable. Las artesanías ecuatorianas son una manifestación popular de las raíces indígenas y refleja los sentimientos de este país culturalmente rico. (Tv. Ecuador., 2014).

## **Vestimenta de la Mujer Otavaleña y el Hombre Otavaleño**

### **Vestimenta del Hombre Otavaleño**

La indumentaria del hombre indígena es muy sencilla consiste en un sombrero de paño por el que sobresale su largo cabello en una magnífica trenza como rasgo de identidad. El mismo que constituye el más elegante

El complemento de la indumentaria del indio, del mestizo, así en el parque, como en el campo. El pantalón de color blanco es corto a la altura de los tobillos, la camisa es sencilla también de color blanco aunque puede variar, llevan un poncho de lana típico en los indígenas que le sirve para protegerse del frío y del calor preferentemente de color azul y su calzado son las alpargatas de color blanco. La indumentaria masculina ha cambiado en los últimos tiempos entre los jóvenes que viven en comunidades cercanas o en el área

urbana de Otavalo; ellos han dejado de utilizar el sombrero, el poncho y las alpargatas y han optado como prendas de uso cotidiano: chaquetas de nylon o suéteres de orlón, pantalones blancos o "jeans", y zapatos , generalmente de lona. Es notorio, eso sí, que conservan sus largos cabellos trenzados, como una forma de exteriorizar su condición étnica. Las mujeres siguen apegadas a su vestuario, aunque hay un cambio evidente en la calidad de paños y lienzos que ahora son de producción industrial, en lugar de los que antes se elaboraban con fibras naturales en procesos de hilado, tejido y teñido totalmente artesanales

### **Vestimenta de la Mujer Otavaleña**

El elegante traje de la mujer consta de una larga camisa de lienzo blanco, adornada con bordados de motivos florales multicolores hechos a mano a la altura del pecho, la espalda y las hombreras, con anchos encajes en el escote y en las mangas, dos anacos de paño, uno blanco y otro azul marino o negro, son piezas de tela rectangular a modo de falda que la sujetan con una faja o chumbi como se le denomina en quichua. Se lleva envuelta a la cintura sobre otra más ancha, de color rojo, llamada mama chumbi, las dos sostienen el anaco. Las fajas miden entre 2.70 y 3.30 m. de largo; el ancho va entre 3,5 a 4.5 cm. Las más anchas son las que llevan un motivo decorativo adicional, a modo de greca lateral. Se complementa el atuendo femenino con una serie de gualcas (collares dorados), manillas (pulseras de coral o de material plástico), anillos y aretes donde resaltan piedras de colores, fachalina (capa) que se lleva anudada sobre los hombros, un rebozo de paño de colores fucsia o turquesa, cintas que usan las mujeres indígenas para envolver su cabello como si estuviera trenzado, alpargatas con capelladas azul marino o negras. (Ely K, 2014).

### **Sombreros Artesanales**

El verdadero sombrero nació en el siglo XIV y adquirió gran popularidad en toda Europa, aunque sus formas variaron de un país a otro. El traje renacentista halló en el sombrero su complemento más suntuoso. Los materiales preferidos fueron el terciopelo o el paño, adornados con plumas, cintas y piedras preciosas. Mientras el pueblo seguía llevando capucha y luego adoptó un sombrero de forma redonda. Poco a poco el sombrero cambió



y Ecuador también lo adhirió a las prendas de vestir. En Otavalo forma parte del vestido diario de los indígenas. (La Hora, 2015).

### **Aficciones de los rayos solares**

Con el paso del tiempo factores como los rayos ultravioleta (UV) del Sol y contaminantes del ambiente pueden provocar desde el envejecimiento prematuro hasta el cáncer de piel, advirtió la dermatóloga Magda Belmontesi, de la Escuela Italiana de Medicina Estética, en entrevista durante un seminario que fue impartido en la ciudad de México.

Belmontesi señaló que la exposición al Sol activa la melanina, encargada de la pigmentación de la piel, pero cuando no hay protección se produce en exceso esta sustancia provoca la aparición de manchas, arrugas e incluso cáncer. La falta de protección también puede causar otros efectos negativos en la piel a cualquier edad como quemaduras o resequedad, por eso es importante su cuidado, sobre todo después de los 25 años de edad que es cuando empieza su envejecimiento. (DMedicina, 2008-2015).

### **Prevención a las aficciones de los rayos solares**

Es importante protegerse de la radiación ultravioleta (UV) durante todo el año, no solo durante el verano o cuando se está en la playa. Usted puede recibir los rayos UV en días nublados o con neblina, al igual que en días soleados y despejados. Los rayos UV también se reflejan desde superficies como el agua, el cemento, la arena y la nieve. El bronceado en interiores (mediante el uso de camas, salas o lámparas solares) expone a los usuarios a la radiación UV.

En el territorio continental de los Estados Unidos, la exposición a la radiación UV en ambientes exteriores es más dañina entre las 10 a.m. y 4 p.m. durante el horario del verano (9 a.m. y 3 p.m. en hora estándar). Los rayos UV de la radiación solar alcanzan su nivel máximo entre finales de la primavera y principios del verano en Norteamérica.

Los CDC (Communicable Disease Center), Centro de Enfermedades Transmisibles de España recomiendan métodos fáciles para protegerse de la radiación UV:

Quédese en la sombra, en especial, durante las horas del mediodía.

Use ropa que proteja sus brazos y piernas.

Use un sombrero de ala ancha para cubrirse su cara, su cabeza, sus orejas y su cuello.

Use gafas de sol que envuelvan el rostro y que bloqueen los rayos UVA y UVB.

Use filtro solar con factor de protección solar (FPS) 15 o más alto y con protección para ambos rayos UVA y UVB.

Evite el bronceado en interiores.

(Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades, 2013)

## **2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER**

### **2.3.1 Hipótesis General**

El diseño del plan de negocios para la microempresa comercializadora de sombreros artesanales de paño y de lana en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura, permitirá ser más competitivo al dinamizar los diferentes segmentos de mercado de sombreros.

### **2.3.2 Hipótesis Específicas**

La realización de un estudio de mercado, permitirá comprender las necesidades primordiales de los clientes al momento de realizar la compra de los sombreros.

El desarrollo de un plan de marketing, permitirá orientar, concientizar y captar segmentos de mercados rentables.

El plan de producción, permitirá la mejora en procedimientos físicos para un buen funcionamiento de la microempresa.

El desarrollo del plan organizacional, permitirá lograr la eficiencia en las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores de la microempresa.

El análisis financiero, permitirá la viabilidad del proyecto.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable Independiente**

Diseño de un plan de negocios para la microempresa comercializadora de sombreros artesanales de paño y de lana en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura.

### **2.4.2 Variable Dependiente**

Permite ser más competitivo al dinamizar los diferentes segmentos de mercado de sombreros.

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación para el diseño del plan de negocios para la microempresa comercializadora de sombreros artesanales de paño y de lana, se llevará a cabo en la provincia de Imbabura, a los indígenas del cantón Otavalo, en el año 2015, y se desarrolla mediante dos enfoques: cuantitativo y cualitativo.

#### **3.1.1 Enfoque de la Investigación Cuantitativa**

Mediante el enfoque cuantitativo, se recolectará datos correspondiente a la comprensión de las necesidades primordiales de los clientes, mediante la aplicación de encuestas, cuyos resultados serán tabulados, permitiendo su posterior análisis numérico e interpretación.

#### **3.1.2 Enfoque de la Investigación Cualitativa**

Mediante el enfoque cualitativo, se pretende que a más de conocer los datos numéricos, se identificará y conocerá el comportamiento, las actitudes y las diferentes formas de reacción de las personas encuestadas.

La modalidad de esta investigación es no experimental puesto que no se hace variar intencionalmente la variable independiente, por lo tanto los resultados de la investigación son de manera natural, tal y como se dan, para luego analizarlos.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación se destaca dos tipos de investigaciones

#### **3.2.1 Investigación Exploratorio**

Mediante este tipo de investigación se pretende conocer de manera general y amplia cual es el problema o la necesidad de información que se tiene. Es necesario resaltar que en

esta investigación, no se tomará una decisión, es decir no se plantea una determinada acción, más bien el primer paso, es la recopilación de datos internos y externos relacionados a la investigación a realizar.

### 3.2.2 Investigación Descriptivo

Dentro de este tipo de investigación se pretende buscar especificaciones, es decir medir y analizar las propiedades, características y los perfiles de los clientes potenciales del cantón Otavalo.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 Población

**Tabla N° 1**

**Distribución de la población étnica del Cantón Otavalo**

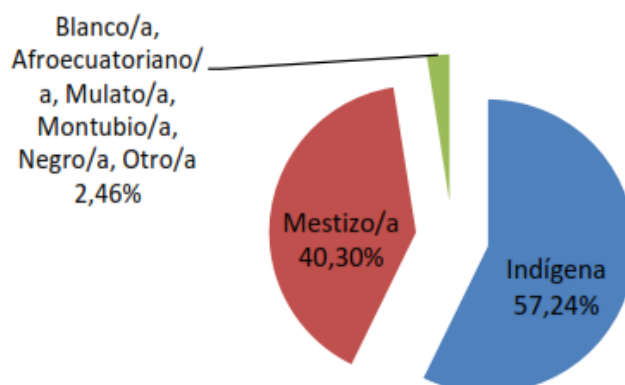
POBLACION	Total	%
Indígena	60.032	57,24%
Mestizo/a	42.260	40,30%
Blanco/a	1.192	1,14%
Afroecuatoriano/a	544	0,52%
Mulato/a	319	0,30%
Montubio/	242	0,23%
Negro/a	178	0,17%
Otro/a	107	0,10%

Fuente: SIISE 2013.

Elaborado por: CELAEP, 2014.

**Gráfico N°1**

**Distribución de la población por etnia/Otavalo**



Fuente: INEC 2010

Elaborado por: CELAEP, 2014

Según (CELAEP, 2014, pág. 68), en la actualización de la distribución de la población Étnica del cantón Otavalo, para la actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Otavalo - Provincia Imbabura, GAD Municipal de Otavalo 2015, establece la existencia de 60032 indígenas, los mismos que serán la población de estudio para la presente investigación, el 57,24% corresponde a indígenas, el 40,30% corresponde a la etnia Mestizo/a, la tasa de crecimiento poblacional es 1,68 % ,comprendido entre los años 2010 a 2014.

### **3.3.2 Muestra**

La encuesta se aplicará a los indígenas de 18 a 60 años, bajo criterios de muestreo probabilístico estratificado debido a utilizarse las variables de segmentación como son: geográficos porque la investigación se llevara a cabo en el cantón Otavalo provincia Imbabura y demográficos, dentro de ello se analiza las, edades, el sexo, estado civil, nivel de ingresos, nivel de instrucción etc., considerando a la PEA (Población Económicamente Activa) , ya que ellos son los que cuentan con el poder adquisitivo y el poder de decisión de compra.

Es necesario resaltar que el segmento de estudio serán solo los indígenas del cantón Otavalo, ya que mediante ello se pretende conocer la viabilidad del proyecto, por el mismo hecho de que el sombrero es una tradición propia de los indígenas, sin dejar de lado a los otros segmentos de mercado.

Para determinar el tamaño de la muestra a la que se aplicará la encuesta, se realizará el cálculo de muestra para población finita.

### **3.3.3 Fórmula de Universo Finito**

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula, con margen de error del 5% y confiabilidad el 1,96%.

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

Donde:

N: Población de estudio 60032.

n: Tamaño de la muestra?

$e^2$ : Margen de error o precisión admisible (5%)

Z: Nivel de confianza (1.96)

p: Probabilidad de ocurrencia (0.5)

q: probabilidad de no ocurrencia (0.5)

$$n = \frac{1.96^2(60032)(0,5)(0,5)}{(60032 - 1)0,05^2 + 1,96^2(0,5)(0,5)}$$
$$n = \frac{57654,7328}{151,0379}$$
$$n = 381,723$$
$$n = 382$$

El tamaño de la muestra es de 382 Indígenas del Cantón Otavalo, a los cuales se deberán realizar la encuesta.

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Se empleara los siguientes métodos, técnicas e instrumentos que permitan la recolección de datos indispensables para el logro de los objetivos del diseño de un plan de negocios para la microempresa comercializadora de sombreros artesanales de paño y de lana en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura

#### **3.4.1 Métodos**

Se aplicará el método deductivo ya que se inicia de un conocimiento general sobre el tema a lo particular mediante procedimientos de estudio, de igual manera se utilizara el método inductivo ya que para profundizar el tema de la investigación se parte de datos ya existentes en los diferentes medios, es decir partimos del conocimiento particular a lo general.

### **3.4.2 Técnica**

Para la recolección de datos primarios se utilizará la siguiente técnica e instrumento.

#### **3.4.2.1 Técnica de la Encuesta**

Se utilizará la técnica de la encuesta personalizada, a través de su instrumento que es el cuestionario de tipo estructurado no disfrazado, puesto que las preguntas seguirán una secuencia lógica y no esconderá el objetivo de la investigación, con ello se pretende recopilar datos primarios.

Para la recolección de datos secundarios se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos.

#### **3.4.2.2 Técnica de la Observación**

Para la recolección de los datos secundarios, se utilizará la técnica de la observación directa ya que en ella se pretende apoyar para obtener mayor información la cual servirá para realizar con eficiencia la presente investigación.

#### **3.4.2.3 Técnica de la Entrevista**

Dentro de esta técnica se acudirán a las fuentes internas como a las industrias de sombreros existentes en el cantón Otavalo y fuentes externas como los datos publicados por el INEC o al GAD municipal del cantón Otavalo, para conocer los datos de la población indígena del mismo cantón. Se utilizará la técnica de la entrevista a profundidad no estructurada, ya que no se desarrollará un modelo de entrevista para recolectar información pero ello permitirá complementar la información que servirá para realizar con eficiencia la presente investigación.

El análisis estadístico de los datos recolectados se lo realizará en el software SPSS.



## CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TITULO: DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS

#### 4.1.1 Plan de Marketing

##### 4.1.1.1 Objetivo del Plan de Marketing

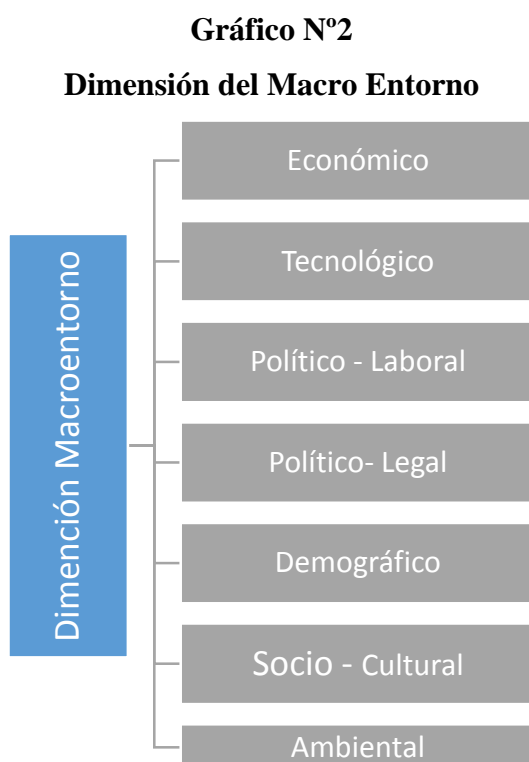
Realizar un análisis situacional del macro y micro entorno el mismo que permite conocer el escenario del mercado en el cual se actuara con el producto.

##### 4.1.1.2 Análisis Situacional

###### 4.1.1.2.1 Escenario

Para determinar el escenario de la microempresa se analiza las siguientes variables tanto del Macroentorno así como del Microentorno:

#### Macroentorno



Elaborado por: Miguel Chávez, 2016.

Dentro del ámbito macroentorno, se analizará las variables importantes de las siguientes dimensiones económicas, tecnológicas, político laboral, político legal, demográfico, sociocultural y ambiental las mismas que influyen en el desarrollo productivo y competitivo de la microempresa.

**Tabla N° 2**  
**Variable Económico**

INDICADOR	VALOR ACTUAL		IMPACTO	RESPUESTA
	2013	2014		
<b>PIB</b>	2013	2014	Menor volumen de ventas. No probabilidad de poder adquisitivo alto.	Planes de prevención. Nuevos modelos de gestión de ventas.
	\$ 157,6 mil millones 4.5%	\$ 100.5 mil millones 3.8 %		
<b>Inflación</b>	2013	2014	Incremento de precios en los productos. Decremento de la demanda.	Estrategia de precios psicológico para llamar la atención de los clientes y motivar a la compra del producto, por ende despachar mercadería.
	2,7%	3.6%		
<b>Desempleo</b>	2013	2014	Equilibrio de la oferta y la demanda.	Equilibrar la producción. Atender y satisfacer las necesidades de los clientes.
	4,2%	3,8		

Elaborado: Miguel Chávez, 2016.

### **Interpretación.**

El decremento del PIB en los años correspondientes al 2013 y 2014 hacen que haya menor volumen de ventas y la probabilidad de que los clientes no tengan el poder adquisitivo para generar alguna compra, para ello se pretende establecer planes de prevención y nuevos modelos de gestionar ventas.

El crecimiento de la inflación hace que haya incremento de precios en los productos y decremento de la demanda, para ello se pretende establecer la estrategia de precios psicológicos, de esa forma motivar a la compra de los productos y despachar los productos.

Con respecto a la baja tasa de desempleo, se puede ver que hay un equilibrio de la oferta y la demanda, para ello se pretende producir de manera equilibrada y atender al mercado, buscar necesidades insatisfechas y atenderlos.

**Tabla N° 3**  
**Variable Tecnológico**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Equipo/Maquinaria</b>	Tradicional	Productividad regular.	Actualizar para mejorar la productividad.

**Elaborado por:** Miguel Chávez, 2016.

### **Interpretación**

El estado de los equipos y maquinarias no permiten mejorar la productividad, ya que para la elaboración de los sombreros, utilizan implementos tradicionales por el mismo hecho de que la elaboración es artesanal. Para mejorar la productividad y optimizar el tiempo, es necesario actualizar los implementos como equipos y maquinarias.

**Tabla N° 4**  
**Variable Político - Laboral**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Gobierno Nacional</b>	Estable	Economía regular. Ayuda del gobierno para las pymes. Mayor inversión extranjera. Estabilidad jurídica.	Establecer plan de prevención. Buscar oportunidades que permita la mejora en el mercado.
<b>Código de Trabajo</b>	Estable	Mayor producción. Ambiente adecuado.	Culturizar el ambiente laboral para mantener la productividad.
<b>SRI</b>	Estable	Disminución de utilidades.	Establecer plan de prevención.
<b>IESS</b>	Estable	Estabilidad laboral para los empleados y trabajadores.	Cumplir con los requisitos laborales.

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### **Interpretación**

La estabilidad del gobierno nacional da apertura a buscar oportunidades de desenvolver en el mercado, para ello es necesario acudir a los apoyos que el gobierno proporciona para las Pymes, teniendo en cuenta que la economía regular del país puede afectar a las pequeñas y medianas empresas.

La estabilidad del código de trabajo permite tener un ambiente de trabajo el cual da como resultado la productividad efectiva, pero para mantener la estabilidad, es necesario culturizar aquel ambiente laboral.

La estabilidad del SRI permite la disminución de utilidades, para ello es necesario de alguna manera establecer planes de prevención.

La estabilidad del IESS hace que los trabajadores y empleados gocen de su estabilidad laboral, para ello es necesario cumplir con los requerimientos laborales y evitar sanciones a la micro y medianas empresas por parte del gobierno.

**Tabla N° 5**  
**Variable Político-Legal**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Libros de Registro de Contabilidad</b>	Inexistente	No lleva la contabilidad organizada. No conoce la utilidad o pérdida de cada periodo.	Llevar la contabilidad organizada para conocer utilidades o pérdidas de cada periodo.

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### **Interpretación**

Dentro de la política-legal hay un indicador muy importante que analizar, que son los libros de registro de contabilidad. La inexistencia de este indicador con permite conocer las utilidades o pérdidas de las micro y medianas empresas, para ello es muy importante llevar la contabilidad de manera organizada y utilizar software adecuado y fácil de utilizar.

**Tabla N° 6**  
**Variable Demográfico**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Población</b>	Aumento	Mayor demanda.	Captar y responder a cada segmento de mercados.

**Elaborado por:** Miguel Chávez

## Interpretación

El aumento de la población permite el crecimiento del mercado, por ello mayor demanda, con respecto a ello es necesario captar y responder de manera segmentado a aquellos mercados.

**Tabla N° 7**  
**Variable Sociocultural**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Migración</b>	Descendente	Inexistencia de fuga de talento humano.	Aprovechar el talento humano disponible.
<b>Delincuencia</b>	Ascendente	Mayor Inseguridad	Establecer plan de prevención.
<b>Subempleo</b>	Ascendente	Probabilidad de no adquirir productos de la empresa.	Ofertar productos a precios accesibles de acuerdo a su poder adquisitivo.
<b>Estilo de Vida</b>	Tradicional	Mayor volumen de ventas por ser un producto tradicional y cultural de los Otavaleños y otras regiones del Ecuador.	Responder al mercado Otavaleño y llegar a mercados de otras regiones del Ecuador.

Elaborado por: Miguel Chávez, 2016.

## **Interpretación**

El descenso de la migración hace que no haya más fugas de talento humano, para ello es necesario aprovechar el talento humano disponible para así no contratar personas con talentos requeridos de otros países. El aumento de la delincuencia causa mayor inseguridad, para ello es necesario establecer planes de prevención.

El aumento del subempleo, hace que los clientes no adquieran productos de la empresa, para ello se pretende ofertar productos a precios accesibles acorde a su poder adquisitivo. El estilo de vida tradicional permite el mayor volumen de ventas, ya que el producto que se oferta, es tradicional y propio de los Otavaleños. Pero es necesario ofertar productos tradicionales no solo para Otavalo sino también a otras regiones del país, ya que el sombrero es una prenda de vestir propio de los indígenas de los diferentes pueblos y nacionalidades indígenas que no solo lo utilizan prevenir las aficciones en la piel del rostro provocados por los rayos solares, sino es una prenda más que complementa a momento de vestir.

**Tabla N° 8**  
**Variable Ambiental**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Cambios Climáticos</b>	Estable	Positivo	Ofertar productos de acuerdo a la necesidad del cliente y al clima que se expone.
<b>Terremoto</b>	Ninguno	Positivo	Establecer plan de prevención.
<b>Incendios</b>	Estable	Positivo	Establecer plan de prevención.

<b>Contaminación</b>	Aumento	Negativo	Aplicar sistema de gestión y prevención.
----------------------	---------	----------	--

Elaborado por: Miguel Chávez, 2016.

### Interpretación

Los cambios de clima en los últimos años ha sido estable, esto impacta de manera positivo a la empresa, ya que permite ofertar productos de acuerdo a la necesidad del cliente y al clima al que se expone. El en las últimas décadas ni en los últimos años no se ha conocido ningún tipo de terremotos, pero es necesario establecer planes de prevención.

Los incendios han sido estables, esto hace que el impacto para las empres sean positivos, pero siempre es necesario establecer planes de prevención. La contaminación, cada vez se va en aumento, esto es perjudicial para las personas y para la empresa, para ello es importante establecer algún sistema de gestión para prevenir enfermedades.

### Microentorno



Elaborado por: Miguel Chávez, 2016.



En el ámbito microentorno se analizan las variables como; marketing, clientes, mercado, competidores y proveedores, ya que son variables que influyen para el desarrollo de la microempresa.

**Tabla N° 9**  
**Variable Marketing**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Estrategia de Compras</b>	Inexistentes	No permite optimizar recursos.	Planear estrategias de compra.
<b>Estrategia de Ventas</b>	Inexistentes	No hay salida de mercadería.	Planear estrategias de ventas.

**Elaborado por:** Miguel Chávez, 2016.

### **Interpretación**

Desde su creación, hasta la actualidad, no se ha desarrollado ningún tipo de estrategias de marketing así como en las compras de materiales e implementos para la elaboración de sombreros mucho menos para la comercialización de los productos, esto ha permitido a que la empresa no optimice sus recursos ni tenga salida de mercadería, por ello no ha tenido rentabilidad. Para ello es necesario establecer estrategias tanto para la compra de materiales así como para la parte comercial de sus productos acabados.

**Tabla N° 10**  
**Variable Clientes**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Clientes Actuales</b>	Regular	Poca movilidad de mercadería.	Establecer estrategias que motiven a los clientes actuales a una

			decisión de compra.
<b>Cientes Potenciales</b>	Existente	Oportunidades de llegar a nuevos mercados.	Captar y responder con diferentes estrategias a cada una de los segmentos de mercados.

Elaborado por: Miguel Chávez, 2016.

### Interpretación

Los clientes actuales en los últimos años ha sido muy regular, por ello no ha habido movilidad de mercadería, para lo cual es necesario establecer estrategias que motiven a los clientes actuales a una decisión de compra.

La existencia de los clientes potenciales, brinda la oportunidad a la empresa a llegar a esos mercados, para ello es necesario responder con diferentes estrategias a cada uno de los segmentos de mercado.

**Tabla N° 11**  
**Variable Mercado**

INDICADOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
<b>Mercados Meta</b>	No definidos	No tiene conocimiento técnico para llegar a mercados meta.	Identificar y definir los segmentos de mercados meta.
<b>Nichos de Mercado</b>	No identificados	No tienen conocimiento para llegar a nichos de mercados.	Identificar y definir los nuevos segmentos de nichos de mercado.

Elaborado por: Miguel Chávez, 2016.

## Interpretación

Los mercados meta así como los nichos de mercados no son identificados ni definidos de manera adecuada por falta de conocimientos técnicos, para ello se llevara a cabo la identificación y definición de los segmentos de mercado meta así como los nichos de mercado para de esa manera tener más mercado que atender y por ello tener mayor rentabilidad.

**Tabla N° 12**  
**Variable Competidores**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Competidores Directos</b>	Existentes	Delimita al desenvolvimiento eficaz en el mercado.	Planear estrategias que motiven a los clientes a una decisión de compra.
<b>Competidores Indirectos</b>	Existentes	Delimita al desenvolvimiento eficaz en el mercado.	Planear estrategias que motiven a los clientes a una decisión de compra.

Elaborado por: Miguel Chávez, 2016.

## Interpretación

La existencia de los competidores directos e indirectos en el mercado de sombreros delimita a que la empresa no tenga mayor movilidad de mercadería y por ello no hay rentabilidad esperada, para ello es importante tomar en cuenta establecer y aplicar las estrategias de marketing, que motiven a los clientes a una decisión de compra.

**Tabla N° 13**  
**Variable Proveedores**

<b>INDICADOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>Proveedor de Materia Prima</b>	Inaccesible	Difícil para adquirir materia prima.	Buscar proveedores cercanos.
<b>Proveedores de Material de Acabados</b>	Accesible	Facilidad de adquisición de material de acabados.	Mantener contacto con los proveedores.
<b>Proveedor de Equipos y Suministros</b>	Accesible	Facilidad de adquisición de equipos y suministros.	Mantener contacto con los proveedores.

Elaborado por: Miguel Chávez, 2016.

### **Interpretación**

El proveedor de materia prima es inaccesible por encontrarse a una distancia muy lejos, pero la materia prima que ofrece es de muy buena calidad, para ello se pretende buscar proveedores cercanos.

Con respecto a los proveedores del material de acabados y equipos y maquinarias, es accesible por encontrarse cerca de la empresa, para ello se mantendrá el contacto con ellos.

#### **4.1.1.3 Análisis de la Competencia**

En el cantón Otavalo no existen empresas de sombreros que se identifique a través de una marca en el mercado, o como una competencia fuerte, por ello se lo considera como competencia desleal. Dentro del mercado Otavaleño se puede encontrar 4 comerciantes de sombreros los mismos que están ubicados en la plaza de los ponchos y otras dos microempresas están ubicados en las afueras de la ciudad de Otavalo.

#### **4.1.1.3.1 Análisis SOMBREROS JIMMY**

##### **4.1.1.3.1.1 Dirección**

Sombreros Jimmy, es una empresa mediana que elabora sombreros bajo pedidos. Está ubicado en la parroquia de Ilumán perteneciente al cantón Otavalo, vía a la ciudad de Ibarra.

##### **4.1.1.3.1.2 Tamaño de la Empresa**

De acuerdo a la distribución de la planta, es una empresa mediana, tiene instalación propia, no tiene mayor volumen de ventas, no cuenta con un sistema de administración ni operación ya que elaboran sombreros artesanalmente,

##### **4.1.1.3.1.3 Tiempo que lleva en el Mercado**

Desde hace 15 años vienen elaborando varios diseños de sombreros, pero hasta la actualidad han perfeccionado su talento humano, ya que cuentan con diseños de su propia creación.

##### **4.1.1.3.1.4 Estrategias de Marketing**

Dentro de las estrategias de marketing solo han desarrollado las tarjetas de presentación, ya que no tienen conocimiento sobre el marketing.

##### **4.1.1.3.1.5 Productos que Ofertan**

Desde su creación elaboran sombreros de Paño y de lana, en la actualidad elaboran sombreros de gamuza. borzalino, mariscal, servo e indiana.

##### **4.1.1.3.1.6 Políticas de Distribución**

La distribución que realiza Sombreros Jimmy es que utilizan canal propio y directo, es decir del fabricante al consumidor, de igual manera utilizan el canal indirecto, porque también elaboran sombreros bajo pedidos.

#### **4.1.1.3.1.7 Fortalezas y Debilidades**

##### **Fortalezas:**

Tiene variedad de diseños de sombreros.

Tiene mercado.

Cuenta con su propia creación de un diseño de sombrero.

Cuenta con proveedores accesibles.

Cuenta con implementos necesarios y en buen estado.

##### **Debilidades:**

No tiene un registro de marca.

Marca difícil de posicionar

No ampara con las normas de calidad.

Planta de fabricación angosta.

No aplica estrategias de marketing por su desconocimiento.

#### **4.1.1.3.2 Sombreros Artesanales Ñawpachik Ayllu**

##### **4.1.1.3.2.1 Dirección**

La microempresa de sombreros artesanales Ñawpachik Ayllu, está ubicado en el cantón Cotacachi, provincia Imbabura, se encuentra en una de las comunidades del cantón, se dedica a elaborar sombreros artesanalmente.

##### **4.1.1.3.2.2 Tamaño de la Empresa**

De acuerdo a la distribución de la planta, es una microempresa, no tiene instalación propia, no tiene mayor volumen de ventas, no cuenta con un sistema de administración ni operación ya que elaboran sombreros artesanalmente.

##### **4.1.1.3.2.3 Tiempo que Lleva en el Mercado**

El tiempo que lleva en el mercado es 8 años, su mercado son las comunidades del cantón Cotacachi.

#### **4.1.1.3.2.4 Estrategias de Marketing**

No utilizan ninguna estrategia de marketing debido a no tener conocimiento sobre el tema.

#### **4.1.1.3.2.5 Productos que Ofertan**

Los productos que ofertan con mayor frecuencia, son los sombreros de lana.

#### **4.1.1.3.2.6 Políticas de Distribución**

Para la distribución de sus productos, tienen su propio canal, es decir utilizan el canal directo.

#### **4.1.1.3.2.7 Fortalezas y Debilidades**

##### **Fortalezas:**

Tiene talento y habilidades para elaborar sombreros.

Cuentan con todos los implementos para elaborar sombreros.

Elaboran sombreros de manera artesanal.

Tienen su propia marca.

Tienen constituida su empresa.

##### **Debilidades.**

No cuentan con su propia instalación de producción.

No tienen definido su punto de venta.

No tienen conocimiento para seguir innovando.

No tienen rentabilidad.

No cuentan con un sistema de administración

No tienen conocimiento sobre marketing.

#### **4.1.1.4 Investigación de Mercado**

##### **4.1.1.4.1 Problema**

Para la creación de empresas comercializadoras de productos artesanales en el Ecuador y sobre todo en la provincia de Imbabura, cantón Otavalo, en la mayoría de los casos no se realiza por lo menos un sondeo de mercado, solo se basan en apreciaciones subjetivas, por ello para el desenvolvimiento en el mercado de sombreros se partirá de una investigación de mercado.

##### **4.1.1.4.2 Objetivo General del Estudio**

Investigar el mercado para determinar la viabilidad del proyecto de sombreros dirigido a diferentes segmentos de mercado.

##### **4.1.1.4.3 Objetivos Específicos**

Determinar la aceptación de los sombreros artesanales dirigido a diferentes segmentos de mercado, en el cantón Otavalo.

Identificar la competencia de los sombreros.

Investigar posibles precios para los sombreros artesanales.

Investigar los principales medios de comunicación que utilizan los clientes potenciales.

Investigar los posibles canales de distribución para llegar con mayor facilidad a los clientes potenciales.

##### **4.1.1.4.4 Universo**

La población de estudio es de 60032 indígenas del cantón Otavalo.

Ver numeral 3.3.1.

##### **4.1.1.4.5 Tamaño de la Muestra**

El tamaño de la muestra es de 382 Indígenas del Cantón Otavalo, a los cuales se deberán realizar la encuesta.

Ver numeral 3.3.3.



#### 4.1.1.4.6 Método de Muestreo

La encuesta se aplicará a los indígenas de 18 a 60 años, bajo criterios de muestreo probabilístico estratificado debido a utilizarse las variables de segmentación.

Ver numeral 3.3.2.

#### 4.1.1.4.7 Modelo del Cuestionario

Ver anexo 1

#### 4.1.1.4.8 Guía de Entrevista

Ver anexo 2

#### 4.1.1.5 Resultados de la Investigación del Mercado

El resultado de la investigación del mercado se desarrollará mediante tablas, gráficos de pastel o grafico de barra, según el tipo de resultado que se quiera analizar, posteriormente se procederá al análisis e interpretación de cada una de las preguntas del formulario.

La descripción del resultado de la entrevista se lo realiza de manera escrita, ya que no es necesario de presentar en tablas y ningún tipo de gráficos.

**Tabla N° 14**  
**Lugar de procedencia**

	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Otavalo	153	40,05	40,05	40,05
San Roque	24	6,28	6,28	46,34
San Pablo	20	5,24	5,24	51,57
Ilumán	28	7,33	7,33	58,90
Peguche	32	8,38	8,38	67,28
Quichinche	22	5,76	5,76	73,04
Eugenio	12	3,14	3,14	76,18
Espejo				
Gonzáles	9	2,36	2,36	78,53
Suárez				
Carabuela	12	3,14	3,14	81,68
Pucara	2	0,52	0,52	82,20

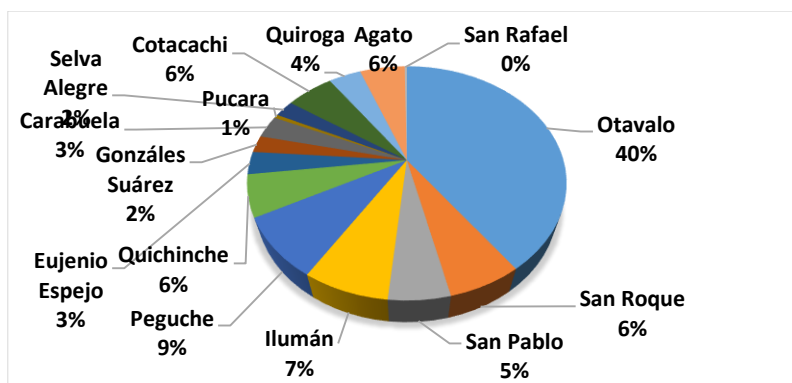
Selva Alegre	9	2,36	2,36	84,55
Cotacachi	22	5,76	5,76	90,31
Quiroga	15	3,93	3,93	94,24
Agato	21	5,50	5,50	99,74
San Rafael	1	0,26	0,26	
Total	382	100,00	100,00	100,00

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 4**

**Lugar de procedencia**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Análisis e interpretación**

El 40% de las personas encuestadas son habitantes de la ciudad de Otavalo, un porcentaje importante de personas encuestadas indican que son habitantes de Peguche, Ilumán, San Roque, Quichinche, Agato y Cotacachi, parroquia perteneciente al cantón Otavalo, el resto de personas son habitantes de parroquias o sectores como: Eugenio Espejo, González Suarez, Carabuela, Pucara, Selva Alegre, Quiroga y San Rafael. Esto da a conocer que en el cantón Otavalo, las personas de diferentes parroquias o sectores se concentran y realizan sus diferentes actividades.

**Tabla N° 15**

**Ocupación**

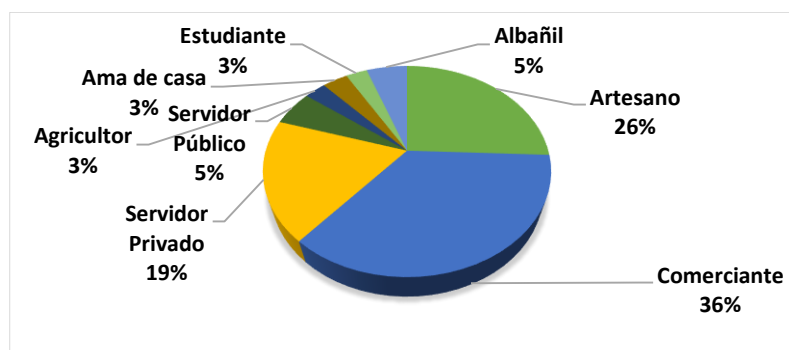
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Artesano	98	25,7	25,7	25,7
Comerciante	136	35,6	35,6	61,3
Servidor Privado	71	18,6	18,6	79,8
Servidor Público	21	5,5	5,5	85,3
Agricultor	11	2,9	2,9	88,2
Ama de casa	13	3,4	3,4	91,6
Estudiante	11	2,9	2,9	94,5
Albañil	21	5,5	5,5	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 5**

**Ocupación**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Análisis e interpretación**

El 36% de los encuestados son comerciantes, otro porcentaje significativo indican que son artesanos y servidores privados, seguidamente se encuentran los servidores públicos, albañiles, agricultores, estudiantes y amas de casas. Esto da a conocer que las personas se dedican a realizar diferentes tipos de actividades, sobre todo en su mayoría realizan la actividad económica y tienen ingresos económicos.

**Tabla N° 16**

**Sexo**

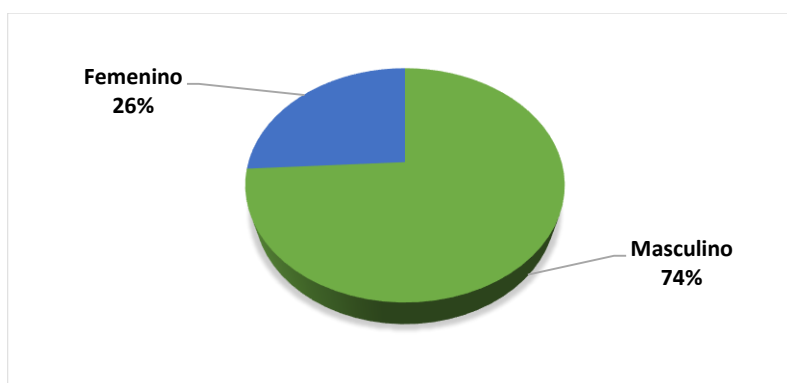
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Masculino	283	74,1	74,1	74,1
Femenino	99	25,9	25,9	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 6**

**Sexo**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Análisis e interpretación**

De las personas encuestadas, la mayoría que es el 74% son hombres y en su minoría que es el 26% son mujeres. Esto quiere decir que en la investigación realizada participaron más hombres que mujeres.

**Tabla N° 17**

**Edad**

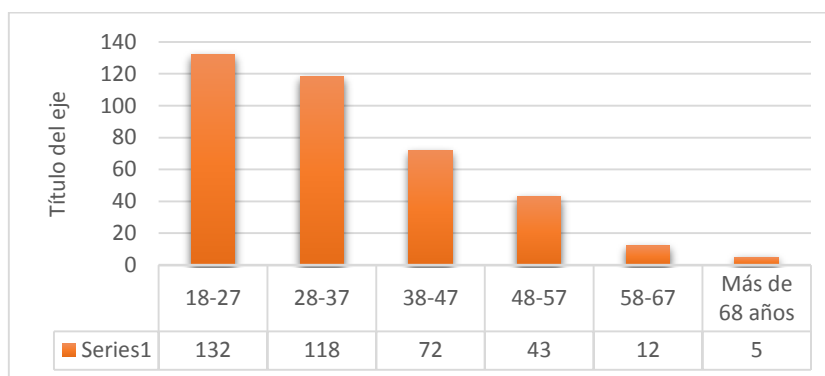
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 18-27	132	34,6	34,6	34,6
28-37	118	30,9	30,9	65,4
38-47	72	18,8	18,8	84,3
48-57	43	11,3	11,3	95,5
58-67	12	3,1	3,1	98,7
Más de 68 años	5	1,3	1,3	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 7**

**Edad**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Análisis e interpretación**

El 34,6% de los encuestados tienen edades comprendidas entre 18-27 y 28-37 años, un porcentaje importante de encuestados tienen edades entre 38-47 y 48-57 años y en su minoría de encuestados tienen edades comprendidas de 58-67, así como más de 68 años. Esto da a conocer que la mayoría de las personas que participaron en la encuesta tienen edades comprendidas desde 18 a 37 años, son personas jóvenes que están en capacidad de realizar actividades económicas y pueden contar con sus recursos económicos para generar algún tipo de compra de productos o servicios.

**Tabla N° 18**

**Estado civil**

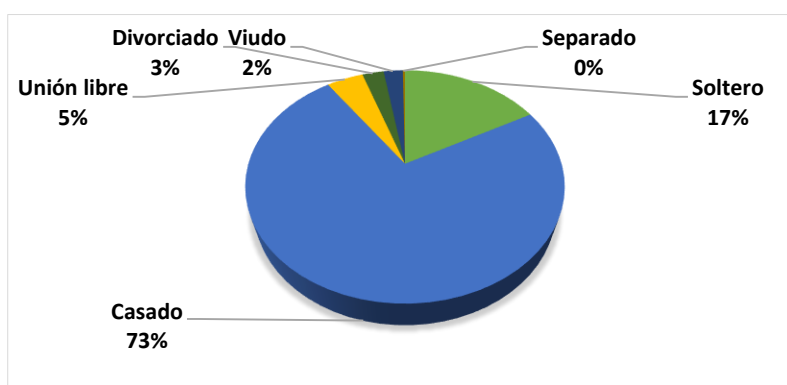
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Soltero	65	17,0	17,0	17,0
Casado	280	73,3	73,3	90,3
Unión libre	17	4,5	4,5	94,8
Divorciado	10	2,6	2,6	97,4
Viudo	9	2,4	2,4	99,7
Separado	1	,3	,3	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 8**

**Estado civil**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Análisis e interpretación**

El 73% de los encuestados son de estado civil casado, una parte importante son de estado civil soltero, seguidamente en su minoría son de estado civil unión libre, divorciados, viudos, y separados. Esto da a conocer que la mayor parte de los encuestados son de estado civil casado y solteros, son personas que tienen necesidades al igual que todos pero es importante reconocer que las personas casadas tienen diferentes necesidades y del mismo modo las personas soltero/as tienen necesidades distintas a los demás, es decir todos tienen necesidades distintas.

**Tabla N° 19**

**Instrucción**

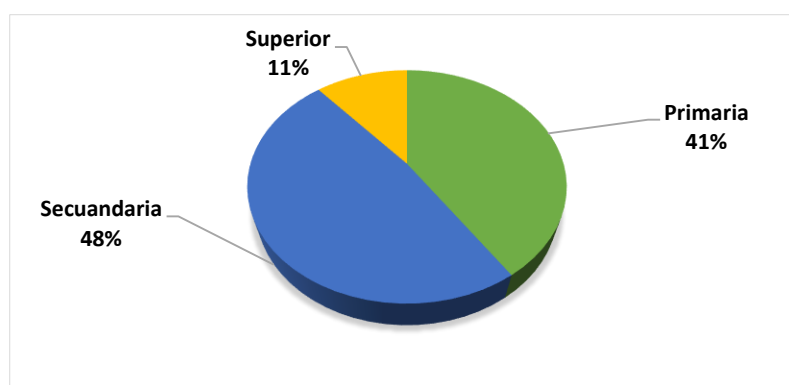
		Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	155	40,6	40,6	40,6
	Secundaria	184	48,2	48,2	88,7
	Superior	43	11,3	11,3	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 9**

**Instrucción**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Análisis e interpretación**

El 48% de los encuestados tienen el segundo nivel de instrucción, seguidamente con un porcentaje importante tienen un nivel de instrucción primaria, mientras que en una mínima parte tienen un nivel de estudio superior. Esto da a conocer que en su mayoría, las personas tienen un nivel de estudio secundario y primario, por lo tanto de acuerdo al nivel de preparación o educación, es importante conocer sus gustos y preferencias y la manera como lo adquieren el producto o servicio.

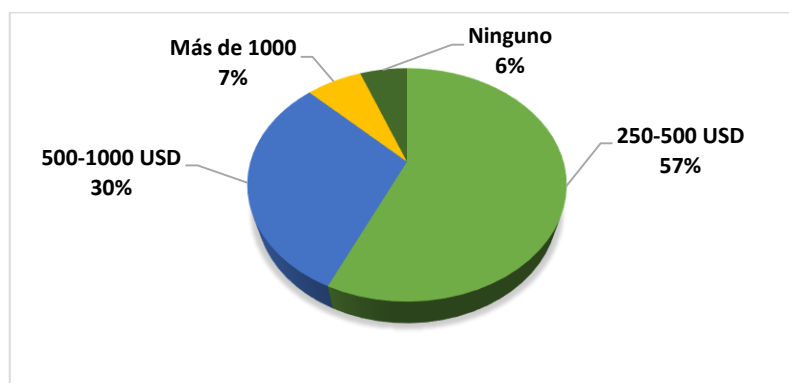
**Tabla N° 20**  
**Ingreso mensual**

		Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	250-500 USD	217	56,8	56,8	56,8
	500-1000 USD	117	30,6	30,6	87,4
	Más de 1000	26	6,8	6,8	94,2
	Ninguno	22	5,8	5,8	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 10**  
**Ingreso mensual**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### **Análisis e interpretación**

El 57% de las personas encuestadas tienen ingresos económicos entre 250 a 500 USD, en un porcentaje significativo tienen ingresos entre 500 a 1000 USD, seguidamente en una mínima parte tienen ingresos más de 1000 USD y otra parte de los encuestados no tienen ingresos. Esto da a conocer que la mayor parte de los encuestados tienen un nivel de ingreso no muy alto pero tienen necesidades que cubrir y hacen alguna actividad comercial.



## 1. ¿Utiliza algún tipo de sombrero?

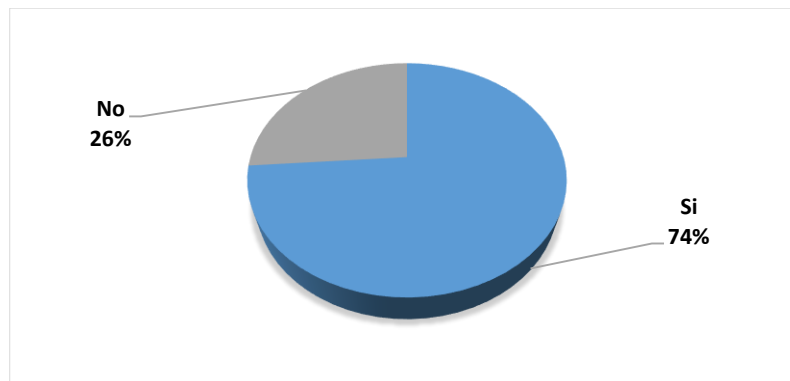
**Tabla N° 21**  
**Uso de sombrero**

		Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	282	73,8	73,8	73,8
	No	100	26,2	26,2	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 11**  
**Uso de sombrero**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### **Análisis e interpretación**

El 74% de los encuestados si utilizan sombrero, pero también hay personas que no utilizan el sombrero. Esto da a conocer que la mayor parte de personas si adquieren el sombrero.

## 2. ¿Qué tipo de sombrero utiliza?

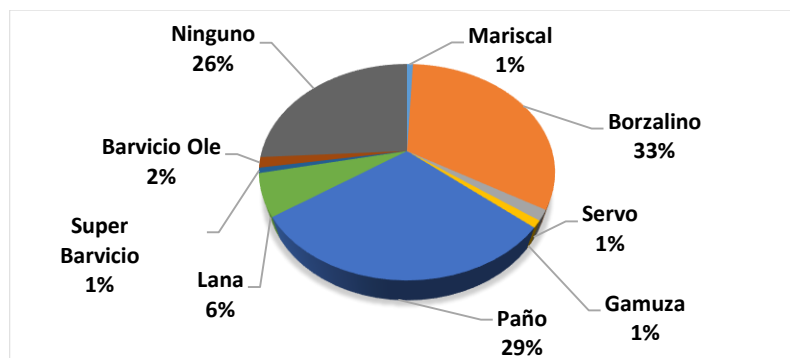
**Tabla N° 22**  
**Uso de tipo de sombrero**

	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Mariscal	3	,8	,8	,8
Borzalino	125	32,7	32,7	33,5
Servo	6	1,6	1,6	35,1
Gamuza	4	1,0	1,0	36,1
Paño	112	29,3	29,3	65,4
Lana	24	6,3	6,3	71,7
Súper	3	,8	,8	72,5
Barvicio	6	1,6	1,6	74,1
Ole	99	25,9	25,9	100,0
Ninguno	382	100,0	100,0	
Total				

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 12**  
**Uso de tipo de sombrero**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### Análisis e interpretación

El 33% de los encuestados utilizan el tipo de sombrero borzalino, el 29% utilizan el tipo de sombrero paño, mientras que en un porcentaje mínimo utilizan sombreros de tipo mariscal, lana, servo, gamuza, súper barvicio y el barvicio ole, pero otra parte de personas

no utilizan ningún tipo de sombrero. Esto da a conocer que la mayoría de las personas utilizan sombreros de tipo borzalino y de paño y muy pocas personas utilizan otros tipos de sombreros, por lo tanto el tipo de sombrero que tendrá mayor acogida en el mercado es el de paño y borzalino.

### 3. ¿En qué ocasiones utiliza el sombrero?

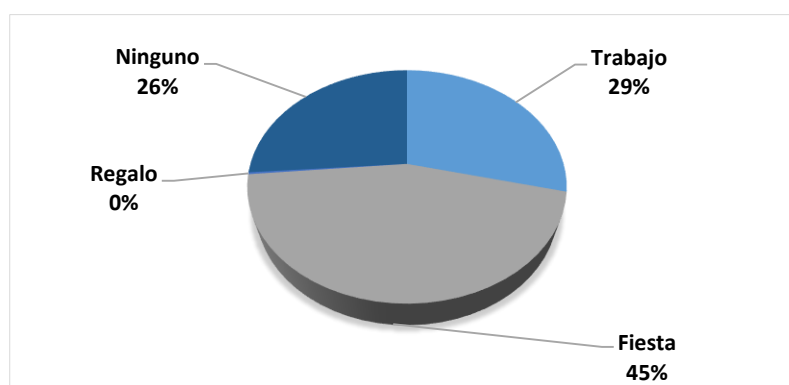
**Tabla N° 23**  
**Ocasión de uso de sombrero**

	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Trabajo	110	28,8	28,8	28,8
Fiesta	171	44,8	44,8	73,6
Regalo	1	,3	,3	73,8
Ninguno	100	26,2	26,2	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 13**  
**Ocasión de uso de sombrero**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### **Análisis e interpretación**

El 45% de los encuestados utilizan el sombrero para ocasiones como: fiestas, en un porcentaje muy significativo utilizan para el trabajo, seguidamente en una mínima parte

utilizan para regalos, pero hay otro porcentaje que no utilizan el sombrero para ninguna ocasión. Esto da a entender que la mayor parte de los encuestados utilizan el sombrero para ocasiones de fiestas y el trabajo.

#### 4. ¿Con qué frecuencia adquiere el sombrero?

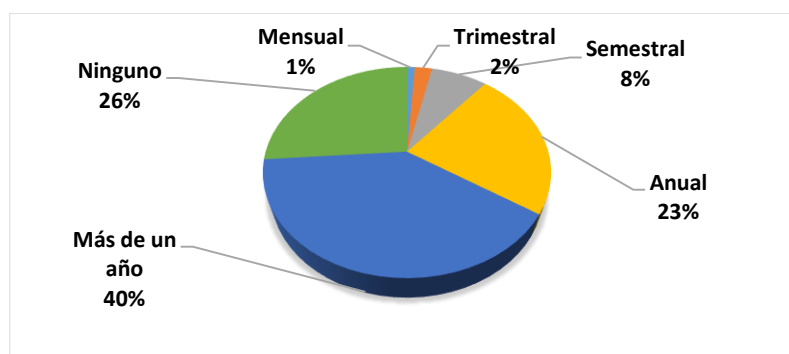
**Tabla N° 24**  
**Frecuencia de adquisición de sombrero**

		Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mensual	4	1,0	1,0	1,0
	Trimestral	9	2,4	2,4	3,4
	Semestral	29	7,6	7,6	11,0
	Anual	89	23,3	23,3	34,3
	Más de un año	151	39,5	39,5	73,8
	Ninguno	100	26,2	26,2	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 14**  
**Frecuencia de adquisición de sombrero**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

#### **Análisis e interpretación**

El 40% de encuestados adquieren el sombrero con frecuencia que corresponde a más de un año, seguidamente en un porcentaje importante indican que adquieren cada año y en

una mínima parte adquieren cada semestre, trimestre y mensual, pero de la misma manera en un porcentaje significativo no indican ninguna respuesta. Esto da a conocer que en su mayoría, las personas adquieren el sombrero cada más de un año y cada año.

### 5. ¿A qué lugar se acerca al momento de comprar el sombrero?

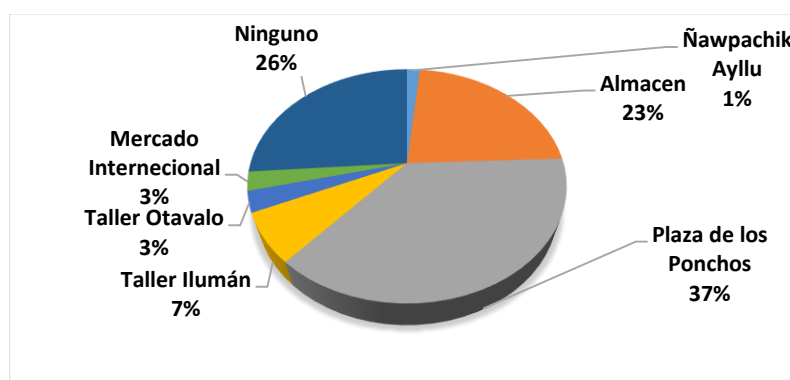
**Tabla N° 25**  
**Lugar de compra de sombreros**

	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Ñawpachik Ayllu	6	1,6	1,6	1,6
Almacén	87	22,8	22,8	24,3
Plaza de los Ponchos	142	37,2	37,2	61,5
Taller Ilumán	26	6,8	6,8	68,3
Taller Otavalo	11	2,9	2,9	71,2
Mercado Internacional	10	2,6	2,6	73,8
Ninguno	100	26,2	26,2	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 15**  
**Lugar de compra de sombrero**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

## Análisis e interpretación

El 47% de las personas encuestadas realizan la compra de sombrero en la Plaza de los Ponchos de Otavalo, un porcentaje importante realizan la compra en los almacenes, una mínima cantidad de personas compran sombreros en el taller Ilumán, taller Otavalo, en Ñawpachik Ayllu o traen del mercado internacional como de Colombia, y otra parte de los encuestados no responden a la pregunta. Esto quiere decir que la mayor parte de los encuestados generan la compra de los sombreros en la Plaza de los Ponchos y en los almacenes.

### 6. ¿En qué se basa usted al momento de comprar el sombrero?

Tabla N° 26

#### Motivo de la compra de sombreros

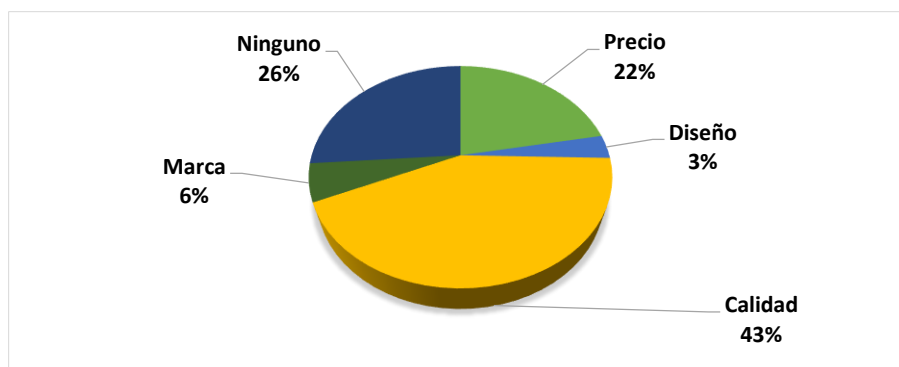
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Precio	84	22,0	22,0	22,0
Diseño	13	3,4	3,4	25,4
Calidad	164	42,9	42,9	68,3
Marca	21	5,5	5,5	73,8
Ninguno	100	26,2	26,2	100,0
Total	382	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

Elaborado por: Miguel Chávez

Gráfico N° 16

#### Motivo de la compra de sombrero



Fuente: Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

Elaborado por: Miguel Chávez

## Análisis e interpretación

El 43% de los encuestados responden que les motiva la compra del sombrero es la calidad, seguidamente el precios, mientras que en un porcentaje mínimo lo compran de acuerdo al diseño y marca, otra parte de encuestados no responden a la pregunta. Esto da a conocer que la mayoría de los encuestados afirman que la motivación más importante de la compra de sombreros es la calidad y el precio.

### 7. ¿Le gustaría encontrar sombreros dirigidos a diferentes segmentos?

**Tabla N° 27**

**Sombreros dirigidos a diferentes segmentos**

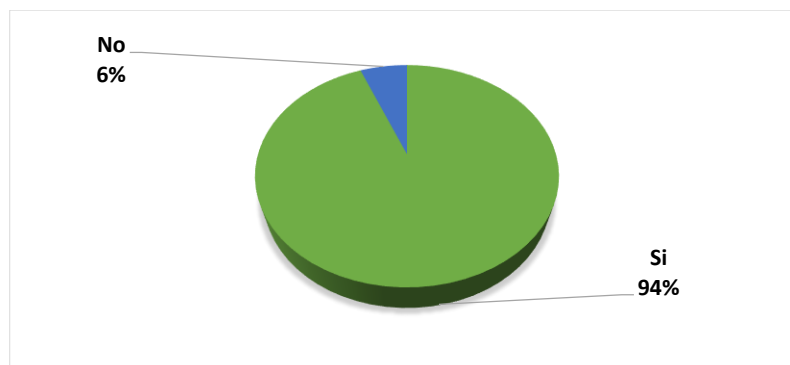
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	359	94,0	94,0	94,0
No	23	6,0	6,0	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 17**

**Sombreros dirigidos a diferentes segmentos**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

## Análisis e interpretación

Casi la totalidad que es el 94% de los encuestados afirman que si les gustaría encontrar sombreros dirigidos para diferentes segmentos, mientras que en un mínimo porcentaje

responden que no están de acuerdo. Esto da a conocer que hay mercado dispuesto a encontrar sombreros dirigidos a diferentes segmentos.

**8. Si su respuesta fue positiva, identifique el segmento.**

**Tabla N° 28**

**Identificación del segmento**

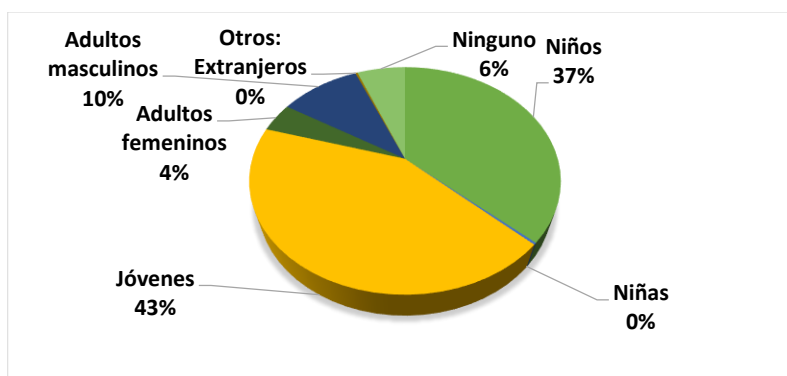
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Niños	140	36,6	36,6	36,6
Niñas	1	,3	,3	36,9
Jóvenes	163	42,7	42,7	79,6
Adultos femeninos	16	4,2	4,2	83,8
Adultos masculinos	38	9,9	9,9	93,7
Otros: Extranjeros	1	,3	,3	94,0
Ninguno	23	6,0	6,0	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 18**

**Identificación del segmento**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez



## Análisis e interpretación

El 43% de las personas encuestadas indican, que el segmento al cual debe dirigirse con los sombreros son a los jóvenes, un porcentaje importante indican que se deben dirigirse también a los niños, en un porcentaje no muy significativo indican que se dirija a los adultos masculinos, adultos femeninos, niñas y a extranjeros, otra parte de encuestados no respondieron a la pregunta. Esto da a conocer que la mayoría de personas indican que al segmento al cual se debe dirigir son los jóvenes y niños.

### 9. ¿Qué valor está dispuesto a pagar por la compra de un sombrero?

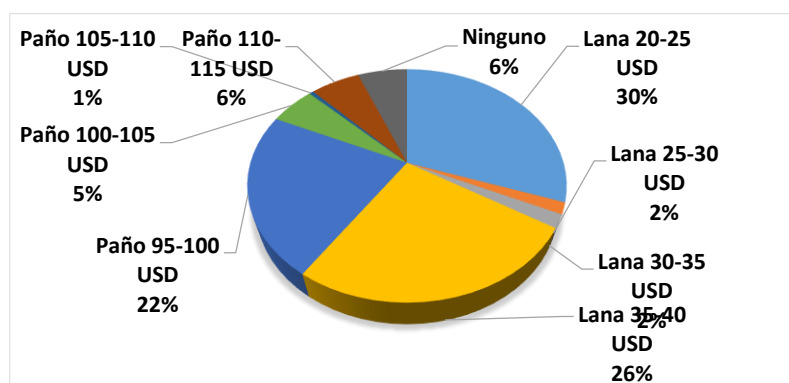
**Tabla N° 29**  
**Precio del sombrero**

		Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Lana 20-25 USD	116	30,4	30,4	30,4
	Lana 25-30 USD	6	1,6	1,6	31,9
	Lana 30-35 USD	7	1,8	1,8	33,8
	Lana 35-40 USD	98	25,7	25,7	59,4
	Paño 95-100 USD	86	22,5	22,5	81,9
	Paño 100-105 USD	21	5,5	5,5	87,4
	Paño 105-110 USD	2	,5	,5	88,0
	Paño 110-115 USD	23	6,0	6,0	94,0
	Ninguno	23	6,0	6,0	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 19**  
**Precio del sombrero**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### **Análisis e interpretación**

El 26% de las personas encuestadas indican que el precio del sombrero de lana debe costar de 20 a 25 USD, otro porcentaje importante indican que el precio del sombrero de lana debe costar de 35 a 40 USD, y en un porcentaje mínimo indican que debe costar de 25 a 30 USD y de 30 a 35 USD, por otro lado en un porcentaje significativo indican que el precio del sombrero de paño debe costar de 95 a 100 USD, y en un porcentaje mínimo indican que debe costar de 100 a 105 USD, 105 A 110 USD o también de 110 a 115 USD. Por lo tanto da a conocer que el sombrero de lana según la mayoría de encuestados, debe costar de 20 a 25 USD o de 25 a 30 USD.

Por otro lado la mayoría de encuestados dan a conocer que el sombrero de paño debe costar y están dispuesto a pagar el precio de 95 a 100 USD.

**10. ¿En qué tipo de empaquetado le gustaría adquirir el sombrero?**

**Tabla N° 30**

**Tipo de empaquetado del sombrero**

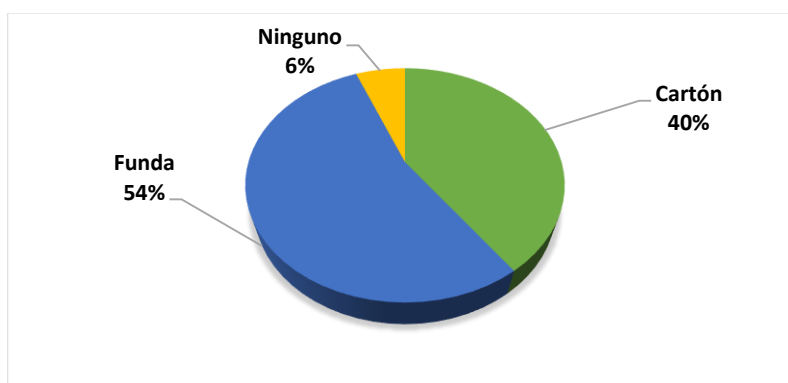
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Cartón	153	40,1	40,1	40,1
Funda	206	53,9	53,9	94,0
Ninguno	23	6,0	6,0	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 20**

**Tipo de empaquetado del sombrero**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Análisis e interpretación**

El 54% de las personas encuestadas responde que el tipo de empaquetado del sombrero debe ser en funda, seguidamente en un porcentaje significativo indican que sería llamativo el cartón como empaquetado del sombrero y otra parte de los encuestados no responde a esta pregunta. Esto da a conocer que el tipo de empaquetado según la preferencia de los encuestados debe ser la funda.

## 11. ¿En qué punto de venta se le hace más fácil encontrar los sombreros?

**Tabla N° 31**

### **Punto de venta preferencial**

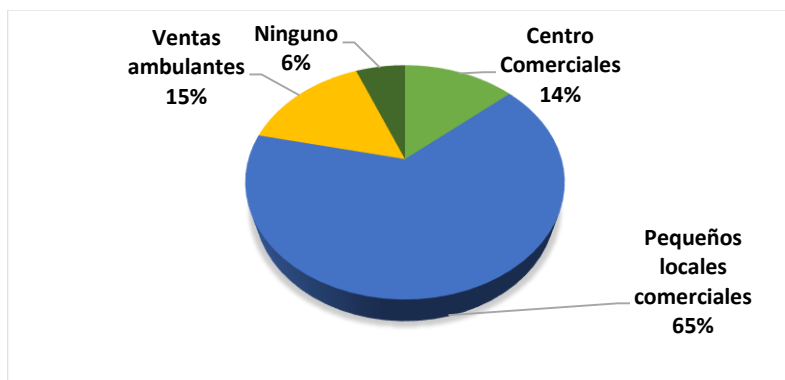
	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Centro Comerciales	52	13,6	13,6	13,6
Pequeños locales comerciales	248	64,9	64,9	78,5
Ventas ambulantes	59	15,4	15,4	94,0
Ninguno	23	6,0	6,0	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 21**

### **Punto de venta preferencial**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### **Análisis e interpretación**

Más de la mitad que es el 65% de los encuestados responden que el punto de venta preferencial en donde se les hace más fácil de encontrar los sombreros son los pequeños locales comerciales, seguidamente con un porcentaje significativo y menor indican que se les hace fácil encontrar a través de las ventas ambulantes, en un porcentaje mínimo indican que se les hace fácil encontrar en los centros comerciales, otro porcentaje no

responden a la pregunta. Esto quiere decir que para la mayoría de los encuestados se les hace más fácil encontrar los sombreros en los pequeños locales comerciales.

**12. ¿Qué medios de comunicación utiliza para informarse sobre la oferta de productos y servicios que se expenden en el cantón, especifique el nombre y horario?**

**Tabla N° 32**  
**Usos de medios de comunicación**

	Encuestados	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Redes sociales – Facebook	81	21,2	21,2	21,2
Radio Canela; 5 am	13	3,4	3,4	24,6
Radio Canela; 9 am	29	7,6	7,6	32,2
Radio Ilumán; 4 am	19	5,0	5,0	37,2
Radio Ilumán; 5 am	52	13,6	13,6	50,8
Radio Ilumán; 9 am	33	8,6	8,6	59,4
Radio Ilumán; 19 h.	27	7,1	7,1	66,5
Radio Mágica; 5 am	11	2,9	2,9	69,4
Referencias	31	8,1	8,1	77,5
Publicidad Impresa	26	6,8	6,8	84,3
Tv Canal 9: 19 h.	13	3,4	3,4	87,7
Tv Canal 11: 19 h.	10	2,6	2,6	90,3
Tv Canal Tele amazonas : 19 h.	6	1,6	1,6	91,9
Tv Gama tv: 19 h.	2	,5	,5	92,4
Tv Canal Otavalo	3	,8	,8	93,2
Revista	11	2,9	2,9	96,1

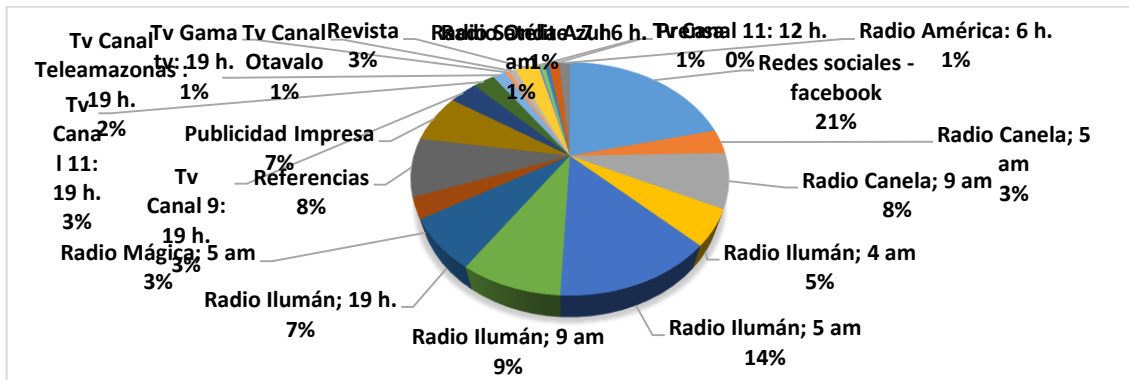
Tv Canal 11: 12 h.	1	,3	,3	96,3
Radio Satélite :7 h am	2	,5	,5	96,9
Radio Onda Azul 6 h.	2	,5	,5	97,4
Prensa	5	1,3	1,3	98,7
Radio América: 6 h.	5	1,3	1,3	100,0
Total	382	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 22**

**Usos de medios de comunicación**



**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Análisis e interpretación**

El 21% de las personas encuestadas responden que las redes sociales específicamente el Facebook es el medio de comunicación que utilizan para informarse sobre la oferta de algún producto o servicio que expenden en el cantón, otro porcentaje significativo indican que es el radio Ilumán en el horario de 5 am seguidamente indican el horario de 9 am y 19 h. en la misma radio, otro porcentaje indican que utilizan la radio canela en el horario de 9 am. En un porcentaje no muy altos indican que utilizan otros medios que son la radio canela en el horario de 5 am, radio Ilumán horario de 4 am, radio mágica horario de 5 am, referencias, publicidad impresa, Tv canal 9 de Ibarra en el horario de 19 h, Tv canal 11 horario de 19 h, Tv canal Tele amazonas horario de 19 h, Gama tv horario de 19 h, Tv canal Otavalo horario de 18 h, revistas, Tv canal 11 a las 12 h, radios Satelital horario de 7 am, radio Onda Azul horario de 6 am, la prensa como el comercio o el norte, y la radio

América en el horario de 6 am. Esto da a conocer que la mayoría de personas utilizan más la red social como el Facebook, y la Radio Ilumán en el horario de 5 am 9 am y 19 h. como medio de comunicación e información para conocer sobre la oferta de productos y servicios que se expenden en el cantón Otavalo.

#### 4.1.1.6 Análisis de la Demanda

Según datos oficiales del (CELAEP, 2014, pág. 68), en la actualización de la distribución de la población Étnica del cantón Otavalo, para la actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Otavalo - Provincia Imbabura, GAD Municipal de Otavalo 2015, establece la existencia de 60032 indígenas con una tasa de crecimiento poblacional general de 1,68 %, comprendido entre los años 2010 a 2014.

Las siguientes proyecciones están fundamentadas por la fórmula para extrapolar exponenciales:

$$VF = VA(1 + i)^n$$

**VF= Valor final**

**VA= Valor actual**

**I= Tasa de crecimiento**

Por lo tanto para realizar el análisis de la demanda, se utiliza los datos obtenidos y corroborados de la pregunta 7, de la investigación de mercado, que indican que el 94 % de las personas otavaleña/as, están dispuestos a adquirir sombreros dirigidos para diferentes segmentos de mercado.

**Tabla N° 33**

#### **Mercado objetivo de sombreros**

<b>Año</b>	<b>Población total</b>	<b>Mercado meta (94%)</b>
<b>2014</b>	60032	56430

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

#### 4.1.1.7 Proyección de la Demanda

En esta parte se analiza el comportamiento de la demanda que el producto puede tener en los años posteriores.

$$P_{2014} = 56430$$

$$P_{2015} = 56430(1 + 0,0168)^1 = 57378,02$$

$$P_{2016} = 56430(1 + 0,0168)^2 = 58341,97$$

$$P_{2017} = 56430(1 + 0,0168)^3 = 59322,11$$

$$P_{2018} = 56430(1 + 0,0168)^4 = 60318,73$$

$$P_{2019} = 56430(1 + 0,0168)^5 = 61332,08$$

$$P_{2020} = 56430(1 + 0,0168)^6 = 62362,46$$

**Tabla N° 34**

**Adquisición de sombreros**

<b>Años</b>	<b>Adquisición de sombreros</b>
<b>2014</b>	56430
<b>2015</b>	57378,02
<b>2016</b>	58341,97
<b>2017</b>	59322,11
<b>2018</b>	60318,73
<b>2019</b>	61332,08
<b>2020</b>	62362,46

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez.

#### 4.1.1.8 Análisis de la Oferta

Para realizar este análisis de la oferta se utiliza los datos obtenidos y corroborados de la pregunta 1 de la investigación de mercado, donde indican que el 74% de las personas Otavaleña/os, utilizan el sombrero.

**Tabla N° 35**

**Análisis de la oferta**

<b>Año</b>	<b>Población total</b>	<b>Mercado meta (74%)</b>
<b>2014</b>	60032	44424

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez



#### 4.1.1.9 Proyección de la Oferta

Se analiza el comportamiento de la oferta que el producto pueda tener en los años posteriores.

$$P_{2014} = 44424$$

$$P_{2015} = 44424(1 + 0,0168)^1 = 45170,32$$

$$P_{2016} = 44424(1 + 0,0168)^2 = 45929,18$$

$$P_{2017} = 44424(1 + 0,0168)^3 = 46700,79$$

$$P_{2018} = 44424(1 + 0,0168)^4 = 47485,36$$

$$P_{2019} = 44424(1 + 0,0168)^5 = 48283,12$$

$$P_{2020} = 44424(1 + 0,0168)^6 = 49094,27$$

Tabla N° 36

#### Proyección de la oferta

Años	Adquisición de sombreros
2014	44424
2015	45170,32
2016	45929,18
2017	46700,79
2018	47485,36
2019	48283,12
2020	49094,27

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

#### 4.1.1.10 Determinación de la Demanda Insatisfecha

Se llama demanda insatisfecha a la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años posteriores.

Para calcular la demanda insatisfechas se procede a realizar a partir de la diferencia entre la demanda proyectada y la oferta proyectada obteniéndose los siguientes resultados.

**Tabla N° 37**

**Calculo de la demanda insatisfecha**

Años	Oferta proyectada	Demanda proyectada	Demanda insatisfecha
2014	44424	56430	-12006
2015	45170,32	57378,02	-12207,7
2016	45929,18	58341,97	-12382,79
2017	46700,79	59322,11	-12621,32
2018	47485,36	60318,73	-12833,37
2019	48283,12	61332,08	-13048,96
2020	49094,27	62362,46	-13268,19

**Fuente:** Encuesta realizada a los indígenas del cantón Otavalo, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

El cálculo de la proyección de la demanda y oferta ha permitido determinar la demanda insatisfecha como se lo puede observar en esta tabla con respuestas negativas, por consiguiente justifica la realización de este proyecto, ya que la demanda insatisfecha además nos indica que es un proyecto viable.

#### **4.1.1.11 Verificación de hipótesis o idea a defender**

El diseño del plan de negocios para la microempresa comercializadora de sombreros artesanales de paño y de lana en el cantón Otavalo provincia Imbabura, es factible ya que permitirá ser más productivo y competitivo al dinamizar los diferentes segmentos de mercado de sombreros, según los resultados de la investigación de mercado que corresponde al 94% de las personas encuestadas afirman que si les gustaría encontrar sombreros dirigidos a diferentes segmentos de mercado, mientras que en un mínimo porcentaje que es el 6% dan a conocer que no están de acuerdo con esta propuesta, de esta manera se fundamenta que hay mercado dispuesto a encontrar sombreros dirigidos a diferentes segmentos en especial para jóvenes según resultados es el 42,7% y niños el 36,6%, son los porcentajes más altos de acuerdo a los resultados.

De igual manera, el 73,8% de las personas encuestadas dan a conocer que si utilizan algún tipo de sombreros, mientras que el 26,2% no lo utilizan, esto da a conocer que la mayor parte de personas si utilizan algún tipo sombrero para ocasiones de trabajo y fiestas, el

motivo que los clientes toman en cuenta al comprar el sombrero, según resultados el 49,2% es la calidad y el 22% es el precio. Con estos datos queda fundamentada el desarrollo y la ejecución de este plan de negocios.

#### 4.1.1.12 Análisis FODA

**Tabla N° 38**  
**Matriz FODA**

<b>Factores Internos</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. . Cuentan con un profesional en marketing.</li> <li>2. Elaboración de variedad de sombreros con materia prima de calidad.</li> <li>3. Personal con grandes experiencias en la elaboración de sombreros.</li> <li>4. Cuentan con todos los implementos para la elaboración de sombreros</li> <li>5. Ubicación geográfica cercano (Planta de producción al punto de venta previsto)</li> <li>6. Los sombreros que elabora la micro-empresa son artesanales.</li> <li>7. El micro-emprendimiento es reconocido por los clientes actuales.</li> <li>8. Infraestructura amplia y propia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insuficiencia del capital para el crecimiento de la producción y ampliación en el mercado.</li> <li>2. Proveedores de materia prima inaccesibles.</li> <li>3. No tienen identificado su mercado objetivo.</li> <li>4. No aplican estrategias de marketing por su desconocimiento.</li> <li>5. No cuentan con un punto de venta estratégico.</li> <li>6. No cuenta con una marca que identifique en el mercado.</li> <li>7. Bajo disponibilidad de variedad de sombreros para las temporadas de mayor movilidad comercial</li> <li>8. No cumple con los requisitos legales para la acreditación de la microempresa.</li> </ol>
<b>Factores Externos</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Búsqueda de financiamiento en las entidades bancarias.</li> <li>2. Búsqueda de proveedores de materia prima cercanos y accesibles.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. . Crisis económica del País en los años venideros.</li> <li>2. Incremento de precios de la materia prima.</li> </ol>

<p>3. Apertura de mercados regionales del Ecuador por ser un país plurinacional y pluricultural</p> <p>4. . La moda está acorde con la globalización y viceversa.</p> <p>5. Búsqueda de alianzas estratégicas a nivel local y regional donde expenden vestimentas tradicionales y culturales.</p> <p>6. Ecuador se está convirtiendo en una potencia turística por lo que los turistas aprecian más el producto ecuatoriano.</p> <p>7. Las fiestas tradicionales significan una gran demanda de ropa tradicional y los sombreros como complemento de la vestimenta.</p> <p>8. Registrar el producto y participar en el mercado, con todas las normas legales impuesto por el gobierno.</p>	<p>3. Crecimiento de la competencia desleal</p> <p>4. Cambio de comportamiento de los clientes (clientes más exigentes).</p> <p>5. Cambio de clima (invierno muy largo)</p> <p>6. Entrada de competidores al mercado de sombreros con productos sustitutos.</p> <p>7. Incremento de la inflación.</p> <p>8. Intervención de nuevos impuestos en el desarrollo productivo y económico de la microempresa.</p>
--	--

**Fuente:** Observación directa a la microempresa, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

#### 4.1.1.13. Cruce de FODA

**Tabla N° 39**  
**Matriz cruce de FODA**

<b>FO(max F, max O)</b>	<b>DO(min D, max O)</b>
<p>1. Solicitar un crédito en el BNF (Banco Nacional de Fomento), para cubrir los gastos requeridos e incrementar la productividad de la micro-empresa, así como para contratar un profesional en marketing que se encargue de plantear estrategias de compra de materiales y ventas de los productos terminados.</p>	<p>1. Solicitar crédito para contar con un presupuesto requerido para cubrir los gastos del crecimiento de la producción y la ampliación en el mercado.</p> <p>2. Buscar nuevos proveedores y acordar negociaciones de materia prima favorables para la microempresa de sombreros.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Buscar proveedores cercanos que faciliten la adquisición de materiales requeridos para la elaboración de sombreros de alta calidad, y tener un gasto bajo en transporte.</li> <li>3. Capacitar al personal en el tema de diseño y modelos de sombreros que utilizan en las regiones del Ecuador.</li> <li>4. Elaborar sombreros que estén acorde a la moda utilizando técnicas artesanales e implementos disponibles en la micro-empresa.</li> <li>5. Buscar alianzas estratégicas a nivel local y regional para incrementar las ventas de sombreros y posicionar en el mercado a nivel nacional.</li> <li>6. Publicidad en medios no tradicionales (BTL) para atraer a los clientes potenciales.</li> <li>7. Marketing electrónico (Desarrollo de una página web), y campañas publicitarias online.</li> <li>8. Legalizar el negocio de la elaboración y comercialización de sombreros para generar garantía en los clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Realizar la segmentación de mercado para conocer su mercado objetivo y tener en claro, para quienes va dirigido los sombreros.</li> <li>4. Aplicar las herramientas de marketing (Merchandising), para llamar la atención de los clientes y captar mayor mercado.</li> <li>5. Analizar el lugar y ubicar el sitio estratégico para llevar a cabo la instalación del punto de venta, a la vez buscar alianzas estratégicas donde expende vestimenta tradicional y cultural.</li> <li>6. Desarrollar una marca que identifique a la vestimenta tradicional y cultural de los indígenas y a la vez que sea fácil de familiarizar con los clientes del mercado objetivo.</li> <li>7. Elaborar de manera anticipada, variedad de diseños y modelos de sombreros para diferentes gustos, preferencias y ocasiones.</li> <li>8. Cumplir con las normas que impone el gobierno nacional para ofertar productos de calidad y garantía.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>FA(max F, min A)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar planes de prevención y pronósticos de ventas.</li> <li>2. Comprar materia prima al por mayor.</li> <li>3. Aplicar estrategias de precios psicológicos para contrarrestar a la competencia y atraer a los clientes.</li> <li>4. Realizar un análisis periódico para estar al tanto con el comportamiento de los</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DA(min D, min A)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar otros segmentos de mercado a nivel regional y no enfocarnos sólo en el mercado otavaleño, para que la crisis económica del país no afecte mucho a la microempresa.</li> <li>2. Buscar proveedores cercanos e invertir en materia prima al por mayor para prevenir la afectación de subida de precios en los años posteriores.</li> </ol>

<p>clientes y tener un conocimiento más cercano lo que realmente quieren.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Analizar el cambio de clima y aplicar estrategias de comercialización buscando mercados disponibles.</li> <li>6. Realizar campañas publicitarias en diferentes medios, con mensajes motivacionales para lograr un cambio de actitud y decisión de compra de los sombreros y no apten por los productos sustitutos.</li> <li>7. Elaborar productos para posibles gustos y preferencias que esté acorde al alcance de su poder adquisitivo.</li> <li>8. Cumplir con las normas que impone el gobierno para prevenir las sanciones que interrumpa el desarrollo adecuado de las actividades productivas y comerciales de la micro-empresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Aplicar estrategias orientado a cada segmento de mercado identificado por la micro-empresa para posicionar en la mente de los clientes.</li> <li>4. Realizar campañas promocionales con mensajes motivacionales, con frecuencia, en medios online (Redes sociales) y offline (BTL y radio Ilumán) acorde a gustos y facilidad de información de los clientes.</li> <li>5. Elaborar sombreros no solo para ocasiones de trabajo o temporadas de fuerte sol, sino más bien para temporada de fiestas o regalos, así poder dirigirnos a diferentes segmentos de mercado.</li> <li>6. Aplicar estrategias de marketing mix y difundir mensajes motivadores hacia un cambio de actitud y decisión de compra de sombreros.</li> <li>7. Abastecer un alto stock de variedad de sombreros para buscar equilibrar la oferta y la demanda.</li> <li>8. Planes de prevención, cumplir y hacer seguimientos a las normas establecidas y por establecer por parte del gobierno nacional.</li> </ol>
--	--

**Fuente:** Observación directa a la microempresa, dic. 2015

**Elaborado por:** Miguel Chávez

#### 4.1.1.14. Valoración FODA

Escala de valoración  
0 = Mínimo  
5= Máximo

**Tabla N° 40**  
**Matriz FODA Ponderado**

		Fortalezas								Debilidades								Suma	Promedio
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8		
Oportunidades	O1	5	0	1	1	1	1	0	1	5	1	0	1	1	1	0	1	20	1,25
	O2	1	5	1	1	0	1	1	0	1	5	1	1	1	1	0	1	21	1,31
	O3	0	0	3	1	1	1	1	1	0	0	4	1	0	0	0	1	14	0,88
	O4	0	1	1	5	1	0	0	0	1	1	1	5	1	0	1	0	18	1,13
	O5	0	0	1	1	3	1	1	0	0	0	1	1	5	1	0	1	16	1
	O6	1	1	1	0	0	5	0	0	1	1	0	1	1	5	1	1	19	1,19
	O7	0	0	0	1	1	0	5	0	0	0	0	1	0	1	3	0	12	0,75
	O8	1	1	0	1	1	0	0	4	1	1	1	0	1	1	1	4	18	1,13
Amenazas	A1	2	1	0	0	0	1	1	0	4	0	1	0	0	0	1	0	11	0,69
	A2	0	5	1	0	1	0	1	1	1	5	1	0	1	1	1	1	20	1,25
	A3	0	1	3	1	1	1	0	0	1	1	4	1	1	0	0	0	15	0,94
	A4	1	0	1	2	0	0	1	0	1	1	1	4	0	1	0	1	14	0,88
	A5	0	1	0	1	3	1	1	1	0	1	0	1	4	1	0	1	16	1
	A6	1	0	0	1	0	4	0	1	1	1	1	1	1	5	1	1	19	1,19
	A7	1	1	0	0	1	1	3	0	0	1	0	0	1	1	4	0	14	0,88
	A8	0	1	1	1	0	0	1	4	1	1	0	1	1	1	0	3	16	1
<b>Suma</b>		<b>13</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>16</b>		
<b>Promedio</b>		<b>0,81</b>	<b>1,13</b>	<b>0,88</b>	<b>1,13</b>	<b>0,88</b>	<b>1,06</b>	<b>1,13</b>	<b>0,81</b>	<b>1,13</b>	<b>1,25</b>	<b>0,94</b>	<b>1,19</b>	<b>1,19</b>	<b>1,25</b>	<b>0,88</b>	<b>1</b>		

Fuente: Observación directa a la microempresa, dic. 2015

Elaborado por: Miguel Chávez

#### **4.1.1.15 Hallazgos**

##### **Hallazgos del estudio de mercado**

1. El 74% de las personas encuestadas del cantón Otavalo, si utilizan sombreros.
2. El 33% de los encuestados utilizan sombrero de tipo borzalino, el 29% utilizan sombreros de tipo paño, siendo estos los porcentajes más altos referidos a esta pregunta.
3. El 45% de personas encuestadas utilizan sombreros para ocasión de fiestas, el 29% utilizan para trabajos.
4. El 40% de las personas adquieren el sombrero con frecuencia de cada más de un año, el 23% lo adquieren cada año.
5. El 37% de las personas dan a conocer que realizan la compra del sombrero en la Plaza de los Ponchos, el 23% lo compran en los almacenes.
6. El 43% de los encuestados dan a conocer que la motivación de la compra del sombrero es la calidad, el 22% es el precio.
7. El 94% de las personas encuestadas afirman que si les gustaría encontrar sombreros dirigidos para diferentes segmentos de mercado.
8. El 43% de personas dan a conocer que el segmento al cual se debe enfocarse con los sombreros, son para los jóvenes, otra parte importante que es el 37% indican que también que se debe enfocarse a los niños.
9. El 30% de los encuestados dan a conocer que el valor que están dispuesto a pagar por la compra del sombrero de lana debe ser entre 20 a 25 USD, por otra parte, el 22% indican que por la compra del sombrero de paño, están dispuestos a pagar el valor entre 95 a 100 USD.
10. El 54% de los encuestados indican que el tipo de empaquetados del sombrero debe ser la funda.
11. El 65% de los encuestados indican que se les hace fácil encontrar los sombreros en los pequeños locales comerciales.
12. El 21% de las personas encuestadas dan a conocer que el medio de comunicación que utilizan para informarse sobre la oferta de algún producto o servicio que se expenden en el cantón es la red social, específicamente el Facebook, otro porcentaje importante del 14%, indican que utiliza la radio Iluman en el horario de 5 am en adelante.



## **Hallazgos del análisis FODA**

1. Solicitar un crédito en el BNF (Banco Nacional de Fomento), para cubrir los gastos requeridos e incrementar la productividad de la micro-empresa, así como para contratar un profesional en marketing que se encargue de plantear estrategias de compra de materiales y ventas de los productos terminados.
2. Buscar proveedores cercanos que faciliten la adquisición de materiales requeridos para la elaboración de sombreros de alta calidad, y tener un gasto bajo en transporte.
3. Elaborar sombreros que estén acorde a la moda utilizando técnicas artesanales e implementos disponibles en la microempresa.
4. Publicidad en medios no tradicionales (BTL) para atraer a los clientes potenciales.
5. Legalizar el negocio de la elaboración y comercialización de sombreros para generar garantía en los clientes.
6. Comprar materia prima al por mayor y prevenir la afectación de subida de precios de la misma.
7. Marketing electrónico (Desarrollo de una página web), y campañas publicitarias online.
8. Realizar la segmentación de mercado para conocer su mercado objetivo y tener en claro, para quienes va dirigido los sombreros.
9. Analizar el lugar y ubicar el sitio estratégico para llevar a cabo la instalación del punto de venta, a la vez buscar alianzas estratégicas donde expende vestimenta tradicional y cultural.
10. Desarrollar una marca que identifique a la vestimenta tradicional y cultural de los indígenas y a la vez que sea fácil de familiarizar con los clientes del mercado objetivo.
11. Aplicar las herramientas de marketing (Merchandising), para llamar la atención de los clientes y captar mayor mercado.
12. Buscar otros segmentos de mercado a nivel regional y no enfocarnos sólo en el mercado otavaleño, para que la crisis económica del país no afecte mucho a la microempresa en los años posteriores.
13. Aplicar estrategias orientado a cada segmento de mercado identificado por la micro-empresa para posicionar en la mente de los clientes.
14. Realizar campañas promocionales con mensajes motivacionales, con frecuencia, en medios online y offline acorde a gustos y facilidad de información de los clientes, en este caso en medios online luego del desarrollo de la página web, se promocionara en

las redes sociales, con respecto a los medios offline, se desarrollara la campaña promocionales en medios no tradicionales (BTL) y medios tradicionales como es la radio Ilumán según los resultados de la investigación de mercado.

15. Elaborar sombreros no solo para ocasiones de trabajo o temporadas de fuerte sol, sino más bien para temporada de fiestas o regalos, así poder dirigirnos a diferentes segmentos de mercado.
16. Aplicar estrategias de marketing mix y difundir mensajes motivadores hacia un cambio de actitud y decisión de compra de sombreros y contrarrestar a los competidores directos e indirectos.
17. Abastecer un alto stock de variedad de sombreros para buscar equilibrar la oferta y la demanda.

#### **4.1.1.16 Conclusiones del estudio de mercado**

De acuerdo a la pregunta número 1 que consiste en conocer el uso o no de los sombreros, La mayor parte de las personas del cantón Otavalo si utilizan el sombrero.

Referido al uso del tipo de sombrero, la mayoría de las personas utilizan sombreros de tipo borzalino y de paño y muy pocas personas utilizan otros tipos de sombreros.

Con respecto a la ocasión de uso de sombreros, la mayor parte de los encuestados utilizan el sombrero para ocasiones de fiestas y el trabajo.

Con respecto a la frecuencia de adquisición de sombreros, en su mayoría, las personas adquieren el sombrero cada más de un año y cada año.

Referidos a punto de compra, la mayor parte de los encuestados generan la compra de los sombreros en la Plaza de los Ponchos y en los almacenes.

La mayoría de los encuestados afirman que la motivación más importante para generar la compra de sombreros es la calidad y el precio.

Con respecto a los sombreros dirigidos a diferentes segmentos, casi en su totalidad dan a conocer que si les gustaría encontrar y están dispuestos a aceptar este tipo de sombreros.

Con respecto al segmento de mercado al cual se debe dirigir con los sombreros, la mayoría de personas indican que al segmento al cual se debe dirigir son los jóvenes y niños.

Referido al valor que están dispuestos a pagar por la compra del sombrero, la mayoría de personas indican que el sombrero de lana debe costar entre 20 a 25 USD, por otra parte,

también indican que por la compra del sombrero de paño, están dispuestos a pagar el valor entre 95 a 100 USD.

El tipo de empaquetado de los sombreros, según la preferencia de los encuestados y según la mayoría, debe ser la funda.

Con respecto al punto de venta de sombreros, para la mayoría de los encuestados se les hace más fácil encontrar en los pequeños locales comerciales.

La mayoría de personas utilizan más la red social como el Facebook, y la Radio Ilumán en el horario de 5 am 9 am y 19 h. como medio de comunicación e información para conocer sobre la oferta de productos y servicios que se expenden en el cantón Otavalo.

#### **4.1.1.17 Resultados de la Entrevista**

En la entrevista realizada a las microempresas comercializadoras de sombreros en el cantón Otavalo, se logra identificar cuatro comerciantes que expenden sombreros, pero no tienen identificación, es decir no tienen marca para identificar en el mercado, a excepción de una microempresa que muestra ser competitivo, a la cual se logró realizar la entrevista y sus resultados se muestran a continuación.

**Lugar de procedencia:** San Luis de Otavalo      **Institución:** Sombrerería Morales

**Dirección:** Av. Vascoraza, diagonal al Banco Internacional, Panamericana Norte.

**Entrevistado:** José Alberto Morales      **Área o Departamento:** Propietario del negocio. **Cargo:** Gerente de la empresa-

Con respecto a las preguntas de la entrevista, el encuestado dio a conocer que si ha existido evolución en el mercado de sombreros, ya que antes sólo se vendía lo que es el sombrero otavaleño y el cayambeño, ahora conforme va creciendo la población y las exigencias de los clientes también, se ha sacado nuevos modelos y diseños de sombreros según el pedido de los clientes, sombreros de cuero, de paja toquilla, sombrero de fieltro, el sombrero de yute, de gamuza, lana, paño y otros materiales bajo pedido de los clientes.

Según la calificación del encuestado, el mercado de sombreros es competitivo ya que solo existen cuatro productores directamente del cantón Otavalo y elaboran sombreros de acuerdo a los pedidos de los clientes en diseño o modelos.

En el cantón, no existe ningún proyecto que fomente a la producción de sombreros, cada microempresa trabaja de acuerdo a las exigencias de los clientes.

La estrategia lo aplican cada empresa, por lo tanto el encuestado dio a conocer la estrategia que se ha aplicado para potenciar el mercado de sombreros, es sacar nuevos modelos de sombreros y de diferente calidad, para que el cliente esté a gusto con la calidad y el modelo, ya que muchas veces el cliente hace pedidos mostrando un modelo en una foto.

La estrategia que el encastado aplica para desenvolverse en el mercado es a través del marketing electrónico, mediante una página web “LINDAS HOTS”, elaborando variedad de modelos de sombreros, precios accesibles, atención al cliente y tratar de tener un modelo especial de sombrero que el cliente no pueda encontrar en otro lugar.

En la actualidad el sombrero es una prenda más de vestir dejando de lado la parte cultural y lo médico, es decir de la salud, ya que lo puede usar cualquier persona al momento de querer vestir diferente, pero sin embargo los médicos recomienda usar el sombrero para prevenir enfermedades en la piel del rostro provocados por los rayos solares. Para los otavaleños y cayambeños, el sombrero sigue siendo una tradición, pero en los últimos años se ha visto que los jóvenes han perdido interés sobre este tema de la cultura y la tradición y no lo están usando, es decir no están valorando su propia vestimenta tradicional.

#### **4.1.1.18 Misión Institucional**

Marcar diferencia en el mercado competitivo con la elaboración y comercialización de sombreros tradicionales y modernos, basando en los principios de calidad, amparar la responsabilidad y respeto al medio ambiente, de esta manera responder la necesidad de los diferentes segmentos de mercado.

#### **4.1.1.19 Visión institucional**

En cinco años, ser una microempresa fuerte, sólida y líder en la comercialización de sombreros tradicionales y modernos en el mercado nacional.

#### **4.1.1.20 Objetivo Institucional**

##### **Objetivo General**

Consolidar como la mejor microempresa artesanal en el mercado competitiva con la elaboración y comercialización de sombreros tradicionales y modernos en distintos modelos y para diferentes segmentos, utilizando técnicas artesanales manuales en su elaboración y promover la cultura emprendedora del cantón Cotacachi.

##### **Objetivos específicos**

Generar fuentes de trabajo a emprendedores de la comuna de los sectores aledaños del cantón Cotacachi.

Fortalecer el lazo de solidaridad y comercio justo.

Valorar el producto artesanal.

Permanecer en el mercado de sombreros elaborando nuevos diseños de sombreros para diferentes segmentos y captar mayor clientela.

Contribuir al sector artesanal y turístico comunitario de la zona de Cotacachi.

Obtener rentabilidad para crecer económicamente como microempresa artesanal y buscar beneficios para el grupo de interés.

#### **4.1.1.21 Plan Mercadeo**

Mediante el plan de mercado se pretende promover la productividad y posicionar el producto (sombreros artesanales) en el mercado otavaleño y otras regiones del Ecuador para incrementar la rentabilidad de la microempresa.

A continuación se plantearán las estrategias de marketing.

##### **4.1.1.21.1 Estrategias de Producto**

**Estrategia 1.-** Estrategia de posicionamiento del producto: Desarrollo de una marca ÑUCA HUASI.

**Antecedentes.-** En el mercado Otavaleño y de otras regiones del país, no se ha visto a las microempresas que elaboran y comercializan sombreros que hagan presencia en el

mercado a través de una marca que identifique a la vestimenta tradicional y cultural de los indígenas, por ello se desarrolló una marca en kichwa “Ñuca Huasi”, que significa mi casa, acompañado de una slogan (La casa de la moda indígena), generando una relación de la marca y el eslogan (Mi casa, la casa de la moda indígena), precisamente la marca no se enfoca a la comercialización de sombreros por lo que en un futuro se pretende ampliar la línea de productos dirigido a los indígenas.

**Objetivo:** Desarrollar una marca para identificar en el mercado como una microempresa del alto prestigio y a la vez lograr que los clientes recuerden o identifiquen en la mente, a la microempresa a través de una marca.

### Gráfico N° 23

#### Marca



**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Metodología:** Para desarrollar la marca, sobre todo para definir, se procedió a un análisis con diseñadores expertos en el tema, donde se enviaba diferentes propuestas a través de la red social como el Facebook y se solicitaba sugerencias, las propuestas fueron (Raymi que significa fiesta, Campa Huasi que significa tu casa y Ñuca Huasi que significa mi casa), de estas propuestas se obtuvo como ganador Ñuca Huasi, la cual se define como marca de la microempresa que identificará en el mercado. Con respecto a los colores, se aplican el color gris y celeste verdoso porque son colores innovadores.

**Procedimiento:** El diseño de la marca se realiza considerando algunos aspectos como: Términos en Kichwa ÑUCA HUASI, que significa (Mi casa), acompañado de un slogan (La casa de la moda indígena), relacionado a la comercialización de prendas de vestir, los colores empleados en el diseño de la marca es por motivos de la facilidad de manejo de colores para aplicar en diferentes diseños publicitarios, la marca es fácil de ver, pronunciar, de escuchar y recordar, esto da a entender que es fácil de posicionar.

**Estrategia 2.-** Estrategia de diferenciación del producto: Diseño del empaquetado o packaging y etiqueta.

**Objetivo:** Diseñar el empaquetado o packaging y etiqueta que diferencie de los sombreros que ofertan la competencia.

Metodología: El diseño de la marca se desarrolla de acuerdo a la relación de la parte cultural y tradicional de los Indígenas, posteriormente se parte desde creación de la marca, la impresión de la etiqueta será en el material de cinta de tela, cada etiqueta tendrá la medida de 4 centímetros de alto por 6 centímetros de ancho la cual será colocado en cada sombrero.

Ver anexo 4.

**Estrategia 3.-** Estrategia de diversificación de producto: Elaborar sombreros dirigidos para los Jóvenes y niños indígenas, de igual manera dirigirnos también a los turistas.

**Objetivo:** Aumentar las ventas de productos actuales y productos dirigidos al segmento de niños, jóvenes y turistas en los mercados ya presentes.

**Tabla N° 41**

**Diversificación de producto**

Niños	Jóvenes	Niñas	Extranjeros	Tradicionales
				

**Elaborado por:** Miguel Chávez

Metodología: Se elaborara sombreros de diferentes modelos, diseños y colores de acuerdo a las exigencias de los clientes (niños, niñas, jóvenes, extranjeros y tradicionales para personas adultas de género masculino y femenino), con materiales de calidad media y alta considerando el poder adquisitivo de los clientes.

#### 4.1.1.21.2 Estrategias de Precio

**Estrategia 1.-** Estrategia de crecimiento o de penetración de mercados: Reducir los precios por debajo de los de la competencia.

**Objetivo:** Proponer un precio accesible de cada tipo de sombreros.

**Tabla N° 42**  
**Estrategia de Precios**

<b>Sombreros de Lana</b>		\$20,73 USD
<b>Sombreros de paño</b>		\$30,14 USD

**Elaborado por:** Miguel Chávez

Metodología: Dentro de esta actividad se considera el siguiente aspecto.

En vista de que el mercado es muy sensible al precio, se ofertara el sombrero a un precio bajo para atraer la atención de los clientes y contrarrestar a los competidores, los competidores ofertan sombreros de paño a un precio de \$35 dólares, mientras Ñuca Huasi ofertara a \$30,14, la competencia oferta sombreros de lana a 25 dólares, mientras Ñuca Huasi ofertara sombreros de lana a \$20,73.

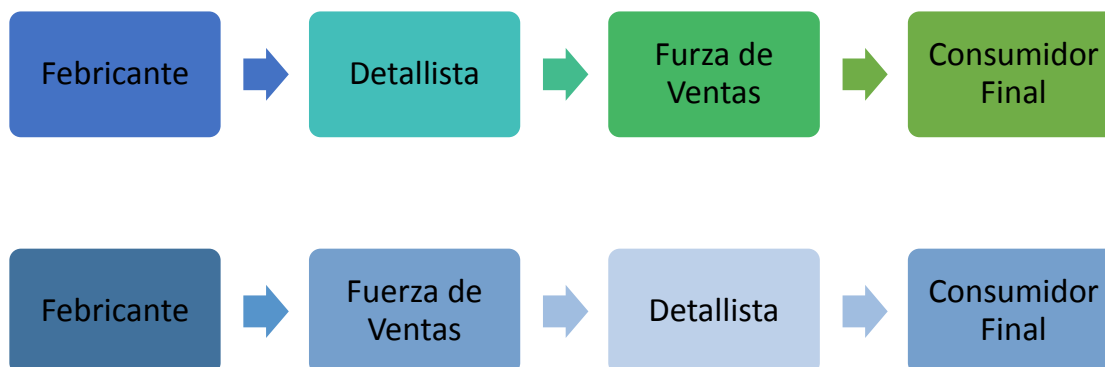
#### 4.1.1.21.3 Estrategias de Plaza

**Estrategia 1.-**Distribucion selectiva

**Objetivo:** Ubicar los productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que se pretende vender.



**Gráfico N° 24**  
**Canal de distribución**



**Elaborado por:** Miguel Chávez

Metodología: Para la comercialización de los sombreros se aplicara la estrategia de distribución selectiva, por lo que se pretende ubicar los productos solamente en los puntos de venta conveniente para el tipo de producto. De igual manera se utilizara el canal de distribución detallista, por lo que este tipo de canal contiene un nivel de intermediario que es el detallista o minorista (almacén o pequeños locales comerciales), ya que según la investigación de mercado, los encuestados dieron a conocer que se les hace más fácil encontrar el sombrero en los pequeños locales comerciales.

#### **4.1.1.21.4 Estrategias de Promoción**

**Estrategia 1.-** Neuroventas: Promoción de productos, compra tres por el precio de dos.

**Objetivo:** Motivar emocionalmente a los clientes a una decisión de compra de sombreros.

Metodología: Se realiza la promoción de productos en base a las estrategias de meuroventas, donde se oferta tres productos y solo paga de dos, es decir el tercero es gratis. La intención de aplicar esta estrategia es porque que se pretende ofertar sombreros para la familia (para papá, para mamá y para el hijo), de esta manera se intenta motivar emocionalmente a los clientes a una decisión de compra.

Ver anexo 5.

**Estrategia 2.-** Promoción en ventas: Obsequiar regalos por la compra de sombreros de la microempresa (Llaveros, Calendarios, Esferos, Peinilla.)

**Objetivo:** Presentar las promociones más adecuadas para el lanzamiento de sombreros con su marca a través de artículos como: Calendarios, esferos y peinillas.

Metodología: La microempresa promocionara a través de llaveros, calendarios, esferos y peinillas, la promoción consiste en obsequiar un artículo por la compra del tipo de sombrero.

Ver anexo 6.

#### **4.1.1.21.5 Estrategias de Comunicación**

**Estrategia 1.-** Marketing electrónico: Desarrollo de una página web.

**Objetivo:** Desarrollar una página web dinámica donde el cliente pueda interactuar fácil rápido y directamente con la micro-empresa, mediante computadora, Tablet y celulares.

Metodología: Esta actividad consiste en comprar la plantilla de la página web que sea compatible para computadora, Tablet y celulares, posteriormente se comprara un hostin con el dominio (ñucahuasi.com), se subirá la información y se subirá al hostin para luego promocionar la respectiva página web en las redes sociales.

Ver anexo 7.

**Estrategia 2.-** Desarrollo de publicidad online (Marketing directo): Publicidad en redes sociales: Facebook, YouTube, Google y Email-marketing.

**Objetivo:** Utilizar los medios electrónicos necesarios, para llegar a los clientes de manera directo con el mensaje motivadores sobre la oferta de sombreros.

Metodología: Se creará una cuenta en Facebook con el nombre Ñuca Huasi, para promocionar los sombreros, también se creará una cuenta en YouTube y se registrara con una frase estratégico “Sombreros Ecuador”, para promocionar a través de un video.

Ver anexo 8.


## Google

Para la publicidad en Google, nos registraremos como usuario en el servidor y optaremos un frasee (Sombreros Ecuador), que sea fácil de encontrar en el buscador de google por los clientes,

## Email-marketing

La estrategia de Email-marketing consistirá en estructurar un anuncio (Encabezado, Flyer y Pie de página), posteriormente se enviara a los correos electrónicos a través de un software de envío de correos masivos para promocionar el producto.

**Tabla N° 43**  
**Email-marketing**

<b>Encabezado</b>	Estas cansado de vestirte todos los días lo mismo...? Ahora con los sombreros de ÑUCA HUASI Vístete diferente y siente la elegancia que siempre querías lucirte al momento de vestir para salir.
<b>Cuerpo</b>	
<b>Pie de página</b>	Ventas bajo pedido, al por mayor y menor. Contáctanos de manera fácil y rápida... Telf: 0959894433/ 0967144226 Email: ñucahuasi@hotmail.com Facebook: Ñuca Huasi O entra directamente a nuestra página web, www.ñucahuasi.com

Elaborado por: Miguel Chávez

Metodología: Esta actividad consiste en promocionar los productos de ÑUCA HUASI en las redes sociales, para llegar con la información dinámica y directa a los prospectos, para ello se desarrolla un boceto que contiene de tres partes, el encabezado, cuerpo y pie de página, la primera consiste en establecer un mensaje que se transmitirá a los clientes acompañado de un flyer que es el cuerpo y los contactos como pie de página, para la ejecución de esta estrategia, se alquilara el servicio de una agencia publicitaria que preste este tipo de servicio.

**Estrategia 3.-** Identidad corporativa: Diseño del manual de identidad corporativa.

**Objetivo:** Diseñar el manual de identidad corporativa para mejorar la identidad de la micro-empresa y fomentar el posicionamiento en la mente de los clientes. Para ello se contratará el servidor a los proveedores que brindan este tipo de servicio.

Metodología: Para el desarrollo del manual de identidad corporativa se buscara un proveedor económico que entregue impresiones de calidad, con esta estrategia se pretende fomentar el posicionamiento de la marca en la mente de los clientes.

Ver anexo 9.

**Estrategia 4.-** Publicidad en medios tradicionales: Diseño de publicidad impresa (Habladores: Rótulo, Afiches, Flyers, Adhesivos, Señaléticas.)

**Objetivo:** Crear expectativa e interés en los clientes como una alternativa de uso para prevenir aficciones causados por los rayos solares, al mismo tiempo, concienciar los valores tradicionales y ancestrales de los indígenas otavaleños y otras regiones.

Metodología: Para el desarrollo de esta actividad, se buscara un proveedor económico que entregue impresiones de calidad, ya que los diseños ya se encuentran desarrollado en sus formatos y en sus respectivas medidas.

El rotulo se ubicar en el punto de venta y los achiches, flyers se repartirá a los clientes, las señaléticas se ubicará en el punto de venta así como en el taller, el adhesivo se ubicara en el punto de venta.

Ver anexo 10.

**Estrategia 5.-** Publicidad en medios no tradicionales: diseño de BTL.

**Objetivo:** Dar la sensación de que está cogiendo un sombrero al abrir la puerta, de esta forma llamar la atención de los clientes, a la vez informar los productos de la microempresa.

Metodología: Esta estrategia consiste en desarrollar una BTL en forma de sombrero y se colocará en la puerta de alguna entrada junto a un interruptor o un timbre, en el cual una indígena muestra un sombrero, dando la sensación de que está entregando a otra persona y ella lo recibe, de esta forma se pretende llamar la atención de los clientes mediante una sensación y emoción.

La BTL estará colocados en los lugares donde las personas visitan con mayor frecuencia, así como en el municipio, casa de la cultura y en el punto de venta de sombrero ÑUCAHUASI.

Ver anexo 11.

**Estrategia 6.-** Estrategias de merchandising: Diseño del punto de venta llamativo, una isla en el centro del punto de venta y uso de marca en distintos artículos.

**Objetivo:** Atraer mayor clientela, crear un ambiente agradable y brindar una atención diferente al cliente.

Metodología: la actividad consiste en emplear la marca en distintos artículos, para llamar la atención de los clientes, así como en el rodapié ubicado en la entrada al punto de venta de los sombreros, una isla en el centro del punto de venta, y camisetas para el vendedor, con esto se pretende ofrecer un ambiente agradable a los clientes que visiten el punto de venta.

Ver anexo 12.

**Estrategia 7.-** Creación de un personaje animado “ÑUCAHUASI”

**Objetivo:** Diseñar un personaje animado que fomente el posicionamiento de ÑUCAHUASI.

Metodología: Para el personaje aminado se elaborará un traje de tela, lo cual se pondrá una persona y promocionará en los días especiales o festivos.

Ver anexo 13.

**Estrategia 8.-** Publicidad masiva: Elaborar un spot publicitario para la radio.

**Objetivo:** Informar la oferta de sombreros al segmento de radios escuchas para genera interés en ellos.

**Tabla N° 44**  
**Spot publicitario para la radio**

<b>Intro</b>	<b>Cuerpo</b>	<b>Cierre</b>
<p><b>Estas cansado de vestirte todos los días lo mismo...?</b></p> <p><b>Ahora con los sombreros de ÑUCA HUASI Vístete diferente y siente la elegancia que siempre querías lucirte al momento de vestir para salir.</b></p>	<p>ÑUCA HUASI viste de moda a Otavalo, con los sombreros más elegantes de alta calidad, diseños y modelos únicos para el buen vestir de todos.</p>	<p>Nuestro local está ubicado en Otavalo, Av. Juan de Salinas y Antonio José de Sucre frente a la Plaza de Ponchos, o visita nuestro taller en Cotacachi, Av. Velazco Esquina vía a Imantag.</p> <p>ÑUCA HUASI la casa de la moda Indígena.</p>

Elaborado por: Miguel Chávez

Metodología: Según el resultado de la investigación, el medio de información que más utilizan para conocer la oferta de productos o servicios que se expenden en el canto fue la radio en especial la radio Iluman, por lo tanto el anuncio de la oferta de los sombreros de ÑUCAHUASI se transmitirá en la radio Ilumán.

#### 4.1.1.22 Proformas de Costos para Estrategias

Tabla N° 45

Proforma de costos de estrategias

<b>Estrategia</b>	<b>Medio de comunicación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
<b>Marketing electrónico</b> a. Pág. web b. Email-marketing c. Facebook d. Google	Online	a. 1	a. 500	a. 500
		b. 1	b. 159	b. 159
		c. 1	c. 459	c. 459
		d. 1	d. 499	d. 499
<b>Marketing Tradicional</b> a. Radial <b>Publicidad Impresa (creativas)</b> b. Rótulo c. Afiches d. Flyers e. Tarjetas de presentación f. Señaléticas g. Hojas de carpeta h. Carpetas i. Sobres j. CD k. Agendas l. Facturas	a. Radio Ilumán.	a. Plan de 10 cuñas diarias	a. 120 b. 50 c. 70 d. 45	a. 120 b. 50 c. 70 d. 45
	b. Offline	b. 1	e. 30	e. 30
	c. Offline	c. Un millar	f. 30	f. 30
	d. Offline	d. Un millar	g. 25	g. 25
	e. Offline	e. Un millar	h. 45	h. 45
	f. Offline	f. 1	i. 30	i. 30
	g. Offline	g. Un millar	j. 50	j. 50
	h. Offline	h. Un millar	k. 1	k. 50
	i. Offline	i. Un millar	l. 20	l. 20
	j. Offline	j. 100	m. 1	m. 4
	k. Offline	k. 50	n. 16	n. 16
	l. Offline	l. 100		
	m. Offline	m. 4		
	n. Offline	n. 1		

m. <b>Credenciales</b>				
n. <b>Sello</b>				
<b>Publicidad no Tradicional</b>	a. Offline	a. 3	a. 30	a. 90
	b. Offline	b. 1	b. 60	b. 60
a. <b>BTL</b>	c. Offline	c. 1	c. 200	c. 200
b. <b>Personaje animado</b>	d. Offline	d. 4	d. 6	d. 24
	e. Offline	e. 4	e. 5	e. 20
<b>Merchandising</b>	f. Offline	f. Un millar	f. 120	f. 120
c. <b>Isla</b>	g. Offline	g. Un millar	g. 70	g. 70
d. <b>Camisetas</b>	h. Offline	h. Un millar	h. 90	h. 90
e. <b>Rodapié</b>	i. Offline	i. Un millar	i. 75	i. 75
f. <b>Packaging</b>	j. Offline	j. 500	j. 90	j. 90
g. <b>Etiquetas</b>	k. Offline	k. Un millar	k. 200	k. 200
h. <b>Llaveros</b>				
i. <b>Calendarios</b>				
j. <b>Esferos</b>				
k. <b>Peinillas</b>				
<b>TOTAL</b>				\$3245,00

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.2 Plan de Producción

##### 4.1.2.1 Objetivo del Área de Producción

Detallar los procedimientos técnicos a seguir flujo gramas y los recursos requeridos para la elaboración de sombreros.

##### 4.1.2.2 Descripción del Producto

Desde la creación de la micro-empresa, como un grupo de artesanos mediante el apoyo de una institución europea UCODEP en el año 2007, se sigue utilizando técnicas artesanales manuales en la elaboración de sombreros de lana y algunos diseños de paño, los dos tipos de sombreros tienen el mismo proceso de elaboración, se puede utilizar en diferentes ocasiones, en el trabajo es una alternativa de uso para prevenir enfermedades en la piel del rostro ocasionados por los fuertes rayos solares, pueden utilizar en fiestas



como un accesorio que da un toque diferente en el momento de vestir, o pueden adquirir para regalos en ocasiones de fiestas familiares o algún compromiso.

#### **4.1.2.3 Especificación del Producto**

El sombrero es 100% de lana o de paño.

Varios modelos y colores.

Modelos para diferentes ocasiones, trabajo, fiestas o regalos.

La elaboración y los acabados es 100% artesanal.

Uso alternativo para prevenir enfermedades en la piel del rostro, ocasionados por los fuertes rayos solares.

#### **4.1.2.4 Descripción del Proceso de Producción**

Aquí se describe el conjunto de actividades que se llevan a cabo para elaborar los sombreros.

##### **Compra de los capachos**

En este primer paso, localizamos a los proveedores de la materia prima que son los capachos, de igual localizamos a los proveedores de los materiales indirectos para los acabados, posteriormente se realiza el pedido que deberán entregar en una fecha acordado.

##### **Engomado**

Consiste en hervir 1 litro de agua con 6 sobre de gelatina sin sabor y batir mientras hierva por 10 a 15 minutos hasta que se vuelva meloso, luego con un cepillo remoja el lado revés del capacho (engomado del capacho) y refregamos manualmente durante 10 minutos hasta que se concentre la goma en los capachos, para que sea fácil de moldearlo.

Nota: En un litro de agua agregar 6 sobres de gelatina sin sabor, con ello debe engomarse 6 capachos.

## **Secado**

En este paso, los capachos que ya están engomados, se da la vuelta al lado derecho y se expone al sol durante una hora, hasta que estén secos, esto permite que el engomado se concentre bien en los capachos. Para que sea fácil de vaporizar, formar, moldear y planchar la falda del sombrero.

## **Hormado**

Consiste en calentar la plancha por 10 a 15 minutos, luego colocar la plancha sobre un mantel mojado para vaporizar y sobre ello colocamos el capacho para vaporizar durante 2 minutos, luego colocamos en la horma y damos la forma refregando manualmente hasta que quede bien pegado a la horma. Luego con un cordón ajustar el capacho colocad en la horma para que quede bien formado y pegado el capacho en la horma. Luego colocar la media lona y planchar para formar bien la falda del sombrero.

Colocamos la rodela para formar bien la falda del sombrero. Planchan colocado la rodela y le vaporizan para igualar los filos de la falda planchando con la plancha de madera.

Nota: Para el proceso del hormado y moldeado es necesario vaporizar, esto consiste en coloca el mantel remojado sobre la mesa y sobre ello se coloca la plancha caliente, rápidamente colocamos el capachos sobre ello. En el moldeado de la falda del sombrero, la vaporización es diferente y consiste en colocar el capacho ya moldeado sobre la mesa, seguidamente colocamos el mantel mojado sobre la falda del sombrero y planchamos con la plancha caliente.

## **Moldeado**

Consiste en colocar el capacho en el molde para dar la forma según el modelo del sombrero. Pero para ello es necesario vaporizar el capacho, es decir colocamos un mantel mojado sobre la mesa y sobre ello colocamos la plancha caliente y sobre ello colocamos rápidamente el capacho para que se vaporice, esperamos 2 minutos y colocamos el capacho en el molde, refregamos rápidamente antes que se enfríe el capacho, Este proceso se lo realiza las veces que sea necesario, hasta que quede bien formado el modelo. Hay que tomar en cuenta de medir la parte del frente y detrás del sombreros, la parte del frente debe tener 3 centímetros de diferencia a la parte detrás del sombrero, dependiendo de la talla del sombrero, es decir en un sombrero de talla grande, si la parte del frente tiene 12 centímetros, la parte de detrás debe tener 9 centímetros, luego de tomar las medidas,

amarramos con una cuerda. Posteriormente colocamos la media lona, vaporizamos la falda del sombrero y lo planchamos dando así la forma la falda del sombrero.

Nota: En el moldeado de la falda del sombrero, la vaporización es diferente y consiste en colocar el capacho colocado en el molde y la media lona o ya moldeado sobre la mesa, seguidamente colocamos el mantel mojado sobre la falda del sombrero y planchamos con la plancha caliente, posteriormente quitamos el mantel mojado y planchamos con una plancha pequeña de madera, por último con los dedos de la mano, le damos la forma según el modelo que se pretende elaborar.

### **Cortado**

Cortamos la falda del sombrero con una herramienta adecuada. Para ello debemos colocar el capacho sobre un pedazo de vidrio luego coger la medida de la parte más angosta y trazarlo para luego cortar con la cortadora.

### **Cocido**

Consiste en dar los acabados a los sombreros, cociendo los cintillos, la cuerina, los botones y los lazos o plumas.

### **Bodega**

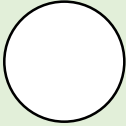




Luego de dar los acabados a los sombreros, se procede a guardar en un mostrador de acuerdo a los colores, tallas, y modelos, para luego venderlos.

#### **4.1.2.5 Diagrama de Flujo del Proceso**

Aquí se detalla el proceso de la elaboración de sombreros mediante gráficos.

**Tabla N° 46**

**Detalle de figuras utilizadas**

Figura	Significado
	Operación
	Transporte
	Control
	Espera
	Almacenamiento

**Elaborado por:** Miguel Chávez

Tabla N° 47

Diagrama de flujo del proceso de la elaboración de sombreros

Actividad	Operación	Transporte	Control	Espera	Archivo	Descripción
Reserva de materiales	○	→	□	D	▽	Reserva de materiales a los proveedores.
Verificación de materiales	○	→	□	D	▽	Verificar la calidad del material, que este completo.
Adquisición de materiales	○	→	□	D	▽	Transporte de materiales a la planta de fábrica.
Preparación de materiales	○	→	□	D	▽	Preparar los materiales para la elaboración.
Engomado	○	→	□	D	▽	Hacer hervir en un litro de agua con 6 gelatina sin sabor de 10 a 15 min. Seguidamente colocar con un cepillo en los capachos y refregar manualmente hasta que se concentre.
Cesado	○	→	□	D	▽	Para el secado, exponer al sol por una hora, los capachos engomados.
Hormado	○	→	□	D	▽	Vaporizar los capachos y colocar en la horma, refregar hasta que quede pegado a la horma.
Moldeado	○	→	□	D	▽	Vaporizar los capachos y colocar en el molde, refregar hasta que de la forma del molde.
Cortado	○	→	□	D	▽	Cortar la falda del sombrero según el modelo que se pretende elaborar.
Cocido	○	→	□	D	▽	Cocer la cuerina, los cintillos, botones y la pluma.
Almacenado	○	→	□	D	▽	Colocar los sombreros en los mostradores.

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.2.6 Características de la Tecnología

La tecnología para la elaboración de los sombreros es sencilla.

**Tabla N° 48**  
**Características tecnológicas**

<b>Actividades</b>	<b>Características de las herramientas tecnológicas</b>
Engomado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cocina industrial</li><li>• Gas domestico</li><li>• Olla de aluminio inoxidable</li><li>• Cuchara de aluminio.</li><li>• Cepillo ergonómico</li><li>• Toallas dobles</li></ul>
Hormado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesa de metal.</li><li>• Plancha de hierro macizo</li><li>• Hormas tallado en madera</li><li>• Toallas dobles</li><li>• Recipiente para agua</li></ul>
Moldeado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plancha de hierro macizo</li><li>• Molde de plástico o madera</li><li>• Plancha de madera.</li><li>• Media lona de madera</li><li>• Cuerda dura</li><li>• Cinta métrica.</li></ul>
Cortado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cortadora</li><li>• Gilett</li><li>• Vidrio de doble hoja</li><li>• Lija fina</li></ul>
Cocido	<ul style="list-style-type: none"><li>• Agujas delgada</li><li>• Maquina industrial</li><li>• Tijera de aluminio</li></ul>
Almacenado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mostrador de metal de 1,5 mts. por 5 mts. de largo.</li></ul>

**Elaborado por:** Miguel Chávez

#### 4.1.2.7 Equipo y Herramientas

El proceso productivo, ha permitido determinar el equipo y herramientas los cuales son indispensables para la elaboración de los sombreros.

**Tabla N° 49**  
**Equipo y herramientas**

<b>Equipo/herramienta</b>	<b>Cantidad</b>
Cocina Industrial	1
Gas	2
Olla de aluminio inoxidable	1
Cuchara de aluminio.	1
Mesa de metal 3,5 mtrs. Por 2 mtrs.	1
Mostrador de metal 1,5 por 5 mtrs.	1
Plancha de hierro macizo	4
Plancha de madera.	4
Hormas tallado en madera	8
Molde de plástico o de madera	20
Cepillo ergonómico	2
Toallas dobles	5
Media lona de madera	2
Recipiente para agua	1
Cuerda dura	2
Cinta métrica.	2
Tijera	2
Cortadora	2
Gilett	2 docenas
Vidrio de doble hoja	2
Lija fina	5
Agujas delgadas	1 docena
Maquina industrial	10

**Elaborado por:** Miguel Chávez

La microempresa cuenta con todos los equipos y herramientas para la elaboración de sombreros.

#### 4.1.2.8 Materia Prima

##### 4.1.2.8.1 Necesidad de Materia Prima

La materia prima que se necesita para la elaboración de sombreros son los siguientes y es de acuerdo a la producción de la cantidad de 600 sombreros al me.

**Tabla N° 50**  
**Necesidad de Materia Prima**

<b>Materia Prima</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Capachos de lana	400 unidades	5,62	2248,00
Capachos de paño	200 unidades	6,47	1294,00
Hilo	4 tubos	3,00	12,00
Tafilete	12 rollos	18,00	216,00
Cintillos	12 rollos	25,00	300,00
Botones	6 paquetes de 100.	1,50	9,00
Plumas	50 docenas	6,00	300,00
Agua	200 litros	3,00	3,00
Luz	60 kWh	4,00	4,00
Gas	4	2,50	10,00
Gelatina sin sabor	6 cajas	26,00	156,00
Fundas	1 millar	1500	1500
Etiquetas	1 millar	60,00	60,00
<b>Valor Total</b>			

Elaborado por: Miguel Chávez

##### 4.1.2.8.2 Identificación de Proveedores y Cotizaciones

La identificación de proveedores facilitará el inicio de actividades productivas y la selección, adquisición de materiales para la elaboración de sombreros.



**Tabla N° 51****Selección de proveedores**


<b>Materia Prima</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Calidad</b>	<b>Proveedor Seleccionado</b>
Capachos de lana	Yanapi	400 u.	5,62/u.	Buena	x
	Sombreros Jimmy	400 u.	7,00/u.	Buena	
Capachos de paño	Yanapi	200 u.	6,47/u.	Buena	X
	Sombreros Jimmy	200 u.	8,50/u.	Buena	
Hilo	Bodega de hilos Atuntaqui	4 tubos	3,00/u.	Buena	X
	Bazar Otavalo	4tubos	3,50/u.	Buena	
Tafilete	Sombrerería Orbe	12 rollos	25,00/u.	Buena	
	Sombreros Jimmy	12 rollos	25,00/u.	Buena y variedad de colores	X
Cintillos	Sombrerería Orbe	12 rollos	26,00/u.	Buena	
	Sombreros Jimmy	12 rollos	25,00/u.	Buena	X
Botones	Bazar Atuntaqui	6 paquetes	1,50/u.	Buena	X
	Sombreros Jimmy	6 paquetes	2,00/u.	Buena	
Plumas	Plaza de ponchos Otavalo	50 Docenas	7,00/u.	Buena	
	Sombrerería Orbe	50 Docenas	6,00/u,	Buena	X
Gelatina sin sabor	Tia Ibarra	6 cajas	26,00/u.	Buena	X

	Mercado Otavalo	6 cajas	30,00/u.	Buena	
Fundas	Ecuapublicidad	Un millar	1550,00	Buena	
	Colibrí	Un millar	1500,00	Buena	X
Etiquetas	Colibrí	Un millar	70,00	Buena	
	Imprenta Atuntaqui	Un millar	70,00	Buena	X

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.2.8.3 Compras

**Tabla N° 52**  
**Orden de compra de materia prima**

		Orden de compra núm. _____	
Proveedor: _____		Fecha de pedido: _____	
Empresa solicitante: _____		Fecha de entrega: _____	
		Telf. Y fax. _____	
Dirección: _____			
Cantidad	Concepto	Valor unitario	Valor total
400 u.	Capacho de lana	5,62	2248,00
200 u.	Capacho de paño	6,47	1294,00
4 tubos	Hilo	3,00	12,00
12 rollos	Tafilete	25,00	300,00
12 rollos	Cintillo	25,00	300,00
6 paquete de 100.	Botón	1,50	9,00
50 docenas	Pluma	6,00	300,00
6 cajas	Gelatina sin sabor	26,00	156,00
1 millar	Funda	1,50	1500,00
1 millar	Etiqueta	0,07	70,00
		Subtotal:	6189,00
		14% IVA:	866,46
<hr/> <b>Firma de recepción</b>		<b>Total:</b>	<b>7055,46</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

Interpretación: Para la producción de 600 sombreros al mes se requiere de una inversión de USD. 6948,30 sin tomar en cuenta el gasto en arriendo y el sueldo mensual.

#### 4.1.2.9 Costo de producción

Los costos variables para la elaboración de sombreros de lana son distintos al de los costos variables de sombreros de paño, debido a la diferencia de los precios de los capachos de lana y de paño.

**Tabla N° 53**  
**Costos variables para sombrero de lana**

<b>Costos variables por producto</b>	<b>Valor unitario</b>
<b>Capachos</b>	5,62
<b>Hilo</b>	0,015
<b>Tafilete</b>	0,63
<b>Cintillo</b>	0,33
<b>Botones</b>	0,015
<b>Gelatina sin sabor</b>	0,26
<b>Pluma</b>	0,50
<b>Etiqueta</b>	0,07
<b>Funda</b>	1,50
<b>Total</b>	<b>8,94</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

**Tabla N° 54**  
**Costos variables para sombrero de paño**

<b>Costos variables por producto</b>	<b>Valor unitario</b>
Capachos	6.47
Hilo	0,015
Tafilete	0,63
Cintillo	0,33
Botones	0,015
Gelatina sin sabor	0,26

Pluma	0,50
Etiqueta	0,07
Funda	1,50
Total	<b>9.79</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

**Tabla N° 55**

**Costos fijos**

Costos fijos mensuales	Valor mensual
Luz	4,00
Agua	3,00
Gas	10,00
Sueldo	1930,00
Arriendo	400,00
Total	<b>2347,00</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

**Costo total de sombrero de lana**

C.V. + (CF/ producción esperada)

$$CT = CV + \frac{CF}{PRODUCCION ESPERADA}$$

$$CT = 8,94 + \frac{2347}{400}$$

$$CT = 14,81$$

Porcentaje de ganancia deseado

Se desea ganar un 40% de cada sombrero

$$14,81 * 40\%$$

$$PVP = 14,81 + 5,92$$

$$PVP = 20,73$$

La utilidad por cada unidad de producto es de \$5.92

La utilidad mensual por las 400 unidades es de \$2368,00

**Costo total de sombrero de paño**

C.V. + (CF/ producción esperada)

$$CT = CV + \frac{CF}{\text{PRODUCCION ESPERADA}}$$

$$CT = 9,79 + \frac{2347}{200}$$

$$CT = 21,53$$

Porcentaje de ganancia deseado

Se desea ganar un 40% de cada sombrero.

$$21,53 * 40\%$$

$$PVP = 21,53 + 8,61$$

$$PVP = 30,14$$

La utilidad por cada unidad de producto es de \$8,61

La utilidad mensual por las 200 unidades es de \$1722,00

#### 4.1.2.10 Capacidad Instalada

**Tabla N° 56**

#### **Capacidad instalada**

<b>Periodo</b>	<b>Cantidad de sombreros</b>
1 día	50
1 semana	250
1 mes	1000

**Elaborado por:** Miguel Chávez

Interpretación: La microempresa tiene la capacidad máxima de producción instalada de 50 sombreros al día, 250 a la semana y 1000 al mes, considerando los recursos disponibles como los dos trabajadores, equipos y herramientas, materiales y tiempo laborable de 8 horas diarias, pero para prevenir la sobreproducción, se producirá de acuerdo a la necesidad del mercado, es decir de acuerdo a los pedidos de los clientes, por lo tanto la producción normal, es de 30 sombreros diarios, 150 semanales, 600 mensuales y 7200 anuales.



**Gráfico N° 26**  
**Microlocalización**



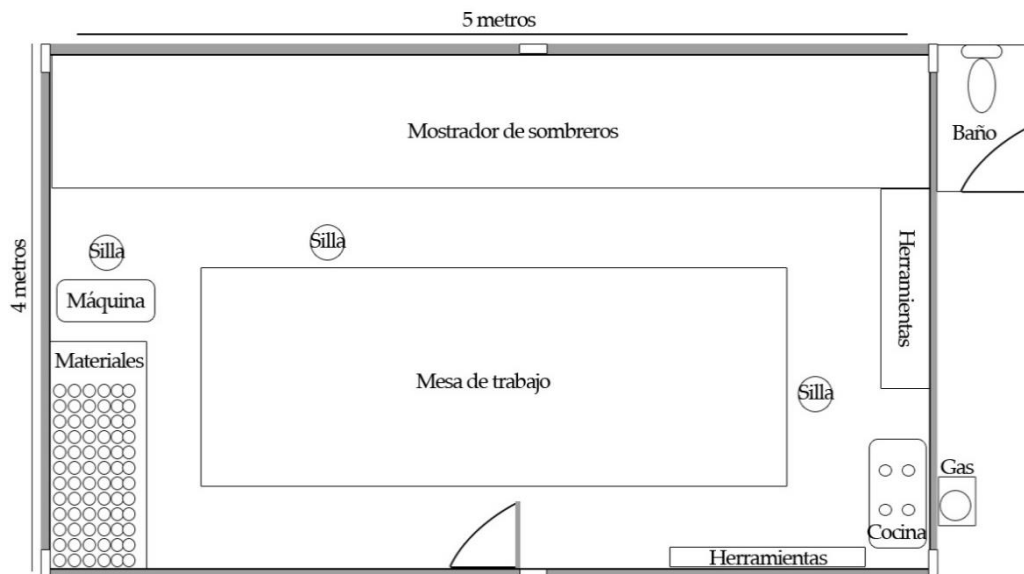
**Elaborado por:** Miguel Chávez

El punto de venta estará ubicado en el cantón Otavalo Junto a la plaza de los ponchos, a media hora de la planta de fábrica de los sombreros.

**4.1.2.12 Diseño y Distribución de la Planta y Oficinas**

**Distribución de planta de fábrica**

**Gráfico N° 27**  
**Plano arquitectónico de la planta de fábrica**

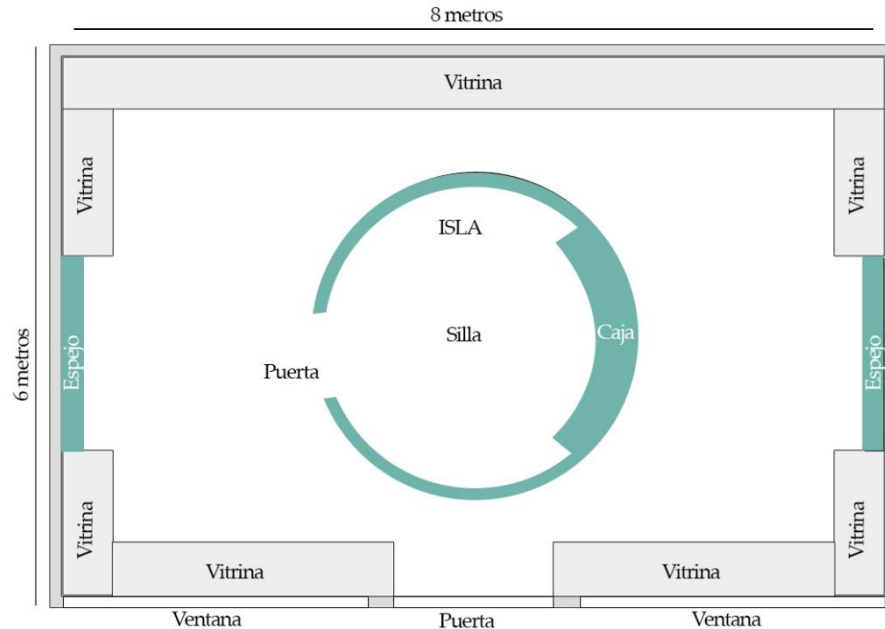


**Elaborado por:** Miguel Chávez

## Distribución de Planta Comercial

Gráfico N° 28

### Plano arquitectónico de la planta comercial



Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.2.13 Mano de Obra Requerida

De acuerdo al tamaño de la empresa y al presupuesto con que se cuenta para retomar las actividades, la mano de obra requerida es de tres trabajadores.

Tabla N° 57

#### Características de la mano de obra requerida

Actividad	Núm. de Personas	Tipo de Habilidades
Engomado Hormado Moldeado Cortado	1	Experiencia en el engomado, hormado, moldeado y cortado de los sombreros.
Detalles y acabados	1	Experiencia en costura y manejo de maquina industrial.
Vendedor	1	Experiencia en ventas, diseño de modas y conocimiento en contabilidad.

Elaborado por: Miguel Chávez



En la planta de fábrica se requiere de dos trabajadores y uno para el punto de venta. En la planta de fábrica, un trabajador se dedicara a lo que es el engomado, hormado, moldeado y cortado de los sombreros, mientras el otro trabajador se dedicara a dar los detalles y acabados de los sombreros. En el punto de venta se requiere de un trabajador que tenga experiencia en ventas, diseño de modas y que tenga conocimiento de contabilidad.

#### **4.1.2.14 Procedimiento de Mejora Continua**

La calidad de los sombreros de va a mantener; esto se lograra elaborando los sombreros formulas y siguiendo con exactitud, para evitar la falta de uniformidad. Al cliente no le gusta comprar productos que no tienen una calidad constante. Por esta razón, se harán los análisis necesarios para emplear las proporciones exactas para un mejor sombrero. Actualmente la proporción que emplean son un litro de agua, en ella se agrega 6 sobres de gelatina sin sabor, se hace herví hasta que se haga meloso, la cual tiene capacidad de engomar 6 sombreros que es la esencia de la calidad de sombreros. Tampoco estaremos dispuesto a reducir la calidad del producto por ahorrar dinero. Si el cliente pide algún modelo de sombrero en especial o más variedad como mejora, la microempresa no dudara en elaborar acorde a las exigencias de los clientes, para ello se implementara el buzón de sugerencias como apoyo investigación sobre el comportamiento de los mismos.

#### **4.1.3 Plan Organizacional**

##### **4.1.3.1 Objetivos del Área de Organización**

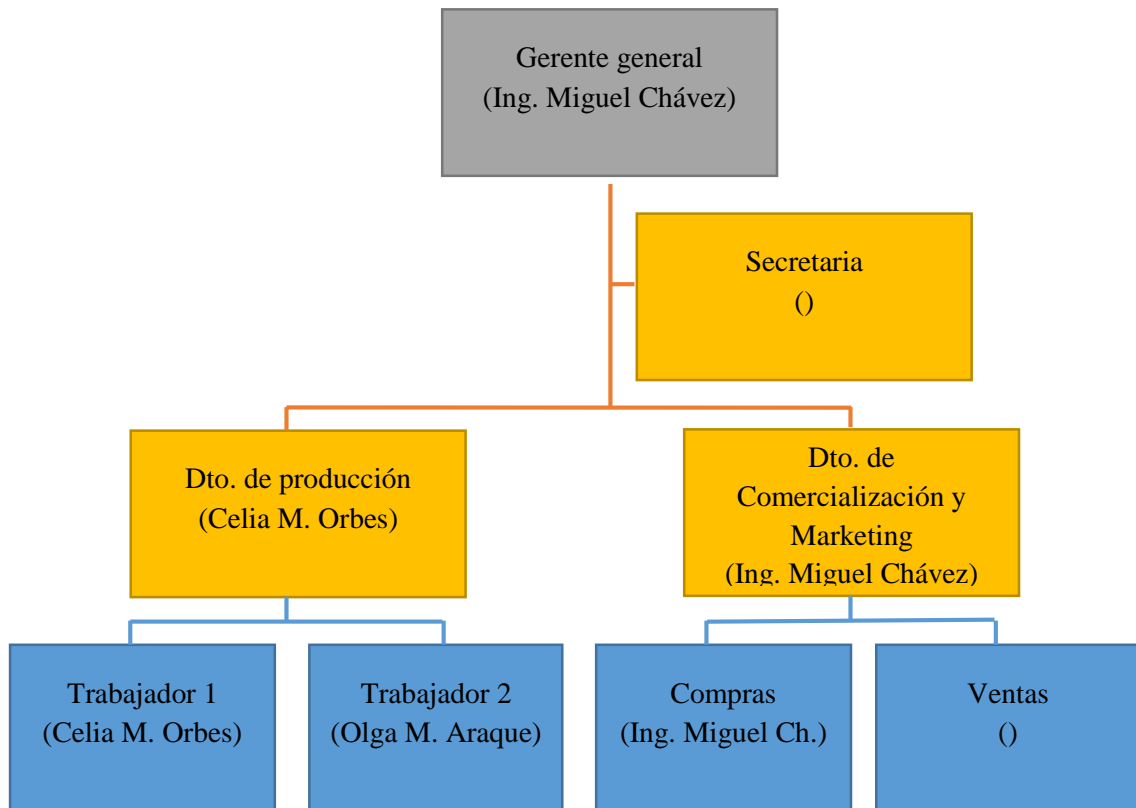
Abordar los aspectos administrativos y legales, como talento humano, sueldos y salarios y los requerimientos para la constitución de la microempresa ÑUCAHUASI.

##### **4.1.3.2 Estructura Organizacional**

Por el tamaño de la empresa y del personal que involucra directamente, el organigrama de la microempresa será el siguiente:

**Gráfico N° 29**

**Organigrama Estructural de la Microempresa**



Elaborado por. Miguel Chávez

El cargo que se les asigna en cada uno de los departamentos y áreas de trabajo, es de acuerdo a la selección y contratación del personal y deberán cumplir sus funciones para lograr el objetivo que persigue la microempresa.

**4.1.3.3 Funciones Específicas por Puestos**

Funciones específicas de la microempresa según el área y cargo que ocuparan cada uno de los implicados.

**Gerente General:** El gerente general de la microempresa se encargara de la administración, el control y el desarrollo de la misma, cuidando que las distintas áreas lleven a cabo, de la mejor manera posible, sus funciones; es decir, que cumplan con sus objetivos de manera que el desempeño en general sea de alta calidad y satisfactorio.

Las funciones específicas del gerente son:

Coordinar al equipo de trabajo, los del área de producción con los del área de comercialización y marketing.

Planear la proyección de la empresa.

Planear las metas y objetivos, determinando que se quiere lograr, cómo y cuándo se conseguirá en el corto, mediano y largo plazo.

Determinar planes de producción.

Orientar y vigilar la dirección de la microempresa.

Cumplir los requisitos de funcionamiento de la microempresa, declaración del SRI y pagos de impuestos requeridos.

Iniciar nuevos proyectos.

Entrega de productos en el punto de venta.

**Secretaria:** Efectúa labores variadas, de secretaria, atención al cliente y maneja la caja chica. Entre las tareas y funciones específicas son:

Realizar actividades de secretaria, recopilar, clasificar archivos de la microempresa.

Registrar las ventas todos los días.

Realizar informes sobre ingresos y egresos de la microempresa.

Manejo de caja chica.

Realizar las demás funciones encomendadas por el gerente y que sean de su competencia.

**Departamento de Producción:** Este puesto corresponde a la persona que tenga conocimiento y experiencia sobre el proceso de la elaboración de sombreros, desde un inicio hasta el producto terminado.

**Trabajador 1:** El trabajador se encargara de las siguientes funciones específicas:

Preparar la goma de acuerdo a la cantidad de sombreros que se va a realizar para un día de trabajo.

Engomar los capachos.

Refregar manualmente los capachos para que se concentre bien la goma.

Hormar los capachos de acuerdo a la talla que se pretende elaborar.

Moldear los capachos de acuerdo al modelo y talla que se pretende elaborar.

Cortar la falda de los capachos de acuerdo al modelo y talla que se pretende elaborar.

**Trabajador 1:** El trabajador se encargara de cumplir las funciones específicas.

Verificar de los detalles y los acabados de los sombreros según los modelos y tallas.

Coser la cuerina o tafilete y los cintillos en los sombreros.

Colocar los botones en los sombreros.

Colocar las plumas dependiendo el modelo del sombrero.

Guardar en el mostrador los sombreros acabados según el modelo y tallas correspondientes.

Nota: el trabajador 1 y el trabajador 2, se encargaran de preparar los materiales que van a ocupar todos los días, esto antes de empezar a realizar sus funciones correspondientes.

De igual manera los dos trabajadores se encargaran de refregar los capachos ya con la goma sobre ello.

**Departamento de Comercialización y Marketing:** Esta área cubrirá el gerente de la microempresa, siendo las siguientes las funciones específicas.

Elaborar plan de ventas.

Desarrollar estrategias de comercialización y marketing.

Buscar segmentos de mercados rentables para incrementar las ventas.

Desarrollar estrategias de negociación.

Desarrollar estrategias para el punto de venta con el fin de captar mayor clientela.

**Área de Compras:** Esta área cubrirá el gerente de la microempresa.

Buscar proveedores de materiales favorables para la microempresa.

Comprar materiales requeridas para la elaboración de los sombreros.

**Área de Ventas:** Esta área cubrirá la misma persona que está encargada del área de secretaria y sus funciones específicas son:

Realizar actividades comerciales, ejecutivo en ventas.

Decorar el punto de venta, mostradores, escaparates, etc.

Atención al cliente.

#### **4.1.3.4 Captación del Personal**

##### **4.1.3.4.1 Reclutamiento**

En el reclutamiento del personal solo se requiere de un vendedor/ra, por lo que ya se cuenta con las dos personas expertas para la planta de elaboración de sombreros. Por lo tanto el proceso de reclutamiento, selección y contratación se lo requiere solo para una persona que se encargue de la parte comercial.

El medio a utilizar será a través de anuncios impresos en hojas de papel boom y colocarlos en los locales comerciales.

El contenido del anuncio constara: “Solicita vendedor/ra con amplia experiencia en ventas, conocimiento en diseño de modas, tiempo completo, sueldo básico, enviar hoja de vida al E-mail. [chavez.ma@hotmail.es](mailto:chavez.ma@hotmail.es).”

El costo total del anuncio será de 2,00 USD.

##### **4.1.3.4.2 Selección**

El primer paso es revisar la solicitud de empleo, después se realizara una entrevista para comprobar los datos proporcionados, posteriormente se verificará la validez de los certificados presentados. Por último se seleccionará al personal requerido para la parte comercial de los sombreros.

El encargado de este proceso será el ing. Miguel Chávez, gerente de la microempresa.

##### **4.1.3.4.3 Contratación**

**Tipo de Contrato:** el tipo de contrato es individual por el mismo hecho de requerir solo un empleado. Se establecerá contrato laboral por un periodo de tres meses, incluidas las clausulas en donde se comprometa a seguir las políticas de trabajo exigidas, confidencialidad, tanto de las estrategias de comercialización, así como las formas de pago, la cantidad a renumerar y el tipo de prestación que de acuerdo con la ley se otorga.

##### **Aspectos Laborales a Considerar:**

Mantener la puntualidad, y disciplina.

Tener acceso a instalaciones adecuadas de aseo y limpieza.

Promover la interacción con los clientes.

Tener la capacidad de un cambio de actitud de los clientes y motivar la compra.  
Respetar las políticas laborales.

#### **4.1.3.4.4 Inducción**

La inducción se lo hará a todos los trabajadores de la microempresa con el fin de presentar las nuevas formas y políticas laborales de la microempresa.

**Persona que Realizará la Inducción:** Ing. Miguel Chávez, gerente de la microempresa.

#### **Proceso de Inducción:**

Presentación del carácter de la empresa.

Presentación de la misión, visión y valores que persigue la microempresa.

Carácter del puesto que va a desempeñar la persona.

Dar a conocer los modelos y códigos de los sombreros.

Capacitar al empleado para que desempeñe eficientemente.

#### **Materiales a Utilizar en el Proceso de Inducción:**

Se entregara un folleto y una revista con toda la información.

#### **4.1.3.5 Desarrollo del Personal**

**Tabla N° 58**

#### **Programa de Entrenamiento y Capacitación**

<b>Puestos</b>	<b>Capacitación</b>	<b>Costo</b>
<b>Producción</b>	Se enseñarán las funciones básicas de la microempresa, así como la instalación, las herramientas a utilizar y el proceso de elaboración de sombreros con el fin de obtener la productividad esperada.	La capacitación tomará más tiempo y esfuerzo que dinero porque este proceso está a cargo del gerente de la microempresa.

<b>Comercialización</b>	<p>La capacitación para esta área no es muy compleja debido a que se capacitara a una sola persona que es la encargada de la parte comercial. Se enseñará las estrategias e venta, la atención al cliente, cambio de actitud del cliente, poder de convencimiento, y otros puntos necesarios, acorde a la capacidad del personal encargada en ventas.</p>	<p>La capacitación tomará más tiempo y esfuerzo que dinero porque este proceso está a cargo del gerente de la microempresa.</p>
-------------------------	---	---

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.3.6 Administración de Sueldos y Salarios

**Tabla N° 59**  
**Sueldos y Salarios**

<b>Puestos</b>	<b>Categoría</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Seguro</b>	<b>Total</b>
Gerente	1	\$ 800,00/mes	\$ 50,00/mes	\$ 850,00/mes
Trabajador 1	2	\$ 340,00/mes	\$ 20,00/mes	\$ 360,00/mes
Trabajador 2	2	\$ 340,00/mes	\$ 20,00/mes	\$ 360,00/mes
Trabajador 3	2	\$ 340,00/mes	\$ 20,00/mes	\$ 360,00/mes
<b>Total</b>				<b>\$ 1930,00/mes</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.3.7 Evaluación del Desempeño

Tabla N° 60

#### Formato de Evaluación de Desempeño

<b>Puesto:</b> Elaboración de Sombreros			
<b>Actividad:</b> Engomado, Hormado, Moldeado y cortado			
<b>Objetivo semana 1</b>		<b>Resultado semana 1</b>	
<b>Objetivo semana 2</b>		<b>Resultado semana 2</b>	
<b>Objetivo semana 3</b>		<b>Resultado semana 3</b>	
<b>Objetivo semana 4</b>		<b>Resultado semana 4</b>	
<b>Objetivo del mes 1</b>		<b>Resultado del mes 1</b>	
<b>Objetivo del semestre</b>		<b>Resultado semestre</b>	

Elaborado por: Migue Chávez

Este formato se lo aplicara a las actividades tanto del cocido, acabados así como a la comercialización de los sombreros.

#### 4.1.3.8 Relaciones de Trabajo

El clima organizacional es indispensable para asegurar la productividad eficiente de la microempresa, por lo tanto para lograr una buena interrelación con los integrantes, se mantendrá una buena comunicación con todos los trabajadores y entender mejor las instrucciones de cada actividad a realizar.

Para motivar a los trabajadores, se evaluara su desempeño y el trabajador que haya realizado mejor sus actividades será recompensado con un bono.



#### **4.1.3.9 Marco Legal de la Organización**

Para constituir legalmente, la microempresa se constituirá como persona física con actividad empresarial, con el nombre de ÑUCA HUASI, con domicilio en la comuna el Morlán, calle Velazco vía a Imantag, cantón Cotacachi. Esto se lo decide así porque por el momento no se cuenta con el capital para formar una sociedad anónima.

#### **4.1.4 Análisis Financiero**

Mediante de este plan financiero, la microempresa ÑUCA HUASI asegura adecuados niveles de inversión, conoce el capital requerido para la adquisición de recursos con los cuales trabajara la microempresa en un tiempo definido. De igual manera es de vital importancia determinar la proyección de la demanda y oferta para conocer el comportamiento del mercado en los años posteriores, de tal forma evitar las pérdidas.

##### **4.1.4.1 Objetivo del plan financiero**

El objetivo que persigue la microempresa ÑUCA HUASI, es determinar la factibilidad del proyecto para asegurar el éxito del negocio.

Para alcanzar la factibilidad del proyecto, se determinara el sistema contable a utilizar, elaborar un catálogo de cuentas, software a utilizar, inversiones, presupuesto de ventas, presupuesto de costos y gastos, estado de resultados y flujo de efectivo.

##### **4.1.4.2 Sistema contable**

El objetivo de llevar el sistema contable es, facilitar la toma de decisión, así como mantener en forma ordenada el registro de cada operación económica realizada durante cierto periodo de tiempo.

###### **4.1.4.2.1 Catálogo de cuentas**

Para facilitar el proceso contable, se anotara todas las operaciones de manera ordenada. La contabilidad de la microempresa será llevada por la vendedora contratada, mientras tanto será llevado por el Sr. Miguel Chávez.

Modelo de catálogo de cuentas a utilizar por la microempresa ÑUCA HUASI.

**Tabla N° 61**  
**Catálogo de cuentas**

<b>1000 Activo</b>
1010 Activos circulantes 1011 Caja 1012 Bancos 1013 Clientes 1014 Inversión
<b>2000 Pasivo</b>
2010 Pasivo a corto plazo 2011 Proveedores 2012 Impuesto por pagar 2013 Crédito a corto plazo 2020 Pasivo a Largo plazo 2021 Crédito a largo plazo
<b>3000 Capital</b>
3010 Capital contable 3011 Capital contribuido 3012 Capital social 3013 Capital ganado
<b>4000 Gastos</b>
4010 Gastos fijos 4011 Gastos de operación Gastos de mantenimiento Gastos de organización Gastos de transporte Gastos por depreciación Gastos de etapa preoperativa Gastos por seguros 4012 Gastos por honorarios 4013 Gastos por depreciación 4020 Gastos por servicios públicos 4021 Nóminas

4022 Materiales
4023 Mantenimiento
<b>5000 ingresos</b>
5010 Ingresos por ventas

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.4.3 Software a utilizar

El proceso contable de la microempresa se llevará a cabo a través del paquete computacional Excel, el cual lo manejará la vendedora contratada pero mientras tanto estará a cargo el Sr. Miguel Chávez. La persona contratada debe tener conocimiento de llevar la contabilidad, ya que no se invertirá tiempo ni dinero para la capacitación.

#### 4.1.4.4 Inversión

**Tabla N° 62**  
**Inversión**

<b>Activos Fijos</b>						
	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>% anual depreciación /amortización</b>	<b>Valor Anual</b>
4	Muebles y Enseres	3	\$ 150,00	\$ 450,00	20%	90,00
5	Maquinaria y Equipo	5	\$ 100,00	\$ 500,00	10%	50,00
	<b>Subtotal</b>			<b>\$ 950,00</b>		<b>\$ 140,00</b>
<b>Activos Diferidos</b>						
	Gastos de Instalación	1	\$3.000,00	\$ 3.000,00	20%	600,00
	Gastos Legales de Constitución	1	\$ 400,00	\$ 400,00	20%	80,00
	Arriendo terreno	1	\$ 400,00	\$ 400,00	20%	80,00
	<b>Subtotal</b>			<b>\$ 3.800,00</b>		<b>\$ 760,00</b>
<b>Capital de Trabajo</b>				<b>\$ 1.930,00</b>		
<b>Inversiones Totales</b>				<b>\$ 6.680,00</b>		
Participación Accionistas						
Requerimiento Crédito						

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.4.5 Presupuesto de ventas

**Tabla N° 63**  
**Presupuesto de ventas anuales**

Descripción	Incremento anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>PRODUCTO 1: Sombrero paño</b>						
Cantidad	8%	2400	2592	2799	3023	3265
Precio del producto o servicio	0%	\$ 29,58	\$ 29,58	\$ 29,58	\$ 29,58	\$ 29,58
Ingreso producto 1		\$ 70.992,00	\$ 76.671,36	\$ 82.805,07	\$ 89.429,47	\$ 96.583,83
<b>PRODUCTO 2: Sombrero lana</b>						
Cantidad	10%	4800	5280	5808	6389	7028
Precio del producto o servicio	0%	\$ 21,17	\$ 21,17	\$ 21,17	\$ 21,17	\$ 21,17
Ingreso producto 2		\$ 101.616,00	\$ 111.777,60	\$ 122.955,36	\$ 135.250,90	\$ 148.775,99
<b>Ingresos totales</b>		\$ 172.608,00	\$ 188.448,96	\$ 205.760,43	\$ 224.680,37	\$ 245.359,82

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.4.6 Presupuesto de costos y gastos

**Tabla N° 64**  
**Costos variables**

Detalle	unidad medida	cantidad	Valor	total Anual
Transporte	und.	12	\$ 30,00	\$ 360,00
capachos de lana	und.	400	\$ 2.248,00	\$ 26.976,00
capachos de paño		200	\$ 1.294,00	\$ 15.528,00
Cintillo	und.	12	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Botones	und.	6	\$ 9,00	\$ 54,00
Hilos		4	\$ 12,00	\$ 48,00
Tafilete		12	\$ 300,00	\$ 3.600,00
sobres de gelatina	und.	6	\$ 156,00	\$ 936,00
Plumas	und.	50	\$ 300,00	\$ 15.000,00
<b>Total Anual</b>			<b>\$ 4.649,00</b>	<b>\$ 66.102,00</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

**Tabla N° 65**  
**Costos fijos**

Cargo	unidad medida	Cantidad	valor unitario mensual	total Anual
Luz	med.		\$ 4,00	\$ 48,00
Agua	med.	200 litros	\$ 3,00	\$ 36,00
Gas	und.	4	\$ 10,00	\$ 120,00
Sueldo	und.	4	\$ 1.930,00	\$ 23.160,00
Arriendo	med.		\$ 400,00	\$ 4.800,00
<b>Total Anual</b>			<b>\$ 2.347,00</b>	<b>\$ 28.164,00</b>

<b>Total Costos</b>	<b>\$ 94.266,00</b>
---------------------	---------------------

Elaborado por: Miguel Chávez

**Tabla N° 66**

**Gastos ventas**

Descripcion	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	Total Anual
Publicidad impresa	und.	1	\$ 580,00	\$ 580,00
Fundas	und.	1	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Etiquetas	und.	1	\$ 70,00	\$ 840,00
Pag, web	und.	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Publicidad online	und.	1	\$ 958,00	\$ 958,00
Radio		1	\$ 120,00	\$ 120,00
Personaje animado		1	\$ 60,00	\$ 60,00
Camisetas		4	\$ 6,00	\$ 24,00
Rodapié		4	\$ 5,00	\$ 20,00
Esfero		500	\$ 90,00	\$ 90,00
Peinilla		1000	\$ 200,00	\$ 200,00
Isla		1	\$ 500,00	\$ 500,00
<b>Total Anual</b>			4589,00	<b>\$ 21.892,00</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

**Tabla N° 67**

**Gastos administrativos**

Descripcion	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	Total Anual
Arriendo	und.	1	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Gerente	und.	1	\$ 850,00	\$ 10.200,00
jefe de produccion	und.	1	\$ 360,00	\$ 4.320,00
Ayudante	und.	1	\$ 360,00	\$ 4.320,00
Vendedor ejecutivo		1	\$ 360,00	\$ 4.320,00
Teléfono	und.	1	\$ 20,00	\$ 240,00
Servicios Básicos	und.	1	\$ 20,00	\$ 240,00
Utiles de Oficina	und.	1	\$ 10,00	\$ 120,00
Suministrtos de aseo y limpieza	und.	1	\$ 18,00	\$ 216,00
Transporte y movilización	und.	1	\$ 30,00	\$ 360,00
<b>Total Anual</b>			2428,00	<b>\$ 29.136,00</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.4.7 Estado de resultados

Tabla N° 68

#### Estado de resultados proyectado

	Incrementos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$172.608,00	\$188.448,96	\$205.760,43	\$224.680,37	\$245.359,82
Costos		\$94.266,00	\$95.679,99	\$97.115,19	\$98.571,92	\$100.050,50
<b>utilidad bruta en ventas</b>		<b>\$78.342,00</b>	<b>\$92.768,97</b>	<b>\$108.645,24</b>	<b>\$126.108,45</b>	<b>\$145.309,32</b>
Gastos de Ventas	5%	\$21.892,00	\$22.986,60	\$24.135,93	\$25.342,73	\$26.609,86
Gastos Administrativos	5%	\$29.136,00	\$30.592,80	\$32.122,44	\$33.728,56	\$35.414,99
Gasto Depreciacion		\$140,00	\$140,00	\$140,00	\$140,00	\$140,00
Gastos de Amortización		\$760,00	\$760,00	\$760,00	\$760,00	\$760,00
Gastos Financieros		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Gastos		\$51.928,00	\$54.479,40	\$57.158,37	\$59.971,29	\$62.924,85
<b>utilidad operacional</b>		<b>\$26.414,00</b>	<b>\$38.289,57</b>	<b>\$51.486,87</b>	<b>\$66.137,16</b>	<b>\$82.384,47</b>
otros ingresos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
otros gastos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Utilidad antes de participación laboral</b>		<b>\$26.414,00</b>	<b>\$38.289,57</b>	<b>\$51.486,87</b>	<b>\$66.137,16</b>	<b>\$82.384,47</b>
15% Participación laboral		\$ 3.962,10	\$ 5.743,44	\$ 7.723,03	\$ 9.920,57	\$ 12.357,67
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ 22.451,90</b>	<b>\$ 32.546,13</b>	<b>\$ 43.763,84</b>	<b>\$ 56.216,59</b>	<b>\$ 70.026,80</b>
25% Impuesto a la Renta		\$ 5.612,98	\$ 8.136,53	\$ 10.940,96	\$ 14.054,15	\$ 17.506,70
<b>Utilidad Neta</b>		<b>\$ 16.838,93</b>	<b>\$ 24.409,60</b>	<b>\$ 32.822,88</b>	<b>\$ 42.162,44</b>	<b>\$ 52.520,10</b>

Elaborado por: Miguel Chávez

#### 4.1.4.8 Flujo de efectivo

**Tabla N° 69**  
**Flujo de efectivo del proyecto**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
(+) Ingresos		\$ 172.608,00	\$ 188.448,96	\$ 205.760,43
(-) Costos		\$ (94.266,00)	\$ (95.679,99)	\$ (97.115,19)
(-) Gastos		\$ (51.028,00)	\$ (53.579,40)	\$ (56.258,37)
<b>Flujo operacional</b>		<b>\$ 27.314,00</b>	<b>\$ 39.189,57</b>	<b>\$ 52.386,87</b>
(+) Credito a contratarse				
(+) Aporte de Capital				
(+) Otros Ingresos				
(-) Pago créditos				
(-) Pago impuestos		\$ 5.612,98	\$ 8.136,53	\$ 10.940,96
(-) Pago Participación laboral		\$ 3.962,10	\$ 5.743,44	\$ 7.723,03
(-) Otros egresos		\$ -	\$ -	\$ -
		<b>\$ 17.738,93</b>	<b>\$ 39.189,57</b>	<b>\$ 52.386,87</b>
Variacion de capital	-6.680,00			
Necesidad de Capital de trabajo		\$ 12.107,83	\$ 12.713,23	\$ 13.348,89
Variacion de Capital de Trabajo	-\$ 12.107,83	-\$ 605,39	-\$ 635,66	-\$ 667,44
<b>flujo neto</b>	<b>-\$ 18.787,83</b>	<b>\$ 17.133,53</b>	<b>\$ 38.553,91</b>	<b>\$ 51.719,42</b>
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>valor presente</b>	-\$ 18.787,83	\$ 15.297,80	\$ 30.734,94	\$ 36.812,86
<b>tasa de descuento (según BCE)</b>		12%		
<b>Van</b>	\$ 106.215,72			
<b>Tir</b>		152%		

Elaborado por: Miguel Chávez



#### 4.1.4.9 Razón beneficio/ costo

**Tabla N° 70**  
**Razón beneficio/ costo**

RAZÓN BENEFICIO / COSTO				
Ciclos	Ingresos	VAN ingresos	Costos Gastos	VAN Egresos
		\$ 0,00		\$ 0,00
Año 1	\$ 172.608,00	\$ 154.114,29	\$ 145.294,00	\$ 129.726,79
Año 2	\$ 188.448,96	\$ 150.230,36	\$ 149.259,39	\$ 118.988,67
Año 3	\$ 205.760,43	\$ 146.456,21	\$ 153.373,56	\$ 109.168,27
Año 4	\$ 224.680,37	\$ 142.788,44	\$ 157.643,21	\$ 100.185,11
Año 5	\$ 245.359,82	\$ 139.223,75	\$ 162.075,35	\$ 91.965,91
	<b>VAN Ingresos</b>	\$ 732.813,04	<b>VAN Egresos</b>	\$ 550.034,74

$$R\ B/C = \frac{VAN\ ingresos}{VAN\ egresos} = 1,33$$

Elaborado por: Miguel Chávez

Este proyecto es viable porque cuenta con un VAN positivo de \$ 106215,72 y es rentable porque la TIR da un rendimiento de 152% sobre la inversión realizada, de igual manera el beneficio/ costo es de \$ 1,33, es decir que por cada dólar invertido se obtiene una utilidad de 0,33 centavos.

#### 4.1.4.10 Punto de equilibrio

##### Punto de equilibrio para el sombrero de lana

$$C.F = \$2347$$

$$C.V = \$3355$$

$$C.T = \$5702$$

$$C.V.U = C.V.T / CANTIDAD\ DE\ UNIDADES\ PRODUCIDAS$$

$$C.V.U = \$5702 / 400\ UNIDADES$$

$$C.V.U = \$14.255$$

$$C.V.U = 14,26$$

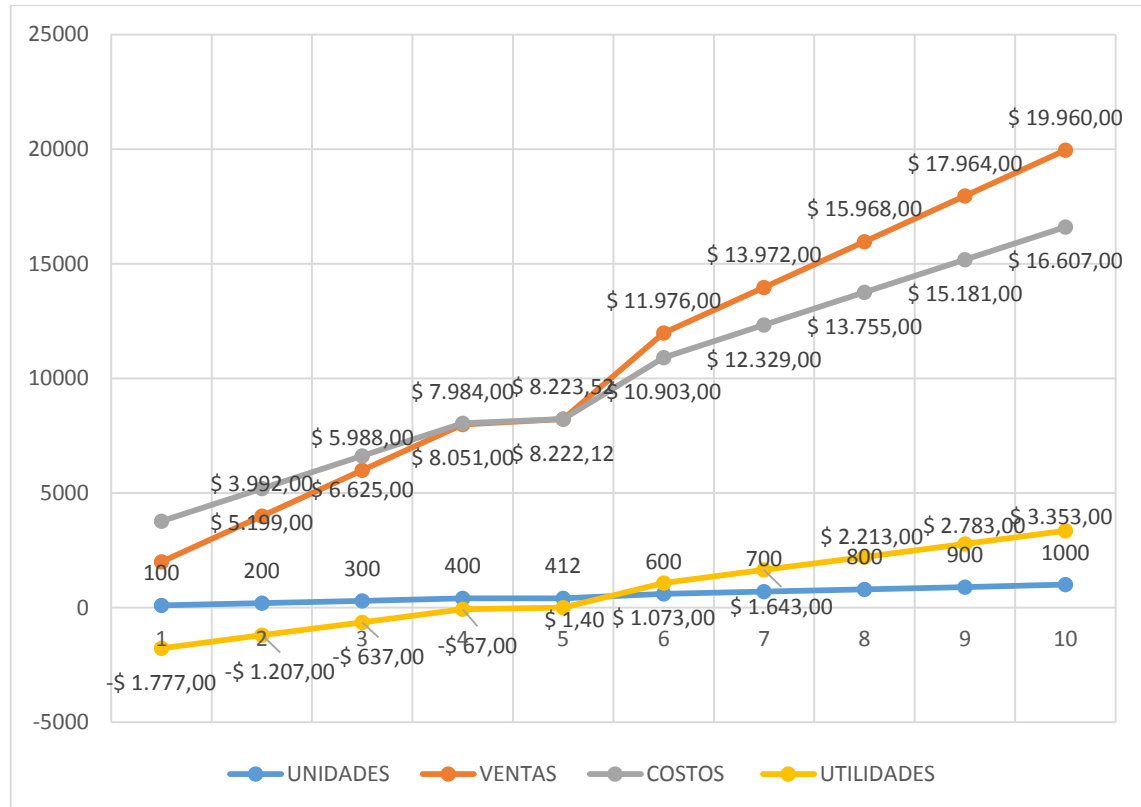
$$P.E = C.F / P.V - C.V.U$$

$$P.E = \$2347 / \$19,96 - \$ 14,26$$

P.E= 411,75; 412

P.E= 412

**Gráfico N° 30**  
**Punto de equilibrio sombrero de lana**



Elaborado por: Miguel Chávez

Esto quiere decir que a partir de la producción de 412 sombreros de lana que es el punto de equilibrio del negocio se recuperará la inversión realizada y se empieza a obtener utilidades tal como se muestra en el gráfico.

### **Punto de equilibrio para el sombrero de paño**

C.F= \$2347

C.V= \$2401

C.T= \$4748

$C.V.U = C.V.T / \text{CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCIDAS}$

$C.V.U = \$4748 / 200 \text{ UNIDADES}$

$C.V.U = \$23,47$

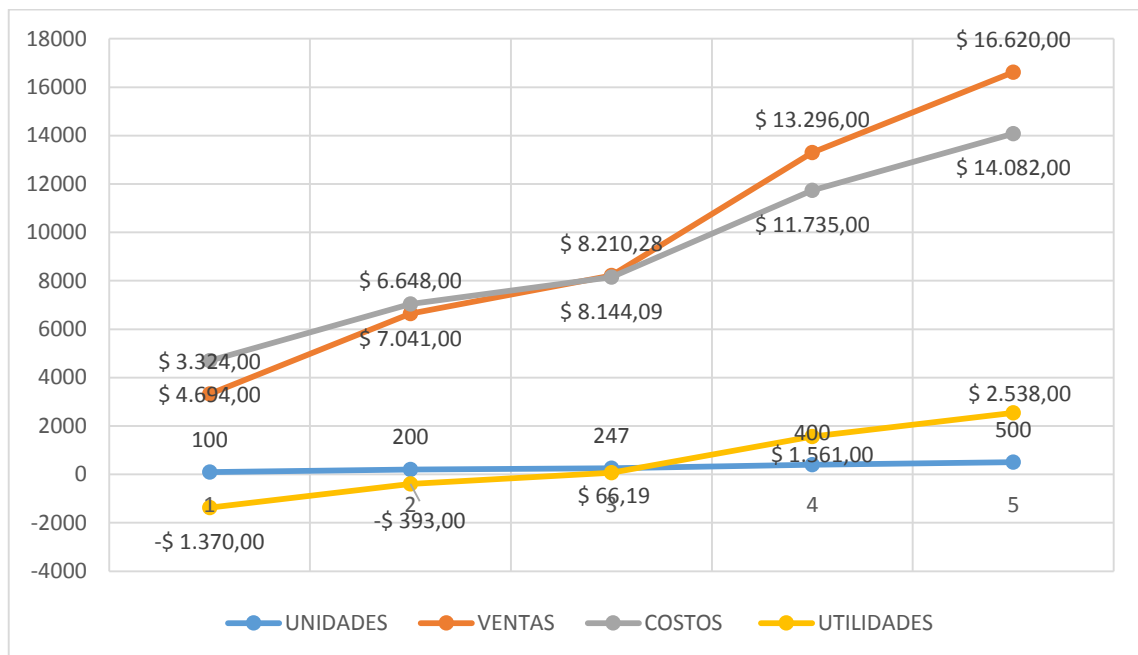
$P.E = C.F / P.V - C.V.U$

P.E= \$2347 / \$33,24 - \$ 23,47

P.E= 247,05

P.E= 247

**Gráfico N° 31**  
**Punto de equilibrio sombrero de paño**



**Elaborado por:** Miguel Chávez

Esto quiere decir que a partir de la producción de 247 sombreros de paño que es el punto de equilibrio del negocio se recuperará la inversión realizada y se empieza a obtener utilidades tal como se muestra en el gráfico.

#### **4.1.4.11 Cálculo del Periodo de recuperación de la inversión PRI**

Restamos el estado de situación inicial que es \$18787,83, del flujo neto de efectivo FNE del primer año que es de \$15297,80, da un valor de \$ 3490,30 que se denomina como el flujo neto de efectivo acumulado FNEA. Seguidamente dividimos FNE que es \$ 3490,30 para el FNEA del año 2 que es \$ 30734,94, da un valor de \$ 0,11, esto multiplicamos para 12 meses que da un resultado de 1,32 por último el 0,32 multiplicamos para 30 días que da un resultado de 9,6. Por lo tanto la inversión se recupera en dos años, 1 mes y 9 días.

#### 4.1.4.12 Calendario de ejecución

Tabla N° 71

Calendario de ejecución de actividades

Tareas	Duración	Responsable	1	2	3	4	5	6	7	8
Compra de materiales	2 semana	Miguel Chávez								
Selección y capacitación del personal	1 semana	Miguel Chávez								
Instalación de la planta de producción	1 semana	Trabajadores								
Primeras producciones	2 semanas	Trabajadores								
Constitución de la empresa	1 semana	Miguel Chávez								
Patentes	7 semanas	Miguel Chávez								
Permiso para funcionamiento	3 semanas	Miguel Chávez								
Trámites para obtener el RUC	1 semana	Miguel Chávez								
Instalación de planta de comercial	2 semanas	Personal contratado								
Contratar seguro	1 semana	Miguel Chávez								
Primeras ventas	1 semana	Miguel Chávez								

Elaborado por: Miguel Chávez

## **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

### **4.2.1 Objetivo General**

Realizar el Plan Operativo Anual (POA) sobre las actividades requeridas para un buen rendimiento y rentable del proyecto.

#### 4.2.2 Plan Operativo Anual (POA)

**Tabla N° 72**

**Matriz POA**

<b>Estrategia</b>	<b>Táctica</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Estrategia de producto</b> Estrategia de posicionamiento.	Desarrollo de una marca ÑUCAHUASI.	1. Identificar en el mercado como una microempresa de alto prestigio y a la vez lograr que los clientes recuerden o identifiquen en la mente.	1 semana	\$150,00 incluido el manual de manejo de marca (Ecuapublicidad)	Miguel Chávez
	Diseño del empaquetado o packaging y etiqueta	Diseñar el empaquetado o packaging y etiqueta que diferencie de los sombreros que ofertan la competencia.	1 semanas	Un millar de Packaging \$ 1500. Un millar de etiqueta \$70. (Colibrí)	Miguel Chávez
Estrategia de diversificación de producto	Elaborar sombreros dirigidos para diferentes segmentos de mercado, jóvenes, niños indígenas, de	Aumentar las ventas de productos actuales y productos dirigidos al segmento de niños, jóvenes y turistas en los mercados ya presentes	1 año	\$ 6000 mensual, incluido los materiales requeridos.	Miguel Chávez

	igual manera para turistas				
<b>Estrategia de precio</b> Estrategia de crecimiento o de penetración de mercados.	Reducir los precios por debajo de los de la competencia.	Proponer un precio accesible a cada tipo de sombreros.	1 año	Esta estrategia no tiene costo, pero se realiza un análisis del costo de producción unitario.	Miguel Chávez
<b>Estrategia de plaza</b> Distribución selectiva	Plantear el canal de distribución indirecto para llegar al consumidor final (fabricante, detallista y consumidor).	Ubicar los productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que se pretende vender.	1 año	Esta estrategia no tiene costo, pero es necesario realizar alianzas estratégicas con los puntos de venta conveniente.	Miguel Chávez
<b>Estrategia de promoción</b> Neuroventas	Promoción de productos, compra tres por el precio de dos.	Motivar emocionalmente a los clientes a una decisión de compra de sombreros.	3 meses	El costo de esta estrategia es una cantidad menos de lo que cuesta hacer un sombrero, es decir \$ 14,81 menos por cada tres	Miguel Chávez

				sombreros vendidos.	
Promoción en ventas	Obsequiar regalos por la compra de sombreros de la microempresa (Llaveros, Calendarios, Esferos, Peinilla.)	Presentar las promociones más adecuadas para el lanzamiento de sombreros con su marca a través de artículos como: Calendarios, esferos y peinillas.	3 meses	Calendario \$ 75 el millar (Colibrí) Esferos \$90 las 500 unidades (Colibrí) Peinillas \$ 200 el millar (Colibrí)	Miguel Chávez
<b>Estrategia de comunicación</b> Marketing electrónico	Desarrollo de una página web para promocionar en las redes sociales.	Desarrollar una página web dinámica donde el cliente pueda interactuar fácil rápido y directamente con la microempresa, mediante computadora, Tablet y celulares.	1 año	\$500 (Ecuapublicidad)	Miguel Chávez
Desarrollo de publicidad online (Marketing directo)	Se realizara campañas publicitarias en redes sociales: Facebook, YouTube, Google y Email-marketing.	Utilizar los medios electrónicos necesarios, para llegar a los clientes de manera directo con mensajes motivadores sobre la oferta de sombreros.	6 meses	Facebook \$459 el plan, contrato por 3 meses. YouTube no tiene costo.	Miguel Chávez



				<p>Google \$499 el plan, contrato por 3 meses.</p> <p>Email-marketing \$159 el plan. (Ecuapublicidad).</p>	
Identidad corporativa.	Diseño del manual de identidad corporativa.	Diseñar el manual de identidad corporativa para mejorar la identidad de la microempresa y fomentar el posicionamiento en la mente de los clientes.	1 mes	\$ 150 solo el diseño, incluido el desarrollo de la marca. (Ecuapublicidad)	Miguel Chávez
Publicidad en medios tradicionales.	Diseño de publicidad impresa (Habladores: Rótulo, Afiches, Flyers, Adhesivos, Señaléticas.)	Crear expectativa e interés en los clientes como una alternativa de uso para prevenir aficciones causados por los rayos solares, al mismo tiempo, concienciar los valores tradicionales y ancestrales de los indígenas otavaleños y otras regiones.	1 año	<p>Un rótulo \$50 dimensión de 1,75x4 metros</p> <p>Afiches \$70el millar.</p> <p>Flyers \$45 el millar</p> <p>Adhesivo \$10 cuatro unidades.</p>	Miguel Chávez

				Señaléticas \$30 el plan. (Colibrí)	
Publicidad en medios no tradicionales.	Diseño de BTL, colocar en las puertas principales y lugares estratégicos; municipio, museo y el punto de venta de sombreros ÑUCAHUASI.	Dar la sensación de que está cogiendo un sombrero al abrir la puerta, de esta forma llamar la atención de los clientes, a la vez informar los productos de la microempresa.	1 año	\$90 tres unidades diseño e impresión. (Colibrí).	Miguel Chávez.
Estrategias de merchandising	Diseño del punto de venta llamativo, una isla en el centro del punto de venta y uso de marca en distintos artículos.	Atraer mayor clientela, crear un ambiente agradable y brindar una atención diferente al cliente.	1 año	Isla \$200 incluido la mano de obra contratada. Camisetas \$24 las 4 unidades. Rodapié \$ 20 las 4 unidades. Creación de un personaje animado	Miguel Chávez

				“ÑUCAHUASI” \$ 60 el traje. (Artesanos de Otavalo)	
Publicidad masiva	Elaborar un spot publicitario para la radio y transmitir a través de la radio Ilumán.	Informar la oferta de sombreros al segmento de radios escuchas para genera interés en ellos.	1 mes	\$129 el plan mensual (Radio Ilumán).	Miguel Chávez

**Elaborado por:** Miguel Chávez

#### 4.2.3 Cronograma de Actividades del POA.

Tabla N° 73

#### Cronograma de actividades

<b>Táctica</b>	<b>Duración</b>	<b>Inicio</b>	<b>Finalización</b>	<b>Responsable</b>
Desarrollo de una marca ÑUCAHUASI.	1 semana	01/08/2016	06/08/2016	Miguel Chávez
Diseño del empaquetado o packaging y etiqueta	2 semanas	08/08/2016	19/08/2016	Miguel Chávez
Elaborar sombreros dirigidos para diferentes segmentos de mercado, jóvenes, niños indígenas, de igual manera para turistas	1 mes	01/08/2016	31/08/2016	Miguel Chávez
Plantear el canal de distribución indirecto para llegar al consumidor final (fabricante, detallista y consumidor).	15 días	15/08/2016	27/08/2016	Miguel Chávez
Promoción de productos, compra tres por el precio de dos.	3 meses	15/08/2016	15/11/2016	Miguel Chávez
Obsequiar regalos por la compra de sombreros de la microempresa (Llaveros, Calendarios, Esferos, Peinilla.)	3 meses	15/08/2016	15/11/2016	Miguel Chávez
Desarrollo de una página web para promocionar en las redes sociales.	1 semana	15/08/2016	20/08/2016	Miguel Chávez
Campañas publicitarias en redes sociales: Facebook,	1 mes	20/08/2016	20/09/2016	Miguel Chávez

YouTube, Google y Email-marketing.				
Diseño del manual de identidad corporativa.	1 semana	01/08/2016	06/08/2016	Miguel Chávez
Diseño de publicidad impresa (Habladores: Rótulo, Afiches, Flyers, Adhesivos, Señaléticas.)	15 días	15/08/2016	27/08/2016	Miguel Chávez
Diseño de BTL, colocar en las puertas principales y lugares estratégicos; municipio, museo y el punto de venta de sombreros ÑUCAHUASI	1 semana	15/08/2016	20/08/2016	Miguel Chávez
Diseño del punto de venta llamativo, una isla en el centro del punto de venta y uso de marca en distintos artículos.	3 días	16/08/2016	19/08/2016	Miguel Chávez
Elaborar un spot publicitario para la radio y transmitir a través de la radio Ilumán.	2 día	17/08/2016	18/08/2016	Miguel Chávez

**Elaborado por:** Miguel Chávez

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado un diseño del plan de negocios para la elaboración y comercialización de sombreros de paño y lana se concluye lo siguiente:

La investigación de mercado realizado en el cantón Otavalo, determino que es posible comercializar los sombreros de paño y lana dirigidos a diferentes segmentos y como principales consumidores son hombres y mujeres comprendidos de 18 a 60 años de ingreso medio.

Se determina que el plan de marketing permite desarrollar estrategias idóneas para captar y orientar los segmentos de mercados rentables a una decisión de compra de los sombreros.

El desarrollo de un plan de producción permitió tecnificar el procedimiento de elaboración de sombreros, de esta manera seguir un proceso indicado desde un inicio hasta el producto terminado.

El plan organizacional permitió utilizar un nuevo tipo de organización empresarial familiar para tener éxito en el mercado en el que cada uno debe cumplir una respectiva función.

Se determinó que el proyecto de ÑUCAHUASI es viable por cuanto tiene un VAN positivo de \$ 106215,72, TIR de 152%, de igual manera el beneficio/ costo es de \$ 1,33, es decir que por cada dólar invertido se obtiene una utilidad de 0,33 centavos, el PRI es igual a 2 años, 1 mes y 9 días, quiere decir que la inversión se recupera en dos años, 1 mes y 9 días.

En definitiva la fusión de los cuatro planes permitirá obtener: una visión definida de la microempresa, analizar el mercado y la competencia, determinar estrategias para fortalecer en el mundo de negocios, determinar el aspecto monetario beneficioso para los clientes así también para la microempresa. Con ello se identifica los resultados a ser alcanzados en el mercado de sombreros del cantón Otavalo.

## RECOMENDACIONES

Al concluir el plan de negocios se recomienda que la microempresa ÑUCAHUASI tome las siguientes acciones como estrategia para tener un mejor procedimiento de elaboración y comercialización de sombreros.

Se recomienda a la microempresa ÑUCAHUASI poner inmediatamente en marchas el Plan de Negocios para alcanzar resultados esperados.

Se recomienda seguir realizando investigaciones de mercado u algún tipo de estudio para fortalecer en el mercado de sombreros, ya que todo tipo de empresas requiere de una investigación para conocer el comportamiento que va teniendo los clientes en el transcurso del tiempo.

Se recomienda aplicar el plan de producción para tecnificar el proceso de producción el mismo que con el transcurso del tiempo se logre aprovechar al máximo la capacidad instalada de producción de sombreros utilizando los recursos disponibles y minimizar el desperdicio de los materiales.

Para tener éxito en el mercado se recomienda también aplicar el plan organizacional, ya que dentro de cada una de las áreas de trabajo permitirá el desarrollo de las actividades en un ambiente agradable.

Para aplicar el plan financiero se recomienda seguir paso por paso los procedimientos indicados en la matriz financiero, para de tal forma lograr una inversión y beneficio esperado en el negocio de elaboración y comercialización de sombreros.

Se recomienda desarrollar este tipo de trabajo para que de esta manera nosotros como estudiantes apliquemos nuestros conocimientos adquiridos en las aulas y no solo se ponga en práctica todo lo aprendido sino más bien crear su propio negocio de productos o servicios.

## BIBLIOGRAFIA

- Alcaraz R.R. (2011). *Emprendedor de Éxito*. México: Mc Graw Hill
- Borello A. (2000). *Plan de Negocios*. Bogotá. Mc Graw Hill
- Flor.G.G. (2006). *Guía para elaborar planes de negocios*. Quito: Ceforcom
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson
- Revista La Hora. (2015). *Historia del Sombrero*. Quito: Ecuador Miércoles, 15 de marzo de 2006

## WEB GRAFÍA

- Alcaide J.C. (2013). *Las Principales Claves de Marketing en la Pequeña y Mediana Empresa*. Madrid: Marketing y Pymes. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=xgdxYMKjockC&pg=PA9&dq=marketing+y+pyme>
- Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades. (2013). *¿Qué puedo hacer para reducir el riesgo de cáncer de piel?* Recuperado de <http://www.cdc.gov/spanish/cancer/>
- Colber F. & Cuadrado M. (2009). *Marketing de las Artes y las Culturas*. Madrid: Ariel. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=q0iEKjvnOvUC&printsec>
- Cleri C. (2007). *El Libro de las Pymes*. Buenos Aires: Granica. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=JZVfAAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=el+lib>
- Ely K. (2014). *Vestimenta de la mujer otavaleña y del hombre otavaleño*. Recuperado de <http://tubailletucultura.blogspot.com/2012/11/vestimenta-de-la-mujer-otavalena-y-el.html>
- Jáuregui A. (2000). *Productividad y competitividad en América Latina*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/productividad-competitividad-america-latina/>



Robayo L. & Raimundo A. (2013). *Grupos étnicos del Ecuador*. Recuperado de <http://gruposetnicosute2013.blogspot.com/>

Televisión de Ecuador. (2014). *Artesanías de Ecuador*. Recuperado de <http://tvecu.com/artesantias-de-ecuador>

DMedicina. (2015). *Aficciones de los Rayos Solares*. México: Unión. Recuperado de <http://www.dmedicina.com/enfermedades/cancer/cancer-piel.html>

Vainrub R. (1996). *Nacimiento de una Empresa*. Caracas: Ucab. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=dI8w4p-z98sC&pg=PA178&dq=nacimiento>

Velasco F. (2007). *Aprenda a Elaborar un Plan de Negocio*. Madrid: Paidós. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=B1xTHv9d8ogC&printsec=frontcover&dq=aprenda>

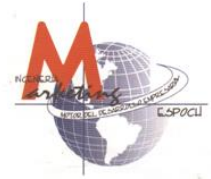
Grupo Banco M. (2015). *Crecimiento del PIB, Inflación del Ecuador*. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>

# **Anexos**

**Anexo 1: Modelo del formulario.**



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
 ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS INDÍGENAS DEL CANTÓN OTAVALO

**El propósito de esta encuesta es determinar la viabilidad del proyecto de sombreros dirigido a diferentes segmentos de mercado en el cantón Otavalo.**

**Instructivo:** Lea detenidamente y conteste con la mayor sinceridad posible la encuesta de carácter académico, los resultados son confidenciales.

Encuestador:.....

Formulario N°. 1

Lugar de procedencia:.....

Fecha:.....

<b>Lugar:</b> .....		<b>Ocupación:</b> .....		<b>Sexo:</b> M	<input type="checkbox"/>	F	<input type="checkbox"/>
<b>Edad:</b> .....	<b>Estado Civil:</b> .....		<b>Instrucción:</b> .....		<input type="checkbox"/>		
<b>Ingreso mensual:</b> a) 250-500 USD		<input type="checkbox"/>	b) 501-1.000 USD		<input type="checkbox"/>		
c) más de 1.000 USD		<input type="checkbox"/>					
<b>1. ¿Utiliza algún tipo de sombrero?</b>							
SI <input type="checkbox"/>		NO <input type="checkbox"/>					
<b>2. ¿Qué tipo de sombrero utiliza?</b>							
Mariscal <input type="checkbox"/>	Borzalino <input type="checkbox"/>	Servo <input type="checkbox"/>	Gamuza <input type="checkbox"/>	Indiana <input type="checkbox"/>			
Paño <input type="checkbox"/>	Lana <input type="checkbox"/>						
<b>3. ¿En qué ocasiones utiliza el sombrero?</b>							
Trabajo <input type="checkbox"/>	Fiestas <input type="checkbox"/>	Como regalo <input type="checkbox"/>					
<b>4. ¿Con qué frecuencia adquiere el sombrero?</b>							
Mensual <input type="checkbox"/>	Bimensual <input type="checkbox"/>	Trimestral <input type="checkbox"/>	Semestral <input type="checkbox"/>	Anual <input type="checkbox"/>			
Más de un año <input type="checkbox"/>							
<b>5. ¿A qué lugar se acerca al momento de comprar el sombrero?</b>							
Sombreros Jimmy <input type="checkbox"/>	Ñawpachik ayllu <input type="checkbox"/>	Otros	_____				

<b>6. ¿En qué se basa usted al momento de comprar el sombrero?</b>
Empaquetado <input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Diseño <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/> Marca <input type="checkbox"/> Presentación del lugar <input type="checkbox"/> Atención al cliente <input type="checkbox"/> Otros _____
<b>7. ¿Le gustaría encontrar sombreros dirigido a diferentes segmentos?</b>
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>8. Si su respuesta fue positiva, identifique el segmento.</b>
Niños <input type="checkbox"/> Niñas <input type="checkbox"/> Jóvenes <input type="checkbox"/> Adultos femeninos <input type="checkbox"/> Adultos masculinos <input type="checkbox"/> Otros.....
<b>9. ¿Qué valor está dispuesto a pagar por la compra de un sombrero?</b>
<b>Lana:</b> 20-25 USD <input type="checkbox"/> 25-30 USD <input type="checkbox"/> 30-35 USD <input type="checkbox"/> 35-40 USD <input type="checkbox"/> <b>Paño:</b> 95-100 USD <input type="checkbox"/> 100-105 USD <input type="checkbox"/> 105-110USD <input type="checkbox"/> 110-115 USD <input type="checkbox"/>
<b>10. ¿En qué tipo de empaquetado le gustaría adquirir el sombrero?</b>
Cartón <input type="checkbox"/> Funda <input type="checkbox"/>
<b>11. ¿En qué punto de venta se le hace más fácil encontrar los sombreros?</b>
Centros Comerciales <input type="checkbox"/> Pequeños locales comerciales <input type="checkbox"/> Ventas ambulantes <input type="checkbox"/>
<b>12. ¿Qué medios de comunicación utiliza para informarse sobre la oferta de productos y servicios que se expenden en el cantón, especifique el nombre y horario?</b>
.....

**¡Yupaychani mashikuna yanapashkamanta!**

**¡Gracias por su colaboración!**

## Anexo 2: Guía de entrevista.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS MICROEMPRESAS DE SOMBREROS DEL CANTÓN OTAVALO.

**Objetivo:** Conocer la forma de cómo se desenvuelven las pequeñas y medianas empresas de sombreros en el mercado Otavaleño.

La presente guía de entrevista va dirigido a las pequeñas y medianas empresas de sombreros de las parroquias del cantón Otavalo Provincia Imbabura.

### Datos Generales

Parroquia: \_\_\_\_\_ Institución: \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_

Entrevistado: \_\_\_\_\_ Área o Departamento: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿Qué nos puede decir sobre la evolución del mercado de sombreros en el cantón Otavalo?, ¿ha existido alguna evolución?
2. ¿De qué manera ha evolucionado el mercado de sombreros en el cantón Otavalo?
3. ¿Cómo califica al mercado de sombreros en el cantón Otavalo?
4. ¿Conoce algún tipo de proyectos de sombreros que se desarrollan en el cantón Otavalo y fuera del cantón?
5. ¿Cuáles son los proyectos de sombreros que se desarrollan en el cantón Otavalo?
6. ¿Qué estrategias se han aplicado para potenciar el mercado de sombreros a nivel provincial?
7. ¿Qué estrategias se han aplicado para potenciar el mercado de sombreros a nivel cantonal?
8. ¿Háblenos sobre las estrategias que usted aplica para desenvolverse en el mercado de sombreros; estrategias del producto, estrategias de precio, estrategias de plaza o de distribución y estrategias de promoción o de comunicación?
9. ¿Considera usted que con el fortalecimiento de la oferta de sombrero, contribuye al cuidado de la salud de las personas, optando como alternativa de uso y medida

10. preventiva de las enfermedades en la piel del rostro provocado por los rayos solares, al mismo tiempo rescata, valora y fortalece la tradición cultural de los pueblos ancestrales Otavaleños y de otras regiones?

**¡Yupaychani mashikuna yanapashkamanta!**

**¡Gracias por su colaboración!**

**Anexo 3: Evidencias de la investigación.**

**Gráfico N° 1**

**Encuesta**



**Fuente:** Estudio de campo

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 2**

**Encuesta**



**Fuente:** Estudio de campo

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### Gráfico N° 3

#### Encuesta



**Fuente:** Estudio de campo

**Elaborado por:** Miguel Chávez

### Gráfico N° 4

#### Encuesta



**Fuente:** Estudio de campo

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 5**  
**Visita a Yanapi**



**Fuente:** Visita a Yanapi Quito-Ecuador.

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 6**  
**Planta de elaboración de sombreros**



**Fuente:** Visita planta de producción

**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 7**  
**Planta de elaboración de sombreros**



**Fuente:** Visita planta de producción

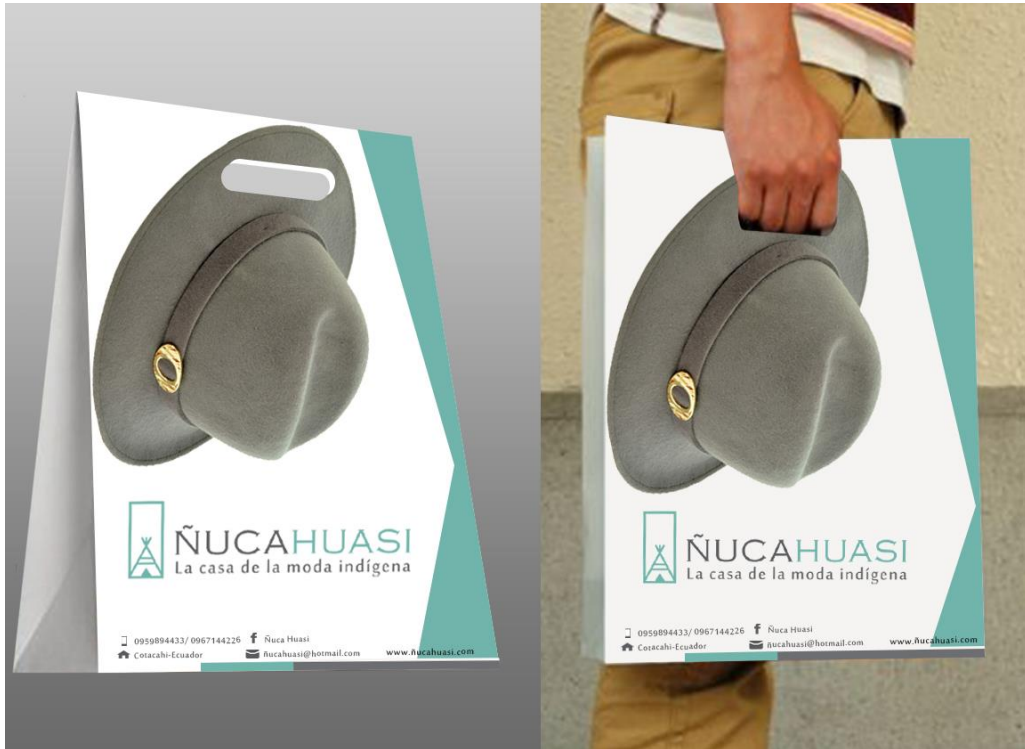
**Elaborado por:** Miguel Chávez



## Anexo 4: Estrategia de diferenciación del producto.

Gráfico N° 8

### Empaquetad o packaging



Elaborado por: Miguel Chávez

Gráfico N° 9

### Empaquetad o packaging



Elaborado por: Miguel Chávez

## Anexo 5: Estrategia de Neuroventas.

### Gráfico N° 10

#### Promoción de productos



Elaborado por: Miguel Chávez

## Anexo 6: Estrategia de promoción en ventas.

### Gráfico N° 11

#### Calendario



Elaborado por: Miguel Chávez

### Gráfico N° 12

#### Esfero



Elaborado por: Miguel Chávez

## Gráfico N° 13

### Peinilla

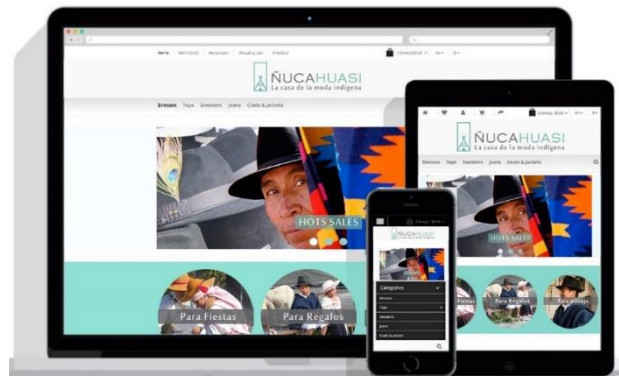


Elaborado por: Miguel Chávez

## Anexo 7: Estrategia del Marketing electrónico.

## Gráfico N° 14

### Plantilla página web

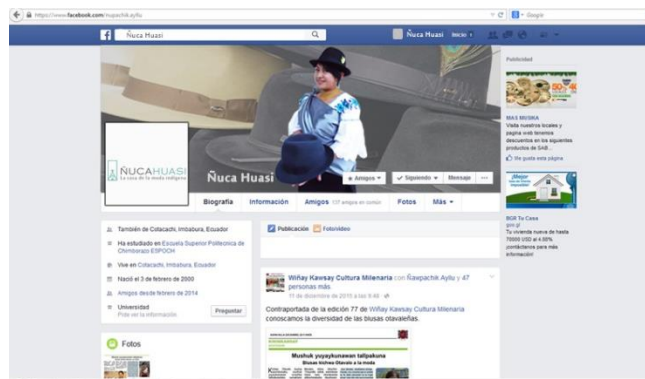


Elaborado por: Miguel Chávez

## Anexo 8: Estrategia de desarrollo de publicidad online.

## Gráfico N° 15

### Facebook



Elaborado por: Miguel Chávez

## Gráfico N° 16

### YouTube



Elaborado por: Miguel Chávez

## Anexo 9: Estrategia de Identidad corporativa.

### Uso mínimo de la marca

El tamaño mínimo para el soporte en los medios online será 1,50 cm de alto por 5,32 cm de ancho.

## Gráfico N° 17

### Uso mínimo de la marca online



Elaborado por: Miguel Chávez

El tamaño mínimo para el soporte en los medios offline será de 1,15 de alto por 4,08 cm de ancho.

## Gráfico N° 18

### Uso mínimo de la marca offline



Elaborado por: Miguel Chávez

### Gráfico N° 19

#### Uso correcto de marca colores de fondo



Elaborado por: Miguel Chávez

### Gráfico N° 20

#### Hoja de carpeta A4



Elaborado por: Miguel Chávez

## Gráfico N° 21

### Sobre



Elaborado por: Miguel Chávez

## Gráfico N° 22

### Carpeta



Elaborado por: Miguel Chávez

## Gráfico N° 23

### Carátula CD



Elaborado por: Miguel Chávez



## Gráfico N° 27

### Credencial



Elaborado por: Miguel Chávez

## Gráfico N° 28

### Sello



Elaborado por: Miguel Chávez

## Anexo 10: Estrategia de publicidad en medios tradicionales.

## Gráfico N° 29

### Rótulo



Elaborado por: Miguel Chávez



## Gráfico N° 30

### Afiche



Elaborado por: Miguel Chávez

## Gráfico N° 31

### Flyer



Elaborado por: Miguel Chávez

## Gráfico N° 32

### Adhesivo



Elaborado por: Miguel Chávez

### Gráfico N° 33

#### Señaléticas



Elaborado por: Miguel Chávez

### Anexo 11: Estrategia de publicidad en medios no tradicionales: diseño de BTL.

### Gráfico N° 34

#### Publicidad BTL

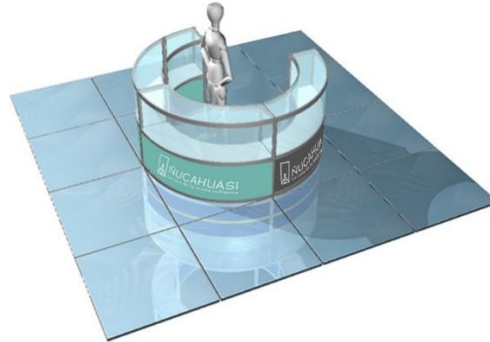


Elaborado por: Miguel Chávez

## Anexo 12: Estrategias de merchandising.

**Gráfico N° 35**

**Isla**



**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 36**

**Camisetas**



**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Gráfico N° 37**

**Rodapié**



**Elaborado por:** Miguel Chávez

**Anexo 13: Creación de un personaje animado “ÑUCAHUASI”.**

**Gráfico N° 38**  
**Personaje animado**



**Elaborado por:** Miguel Chávez