



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE  
MANABÍ**

FACULTAD DE ECONOMÍA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**TESIS DE GRADO**  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
**INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEMA:**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE SOMBREROS  
FINOS DE PAJA TOQUILLA HACIA EL MERCADO DE TORONTO-  
CANADÁ.”**

**AUTORES:**

VELEZ FRANCO ANDREA STEPHANIE  
ZAMBRANO INTRIAGO RUBÉN DARÍO

**DIRECTOR DE TESIS:**

ING. JORGE MENDOZA

**MANTA – MANABÍ – ECUADOR**

**2015**

## IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO

<b>NOMBRES:</b>	Andrea Stephanie	
<b>APELLIDOS:</b>	Vélez Franco	
<b>NACIONALIDAD:</b>	Ecuatoriana	
<b>LUGAR DE NACIMIENTO:</b>	Guayaquil – Guayas - Ecuador	
<b>FECHA DE NACIMIENTO:</b>	26 de Junio de 1991	
<b>CEDULA DE IDENTIDAD:</b>	091969501-5	
<b>ESTADO CIVIL:</b>	Soltero	
<b>TELÉFONO</b>	0982401529	
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	stephanie_vf@hotmail.com	
<b>RESIDENCIA</b>	Manta-Manabí-Ecuador	
<b>DIRECCIÓN</b>	Cdla. Universitaria calle U 10 av. U 8	
<b>ESTUDIOS ACTUALES</b>	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad de Ciencias Económicas Egresada de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales	
<b>TITULOS ACADEMICOS</b>	Bachiller en Polivalente - Administración	
<b>DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES ACTUALES</b>	Asistente administrativa del PDI (Logimanta – Hyundai) (2011 – Actualidad)	
<b>INTENCIONALIDAD DEL PROYECTO</b>	Realizar el estudio de mercado para comprobar la viabilidad y demás factores económicos que permitan llevar a cabo la exportación de sombreros finos de paja toquilla hacia el mercado de Toronto – Canadá	

## IDENTIFICACIÓN DEL EGRESADO

<b>NOMBRES:</b>	Rubén Darío	
<b>APELLIDOS:</b>	Zambrano Intriago	
<b>NACIONALIDAD:</b>	Ecuatoriana	
<b>LUGAR DE NACIMIENTO:</b>	Pedernales-Manabí-Ecuador	
<b>FECHA DE NACIMIENTO:</b>	23 de noviembre de 1990	
<b>CEDULA DE IDENTIDAD:</b>	131227453-1	
<b>ESTADO CIVIL:</b>	Soltero	
<b>TELÉFONO</b>	0981581589	
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	rubenzambrano_1990@hotmail.com	
<b>RESIDENCIA</b>	Manta-Manabí-Ecuador	
<b>DIRECCIÓN</b>	Barrio Jesús de Nazaret	
<b>ESTUDIOS ACTUALES</b>	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad de Ciencias Económicas Egresado de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales	
<b>TITULOS ACADEMICOS</b>	Bachiller en Gestión Administrativa y Contable	
<b>DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES ACTUALES</b>	Oficial de Inversiones - Banco del Austro S.A. (2012 –actualmente) Asistente de SSBB - Banco del Austro S.A. (2010 – 2012) Cartera (e)- Banco del Austro S.A. Asistente de gerencia (e) – Banco del Austro S.A.	
<b>INTENCIONALIDAD DEL PROYECTO</b>	Realizar el estudio de mercado para comprobar la viabilidad y demás factores económicos que permitan llevar a cabo la exportación de sombreros finos de paja toquilla hacia el mercado de Toronto – Canadá	

## IDENTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DEL PROYECTO DE GRADO

<b>NOMBRES:</b>	Jorge Gregorio	
<b>APELLIDOS:</b>	Mendoza Garcia	
<b>NACIONALIDAD:</b>	Ecuatoriana	
<b>LUGAR DE NACIMIENTO:</b>	Manta-Manabí-Ecuador	
<b>FECHA DE NACIMIENTO:</b>	02 de Febrero 1978	
<b>CEDULA DE IDENTIDAD:</b>	1305986109	
<b>ESTADO CIVIL:</b>	Soltero	
<b>TELÉFONO</b>	099286144 / 0999100632	
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	Tottory1978@hotmail.com	
<b>RESIDENCIA</b>	Manta-Manabí-Ecuador	
<b>DIRECCIÓN</b>	Manta	
<b>TITULOS ACADEMICOS</b>	Ing. Comercio Exterior y Negocios Internacionales	
<b>DESEMPEÑO DE ACTIVIDADES ACTUALES</b>	Docente	
<b>CURSO REALIZADOS</b>	Seminario de Logística	



## NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la ULEAM, a los \_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_, a las \_\_\_h\_\_\_, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó a defender su Proyecto de Grado: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE SOMBREROS FINOS DE PAJA TOQUILLA HACIA EL MERCADO DE TORONTO – CANADÁ”**, para obtener el título de Tercer Nivel de **INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** los estudiantes: VELEZ FRANCO ANDREA STEPHANIE con C.I. 091969501-5 y ZAMBRANO INTRIAGO RUBÉN DARÍO con C.I. N° 131227453-1.

Una vez examinado sobre el tema se hacen acreedores a las siguientes notas:

Nota del Trabajo escrito de Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_ sobre diez)

Nota de Defensa del Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_ sobre diez)

Nota Final Promedio del Proyecto de Grado: \_\_\_/10 (\_\_\_\_\_ sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

---

---

PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 1

---

---

**Ec. Wilfrido Figueroa**  
DECANO DE LA FACULTAD  
PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADO

---

---

PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 2

---

---

**Ing. Jorge Mendoza**  
DIRECTOR DEL PROYECTO DE GRADO

---

---

PROFESOR MIEMBRO TRIBUNAL 3

---

---

**Lcda. Cecilia Moreira**  
SINDICO(SECRETARIA) DE LA  
FACULTAD  
SECRETARIO GENERAL DEL TRIBUNAL



## ORDEN DE ENCUADERNADO

Una vez comprobado que se han realizado las correcciones, modificaciones y más sugerencias realizadas por los miembros del Tribunal Examinador para el proyecto escrito presentado por: VELEZ FRANCO ANDREA STEPHANIE y ZAMBRANO INTRIAGO RUBÉN DARÍO

Se emite la presente orden de encuadernación con fecha:

\_\_\_\_\_

Para constancia firman los Profesores miembros del Tribunal Examinador y el Director del proyecto de Grado:

NOMBRE	FUNCION	FIRMA
Ing. Jorge Mendoza	Director	
	Profesor-Miembro 1	
	Profesor-Miembro 2	
	Profesor-Miembro 3	

\_\_\_\_\_  
Eco. Wilfrido Figueroa  
**DECANO DE LA FACULTAD**



## DECLARACIÓN

Nosotros, VELEZ FRANCO ANDREA STEPHANIE y ZAMBRANO INTRIAGO RUBÉN DARÍO, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

Edgo. Vélez Franco Andrea.

---

Edgo. Zambrano Intriago Rubén.



## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo de grado titulado **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE SOMBREROS FINOS DE PAJA TOQUILLA HACIA EL MERCADO DE TORONTO – CANADÁ”** ha sido desarrollado por los egresados, VELEZ FRANCO ANDREA STEPHANIE y ZAMBRANO INTRIAGO RUBÉN DARÍO, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad.

De igual manera, certifico que dicho trabajo ha sido concluido satisfactoriamente, cumple con todas las disposiciones legales establecidas por la normatividad institucional vigente, se encuentra listo para su defensa y cuenta con el aval de los profesores lectores del Proyecto de Grado, motivo por el cual dichos profesores también suscriben el presente documento.

---

**Ing. Jorge Mendoza**

DIRECTOR DEL PROYECTO



## DEDICATORIA

A Dios por guiarme y enseñarme el camino correcto de la vida y haberme dado salud, ganas, fuerza e inteligencia para lograr mis objetivos.

A mí querida y amada madre Claudia Franco que sin su apoyo incondicional e impulso no lo hubiera logrado, no fuera quien en estos momentos soy gracias a ti madre querida todo esto es por y para ti día a día agradeceré, que si soy una profesional es gracias a ti te amo.

A mi amada hija Mickeyla, mi inspiración mi compañera en todo momento, mi fuerzas y mis ganas de salir adelante y darle el ejemplo que un tropezón no es una caída y que cuando se puede y se quiere uno lucha por sus sueños y más si hay una inspiración ante todo.

A mi padre adorado Manuel Vélez mi renegoncito y mis hermanos amados Cristhian y Kenny que son mi vida los amo con todo mi ser gracias ya que siempre me daban la mano cuando sentía que el camino se terminaba y estaban hay siempre.

A mi viejita amada Normita siempre apoyándome incondicionalmente mi segunda mamita siempre has estado tan pendiente de mí en todo aspecto te amo, mis abuelos Domingo y Martha gracias por apoyo, paciencia, y su lealtad los amo.

A mi querido Alexis Alarcón una persona muy especial el cual me apoyo incondicionalmente en todo momento, dándome aliento y fuerza para seguir adelante, eso jamás lo olvidare.

A nuestra profesora y guía la Ing. Maricela Marriot y el Ing. Jorge Mendoza quien contribuyó con sus conocimientos para la elaboración y culminación de este proyecto, su apoyo incondicional, gracias.

Gracias a todas las personas que confiaron y creyeron en mí, millón gracias.

**Andrea Vélez Franco.**



## DEDICATORIA

“Lo importante en la vida no es soñar, sino cumplir los sueños.”

El presente trabajo de investigación va dedicado a esos seres especiales que Dios me ha dado para que con su valiosa ayuda logre cumplir este gran sueño.

A Dios, porque sin Él nada sería posible, porque su presencia me ha acompañado y bendecido todos los días de mi vida, ya que aún cuando no merezco nada, me ha demostrado su amor, favor y gracia.

A mis padres, mami Faty y papi Willo, porque son y serán mi mayor inspiración y motivación de vida, porque con su humildad me demostraron que no se necesita de tener mucho dinero para ser alguien importante en la vida, que los sueños se alcanzan aferrándose y luchando día a día y que nada es imposible si le pones empeño, dedicación y amor para conseguirlos.

A mis abuelitas, Mamita Alicia porque sé que desde el Cielo siempre me proteges y me das la fortaleza espiritual para seguir luchando y a ti Mami Pila porque con tu bondad y cariño siempre me has enseñado los más importantes valores de la vida.

A mi hermana, porque me has acompañado en esta lucha, esto va por ti ñañita Ma. Edith y a todos mis tíos que de una u otra manera siempre me han ayudado.

Y finalmente a mis amigos, familiares, vecinos y compañeros porque son esos ángeles que Dios me ha enviado para demostrarme su presencia y que además han sido un gran apoyo en la consecución de este gran logro.

**Rubén Zambrano Intriago**



## AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecerle a Dios porque sin su bendición no estuviera realizado este trabajo de tesis.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por haberme acogido en sus aulas e impartirme el conocimiento suficiente para poder ser un profesional.

Un agradecimiento especial con todo mi corazón a mis padres por guiarme siempre en el camino del bien, gracias por la unión, consejos y apoyo en todo momento, a mi amada madre Claudia Franco, como siempre se lo mencionaba gracias a ti soy quien soy y esto es para ti madre querida, este título este esfuerzo, esto es para ti madre te amo con mi vida.

A mi hija Mickeyla, mi pequeña su ejemplo a seguir y demostrarle que un tropezón no es una caída que los sueños se cumplen y que el esfuerzo y las lágrimas se ven reflejadas al final del túnel si uno lo desea te amo amor chiquito y esto es para ti.

A mis compañeros y grandes e incondicionales amigos RU, MAY CESAR Y LEO que con el transcurso del tiempo nos volvimos tan unidos, que siempre estuvieron conmigo, en las buenas y en las malas, a los profesores que de una u otra forma nos ayudaron en la formación académica.

A todas las personas que me apoyaron y me dieron ánimos para seguir luchando y cumplir con mis objetivos, mi meta, mi sueño; a mi director de tesis Ing. Jorge Mendoza la Ing. Marriot gracias por su ayuda, su tiempo y paciencia con nosotros.

Gracias, muchas gracias, y cabe indicar que todo es posible con esfuerzo y dedicación si uno lo desea.

**Andrea Vélez Franco.**



## AGRADECIMIENTO

“Mis días siempre empiezan y terminan con un ¡Gracias Dios!”

A Dios por cada día que me regala de vida.

A mis padres Faty y Willo y hermana Ma. Edith que siempre estuvieron pendientes de mí, motivándome día a día y porque además son el motor de mi vida.

A todos mis amigos en especial a May, Andre, y César que siempre me han apoyado y brindado su ayuda desinteresada para culminar este proyecto.

A Banco del Austro S.A., por brindarme el apoyo necesario para culminar este importante proceso previo a la obtención de mi título y ser mi escuela de formación profesional donde he puesto en práctica los conocimientos adquiridos.

A todos mis catedráticos que siempre tuvieron la mejor predisposición para impartir sus conocimientos y formarme como un gran profesional y poder así ponerlos en práctica en el ámbito laboral.

A mi director de tesis Ing. Jorge Mendoza y a las catedráticas Ing. Maricela Marriott e Ing. Marjorie Calderón quienes supieron direccionarme en la elaboración y desarrollo de este proyecto que con sus buenas recomendaciones y profesionalismo supieron ser una gran fuente de conocimiento.

Y a todas aquellas personas que de alguna manera contribuyeron a realizar este proyecto.

**Rubén Zambrano Intriago**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>Introducción.....</b>	<b>17</b>
<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO1: .....</b>	<b>19</b>
<b>1.1.PLAN DE PROYECTO DE GRADO .....</b>	<b>19</b>
1.1.1. Tema .....	19
1.1.2. Planteamiento del problema.....	19
1.1.3. Objetivos .....	20
1.1.3.1. Objetivo General .....	20
1.1.3.2. Objetivos específicos.....	20
1.1.4. Justificación e importancia .....	20
1.1.5. Beneficiarios potenciales .....	21
1.1.6. Diseño metodológico .....	22
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>23</b>
<b>PLAN ESTRATÉGICO. ....</b>	<b>23</b>
<b>2.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....</b>	<b>23</b>
2.2.1 Análisis del macroentorno.....	23
2.2.1.1 Macroambiente del negocio.....	24
2.2.1.1.1 Factores sociales y culturales.....	24
2.2.1.1.2 Factores demográficos.....	24
2.2.1.1.3 Condiciones económicas .....	26
2.2.1.1.4 Auditoría de la competencia.....	30
2.2.1.1.5 Factores políticos y legales.....	31
2.2.1.1.6 Tecnología imperante.....	32
2.2.1.2 Microambiente externo (Toronto).....	32
2.2.1.3 Microambiente interno (Ecuador).....	34
2.2.2 Análisis de la industria.....	38
2.2.2.1 Antecedentes generales y evolución de la industria.....	38
2.2.2.2 Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter.....	39
2.2.3. ANALISIS FODA .....	40
<b>2.3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>41</b>
2.3.1. Visión y misión.....	41

2.3.2	Objetivos estratégicos.....	41
2.3.3	Estrategias.....	41
2.3.3.1	Cartera de productos.....	41
2.3.3.2	MATRIZ BCG.....	42
2.3.3.3	Estrategias de desarrollo.....	42
2.3.3.4	Crecimiento intensivo en el mercado de referencia: .....	43
2.3.3.5	Estrategias Competitivas: .....	43
2.2.3.6	Estrategias de Desarrollo Internacional:.....	43
2.3.4	SISTEMA DE VALORES .....	44
2.3.4.1	Valores finales .....	44
2.3.4.2	Valores Operacionales.....	44
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>.....</b>	<b>45</b>
<b>PLAN COMERCIAL</b>	<b>.....</b>	<b>45</b>
<b>3.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO</b>	<b>.....</b>	<b>45</b>
<b>3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA</b>	<b>.....</b>	<b>45</b>
3.2.1	Tipo de estructura de mercado.....	45
3.2.2	Análisis de Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos. ....	46
3.2.3	Identificación y análisis de la competencia directa. ....	47
3.2.4	Factores Críticos de Éxito y Ventajas Competitivas a Desarrollar. ....	47
<b>3.3 PLAN COMERCIAL</b>	<b>.....</b>	<b>48</b>
3.3.1	Objetivos del Plan Comercial .....	48
3.3.2	Mix de marketing.....	48
3.3.2.1	Estrategia de Producto. ....	49
3.3.2.1.1	Adaptación o modificación requerida.....	50
3.3.2.1.2	Atributos y Beneficios del Producto.....	51
3.3.2.1.3	Componentes Centrales del Producto.....	51
3.3.2.1.4	Componentes del Envase.....	53
3.3.2.1.5	Estrategia de Marca .....	54
3.3.2.2	Estrategia de precio .....	54
3.3.2.2.1	Términos de venta (INCOTERM).....	55
3.3.2.2.2	Partida Arancelaria. ....	55
3.3.2.2.3	Comparativo de Precios con la Competencia. ....	55
3.3.2.2.4	Fijación del precio de venta unitario (De exportación). ....	56
3.3.2.2.5	Costo Total Unitario.....	56
3.3.2.2.6	Costos Logísticos.....	57

3.3.2.2.7. Métodos de Cobro Internacional. ....	58
3.3.2.3. Estrategia de Distribución. ....	58
3.3.2.3.1. Modo de Transporte.....	59
3.3.2.3.2. Tipo de contenedor o medio de Transporte. ....	59
3.3.2.3.4. Documentación Requerida. ....	61
3.3.2.3.5. Exigencias de seguro. ....	61
3.3.2.3.6. Tipos de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios.....	61
3.3.2.4. Estrategia de Promoción. ....	62
3.3.2.4.1. Concepto de Posicionamiento. ....	62
3.3.2.4.2. Concepto de eslogan. ....	62
3.3.2.4.3. Estrategia de Mix de Publicidad.....	62
3.3.2.4.4. Estrategia de promociones de venta. ....	62
3.3.2.4.5. Participación en ferias comerciales internacionales. ....	62
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>64</b>
<b>PLAN TÉCNICO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>64</b>
<b>4.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....</b>	<b>64</b>
<b>4.2 PLAN TÉCNICO. ....</b>	<b>64</b>
4.2.1 Capacidad de producción a instalarse.....	64
4.2.2 Plan de producción. ....	64
4.2.3 Localización.....	64
4.2.4. Proceso Productivo/Operacional .....	65
4.2.5. Distribución instalaciones (layout).....	69
4.2.6. Plan de abastecimiento de materias primas. ....	69
4.2.7. Plan de Abastecimiento de Insumos.....	70
4.2.8. Plan de Abastecimiento de Mano de Obra .....	70
4.2.9. Plan de Abastecimiento de Tecnología de Producción. ....	70
<b>4.3. PLAN ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>72</b>
4.3.1. Datos Generales de la Empresa. ....	72
4.3.2. Proceso de toma de decisiones .....	73
4.3.3. Arquitectura Organizacional.....	73
4.3.4. Distribución de Funciones y Responsabilidades. ....	74
4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas. ....	75
4.3.6. Requerimiento de personal para áreas administrativas.....	76
4.3.7. Plan de implementación.....	76
4.3.8. Plan de acción a corto plazo. ....	77

4.3.9. Plan de Salida .....	78
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>79</b>
<b>PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>79</b>
<b>5.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....</b>	<b>79</b>
<b>5.2 HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO. ....</b>	<b>79</b>
<b>5.3. PLAN DE INVERSIÓN.....</b>	<b>79</b>
5.3.1 Inversión en activos fijos .....	79
5.3.2 Inversión en activos diferidos.....	80
5.3.3 Inversión en capital de operación. ....	80
5.3.4 Total de inversión. ....	80
5.3.5 Flujo de depreciaciones de activos fijos. ....	80
<b>5.4. PLAN DE FINANCIAMIENTO.....</b>	<b>81</b>
5.4.1 Estrategia de financiamiento. ....	81
5.4.2 Tabla de amortización. ....	81
<b>5.5. PROYECCIONES DE INGRESOS. ....</b>	<b>83</b>
5.5.1 Proyección de las ventas en unidades.....	83
5.5.2 Proyección del precio. ....	83
5.5.3 Proyección de las ventas en unidades.....	83
<b>5.6. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES.....</b>	<b>84</b>
5.6.1 Proyección de costos .....	84
5.6.2 Proyección de gastos. ....	85
<b>5.7. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO. ....</b>	<b>86</b>
<b>5.8. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS.....</b>	<b>88</b>
<b>5.9. FLUJO NETO PROYECTADO.....</b>	<b>89</b>
<b>5.10. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....</b>	<b>90</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>93</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>94</b>
<b>LISTA DE REFERENCIA.....</b>	<b>95</b>
<b>Referencias linkográficas.....</b>	<b>95</b>

## Introducción.

Las artesanías ecuatorianas son reconocidas y admiradas internacionalmente por su originalidad, variada gama y costo razonable; en las que se combinan la creatividad y diversidad cultural de sus creadores, que la convierten en una manifestación popular de sus raíces ancestrales, permitiéndoles ser mundialmente demandadas. Los artesanos plasman su arte a través de sus manos creando verdaderas joyas entre las cuales se destacan: vasijas de barro, tejidos, collares, sombreros de paja toquilla, abrigos, guantes, chales, entre otras creaciones; que son la muestra de la compleja y gran dedicación de esta esforzada pero apasionante labor. “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”.<sup>1</sup>

En Ecuador las artesanías pueden ser apreciadas en todas las regiones del país, siendo muy diferentes en cada lugar donde se las realice, ya que al contar con cuatro regiones geográficas bien definidas y con notable diversidad de etnias (indígena, afro-descendiente, y mestiza), favorecen a la creación de estas artesanías únicas en el mundo.

Es el caso de los sombreros de paja toquilla o conocidos internacionalmente como “Panama hats”, que son elaborados con tan riguroso cuidado y dedicación que no se desatiende el más mínimo detalle para obtener así finos y sorprendentes sombreros que pueden llegar a costar hasta \$ 5.000,00 en el mercado internacional. Estos sombreros son muy cómodos de llevar en cualquier época del año, de allí que son exportados a varios países del mundo entre ellos se encuentran los Estados Unidos, Panamá, y muchos países de Europa, cumpliendo con los estándares y exigencias de estos mercados.

El plan de negocio que se presenta busca evaluar la rentabilidad que tendría la creación de una empresa exportadora de sombreros finos de paja toquilla a la ciudad de Toronto – Canadá, y aprovechar así las ventajas competitivas que tiene este producto y el alto nivel adquisitivo que tiene el mercado de destino, generando así nuevas oportunidades de negocio en otros mercados no tradicionales.

---

<sup>1</sup> <http://tvecu.com/artesantias-de-ecuador>

## **Resumen Ejecutivo.**

El presente proyecto fue ideado con la finalidad de crear una empresa exportadora de sombreros finos de paja toquilla hacia el mercado de Toronto – Canadá, y establecer así cada uno de los procesos estratégicos necesarios para el análisis de factibilidad del proyecto comercial propuesto por la empresa.

Se desarrollaron cinco capítulos en el estudio, evidenciando los siguientes resultados:

El capítulo **I**, nos permite saber sobre los antecedentes y generalidades del producto en estudio, así como sus principales características, información básica y otros aspectos necesarios para el conocimiento del proceso que tiene la elaboración del sombrero fino de paja toquilla y su posterior desarrollo asertivo de la investigación de mercado. De igual forma se describen los aspectos relativos al anteproyecto del presente estudio.

El capítulo **II**, se encarga de la definición general de mercado, en sus entornos macro y micro respectivamente, a la vez se evidencia los cálculos de proyecciones de la demanda y oferta actual y potencial, así como la determinación de algunos elementos de planificación estratégica necesarios para la organización como: misión, visión, y la determinación de cada una de las estrategias empleadas por la organización.

El capítulo **III**, evidencia la estructura del mercado, cada uno de los atributos y beneficios del producto a exportar, definición del medio de transporte a emplear, los incoterms y sobretodo la utilización del marketing indicado que nos permita dar a conocer el producto en otros mercados.

En el capítulo **IV**, se desarrolló el plan técnico, así como la estructura organizacional y el marco legal en el que la empresa se desenvolverá.

En el capítulo **V**, se realizó el análisis financiero de la empresa, mediante la determinación de los distintos estados contables e indicadores de la empresa.

Finalmente se redactan las respectivas conclusiones y recomendaciones del proyecto.

# CAPÍTULO 1: GENERALIDADES

## 1.1. PLAN DE PROYECTO DE GRADO

### 1.1.1. Tema

“Plan de negocio para la exportación de sombreros finos de paja toquilla hacia el mercado de Toronto- Canadá.”

### 1.1.2. Planteamiento del problema

La comercialización de sombreros finos de paja toquilla es una actividad artesanal que ha tenido un importante repunte en los últimos años en el Ecuador, siendo este una gran aliciente para los artesanos ecuatorianos que cada día confeccionan más exigentes diseños que llevan mayor finura aumentando así su valor comercial, siendo los más cotizados en el mercado cumpliendo con todos los estándares de calidad y exigencia de los consumidores a nivel internacional.

“El sombrero de paja toquilla es originario de la costa ecuatoriana, siendo la ciudad de Montecristi la cuna de esta actividad artesanal con importante valor ancestral y que además por su laborioso tejido es reconocido por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad”<sup>2</sup>.

Lo que denota la gran importancia que tienen estas valiosas obras de arte que son elaboradas en la provincia de Manabí y menor proporción en las provincias del Azuay y Cañar; siendo la ciudad de Montecristi- Manabí, la principal representante donde se encuentran el mayor número de toquilleros que todavía realizan este proceso artesanal, que demanda mucho tiempo de elaboración (3 meses) y que sin embargo es muy mal remunerado, debido a la intermediación de compradores locales que pagan muy poco por ellos, y que estos a su vez al exportarlos a otros mercados obtienen un mayor ingreso, además otro punto también relevante es la falta de mano de obra ya que cada vez son menos los toquilleros que transmiten sus conocimientos a sus hijos que se ven desmotivados por la poca rentabilidad que pueden tener.

---

<sup>2</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/handcrafts/sombreros-de-paja-toquilla/>

Razón por la cual el presente estudio presenta la propuesta de constituir una empresa exportadora y comercializadora de sombreros finos de paja toquilla elaborados en el Sitio Los Bajos - Montecristi con destino a la ciudad de Toronto- Canadá, considerando que es un mercado de gran potencial puesto que es la ciudad más poblada de Canadá, además de que es una de las economías más ricas del mundo, identificando una gran oportunidad para la comercialización de estas artesanías que están consideradas como uno de los productos con mayor potencial de exportación a este mercado, y creando nuevos destinos para la venta de los sombreros finos de paja toquilla, donde su precio estará acorde al nivel de calidad y así buscar darles un mejor trato a los productores para seguir manteniendo esta valiosa tradición.

### **1.1.3. Objetivos**

#### **1.1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de sombreros finos de paja toquilla hacia la ciudad de Toronto-Canadá.

#### **1.1.3.2. Objetivos específicos**

- Conocer la relación comercial bilateral de Ecuador y Canadá.
- Realizar un estudio de mercado donde se muestre la demanda potencial de sombreros finos de paja toquilla y otros componentes en Canadá.
- Establecer los mecanismos necesarios que permitan la comercialización de sombreros finos de paja toquilla en la ciudad de Toronto-Canadá.
- Diseñar las estrategias de producto que permitan introducirlo en el mercado de destino.
- Determinar las estrategias de precio óptimas para la comercialización.
- Escoger el mix de marketing adecuado que permita llegar de una manera más eficaz a la población objetivo.
- Seleccionar los canales óptimos de comercialización

#### **1.1.4. Justificación e importancia**

Mediante la elaboración y desarrollo del presente estudio se busca dar a conocer y comercializar los sombreros finos de paja toquilla, creados artesanalmente por tejedores manabitas ubicados en el sitio Los Bajos del cantón Montecristi y así poder generar un

verdadero componente de desarrollo en el futuro de este sector productivo y de la comunidad que se encuentra inmersa en la elaboración de las mismas, creando una sólida cadena productiva cuyo objetivo principal será su posterior comercialización a los mercados internacionales, siendo un mercado potencial la ciudad de Toronto-Canadá.

Desde el punto de vista teórico, según datos de la Guía Comercial de Canadá, elaborada por la cancillería del Ecuador, se indica que entre los productos con mayor potencial de exportación están las artesanías elaboradas a base de tejidos de lana y sombreros finos, los mismos que tienen un aumento significativo de su demanda y que han venido reduciendo sus exportaciones, perdiendo esta oportunidad de mercado.

Desde el punto de vista metodológico, esta propuesta se desarrollara a través de la aplicación del método de investigación Inductivo-Deductivo y el tipo de estudio descriptivo, para generar conocimientos que ayuden con información válida, confiable y que permitan desarrollar las estrategias necesarias para la consecución del objetivo.

Desde el punto de vista práctico, mediante el análisis de la competencia, ubicada en el sitio Pile del Cantón Montecristi y que realiza el proceso de exportación de artesanías al extranjero, se puede determinar que la misma, tiene gran acogida por los mercados internacionales debido a su grado de complejidad, que hacen del producto único y de gran calidad, siendo muy cotizados en Europa y Norteamérica.

#### **1.1.5. Beneficiarios potenciales**

En el Ecuador, el sombrero de paja toquilla, más que un producto, es considerado un bien patrimonial del Ecuador, que podría encontrar sus orígenes en las culturas aborígenes pertenecientes a la Confederación Manteña.

Los beneficios potenciales es que donde se va a localizar la empresa en la ciudad de Montecristi presenta excelentes condiciones climáticas para el desarrollo de una agricultura empresarial y económicamente autosuficiente, permitiendo la implantación de un grupo muy amplio de cultivos. La característica básica de la región es la diversidad productiva y la flexibilidad de la producción para adaptarse a la demanda y para fomentar el empleo en esta zona.

### 1.1.6. Diseño metodológico

El método a desarrollarse en esta propuesta será a través de la aplicación del método de investigación Inductivo-Deductivo, ya que nos permitirá conocer a cerca de nuestro tema, desde lo particular a lo general utilizando los pasos establecidos para este método, tales como la observación, registro, análisis, derivación, contrastación y clasificación inductiva de los hechos planteados, realizando así una investigación que parta desde lo más particular en el proceso de la comercialización de las artesanías, hasta lograr aspectos generales que contribuyan a la consecución de los objetivos.

Para poder realizar el presente estudio de investigación se desarrollaran las siguientes técnicas:

- ✓ La entrevista.- Es el compendio verbal acerca del tema propuesto que se hace a los expertos o personas involucradas directamente con él, para que su opinión contribuya como un aporte fundamental para lograr los objetivos planteados.
- ✓ La técnica documental.- permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de nuestra investigación. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia.
- ✓ La técnica de campo.- permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva. A través de este análisis del campo de estudio podremos determinar el verdadero proceso de elaboración de las artesanías y su posterior proceso de exportación.
- ✓ La encuesta.- Además se recopilaran las diversas opiniones acerca del tema por medio de cuestionarios, con el propósito de aclarar ciertos aspectos de la investigación de manera ágil y sencilla.

## CAPÍTULO II

### PLAN ESTRATÉGICO.

#### 2.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

Diseñar un plan estratégico que permita conocer interna y externamente los factores relacionados con el mercado meta.

#### 2.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

##### 2.2.1 Análisis del macro entorno.



Canadá se encuentra en América del Norte, limita al Norte con el Océano Ártico, al Sur con los Estados Unidos, al Este con el Océano Atlántico y al Oeste con el Océano Pacífico. Tiene una superficie total de 9'984,670 Km<sup>2</sup>, el segundo país más extenso del planeta, luego de Rusia, con una extensión similar a la de toda Europa combinada. Su línea costera es la más larga del mundo, brindándole acceso a los océanos Atlántico al este, al Pacífico al oeste y al Ártico al norte. (Oficina Comercial de Ecuador en Canadá, Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PROECUADOR, 2014, Pág. 1) <sup>3</sup>

<sup>3</sup> Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_CANADA-2.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_CANADA-2.pdf)

### 2.2.1.1 Macro ambiente del negocio.

Canadá es un país de vastas distancias y muchos recursos naturales, que se convirtió en un dominio autónomo en 1867, manteniendo vínculos con la corona británica económica y tecnológicamente, la nación ha desarrollado en paralelo con los EEUU, su vecino del Sur.

Canadá es uno de los países más competitivos del mundo si a exportaciones se trata, ya que los compradores se fijan mucho en la calidad del producto y en el cumplimiento de los plazos de entrega. Siendo un país muy desarrollado teniendo una gran gama de productos que son consumidos tanto interna como exteriormente.

#### 2.2.1.1.1 Factores sociales y culturales.

Históricamente, la cultura canadiense ha sido influenciada por las tradiciones y costumbres de las culturas inglesa, francesa e indígena. En todo el territorio nacional, se pueden encontrar varias formas de expresiones culturales, lingüísticas, artísticas y musicales distintivas de cada región.

Los símbolos nacionales hacen referencia a elementos naturales, históricos e indígenas con los que se identifican al país. El uso de la hoja de arce como un símbolo canadiense se remonta a principios del siglo XVIII. La hoja de arce es representada en las banderas nacionales anteriores y actuales, en las monedas y en el escudo de armas.

#### 2.2.1.1.2 Factores demográficos.

Dentro de los factores demográficos de Canadá se resalta.

**Tabla N° 1**  
**Factores demográficos de Canadá.**

<b>Población.</b>	<b>35.158.000 habitantes</b>
<b>Superficie total.</b>	<b>9' 948. 670 km<sup>2</sup></b>
<b>Densidad poblacional</b>	<b>3,6 hab./km<sup>2</sup></b>
<b>Etnias</b>	Anglocanadienses (21%), seguidos por los francocanadienses (15,8%), los escoceses (15,2%), los irlandeses (13,9%), los

alemanes (10,2%), los italianos (5%), los chinos (3,9%), los ucranianos (3,6%) y los descendientes de las Primeras Naciones (3,5%).

**Elaborado por:** Los autores.

En los últimos 10 años con una tasa media de crecimiento anual de poco más del 1%, la población de Canadá ha crecido a un ritmo más rápido que cualquiera de los demás países del G8. Teniendo en cuenta la superficie del país la densidad demográfica es baja de alrededor 3.6 habitantes por km<sup>2</sup>, casi el 89% del territorio canadiense permanece deshabitado.

**Tabla N° 2**

**Población de las principales ciudades**

<b>NOMBRE</b>	<b>POBLACION</b>
<b>Toronto</b>	5.942.000
<b>Montreal</b>	3.636.000
<b>Vancouver</b>	2.120.000
<b>Ottawa</b>	1.1.31.000
<b>Calgary</b>	1.080.000
<b>Edmonton</b>	1.035.000
<b>Quebec</b>	717.000

**Elaborado por:** Los autores<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Información obtenida de <http://www.citypopulation.de/>

**Tabla N° 3**

**Distribución de la población por edades**

<b>Menos de 5 años</b>	<b>5,3 %</b>
<b>De 5 a 14 años</b>	11,0 %
<b>De 15 a 24 años</b>	13,3 %
<b>25 a 69 años</b>	60,5 %
<b>Más de 70 años</b>	9,8 %
<b>Más de 80 años</b>	3,9 %

**Elaborado por:** Los autores<sup>5</sup>

**2.2.1.1.3 Condiciones económicas**

Canadá es un país rico con una buena calidad de vida. La tasa de desempleo que aumento en la recesión ha disminuido luego y se estabilizo en el 2013. Sin embargo el país afronta el crecimiento de la desigualdad de salarios, y el incremento de los conflictos laborales. Por último la explotación de arenas petroleras tiene un impacto medioambiental desastroso, que corre el riesgo de contrarrestar los objetivos de reducción de gas con efecto invernadero.

**Tabla N° 4**

<b>INDICADORES DE</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>CRECIMIENTO</b>					
<b>PIB (miles de millones de USD)</b>	1.614,07	1.778,63	1.821,45	1.825,06	1.886,68
<b>PIB (crecimiento anual en %, precio constante)</b>	3,4	2,5	1,7	2,0	2,3
<b>PIB per cápita (USD)</b>	47.367	51.645	52.300	51.871	53.118
<b>Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)</b>	-3,6	-	-2,4	-2,2	-2,3
<b>Endeudamiento del Estado (en % del PIB)</b>	83,1	83,5	85,3	87,1	85,6

<sup>5</sup> Información obtenida de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_CANADA-2.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_CANADA-2.pdf)

<b>Tasa de inflación (%)</b>	1,8	2,9	1,5	1,1	1,6
<b>Tasa de paro (% de la población activa)</b>	8,0	7,5	7,3	7,1	7,1
<b>Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)</b>	-56,71	-48,98	-62,27e	-57,09	-59,14
<b>Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)</b>	-3,5	-2,8	-3,4e	-3,1	-3,1

**Elaborado por:** Los autores

## **Comercio Exterior de Canadá.**

### **Principales productos de exportación.**

Las exportaciones canadienses se caracterizan por su diversificación y por el alto valor agregado de sus productos. Los principales ítems exportados desde Canadá hacia el mundo de acuerdo a su participación en el 2013 fueron: aceites crudos de petróleo (17.33%), vehículos automóviles de transporte para personas de cilindrada superior a 3,000 con (5.74%), vehículos automóviles de transporte para personas de cilindrada superior a 1,500 con (3.99%), entre otros productos. Mientras que los productos que presentaron una mayor tasa de crecimiento promedio anual fueron vehículos y oro en bruto. (Oficina Comercial de Ecuador en Canadá, Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PROECUADOR, 2014, Pág. 16)<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Recuperado de: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_CANADA-2.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_CANADA-2.pdf)

PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR CANADÁ AL MUNDO							
Valor Miles USD							
Subpartida	Descripción	2010	2011	2012	2013	TCPA* 2010-2013	% Partic. 2013
2709.00	aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos.	50,458,802	69,477,186	74,434,424	79,351,531	19.74%	17.33%
8703.24	vehículos automoviles transporte personas de cilindrada superior a 300	25,228,948	25,968,314	29,427,297	26,296,691	1.41%	5.74%
8703.23	vehículos automovil transporte personas de cilindrada superior a 1500	11,322,688	13,147,321	16,902,557	18,294,434	13.23%	3.99%
7108.12	oro en bruto, excepto en polvo, para uso no monetario	13,401,570	16,933,528	15,278,442	15,647,661	4.75%	3.42%
2710.19	Otros aceites de petróleo y preparaciones	8,808,969	10,875,765	12,201,867	10,603,427	5.64%	2.32%
2711.21	gas natural, en estado gaseoso	15,173,349	13,595,715	8,623,818	9,976,314	-7.82%	2.13%
2701.12	hulla bituminosa, incluso pulverizadas, sin aglomerar	5,814,668	8,086,362	6,330,595	5,276,190	0.12%	1.15%
3104.2	cloruro de potasio.	5,030,282	6,768,511	6,054,488	5,672,836	4.43%	1.24%
4407.10	madera aserrada o desbastada	4,703,933	5,223,647	5,732,066	7,201,681	11.61%	1.57%
1205.10	Semillas de nabo nabina o de colza con	3,300,975	4,637,791	5,212,226	4,193,392	8.34%	0.92%
4703.21	pasta química de madera de coníferas semiblanqueadas o blanqueadas	3,920,594	4,417,749	3,706,035	3,784,600	-0.33%	0.83%
8802.40	aviones y demás vehículos aéreos, de	4,424,658	4,004,217	3,410,804	3,600,853	-4.69%	0.79%
3004.90	los demás medicamentos preparados	3,207,267	3,258,517	3,203,751	3,249,723	0.34%	0.71%
2710.11	Aceites livianos ligeros y preparaciones	5,608,201	6,865,970	0	0	*	0.00%
1001.90	los demás trigo y morcajo o tranquillon	3,865,997	4,625,541	0	0	*	0.00%
	Demás productos	222,308,999	252,543,874	262,862,525	264,786,217	4.61%	57.98%
	<b>Total</b>	<b>386,579,900</b>	<b>450,430,008</b>	<b>453,380,895</b>	<b>457,935,550</b>	<b>12.05%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Centro de Comercio Internacional, Trademap

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

### Principales productos importados.

Las importaciones de Canadá desde el mundo presentan una Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA) de 8% desde 2009 hasta 2013, lideradas por productos petroleros, vehículos, oro y medicamentos entre los principales. Los productos que han registrado una mayor TCPA en el período de análisis son oro en bruto y teléfonos celulares. (Oficina Comercial de Ecuador en Canadá, Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PROECUADOR, 2014, Pág. 17)

PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR CANADÁ DESDE EL MUNDO								
Miles USD FOB								
Subpartida	Descripción	2009	2010	2011	2012	2013	TCPA* 2009-2013	% Partic. 2013
2709.00	aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos	18,503,686	23,082,123	28,824,423	29,924,387	26,090,216	8.13%	5.64%
8703.23	vehículos automovil transporte personas de cilindrada superior a 1500	9,650,006	12,395,427	12,536,273	13,905,194	13,348,819	7.30%	2.89%
7108.12	oro en bruto, excepto en polvo, para uso no monetario	3,954,479	7,342,256	10,164,314	9,774,812	9,269,639	23.02%	2.00%
8703.24	vehículos automoviles transporte personas de cilindrada superior a 300	5,652,151	7,890,839	8,400,752	8,883,432	9,115,886	8.97%	1.97%
8704.31	los demás vehículos para el transporte de mercancías con motor de émbolo	5,273,036	7,859,273	7,689,921	8,129,461	8,844,188	12.28%	1.91%
3004.90	los demás medicamentos preparados	7,417,648	7,550,722	7,857,979	7,319,569	6,865,061	-1.44%	1.48%
2710.19	Otros aceites de petróleo y preparaciones	3,047,131	4,573,611	7,716,648	6,015,023	6,435,274	20.75%	1.39%
8708.29	las demás partes y accesorios de carrocería, incluidas las cabinas, ex	3,459,594	4,786,050	5,221,573	5,730,055	5,820,628	11.75%	1.26%
8407.34	motores de émbolo alternativo para automoviles, tractores y demás vehículos	2,559,761	3,949,102	3,838,168	4,470,457	4,323,692	12.93%	0.94%
8517.12	Teléfonos, incluidos los teléfonos móviles (celulares) y los de otras redes inalámbricas;	1,924,978	3,083,551	4,279,754	4,466,818	4,609,150	21.31%	1.00%
8471.30	maquinas automaticas para tratamiento o procesamiento de datos digital	2,527,134	3,540,459	4,489,915	4,205,626	4,177,130	11.98%	0.90%
8708.40	cajas de cambio	2,139,425	3,084,843	3,304,715	3,774,932	4,148,651	15.09%	0.90%
2711.21	gas natural, en estado gaseoso	2,785,025	3,423,603	3,909,530	2,763,753	3,707,486	8.39%	0.80%
2710.11	Aceites livianos ligeros y preparaciones	3,178,544	4,864,065	8,850,725	0	0	*	0.00%
	Demás productos	249,154,970	294,682,778	333,494,819	353,005,726	355,582,474	7.60%	76.91%
	<b>Total</b>	<b>321,227,568</b>	<b>392,108,702</b>	<b>450,579,509</b>	<b>462,369,245</b>	<b>462,338,294</b>	<b>7.90%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Centro de Comercio Internacional, Trademap

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

## Relaciones y Convenios entre Ecuador y Canadá.<sup>7</sup>

Canadá está representado en Ecuador por la Embajada de Canadá en Quito y mantiene un Consulado Honorario en Guayaquil. Ecuador está representado en Canadá por la Embajada de Ecuador en Ottawa y también mantiene Consulados en Toronto, Montreal y Vancouver.

Las relaciones bilaterales de Canadá con Ecuador son guiadas por los tres ejes de la Estrategia de las Américas del gobierno de Canadá: prosperidad, seguridad y democracia.

<sup>7</sup> Información obtenida de la siguiente dirección web: [http://www.canadainternational.gc.ca/ecuador-equateur/bilateral\\_relations\\_bilaterales/canada\\_ecuador-equateur.aspx?lang=spa](http://www.canadainternational.gc.ca/ecuador-equateur/bilateral_relations_bilaterales/canada_ecuador-equateur.aspx?lang=spa)

La relación comercial entre Canadá y Ecuador es complementaria sobre todo en la mayor parte del comercio de productos agrícolas: frutas tropicales, cacao, mariscos y rosas a Canadá; y trigo, cebada y lenteja a Ecuador. El comercio bilateral entre Canadá y Ecuador sumó US\$ 565.8 millones en el 2014. Canadá y Ecuador tienen un Acuerdo de Protección y Promoción de Inversiones (FIPA) que entró en vigencia en 1997 y un acuerdo para evitar la doble tributación que entró en vigencia en el 2001. Las empresas canadienses son los inversionistas más grandes en el sector minero emergente de Ecuador y el gobierno de Canadá fue el contratista principal responsable para construir por \$650 millones el Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito que se inauguró en febrero de 2013. Los programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) son una parte importante para la presencia de inversionistas canadienses en Ecuador. La Embajada apoya de manera activa estos programas.

Canadá y Ecuador también mantienen relaciones bilaterales en áreas de interés común en foros multilaterales, como las Naciones Unidas (ONU) y la Organización de Estados Americanos (OEA).

La relación bilateral creciente entre Canadá y Ecuador ha sido destacada por la visita del Ministro de Relaciones Exteriores de Canadá, John Baird a Quito en Junio de 2014 (trip to Latin America), durante su último viaje a América Latina que culminó con la firma de un convenio educacional. El Ministro Ecuatoriano de Sectores Estratégicos y el Ministro de Minas de Ecuador visitaron Canadá en Marzo de 2015, para asistir a PDAC (Prospectors and Developers Association of Canada), la mayor exposición minera internacional.

#### 2.2.1.1.4 Auditoría de la competencia.

Con la siguiente tabla se muestra la competencia actual que se presenta para la empresa propuesta

**Tabla N° 5**

<i><b>NOMBRE</b></i>	<i><b>DIRECCION</b></i>	<i><b>PRODUCTOS</b></i>
<b>Homero Ortega</b>	Cuenca – Ecuador	Sombreros de paja toquilla
<b>Bernal Hats</b>	Cuenca - Ecuador	Sombreros de paja

		toquilla
<b>Serrano Hat Export. Cia. Ltda</b>	Cuenca - Ecuador	Sombreros de paja toquilla
<b>Colombiana de sombreros</b>	Medellín - Colombia	Sombreros costeños, aguadeños y de Panamá
<b>Sombreros Catacao</b>	Piura – Perú	Sombrero tarro, sombrero cuadrado

**Elaborado por:** Los autores

En la tabla se muestran las principales empresas exportadoras de sombreros de paja toquilla que existen dentro del país, y empresas fuera del país que también exportan los sombreros con destinos a Norte América y Europa. De estas empresas se puede estudiar sus estrategias y más elementos importantes para el desarrollo de una empresa exportadora de sombreros súper finos de paja toquilla.

#### **2.2.1.1.5 Factores políticos y legales.**

Canadá es una monarquía parlamentaria. El Jefe del Estado es la Reina Isabel II de Inglaterra, Gales, Escocia e Irlanda del Norte, cuya representación en Canadá está asignada al Gobernador General y a los varios vicegobernadores nombrados en cada provincia. Desde el 8 de julio de 2010, el 28avo Gobernador General es David Johnston.

En Canadá, los diferentes niveles de gobiernos (federal, provincial y territorial) incluyen un poder judicial. Esta institución privilegia los derechos fundamentales de justicia procesal e igualdad de todos los ciudadanos ante la ley.

El poder judicial es responsable por la interpretación y la aplicación de las leyes. Los jueces actúan de manera independiente del gobierno en el desempeño de sus obligaciones.

La Constitución canadiense es la ley fundamental del país. Establece el gobierno, el sistema de justicia, los derechos, responsabilidades y libertades individuales.

El capítulo de derechos de la Constitución garantiza el trato igualitario y la protección de la ley para todos los individuos: derechos fundamentales de libertad, derechos legales, derechos de idiomas, derechos de movilidad, libertad de expresión, libertad de religión y libertad de asociación y el derecho a elegir a las autoridades del país en elecciones.

El poder Legislativo en Canadá es de carácter bicameral. El parlamento federal está constituido por: El Senado (cámara alta) y la cámara de los Comunes (cámara baja). La mayoría de las decisiones legislativas derivan del Parlamento Británico.<sup>8</sup>

#### **2.2.1.1.6 Tecnología imperante.**

Canadá es una nación industrial, con un sector de ciencia y tecnología altamente desarrollado. Casi el 1,88% del PIB nacional se asigna a la investigación y desarrollo (i+d), 18 canadienses han ganado un premio Nobel en física, química y medicina.

Es considerado el 12º país con más usuarios de Internet en el mundo, ya que cuenta con 28 millones de usuarios, es decir, el 84,3% de la población total.

La Agencia Espacial Canadiense tiene como principal función la exploración espacial y planetaria, la investigación de la aviación, así como el desarrollo de cohetes y satélites. En 1984, Marc Garneau se convirtió en el primer astronauta canadiense, sirviendo como especialista de carga del STS-41-G. Canadá es un participante en la Estación Espacial Internacional y un pionero en el campo de la robótica espacial, gracias al desarrollo del Canadarm, el Canadarm 2 y el Dextre. Fue clasificado tercero de veinte países en el campo de ciencias del espacio.

#### **2.2.1.2 Microambiente externo (Toronto).**



<sup>8</sup> Tomado de la siguiente dirección web: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/politica-y-economia>

La gente ha vivido en Toronto desde poco después de la última edad de hielo. La comunidad urbana se remonta a 1793 cuando los funcionarios coloniales británicos fundaron la ciudad de York en lo que entonces era la frontera superior de Canadá. Ese pueblo creció hasta convertirse en la ciudad de Toronto en 1834, ya través de su posterior evolución y expansión, Toronto se ha convertido en uno de los lugares urbanos más habitables y multiculturales del mundo.<sup>9</sup>

Toronto, es la capital de la provincia de Ontario y, con una población de 5'942.000 habitantes, es la ciudad más grande de Canadá, además del centro financiero de dicho país.

La siguiente tabla muestra información relevante de Toronto:

**Tabla N° 6**

PAÍS	CANADÁ
PROVINCIA	ONTARIO.
CONDADO	CIUDAD INDEPENDIENTE
ALCALDE ACTUAL	JHON TORY
SUPERFICIE TOTAL	62.994 km <sup>2</sup>
POBLACIÓN TOTAL	5.942.000
GENTILICIO	TORONTONIANO / A
SITIOS TURISTICOS	TORRE CN TORONTO CITY HALL UNIVERSIDAD DE TORONTO TORONTO ZOO CHINATOWN LITTLE ITALY ENTRE OTROS.

**Elaborado por:** Los autores

La economía de Toronto es una de las más variadas y fuertes de América del Norte. Es el principal centro industrial, comercial y financiero de Canadá, y uno de los principales del continente.

<sup>9</sup> Recuperado de:  
<http://www1.toronto.ca/wps/portal/contentonly?vgnextoid=4284ba2ae8b1e310VgnVCM10000071d60f89RCRD>

Según datos de 2014, el producto interior bruto de Toronto es de aproximadamente 150.000 millones de dólares canadiense, y su renta per cápita de 51.724 dólares canadienses. Si Toronto fuese un país independiente, tendría el 42° mayor PIB del mundo. Con un producto interior bruto de cerca de 240.000 millones de dólares, el área metropolitana de Toronto posee el octavo mayor PIB entre las grandes metrópolis mundiales, detrás de Nueva York, Londres, Tokio, Osaka, París, Los Ángeles y Chicago.<sup>10</sup>

### 2.2.1.3 Microambiente interno (Ecuador).



La República de Ecuador está situada en la sección noroccidental de América del Sur. Ecuador es el país con mayor concentración de ríos por kilómetro cuadrado en el mundo y a su vez es el de mayor biodiversidad por kilómetro cuadrado. Ecuador tiene marcada una orientación agrícola, básicamente por las características productivas de su tierra, características del suelo y el medio ambiente. Según datos del III censo nacional agropecuario del 40% de la población que habita en el área rural, el 62% conforman hogares de productores agropecuarios y viven en las propias Unidades de Producción Agropecuaria.

Según los datos del último censo población se estimó una tasa de crecimiento de 1.95% contando en el 2010 con 14'483.499 habitantes, se estimó para el 2013 la cantidad de 15'774.749 habitantes. El país se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, existe la presencia de diversas razas y un gran número de grupos indígenas.

<sup>10</sup> [www.canadaenespanol.com/2014/03/el-distrito-de-finanzas-de-toronto.html](http://www.canadaenespanol.com/2014/03/el-distrito-de-finanzas-de-toronto.html)

El gobierno del Ecuador está a cargo del Economista Rafael Correa Delgado desde el 15 de Enero del 2007. Ecuador es parte de importantes organismos internacionales como la Organización Mundial de Comercio, Fondo Monetario Internacional, Cooperación Andina de Fomento, Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Fondo de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Organización de Estados Americanos, Organización de las Naciones Unidas, Organización de Países Exportadores de Petróleo.

El PIB del Ecuador ha presentado una tendencia creciente, evidenciando una tasa de crecimiento promedio anual a precios corrientes de 9,10% durante el periodo 2008 – 2013, el PIB del Ecuador alcanzó los \$87,502 millones y el PIB per cápita de \$5.638. La inflación del Ecuador registrada en el 2013 fue 2.70%, manteniéndose más baja que países latinoamericanos como, Argentina, Uruguay y Brasil <sup>11</sup>

Las exportaciones de Ecuador al mundo han mostrado una tendencia creciente en los últimos 6 años, exceptuando el 2009 donde hubo una caída que se podía alegar a la crisis económica mundial de ese año. Las exportaciones totales en valor FOB durante el periodo enero-octubre 2014 alcanzaron USD 22,033.9 millones monto que representó un aumento del 6,6% con relación a las ventas registradas en el mismo periodo del año 2013 que fueron de USD 20,673.5 millones.

Entre Enero-Octubre 2014 las importaciones totales en valor FOB alcanzaron USD 21,898.7 millones, nivel superior en USD 11.4 millones a las compras externas realizadas en el mismo periodo 2013, lo cual representó un aumento de 0.1%

La Balanza Comercial en el periodo Enero – Octubre 2014 registró un superávit de USD 135.2 millones, este resultado muestra que el comercio internacional ecuatoriano tuvo una recuperación de 111%, si se compara con el saldo del mismo periodo del año anterior que fue de USD -1,213.8 millones<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Información obtenida a través de [http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/05/PROEC\\_GC2014\\_ECUADOR1.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/05/PROEC_GC2014_ECUADOR1.pdf)

## BALANZA COMERCIAL

Tonelada métricas en miles y valor USD FOB en millones<sup>12</sup>

	Ene - Oct 2011		Ene - Oct 2012		Ene - Oct 2013		Ene - Oct 2014		Variación 2014 / 2013	
	Valor USD		Valor USD		Valor USD		Valor		Valor USD	
	TM	FOB	TM	FOB	TM	FOB	TM	USD FOB	TM	FOB
<b>Exportaciones totales</b>	<b>22,986</b>	<b>18,478.2</b>	<b>23,375</b>	<b>19,951.7</b>	<b>24,334</b>	<b>20,673.5</b>	<b>25,677</b>	<b>22,033.9</b>	<b>5.5%</b>	<b>6.6%</b>
<i>Petroleras</i>	15,931.4	10,775.3	16,623.8	11,797.8	17,107.7	11,883.3	17,991.0	11,716.0	5.2%	-1.4%
<i>No petroleras</i>	7,054.1	7,702.9	6,751.2	8,153.9	7,226.5	8,790.2	7,686.3	10,317.9	6.4%	17.4%
<b>Importaciones totales</b>	<b>11,811</b>	<b>18,874.6</b>	<b>11,743</b>	<b>20,062.3</b>	<b>13,321</b>	<b>21,887.3</b>	<b>14,194</b>	<b>21,898.7</b>	<b>6.6%</b>	<b>0.1%</b>
<i>Bienes de consumo</i>	973	3,892.5	919	4,037.0	831	4,160.2	936	4,123.8	12.6%	-0.9%
<i>Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos (2)</i>	n.d.	111.6	n.d.	131.5	3.8	179.9	3.8	189.0	0.8%	5.0%
<i>Materias primas</i>	6,118	5,931.7	6,043	6,013.0	6,962	6,681.4	7,219	6,721.5	3.7%	0.6%
<i>Bienes de capital</i>	423	4,703.7	460	5,380.4	486	5,754.5	477	5,480.8	-1.9%	-4.8%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	4,292	4,161.3	4,318	4,448.0	5,036	5,018.3	5,558	5,329.8	10.4%	6.2%
<i>Diversos</i>	4.0	31.4	3.8	36.5	5.5	51.4	4.6	40.9	-16.3%	-20.4%
<i>Ajustes (3)</i>		42.3		16		41.7		13.0		-68.9%
<b>Balanza Comercial - Total</b>		<b>-396.4</b>		<b>-110.6</b>		<b>-1,213.8</b>		<b>135.2</b>		<b>111.1%</b>
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		6,614.0		7,349.8		6,865.0		6,386.2		-7.0%
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-7,010.4		-7,460.5		-8,078.8		-6,251.0		22.6%

### RELACIÓN BILATERAL ECUADOR – CANADÁ.

Las relaciones comerciales entre Ecuador y Canadá presentan un dinamismo importante, reflejando un aumento de 25.7% en el período 2009-2013. Los principales productos no petroleros exportados a este destino son oro en bruto con una participación en el 2013 de 31.4%, seguido de rosas frescas con 18.0%, cacao en grano con 13.1%, los demás camarones congelados con 6.9%, entre otros productos.

<sup>12</sup> Recuperado de:

<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201412.pdf>

Tabla N° 7

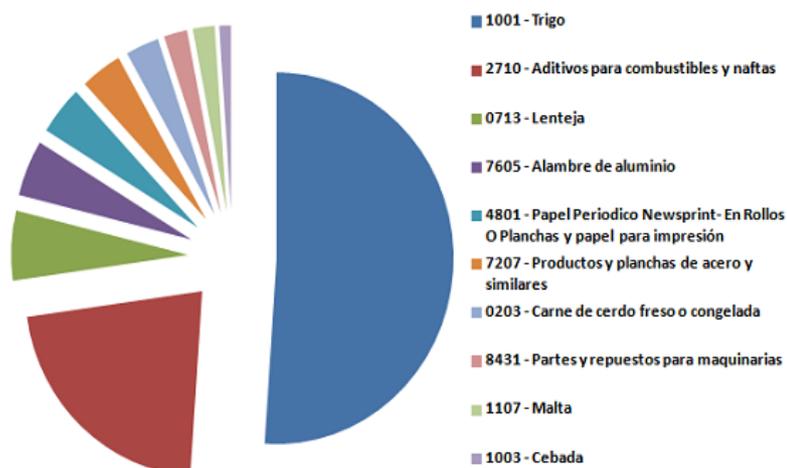
EXPORTACIONES NO PETROLERAS DESDE ECUADOR A CANADÁ								
Miles USD FOB								
Subpartida	Descripción	2009	2010	2011	2012	2013	TCPA 2009-2013	% Partic. 2013
7108.12.00.00	LAS DEMÁS FORMAS DE ORO EN BRUTO PARA USO NO MONETARIO	0	8,881	30,486	27,989	38,508	*	31.40%
0603.11.00.00	ROSAS FRESCAS CORTADAS	13,770	15,445	18,931	17,608	22,113	10.66%	18.03%
1801.00.19.00	CACAO EN GRANO CRUDO, LOS DEMÁS EXCEPTO PARA SIEMBRA	543	10	0	9,175	16,049	*	13.09%
0306.13.91.00*	LOS DEMÁS CAMARONES CONGELADOS	5,486	3,616	7,259	4,554	8,472	23.09%	6.91%
2008.91.00.00	PALMITOS EN CONSERVA	3,280	4,092	4,616	3,766	3,865	4.36%	3.15%
0603.19.90.90	LAS DEMÁS FLORES Y CAPULLOS FRESCOS, CORTADOS, NO CONTEMPLADOS EN OTRA PARTE	894	3,079	3,412	3,005	4,717	60.05%	3.85%
0304.29.90.10	FILETES CONGELADOS DE TILAPIA	1,899	1,661	827	2,905	229	-196.01%	0.12%
1504.20.90.00	GRASAS Y ACEITES DE PESCADO Y SUS FRACCIONES, EXCEPTO LOS ACEITES DE HÍGADO	398	1,393	2,872	2,831	5,161	87.41%	4.21%
0603.19.10.00	GYPHOPHILA (LLUVIA, ILUSIÓN) (GYPHOPHILA, PANICULATA L) FRESCAS, CORTADAS	641	2,170	1,897	2,004	1,841	44.69%	1.50%
0811.90.99.00	LAS DEMÁS FRUTAS Y OTROS FRUTOS CON ADICION DE EDULCORANTE	521	565	721	1,275	1,242	22.06%	1.01%
	DEMÁS PRODUCTOS	12,420	12,234	12,979	10,461	18,247	11.92%	14.88%
	<b>Total No Petrolero</b>	<b>41,803</b>	<b>56,266</b>	<b>86,765</b>	<b>90,230</b>	<b>122,638</b>	<b>25.74%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

En cuanto a los principales productos importados desde territorio canadiense hacia el Ecuador, se encuentran los siguientes:

### Diez Principales Productos Canadienses Importados al Mercado Ecuatoriano.



Estadísticas Comparativas de Exportaciones Ecuatorianas a Canadá

## **2.2.2 Análisis de la industria.**

### **2.2.2.1 Antecedentes generales y evolución de la industria.**

En Canadá, la industria Dentro del sector secundario, el de las manufacturas es el más importante con el 10.45% del PIB, dentro de éste, la industria del automóvil y sus partes representan el 20% de todos los bienes fabricados en el país. La industria de la construcción aportó con el 7.14% del PIB y se registran aproximadamente 260,000 empresas constructoras, más de 65,000 en la construcción residencial.

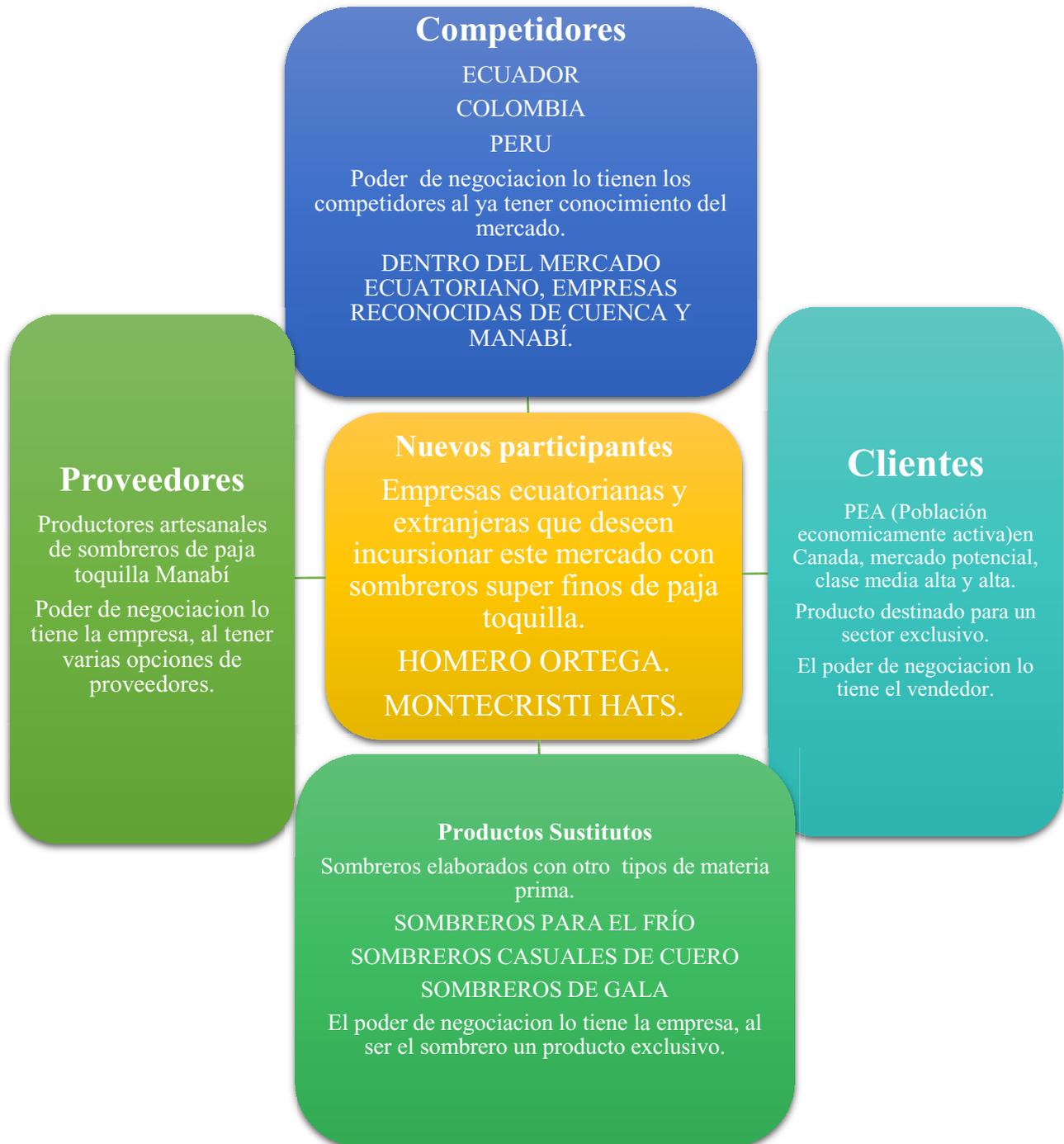
Canadá es uno de los proveedores más importantes del mundo de productos agrícolas, con las praderas de Canadá uno de los más importantes proveedores de trigo, canola y otros granos. Canadá es el mayor productor mundial de zinc y uranio, y un líder mundial en muchos otros recursos naturales como oro, níquel, aluminio y plomo; muchos pueblos en el norte del país, donde la agricultura es difícil, existen a causa de una mina cercana o la fuente de la madera.<sup>13</sup>

Según la indagación realizada por parte de los autores, no se encuentran datos que reflejen que en Canadá exista alguna industria del tipo manufacturero de sombreros de ningún tipo, por lo que es común observar importaciones de este tipo de productos.

---

<sup>13</sup> Recuperado de: <https://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20091019015329AAig7m4>

### 2.2.2.2 Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter.



### 2.2.3. ANALISIS FODA

#### Análisis del frente interno (fortalezas y debilidades)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa cuenta con la capacidad de exportar sombreros súper finos de calidad.</li> <li>• Proveedores con gran experiencia en la elaboración de sombreros de paja toquilla</li> <li>• Capacidad de aumentar la producción de ser requerida.</li> <li>• Capacitación constante en acabados de paja toquilla.</li> <li>• Precios competitivos al mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos físicos y monetarios inferiores en comparación con la competencia</li> <li>• Tiempo de elaboración de los sombreros súper finos de paja toquilla.</li> </ul>

#### Análisis del frente externo (oportunidades y amenazas)

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado con posibilidades económicas para adquirir este tipo de productos.</li> <li>• Producto artesanal apreciado por los consumidores.</li> <li>• Facilidades que otorga el Gobierno del Ecuador, para la exportación de los productos de los microempresarios (Exporta fácil)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de productos sustitutos.</li> <li>• Dependencia de la estación climática del país.</li> <li>• La competencia nacional está en capacidad de exportar hacia el nicho de mercado seleccionado.</li> </ul>

## **2.3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **2.3.1. Visión y misión.**

#### **MISIÓN.**

La empresa tiene como misión la exportación de sombreros de paja toquilla de alta calidad, constituyendo así un símbolo de elegancia y prestigio a nivel mundial que satisfaga las necesidades de sus clientes más exigentes; y al mismo tiempo dar a conocer una parte de la cultura ecuatoriana.

#### **VISIÓN.**

Ser para el 2019, la principal empresa manabita exportadora de sombreros de paja toquilla de calidad súper finos a nivel mundial, reconocida por la calidad de su producto, cumplimiento de las exigencias de los clientes, con responsabilidad social y protección al medio ambiente.

### **2.3.2 Objetivos estratégicos.**

Verificar que la cadena de valor cumpla un correcto proceso, planificando la entrega a tiempo de los pedidos.

Definir un correcto control financiero para el cumplimiento de las metas planteadas.

Calificar un talento humano ideal y prepararlo para que el producto final sea de calidad.

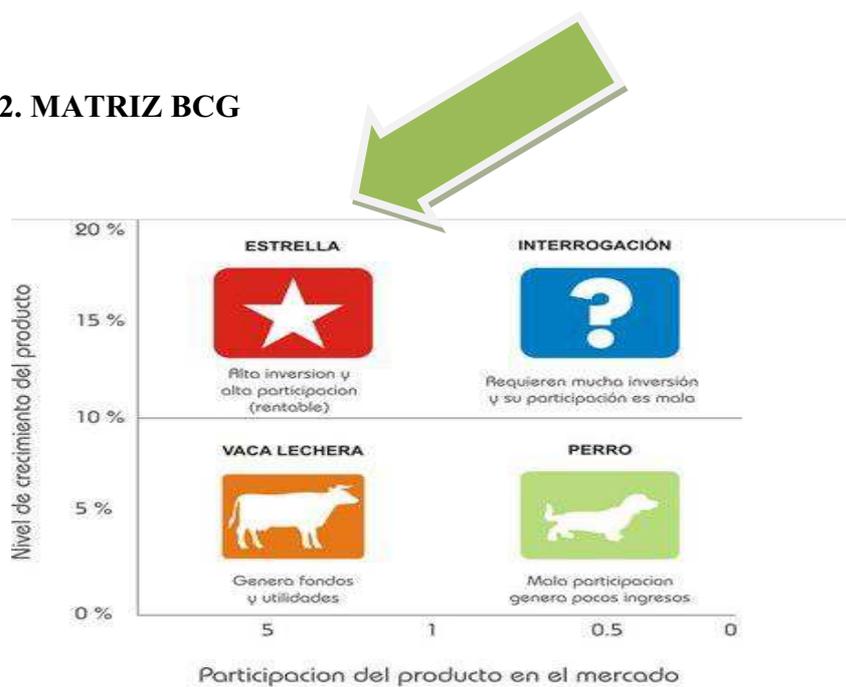
### **2.3.3. Estrategias.**

#### **2.3.3.1 Cartera de productos.**

Se ofrecerá a los clientes en Toronto – Canadá, sombreros súper finos de paja toquilla.



### 2.3.3.2. MATRIZ BCG



**Producto estrella.-** El sombrero de paja toquilla según la guía comercial de ProEcuador Canadá 2014, cataloga este producto como estrella, lo cual representa mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo, por lo cual las diversas estrategias a desarrollar dentro del presente proyecto, toma a consideración la posición del producto en la matriz BCG.

### 2.3.3.3 Estrategias de desarrollo

La estrategia de enfoque o alta segmentación, es la escogida por parte de la empresa, con ella se busca concentrarse en un grupo determinado de compradores, puesto que al tener

la condición de exclusiva el producto está destinado a personas con un poder adquisitivo medio alto y alto, para lo cual se determina este grupo de personas como el nicho meta de la empresa.

#### **2.3.3.4 Crecimiento intensivo en el mercado de referencia:**

Las estrategias de crecimiento intensivo persiguen el crecimiento de las ventas, cuota de participación o beneficios, aumentar servicios existentes a los consumidores en los mercados y productos con los que opera la empresa.

Debido a las características específicas de la empresa y luego de analizar las estrategias posibles a poner en práctica se considerará las **estrategias de penetración de mercado actual**. La elección de estas estrategias de crecimiento intensivo se fundamenta en que la empresa por estar en proceso de creación no está en capacidad de invertir recursos económicos para crear nuevos mercados, ni introducir nuevos productos en él, por lo tanto la mejor alternativa es aprovechar al máximo su mercado meta que a futuro se prevé atacar.

#### **2.3.3.5. Estrategias Competitivas:**

**Estrategia de retador:** Con esta estrategia se pretende alcanzar el liderazgo, lo cual implica atacar al líder, al ser una empresa nueva la estrategia se enfoca en el ataque lateral el cual consiste en atacar los puntos más débiles de la competencia, así como los vacíos que dejan en el consumidor a fin de maximizar beneficios.

#### **2.2.3.6. Estrategias de Desarrollo Internacional:**

Si bien la empresa, es nueva en el mercado local, y por lo tanto es su primera experiencia fuera de las fronteras nacionales, el escoger esta estrategia, permitirá tener ese grado de internacionalidad con la que toda empresa desea contar, por lo tanto, la estrategia a optar después del análisis de cada una de ellas, **es alargar el ciclo de vida del producto**, con ello aprovechar las condiciones que el mercado presente para subsistir en él, permitiéndose de esta manera, controlar el tiempo y cumplir los objetivos planteados dentro de este proyecto, puesto que al conocer el ciclo de vida del producto, permitirá desarrollar las diversas estrategias ya desarrolladas en este plan de negocios.

## **2.3.4. SISTEMA DE VALORES**

### **2.3.4.1. Valores finales**

Los valores finales de la empresa, son:

- Respeto.
- Puntualidad
- Aseguramiento de la calidad
- Ética.
- Sostenibilidad del medio ambiente.
- Responsabilidad social empresarial.

### **2.3.4.2. Valores Operacionales**

Los valores operacionales corresponden al conjunto de actividades o procedimientos que se desarrollan para atribuir un valor determinado a los servicios brindados.

La empresa, aplicara los siguientes valores operacionales:

- Compromiso de servicio.
- Innovación.
- Trabajo en equipo
- Liderazgo.

## CAPÍTULO III

### PLAN COMERCIAL.

#### 3.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

Elaborar un plan comercial que determine las estrategias del marketing mix para ingresar con éxito al mercado de Toronto - Canadá.

#### 3.2 ANALÍISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA.

Toronto, con una población de 5 millones de habitantes, es la ciudad más grande de Canadá y el centro financiero del país. Su gran diversidad étnica y su próspera economía la han convertido en un centro internacional de cultura y negocios.

Toronto lidera los sectores económicos de finanzas, telecomunicaciones, publicidad, cine, transporte, aeroespacial, software y muchos otros. Además dispone de numerosos recursos naturales tales como la madera, aluminio, cobre, hierro, oro, plata y zinc. Gracias a la cantidad de ríos, lagos y cascadas se construyeron varias centrales hidroeléctricas y los depósitos de uranio permitieron la construcción de centrales nucleares. Todo ello unido a la eficiente red de ferrocarril, carreteras y canales han hecho de Toronto el mayor centro industrial de Canadá.<sup>14</sup>



##### 3.2.1 Tipo de estructura de mercado.

Toronto, es la ciudad más grande de Canadá y se ha situado en los primeros puestos en la economía canadiense en los últimos seis años. Entre las razones de este dinamismo se encuentran una serie de factores, de entre los que destaca el hecho de que la población de la ciudad haya aumentado en un 3,9 por ciento desde el nivel mínimo alcanzado en 2009, superando la media de crecimiento de todo el país (un 2,5 por ciento).

---

<sup>14</sup> Recuperado de: <http://www.practigo.eu/practica-profesional/canada-practico-toronto/ciudad.htm>

Por otra parte, el nivel de empleo se ha incrementado en un 4,6 por ciento, una subida que, además, ha estado liderada por la creación de puestos de trabajo a tiempo completo, por encima de la media del 3,4 por ciento. Además, el número de situaciones de quiebra, tanto de empresas como de particulares, se ha reducido más en Toronto que en otros lugares, y la construcción de viviendas ha aumentado más rápidamente.<sup>15</sup>

Analizando un poco el sombrero de paja toquilla de Ecuador es un producto de alta calidad y de gran reconocimiento a nivel mundial, su promoción podría tener una mejor aceptación y uso durante los meses de la estación de verano, que oficialmente comienza el 20 de junio de cada año y continúan hasta agosto.

La dinámica canadiense de las compras de vestimentas y accesorios asociados tiene el carácter de estacional. El ritmo de compra es muy alto y regular considerando el nivel de ingreso per cápita de la población canadiense. Por lo tanto, el mercado y sus almacenes, en lo que a sombreros de paja toquilla se refieren, deberían estar abastecidos en los meses previos al verano, durante la primavera. Normalmente, el mercado y exhibición de vestimentas referidos a una estación, se comienzan a realizar aproximadamente con un mes de anticipación a la llegada de la siguiente estación. Estas consideraciones son fundamentales para planificar y llevar a cabo los procesos de producción de sombreros de paja toquilla hacia Canadá.

### **3.2.2. Análisis de Identificación y análisis de segmentos de mercado objetivos.**

Para efectos del presente plan de negocios, se determinó como mercado meta la ciudad de Toronto en Canadá, a las personas con ingresos equivalentes a los \$2500,00, como mínimos, catalogados como la clase media alta y alta, quienes están en capacidad de adquirir un sombrero súper fino de paja toquilla.

El sombrero de paja toquilla de Ecuador es un producto de alta calidad y de gran reconocimiento a nivel mundial, su promoción podría tener una mejor aceptación y uso durante los meses de la estación de verano, que oficialmente comienza el 20 de junio de cada año y continúan hasta agosto.

---

<sup>15</sup> Recuperado de: <http://diarioelpopular.com/2012/01/19/toronto-la-ciudad-con-la-economia-mas-dinamica-de-canada/>

Por otro lado, la dinámica canadiense de las compras de vestimentas y accesorios asociados tiene el carácter de estacional. El ritmo de compra es muy alto y regular considerando el nivel de ingreso per cápita de la población canadiense.<sup>16</sup>

### 3.2.3 Identificación y análisis de la competencia directa.

Se presenta a continuación las empresas ecuatorianas que exportan sombreros de paja toquilla de la calidad súper fina a nivel mundial, destacando que en la investigación realizada, se conoció que dichas empresas aun no incursionan en el mercado canadiense.

#### Competencia directa nacional y extranjera.

<i>NOMBRE</i>	<i>DIRECCIÓN</i>	<i>PRODUCTOS</i>
Homero Ortega	Cuenca – Ecuador	Sombreros de paja toquilla, calidad súper finos
Bernal Hats	Cuenca - Ecuador	Sombreros de paja toquilla, calidad súper finos.
Serrano Hat Export. Cia. Ltda	Cuenca - Ecuador	Sombreros de paja toquilla serrano, finos y súper finos.
Montecristi hats	Montecristi – Ecuador	Sombreros de paja toquilla súper finos y finos.
Colombiana de sombreros	de Medellín - Colombia	Sombreros costeños, aguadeños y de Panamá
Sombreros Catacao	Piura – Perú	Sombrero tarro, sombrero cuadrado

<sup>16</sup> Tomado de la página de ProEcuador en la siguiente dirección web: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/PROEC\\_AM2013\\_ABR-MAY.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/PROEC_AM2013_ABR-MAY.pdf)

### **3.2.4 Factores Críticos de Éxito y Ventajas Competitivas a Desarrollar.**

Los sombreros de paja toquilla, a nivel mundial son conocidos como PANAMA HAT, y aunque en los actuales momentos ya se conoce que son originarios del Ecuador, el proyecto pretende convertir en un factor crítico de éxito, el hecho de dar a conocer este producto como un digno representante de la cultura ecuatoriana, y por eso se enfocara en estrategias que resalten su origen.

De igual manera, la empresa en base a este factor debe desarrollar ventajas competitivas que le permita diferenciarse en el mercado mundial de la competencia, entre las cuales se resaltan las siguientes:

- Garantizar una correcta cadena de valor que asegure la calidad del producto, desde su recepción como materia prima hasta el producto terminado.
- Asegurar la calidad y durabilidad de los sombreros finos de paja toquilla durante el proceso de embalaje.
- Implementar responsabilidad social en el sector determinado para la empresa, siendo este la comuna “Los Bajos” del cantón Montecristi.
- Generar contratos de distribución del producto en base a largos períodos.
- Continuar con la producción, pese a que el producto no se exporte durante todo el año.

## **3.3 PLAN COMERCIAL.**

### **3.3.1. Objetivos del Plan Comercial**

Diseñar e implementar las estrategias del marketing mix, para ingresar al mercado canadiense, específicamente a la ciudad de Toronto.

### **3.3.2 Mix de marketing**

Para lograr posicionar los sombreros finos de paja toquilla, en la ciudad de Toronto, es necesario detallar y aplicar las estrategias del marketing mix, compuesta por el producto, precio, plaza y promoción, conjuntamente a este análisis se identifica las necesidades y posibles soluciones para cada uno de los componentes mencionados.

### 3.3.2.1. Estrategia de Producto.

Panama Hat es el nombre genérico dado a un sombrero fabricado hace más de 400 años en Ecuador y que todos piensan fue hecho en Panamá. En el siglo XVI, las ansias por conocer nuevas tierras hace que los españoles lleguen, a lo que hoy son la provincia de Guayas y Manabí en la costa ecuatoriana. Los conquistadores observaron que los nativos cubrían sus cabezas del fuerte sol con una especie de sombreros que cubrían sus orejas y cuello. Los sombreros que utilizaban eran muy similares a las tocas usadas por monjas o viudas, dada esta similitud los españoles decidieron nombrar a esto sombreros “tocas” y la paja utilizada en su confección “paja toquilla”.

El tiempo transcurre y la historia de este sombrero continúa avanzando, encontrando gran protagonismo en una de las construcciones más importantes de los últimos tiempos como lo fue el canal de Panamá. El presidente Roosevelt se da cuenta de la gran deshidratación que sufren los trabajadores de este canal por la intensidad del calor y decide importar más de 50.000 sombreros al Ecuador. Siendo finalizada esta obra, el presidente Roosevelt aparece posando en una fotografía, junto a todos los trabajadores de este canal con el clásico sombrero Panamá Hat y desde ese momento el mundo asume que estos sombreros eran fabricados en este país.<sup>17</sup>



<sup>17</sup> Recuperado de: <http://www.vistelacalle.com/44083/panama-hat-un-sombrero-impregnado-de-historia/>

### 3.3.2.1.1 Adaptación o modificación requerida.

El proceso operacional de la empresa para la elaboración de los sombreros de paja toquilla, inicia de la siguiente manera:

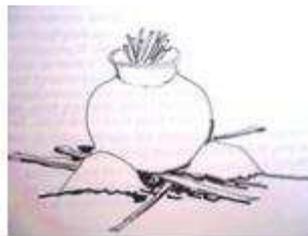
#### Proceso para obtener la fibra de toquilla.

Selección de cogollos. (Envoltura de hojas tiernas).

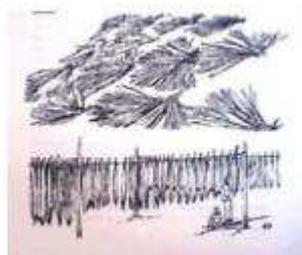
Desvene de cogollos; operación que consiste en dejarlos libres de la corteza áspera que envuelve a la fibra –que está resguardada- y que es la que se utilizará.



Cocimiento de cogollos en una vasija llena de agua, sometida a fuego por 20 minutos.



Secado y despegue de las hojas hasta que la paja se recoja y adquiera la blancura que es característica.



Sahumado en un fogón para eliminar la parte mala y ajada de la fibra.



Secado último antes de ser usada, una vez cumplidos los procesos, se obtiene la fibra para con ella proceder a realizar el tejido y posterior terminado ya con el sombrero súper fino listo.

#### **3.3.2.1.2. Atributos y Beneficios del Producto.**

El sombrero de paja toquilla se produce principalmente en las provincias de Manabí y Azuay, teniendo como variedad el sombrero Montecristi y el sombrero cuencano, dentro de los cuales existen un sin número de diseños de acuerdo a las preferencias de los compradores.

Los modelos más conocidos son: Classic Fedora, Classic Fedora Semifino, Golfer, Borsalino. Los sombreros se comercializan en color natural o teñidos con vistosos colores.

Entre las cualidades que presentan los sombreros súper finos de paja toquilla se observa:

**El tejido del sombrero súper fino de paja toquilla ecuatoriano es reconocido por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad.**

**Es un producto mundialmente demandado por su exquisita confección artesanal, siendo actualmente el producto representativo de las artesanías ecuatorianas.**

**La materia prima para elaborar el sombrero de paja toquilla proviene de una planta originaria del Ecuador, parecida a la palma.**

#### **3.3.2.1.3. Componentes Centrales del Producto.**

El componente central del producto, es la paja toquilla cuyos datos relevantes se presentan a continuación:

<p><b>NOMBRE CIENTÍFICO</b></p>	<p>La jipijapa (<i>Carludovica palmata</i>) o toquilla es una especie perteneciente a la familia de las ciclantáceas.<sup>18</sup></p>
<p><b>DESCRIPCIÓN</b></p>	<p>No es una verdadera palma pero está relacionada con estas por pertenecer al mismo orden de las espatifloras. En realidad es una planta herbácea de 1,5 a 2,5 m de altura, sin un tallo visible. Posee hojas simples, agrupadas y que conforman una roseta, con láminas de hasta 65 cm de largo, en forma de abanico, plegadas y con los bordes aserrados.</p>
<p><b>CULTIVOS Y USOS</b></p>	<p>Cultivada desde Centroamérica hasta Bolivia especialmente en Ecuador, en donde las principales zonas donde este producto es cultivado están ubicadas en la Provincia de Manabí; en las Zonas de Pile, Montecristi, Jipijapa y San Lorenzo. También hay sembríos en las provincias de Esmeraldas y Guayas y esporádicas zonas de cultivo en la Provincia de Morona Santiago, pero no son tan prominentes como en el caso de la provincia de Manabí.</p>

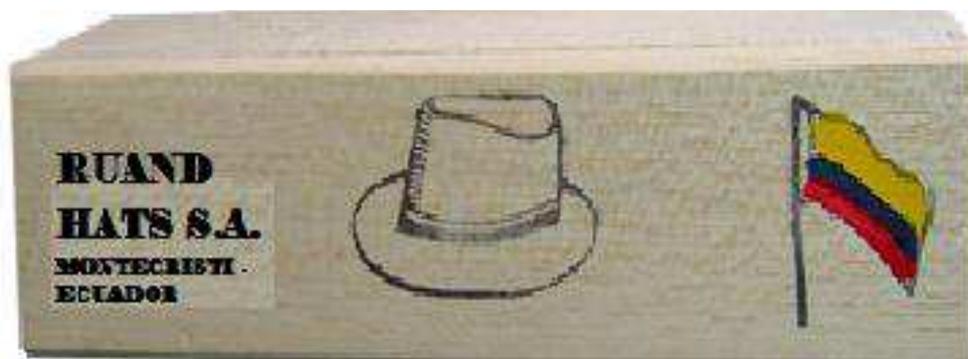
<sup>18</sup> CONABIO. 2009. Catálogo taxonómico de especies de México. 1. In Capital Nat. México. CONABIO, Mexico City.



#### 3.3.2.1.4. Componentes del Envase.

El envase para los sombreros de calidad fina de paja toquilla, está compuesto por una cajita de madera, puesto que la flexibilidad de la fibra permite enrollarlo para que este sea trasladado sin ningún problema.

El tamaño de la caja para los sombreros de calidad fina de paja toquilla es de 9x10x32 cm (3.55"x3.95"x12.65"), con un peso neto con el producto incluido de 500 gramos y cuyo precio por cajita es de \$25.00



### 3.3.2.1.5. Estrategia de Marca

La marca del producto, es relativo al tipo de productos que se oferta, en este caso los sombreros de calidad súper finos de paja toquilla, con ello se optó por un nombre referencial a esta actividad, y que genere posicionamiento en la mente del consumidor al momento de escucharlo.

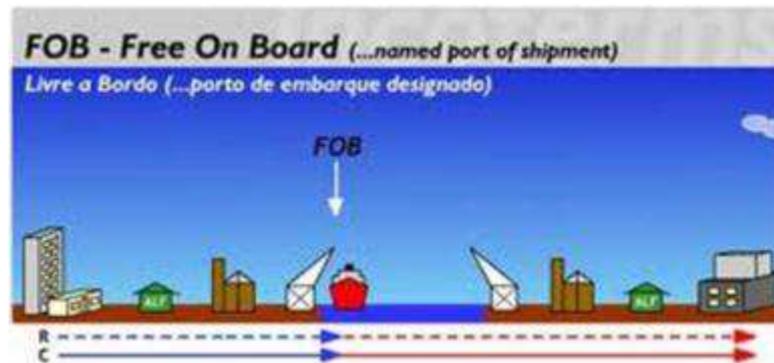
RUAND HATS S.A, Sombreros de paja toquilla de calidad súper finos.



### 3.3.2.2. Estrategia de precio



### 3.3.2.2.1 Términos de venta (INCOTERM).



Se hará uso del incoterm FOB, pero al realizar el envío a través de exporta fácil, la empresa solo menciona este término de venta como referencia para futuras negociaciones.

### 3.3.2.2.2. Partida Arancelaria.

La partida arancelaria correspondiente para la exportación de los sombreros finos de paja toquilla corresponde al número **6504.00.00**

Sombreros	
6502.00.10	De paja toquilla o de paja mocora
6504.00.00	Sombreros y demás tocados, trenzados o fabricados por unión de tiras de cualquier materia, incluso guamecidos.

### 3.3.2.2.3. Comparativo de Precios con la Competencia.

Los precios aquí presentados corresponden a valores investigados por parte de los autores del proyecto, quienes por medio del uso de herramientas tecnológicas indagaron hasta dar con los datos presentados a continuación:

<i>NOMBRE</i>	<i>DIRECCIÓN</i>	<i>PRODUCTOS</i>	<i>PRECIO FOB</i>
<b>Homero Ortega<sup>19</sup></b>	Cuenca – Ecuador	Sombreros finos de paja toquilla	\$280,00 unidad
<b>Bernal Hats<sup>20</sup></b>	Cuenca - Ecuador	Sombreros finos de paja toquilla	\$300,00 unidad

<sup>19</sup> Consultado por medio del portal web, [www.homeroortega.com/](http://www.homeroortega.com/)

<sup>20</sup> Consultado a través de mensajes usando las redes sociales: <https://es-es.facebook.com/Hbernalhats>

<b>Serrano Export. Ltda<sup>21</sup></b>	<b>Hat Cia.</b>	Cuenca - Ecuador	Sombreros finos de paja toquilla serranos.	\$150,00 unidad
			Sombreros finos de paja toquilla	\$310,00 unidad

#### 3.3.2.2.4. Fijación del precio de venta unitario (De exportación).

Para la fijación de precios de venta unitario, se referenciará de acuerdo al incoterm ya definido como lo es FOB; de igual manera se consideran los costos fijos y variables unitarios y el margen de utilidades para la empresa RUAND HATS S.A., siendo de igual importancia el precio de las compañías dedicadas a esta actividad detalladas en el punto anterior.

#### 3.3.2.2.5. Costo Total Unitario.

<b>Costo de Exportación (por unidad)</b>	<b>Unitario</b>
MATERIA PRIMA	\$ 20,00
COSTO DE PRODUCCION	\$100 ,00
GASTOS INDIRECTOS	\$ 20,00
Costo Certificado de Origen	\$ 0,03
Sunchos, Pallets	\$ 0,55
<b>COSTO PRODUCTO</b>	<b>\$ 140,58</b>
Transporte Interno	\$ 1,03
Gastos Afianzado de Aduanas	\$ 0,41
Gastos Varios	\$ 0,41
UTILIDAD EMPRESARIAL DE ACORDE A LOS ESTANDARES INTERNACIONALES DE ESTE PRODUCTO	\$120,00

<sup>21</sup> La principal empresa exportadora del Ecuador de esta clase de productos, tomado de [www.serranohat.com](http://www.serranohat.com)

COSTOS ADUANA DESTINO	\$ 0,16
TRANSP. INTERNO DESTINO	\$ 1,62
<b>COSTO UNITARIO TOTAL EXPORTACION</b>	<b>\$ 305,03</b>
	<b>PRECIO FOB</b>

### 3.3.2.2.6. Costos Logísticos.

Para el envío de los sombreros de paja toquilla de calidad súper finos, se empleará el servicio de EXPORTA FÁCIL es un sistema simplificado, ágil, efectivo y económico de exportaciones por medio de envíos postales.

Está orientado a fomentar el envío de productos de artesanos, micro, pequeños y medianos empresarios, emprendedores y actores de la economía popular y solidaria a los diferentes mercados internacionales

EXPORTA FÁCIL cuenta con los beneficios que ofrecen las instituciones participantes como Ministerio de Industrias y Productividad, PRO ECUADOR, Correos del Ecuador, Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, generando así inclusión, competitividad y desarrollo local.<sup>22</sup>

En base a este servicio, los costos logísticos para el envío de los sombreros de paja toquilla, con una capacidad máxima de 30 kg, es de \$351,50

**Resultados**

**Pais de Destino:** CANADA  
**Tipo de Servicio:** EMS Exporta Facil  
**Peso en Kg.:** 30.0  
**Subtotal:** 313,84  
**IVA:** 37,66  
**Total \*:** 351,50

 Cerrar

(\*) Valor mostrado es solamente un estimado

<sup>22</sup> Recuperado de: <http://www.exportafacil.gob.ec/como-funciona/que-es-exporta-facil>

### 3.3.2.2.7. Métodos de Cobro Internacional.

La herramienta eSigef (cartas de crédito), se ha implementado el módulo de pagos al exterior con la finalidad de que las entidades elaboren los formularios de pagos al exterior de manera electrónica. Este módulo de pagos al exterior interactuará con los sistemas del Banco Central del Ecuador (BCE), permitiendo que las operaciones de pagos al exterior se realicen en línea con la información de bancos y cuentas de beneficiarios en el exterior proporcionada por el BCE. Estos formularios serán enviados al BCE por parte de la Tesorería de la Nación una vez que se haga la contabilización del pago, de la misma manera como se procesan los pagos a cuentas de beneficiarios en bancos locales. Se tendrá el seguimiento de los pagos realizados, para que las entidades ordenantes conozcan el estado de los mismos e incluso podrá manejar los rechazos tanto del BCE como del exterior.

Los bancos que sirven como intermediarios para el cobro de las mercancías, son los siguientes:

Código SWIFT o ABA	BANCO	CIUDAD	PAIS
CIBCCATT	CANADIAN IMPERIAL BANK OF COMMERCE	TORONTO	CANADA
HKBCCATT	HSBC BANK CANADA	TORONTO	CANADA
CHASCATTCTS	JPMORGAN CHASE BANK, N.A.	TORONTO	CANADA
ROYCCAT2	ROYAL BANK OF CANADA	TORONTO	CANADA
BOFMCAT2	THE BANK OF MONTREAL	TORONTO	CANADA
TDOMCATT	TORONTO-DOMINION BANK, THE	TORONTO	CANADA
TDOMCATTOR	TORONTO-DOMINION BANK, THE	TORONTO	CANADA

### 3.3.2.3. Estrategia de Distribución.

Se determina por medio del desarrollo de los siguientes puntos, cual es la estrategia de distribución a utilizar por parte de la empresa RUAND HATS S.A., desde su origen la comuna “Los bajos” del cantón Montecristi; hasta la ciudad de Toronto – Canadá.

### 3.3.2.3.1. Modo de Transporte.

La empresa ha optado por usar exporta fácil donde el SERVICIO EMS, constituye el más rápido de los servicios postales por medios físicos, el cual tiene un trato prioritario.

Tras la asignación de un código de barras que se encuentra en la guía del envío, se garantiza su rastreo y seguimiento en cualquier lugar del país y del mundo hasta su entrega final.

#### **Peso:**

Hasta 30 Kg. de peso

#### **Características:**

No genera reporte de entrega.

Acuse de recibo

Tracking (Rastreo en la página web).

Indemnización

EMS INTERNACIONAL		
Trayecto	Tiempo Mínimo	Tiempo Máximo
América	4	5
Europa	6	7
Resto del Mundo	8	10

### 3.3.2.3.2. Tipo de contenedor o medio de Transporte.

El medio de transporte será el SERVICIO EMS que proporciona exportafácil para los exportadores ecuatorianos, el cual presenta una serie de beneficios tales como:

- Tarifas competitivas.
- Tarifas especiales, con ventajas adicionales para clientes corporativos.
- Asistencia al exportador gratuita

- Asistencia técnica gratuita a los exportadores en las oficinas del MIPRO y a través del [infoexportafacil@mipro.gob.ec](mailto:infoexportafacil@mipro.gob.ec).
- Créditos y descuentos para clientes corporativos
- El cliente Exporta Fácil que tiene contrato con Correos del Ecuador, puede facturar a fin de mes.
- Retiro de envíos a domicilio
- Correos del Ecuador retira los envíos en la bodega de los clientes corporativos.
- Seguimiento a sus envíos en línea
- Acceda a la información de rastreo de sus envíos dentro del portal web [www.exportafacil.com.ec](http://www.exportafacil.com.ec).
- Exportación desde cualquier parte del país
- Correos del Ecuador tiene cobertura nacional y se pueden realizar envíos a nivel mundial.
- Capacitación permanente
- Nuestros clientes pueden recibir capacitaciones permanentes, a través de instituciones del estado como PROECUADOR y MIPRO.
- Asistencia a exportadores por Call Center 1700 Correos
- Atención vía telefónica para consultas, dudas y reclamos sobre el proceso de exportación y el servicio de Exporta Fácil.
- Trámite aduanero gratuito
- Utilizando el servicio Exporta Fácil no es necesario contratar un agente afianzado de aduanas, disminuyendo costos administrativos.
- Participación en ferias
- Los usuarios más frecuentes tendrán la oportunidad de participar en ferias nacionales e internacionales.
- Oportunidades comerciales
- Nuestros clientes tendrán acceso a la información de oportunidades comerciales, provistas por el Instituto de Promoción de Exportaciones del Ecuador (PROECUADOR).

#### **3.3.2.3.4. Documentación Requerida.**

La documentación requerida para realizar el envío por medio del servicio exporta fácil son los siguientes:

- RUC
- Registrarse como exportador en: [www.exportafacil.gob.ec](http://www.exportafacil.gob.ec)
- DAS (Declaración Aduanera Simplificada)
- Documentos obligatorios:
- Factura comercial (autorizada por el SRI)
- Packing list (lista de empaque)
- Autorizaciones previas que dependerán del producto si se requieren o no. (certificado fitosanitario, registro sanitario, certificado de bien no patrimonial).
- Opcional: presentación del Certificado de Origen.

#### **3.3.2.3.5. Exigencias de seguro.**

Todos los productos exportados cuyo valor FOB superen los USD\$50, están obligados a contratar un seguro obligatorio.

El mismo que se cobrará en caja cuando se acerque a concluir su trámite en Correos del Ecuador. Este servicio le da derecho a una indemnización por pérdida y por valor asegurado.

Los porcentajes de las primas son:

- 2% en joyas, cristales y porcelana
- 1.5% en el resto de productos
- 10% de deducible.

Este seguro lo brinda Seguros Rocafuerte, el cliente no tiene que hacer ningún trámite adicional.

#### **3.3.2.3.6. Tipos de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios.**

Los sombreros finos de paja toquilla, al tratarse de un producto artesanal, y según los datos investigados en las diversas páginas web canadienses, no manejan algún tipo de requisito sanitario y fitosanitario.

### **3.3.2.4. Estrategia de Promoción.**

#### **3.3.2.4.1. Concepto de Posicionamiento.**

El Posicionamiento, se puede definir como la imagen percibida por los consumidores de la compañía en relación con la competencia. Por tal razón y al ser este un producto catalogado como la joya ecuatoriana, RUAND HATS S.A., pretende posicionar su producto, los sombreros finos de paja toquilla en la ciudad de Toronto – Canadá, por medio de una estrategia de atributos, dando a conocer los diversos atributos y reconocimientos propios de este producto.

#### **3.3.2.4.2. Concepto de eslogan.**

RUAND HATS S.A., determino para cumplir con una correcta posición dentro del mercado internacional, el uso del siguiente slogan:

*“Elegancia y sofisticación, Ruand Hats, es tu mejor elección.”*

#### **3.3.2.4.3. Estrategia de Mix de Publicidad**

RUAND HATS, hará uso de las herramientas tecnológicas de la actualidad, y de la promoción por parte de entidades gubernamentales, que apoyan este tipo de exportaciones, para ello se optara por la creación de una página web, que permita interactuar por medio de blogs, con los consumidores canadienses; el uso de encuestas virtuales permitirá conocer el grado de satisfacción con aquellas personas que hayan adquirido el producto; de igual manera el uso de las redes sociales con la creación de cuentas, permitirá interactuar directamente con el cliente en Toronto – Canadá.

#### **3.3.2.4.4. Estrategia de promociones de venta.**

La empresa al ser comercializadora, usara alianzas estratégicas con los almacenes ofertantes de este producto ubicados en Toronto, para quienes se les realizara promociones por el volumen de venta solicitadas. De esta manera se buscara dar un mayor beneficio a aquellos clientes que muestran una tendencia fiel a la empresa.

#### **3.3.2.4.5. Participación en ferias comerciales internacionales.**

Las siguientes ferias a realizarse en Canadá, tienen la condición de importante, y es una oportunidad para la empresa conseguir participación en una de ellas:

### **MONTREAL GIFT SHOW 2015: FERIA DE REGALOS MONTREAL, CANADÁ 23**

Montreal, Canadá. 22.03.2015 - 25.03.2015

En Montreal Gift Show 2015 se puede encontrar con los siguientes sectores representados: ropa, accesorios de moda, artesanía contemporánea, regalos, comida gourmet, accesorios de jardín, de Navidad, flores, decoración del hogar, artículos para el hogar, joyería, artículos de papelería, turismo y centros turísticos.

### **CLOTHES EXPO CANADA 2015 TORONTO**

Toronto, Canadá. 27.08.2015 - 30.08.2015

Clothes Expo Canadá 2015 Toronto, celebrará este año una nueva edición en esta ciudad canadiense, entre los próximos días 27 al 30 de agosto de 2015 en instalaciones del recinto ferial Metro Toronto Convention Centre.

---

<sup>23</sup> Tomada de: <http://www.portalferias.com/ferias-canada/p31/>

## CAPÍTULO IV

### PLAN TÉCNICO ORGANIZACIONAL.

#### 4.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

Determinar mediante un plan técnico organizacional, los diferentes recursos que necesitara la empresa para el proceso de exportación de los sombreros súper fina de paja toquilla.

#### 4.2 PLAN TÉCNICO.

##### 4.2.1 Capacidad de producción a instalarse.

La empresa ha optado por utilizar el servicio de envíos de exporta fácil, con lo cual se determina una capacidad máxima de 30 kg al mes, por lo tanto la capacidad de exportación de RUAND HATS S.A., está condicionado a cubrir esta cantidad de productos, desarrollándose el siguiente plan de producción.

##### 4.2.2 Plan de producción.

En base a lo expuesto en el punto anterior, se determina el siguiente plan de producción, recalando que cada caja con un sombrero de calidad súper fina de paja toquilla tiene un peso neto de 500 gramos, lo que resulta en:

	Mensual	anual
<b>Capacidad de producción</b>	58 UNI	696 UNI

Al exportar 58 unidades de sombreros de calidad súper fina de paja toquilla más el peso de la caja master se estará cubriendo los 30 kg de exportación.

##### 4.2.3 Localización.

La empresa se encontrara ubicada en el sitio “Los Bajos”, pertenecientes al cantón Montecristi de la provincia de Manabí.



#### 4.2.4. Proceso Productivo/Operacional

El proceso operacional de la empresa para la elaboración de los sombreros de paja toquilla, inicia de la siguiente manera:

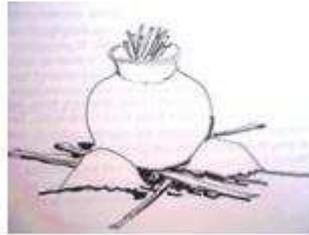
##### **Proceso para obtener la fibra de toquilla.**

Selección de cogollos. (Envoltura de hojas tiernas).

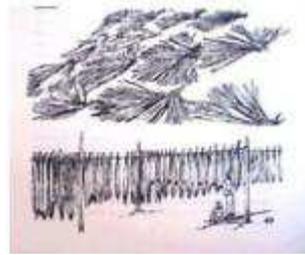
Desvene de cogollos; operación que consiste en dejarlos libres de la corteza áspera que envuelve a la fibra –que está resguardada- y que es la que se utilizará.



Cocimiento de cogollos en una vasija llena de agua, sometida a fuego por 20 minutos.



Secado y despegue de las hojas hasta que la paja se recoja y adquiera la blancura que es característica.



Sahumado en un fogón para eliminar la parte mala y ajada de la fibra.



Secado último antes de ser usada, una vez cumplidos los procesos, se obtiene la fibra para con ella proceder a realizar el tejido y posterior terminado ya con el sombrero fino listo.

### **El tejido.**

El sombrero tiene tres partes: plantilla, copa y falda. El tejido se comienza por la plantilla y tienen al centro una forma circular. Para tejer la plantilla y la falda no se requiere de instrumento alguno, pero se hace indispensable la utilización de la horma, para dar forma al sombrero. También usan una correa o cinta, preferentemente de cuero, que permitirá ir apretando y templando el tejido. La habilidad manual del artesano dará la calidad al sombrero. Los calados y labores que en ellos hagan, son producto de su iniciativa. Concluido el tejido de la falda, se hace el rematado, de derecha a izquierda, sin cortar las pajas sobrantes.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Tomado de la página web: [www.sombreroecuatorianos.com](http://www.sombreroecuatorianos.com)

**Para un sombrero de calidad súper fina son necesarios doce cogollos.**



### **Azocado.**

Es el proceso que se realiza en el sombrero para apretar los remates para que el tejido no se abra y dar una mayor seguridad. Esta labor es igual de manos femeninas, quienes además realizan el ajuste y el corte de las pajas sobrantes son obreras de planta.



### **Preparación o composición**

El segundo subproceso corre a cargo de los compositores, operarios encargados de componer o preparar el sombrero una vez azocado, para ello es necesario realizarlo en un taller, con oficiales especializados en la compostura del sombrero, lo cual implica realizar

lavado, desengrasado, enjuague, blanqueado, secado, sahumado, hormado, planchado y maceteado.



### **Empacado.**

Una vez se tiene el sombrero de calidad súper fina como producto final, este será empacado por unidades en las cajas especiales, por lo que este proceso se lo realizara de manera operativa con el uso de maquinaria q facilite esta labor.

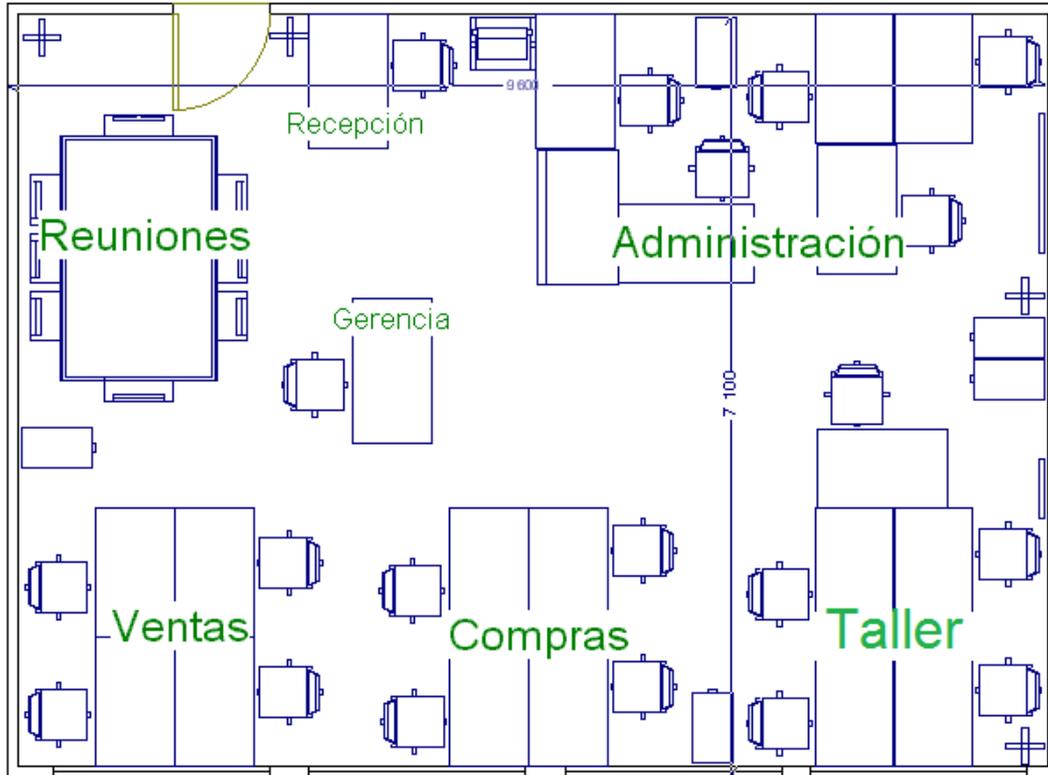


### **Embalado.**

Las cajas con los sombreros serán embaladas para asegurar el traslado hacia Toronto – Canadá.

#### 4.2.5. Distribución instalaciones (layout)

La siguiente imagen, refleja la distribución de las instalaciones de la empresa RUAND HATS S.A., ubicada en el sitio “Los Bajos” del cantón Montecristi.



#### 4.2.6. Plan de abastecimiento de materias primas.

Para la materia prima será necesario la compra de cogollos de paja toquilla ya terminados, para lo cual como principal proveedores se tomara a los habitantes del sitio “Los Bajos”, quienes producen esta materia prima a diario, por lo que se presenta la cantidad a requerir por día.

DETALLE	DIARIA	MENSUAL	ANUAL	PROVEEDOR
<b>Cogollos de paja toquilla</b>	24 unidades	696 unidades	8.330 unidades	Habitantes del sitio “Los Bajos” dedicados a la producción de cogollos de paja

toquilla (fibra para tejer)
-----------------------------

#### 4.2.7. Plan de Abastecimiento de Insumos

Para los insumos requeridos se necesita lo siguiente:

DETALLE	DIARIA	MENSUAL	ANUAL	PROVEEDOR
<b>Cajas de madera de balsa para los sombreros de paja toquilla de calidad súper fina.</b>	2 Unidades	58 Unidades	696 unidades	Empresa PlastiEcuador S.A. Guayaquil - Ecuador
<b>Cajas de madera master para el envío, capacidad máxima de 30 kg.</b>	0	1 unidades	12 unidades	Empresa PlastiEcuador S.A. Guayaquil - Ecuador

#### 4.2.8. Plan de Abastecimiento de Mano de Obra

La Mano de Obra se seleccionara de acuerdo a la función que se necesite desempeñar, se procurara que sea originaria del cantón Montecristi y se necesitara un director de producción, y 5 obreros para el manejo de las maquinarias y el proceso productivo.

Este talento humano presenta los siguientes sueldos:

CANT.	MANO DE OBRA DESCRIPCION O CARGO	SUELDO	12,15%	SMV	360	SUELDO * 8,33%	TOTAL MENSUAL	SUELDO ANUAL
			APORTE PAT	SUELDO /12	SMV /12	FDO RESERVA		2015
1	Jefe de producción	\$ 750,00	\$ 91,13	\$ 62,50	\$ 30,00	\$ 62,48	\$ 996,10	\$ 11.203,50
5	Obreros (360 c/u)	\$ 1.800,00	\$ 218,70	\$ 150,00	\$ 30,00	\$ 149,94	\$ 2.348,64	\$ 26.384,40
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.550,00</b>	<b>\$ 309,83</b>	<b>\$ 212,50</b>	<b>\$ 60,00</b>	<b>\$ 212,42</b>	<b>\$ 3.344,74</b>	<b>\$ 37.587,90</b>

#### 4.2.9. Plan de Abastecimiento de Tecnología de Producción.

La tecnología a utilizar por parte de la empresa RUAND HATS S.A., están dadas por la producción que se realizara, tal situación conlleva a requerir de la siguiente maquinaria:

**Maceteadora:** La maceteadora es una máquina que tiene un funcionamiento eléctrico, es fabricada en la ciudad de Cuenca. Las funciones que cumple son: Suavizar el tejido del sombrero, dar un poco de brillo al acabado y finalmente darle un mismo nivel al tejido del sombrero. Reemplaza al mazo de madera. La cantidad estimada que puede procesar en el día es de 40 docenas.



**Prensadora:** Esta máquina se la consigue en la ciudad de Guayaquil y es de origen brasileño. Para su funcionamiento utiliza: electricidad, agua y gas. Con el manejo de esta máquina se ha ido simplificando mucho el trabajo del compositor dejando a tras las planchas de carbón y las hormas de madera, ya que en cuestión de 20 a 30 segundos se obtiene la talla y forma del sombrero. La cantidad estimada que puede procesar en el día es de 40 docenas.



Es necesario recordar que la primera prensada que recibe el sombrero es cuando este tiene la copa redonda y en blichado, semiblichado o colores.

La máquina utiliza varios instrumentos para complementar el trabajo entre ellos:

**Moldes de aluminio.**

**Hormas de caucho:** Cada una tiene una talla y forma diferente: S – M – L XL – XXL – XXX. Las hormas de caucho forman el lado positivo en el momento que se unen con los moldes de aluminio que son el negativo. Simplemente dan la talla y modelo al sombrero las mismas que tiene que ser iguales a las de aluminio.

**Fibra de cuero:** Protege el ala del sombrero ya que la máquina en el momento de cerrar la tapa puede dañar , ensuciar o quemar el ala debido a la presión que esta ejerce.

**Tetón.**

**Manómetro:** Indica el momento en que la máquina alcanza 80 lbs. De presión es decir el sombrero está listo.

De igual manera los costos por concepto de la maquinaria y tecnología para la producción son los siguientes:

MAQUINARIAS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR	TOTAL
1	Maceteadora	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
1	Prensadora	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
20	Moldes de aluminio	\$ 200,00	\$ 4.000,00
50	Hornas de caucho (diversas tallas)	\$ 60,00	\$ 3.000,00
50	Fibra de cuero	\$ 50,00	\$ 2.500,00
5	Manómetro	\$ 320,00	\$ 1.600,00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 20.100,00</b>

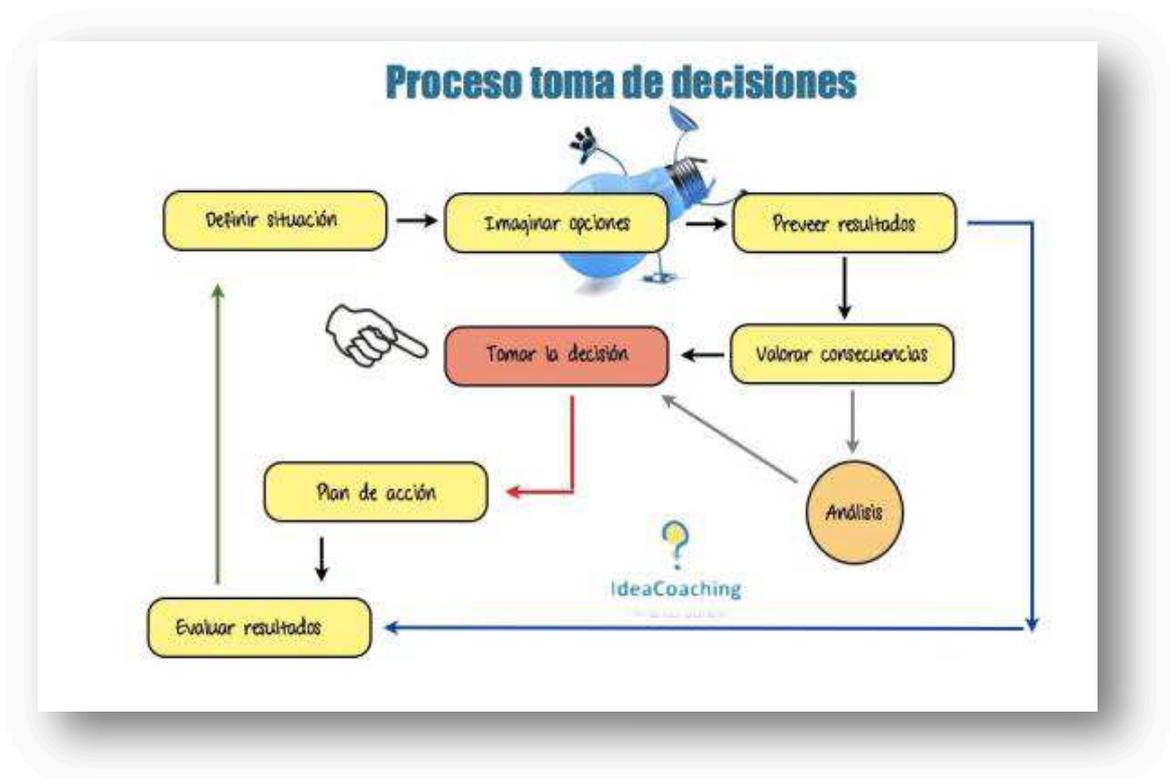
### 4.3. PLAN ORGANIZACIONAL.

#### 4.3.1. Datos Generales de la Empresa.

RAZÓN SOCIAL	<b>RUAND HATS S.A.</b>
RUC	1318881343801
DIRECCIÓN DE LA EMPRESA	Montecristi, Km 5 ½ vía Los Bajos - Montecristi.
TELEFONOS DE CONTACTO	05 2 922 748 – 0998141551.
CORREO ELECTRONICO	ruandhats@gmail.com; ventas@ruandhats.com.ec

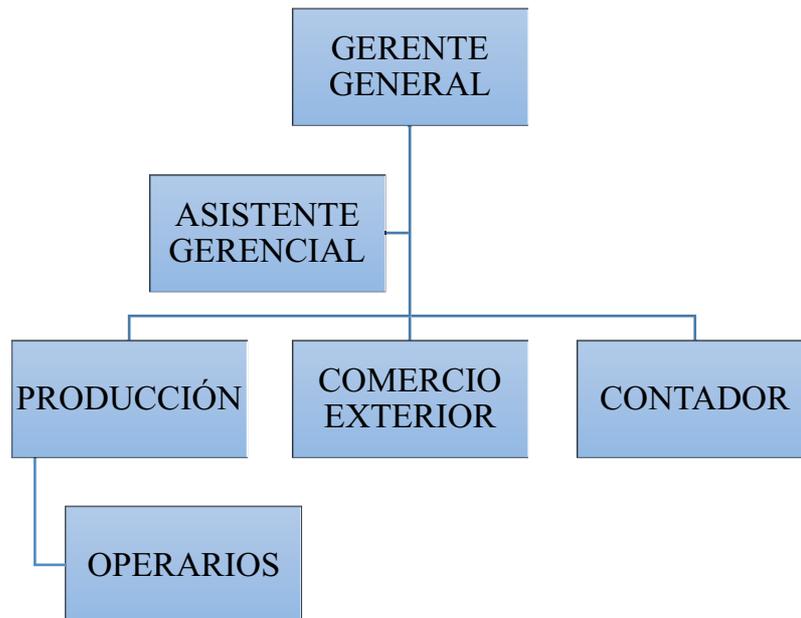
### 4.3.2. Proceso de toma de decisiones

Las decisiones de la empresa estará a cargo del Gerente General, quien estará a la cabeza de la organización de acuerdo al organigrama que se presentara en uno de los puntos siguientes; esto será un proceso de evaluación y consulta, donde el Gerente conjuntamente con las demás personas que conformen la parte administrativa de la empresa, realizaran un proceso de toma de decisiones.



### 4.3.3. Arquitectura Organizacional.

El organigrama esta dado en orden jerárquico, teniendo como la principal persona responsable de la empresa al Gerente General.



#### **4.3.4. Distribución de Funciones y Responsabilidades.**

De acuerdo al organigrama de la empresa, cada uno de los integrantes de la misma deberá cumplir ciertas funciones y responsabilidades, las cuales se describen a continuación:

##### **GERENTE GENERAL.**

Es la persona que figura como el representante legal de la empresa, manejará, supervisará, administrará y ejecutará todos los procesos que conciernen a la actividad de la empresa, para lo cual deberá coordinar con las demás personas que conforman la parte administrativa.

Tendrá como prioridades el cumplimiento de las metas a corto plazo y de convocar a reuniones para realizar evaluaciones periódicas de la empresa.

##### **ASISTENTE GERENCIAL.**

Es la persona encargada de coordinar, atender, auxiliar y realizar todas las tareas a ella encomendadas por parte del Gerente General; desempeñará labores de secretaria y de manejo de nóminas, así como la agenda de su superior, y demás actividades propias de la gerencia.

##### **PRODUCCIÓN.**

Es la persona encargada del cumplimiento de los procesos productivos, tendrá a su cargo a los operarios y deberá reportarse periódicamente ante el Gerente General; tiene como

prioridad llevar el cronograma para cumplir con las metas en cuanto a producción de manera mensual, de igual manera deberá coordinar el proceso de compra de materia prima y demás insumos, así como también reportar anomalías y demás actividades concerniente a la parte productiva de la empresa.

### COMERCIO EXTERIOR.

Es la persona encargada de realizar los trámites y permisos necesarios para realizar el proceso de exportación de los sombreros de calidad fina de paja toquilla; de igual manera trabajara en conjunto con la persona encargada de producción y el Gerente General, para el cumplimiento de los plazos en las entregas de los sombreros; de igual manera realizara los procesos de aduana, logística y demás actividades propias de su departamento.

### CONTADOR.

Es la persona encargada de la parte contable y financiera de la empresa, deberá procurar cuidar que la empresa cumpla con las obligaciones tributarias, emisión de facturas y demás actividades propias de su departamento; de igual manera por el tamaño de la empresa, tendrá que realizar los procesos de pagos de los empleados y proveedores.

#### 4.3.5. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas.

La empresa tendrá un terreno de 400 metros cuadrados, para los cuales se necesitara a más de la construcción de la planta, demás activos fijos que se detallan en la siguiente tabla:

CANT.	ACTIVOS FIJOS	COSTO UNIT.	COST. TOTAL	TOTALES
	<b>EDIFICIO</b>			\$ 21.000,00
1	Construcción para la empresa 400 metros cuadrados	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	
	<b>MAQUINARIAS</b>			\$ 20.100,00
1	Maceteadora	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
1	Prensadora	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	
20	Moldes de aluminio	\$ 200,00	\$ 4.000,00	
50	Hornas de caucho (diversas tallas)	\$ 60,00	\$ 3.000,00	
50	Fibra de cuero	\$ 50,00	\$ 2.500,00	
5	Manómetro	\$ 320,00	\$ 1.600,00	
	<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			\$ 4.400,00
	Implementos de oficina varios	\$ 1.200,00	\$ 5.000,00	
4	Aire acondicionado	\$ 800,00	\$ 3.200,00	

	MUEBLES Y ENSERES			\$ 6.000,00
6	Mueble de oficina	\$ 600,00	\$ 3.600,00	
12	Archivadores	\$ 200,00	\$ 2.400,00	
	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			\$ 3.500,00
5	Computadora de escritorio	\$ 600,00	\$ 3.000,00	
5	impresora	\$ 100,00	\$ 500,00	
	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 55.000,00</b>

#### 4.3.6. Requerimiento de personal para áreas administrativas.

Para la parte administrativa de la empresa, en una primera instancia se requerirá del siguiente personal:

CANT.	PERSONAL AREAS ADMINISTRATIVAS	SUELDO	12,15%	SMV	360	SUELDO * 8,33%	TOTAL MENSUAL	SUELDO ANUAL
			APORTE PAT	SUELDO /12	SMV /12	FDO RESERVA		2015
1	Gerente General	\$ 1.200,00	\$ 145,80	\$ 100,00	\$ 30,00	\$ 99,96	\$ 1.575,76	\$ 17.709,60
1	Contador	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 30,00	\$ 49,98	\$ 802,88	\$ 9.034,80
1	Asistente gerencial	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 30,00	\$ 49,98	\$ 802,88	\$ 9.034,80
1	Comercio Exterior	\$ 750,00	\$ 91,13	\$ 62,50	\$ 30,00	\$ 62,48	\$ 996,10	\$ 11.203,50
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.150,00</b>	<b>\$ 382,73</b>	<b>\$ 262,50</b>	<b>\$ 120,00</b>	<b>\$ 262,40</b>	<b>\$ 4.177,62</b>	<b>\$ 46.982,70</b>

#### 4.3.7. Plan de implementación.

Para la implementación, se considera necesario determinar y pronosticar las tareas necesarias para encaminar la idea inicial del plan de negocios hacia su ejecución real.

¿QUÉ HACER?	ACCIONES	RESPONSABLES
<b>Elaboración de plan de negocios</b>	Investigar el mercado objetivo, Descripción de cada una de los capítulos del plan, Visitas de campo	Gerente General Producción Comercio Exterior Contador
<b>Adquisición de materia prima</b>	Red de proveedores.	Gerente General Producción Comercio Exterior
<b>Proceso de elaboración</b>	Proceso de compra de cogollos de paja toquilla para la	Producción

	posterior elaboración.	
<b>Comercialización y exportación</b>	Establecer las mejores estrategias para posesionarse en mercados, formar Alianzas de Comercialización, Realizar todos los procedimientos correspondientes	Comercio Exterior, Gerente General.

#### 4.3.8. Plan de acción a corto plazo.

RUAND HATS S.A. tendrá como preferencia establecer los sombreros de calidad súper fina de paja toquilla en el mercado de Toronto -Canadá, para lo cual se basará en la operación oportuna de los diferentes departamentos, a través de las siguientes estrategias.

DEPARTAMENTOS	ACCIONES
<b>Gerencial</b>	Demostrar a los accionistas mediante el plan de negocios, la viabilidad de invertir en la empresa, para realizar el envío de los sombreros de calidad súper fino hacia Toronto - Canadá
<b>Producción</b>	Cumplir con la correcta adquisición de la materia prima y el cronograma establecido de producción en el corto plazo.
<b>Comercio Exterior</b>	Realizar los adecuados procedimientos para el envío de los sombreros, ejecutando y supervisando que se cumpla con los tramites correspondiente en torno a aduana, logística y la exportación.

<b>Contador</b>	Llevar un correcto cumplimiento de las obligaciones tributarias de la empresa.
-----------------	--------------------------------------------------------------------------------

#### **4.3.9. Plan de Salida**

RUAND HATS S.A. en el caso de algún inconveniente en la exportación de los sombreros de calidad súper fina de paja toquilla en el mercado canadiense, determina dentro de su plan de salida diferentes mercados con fuerte potencial de consumo de este producto, entre los cuales se destaca Estados Unidos y Japón. A la vez también se considera el Mercado Latinoamericano puesto que el producto es conocido en esta parte del planeta, por ende su posicionamiento sería favorable.

## CAPÍTULO V

### PLAN FINANCIERO.

#### 5.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

Demostrar mediante el plan financiero, la viabilidad y rentabilidad de la empresa al exportar sombreros de calidad súper finos de paja toquilla hacia el mercado de Toronto – Canadá.

#### 5.2 HORIZONTE DE TIEMPO DEL PLAN FINANCIERO.

La empresa presenta el plan financiero con un horizonte de tiempo de cinco años, para los cuales es necesario contar con la inflación estimada del país para realizar las respectivas estimaciones.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la inflación para los próximos cinco años es de:

**INFLACIÓN ESTIMADA SEGÚN INEC**

2015	2016	2017	2018	2019
3,20%	3,50%	2,98%	3,50%	2,98%

#### 5.3. PLAN DE INVERSIÓN.

##### 5.3.1 Inversión en activos fijos

En el cuarto capítulo del presente plan de negocios se determinaron los activos fijos necesarios para la implementación de la empresa, para lo cual a manera de resumen se presenta la siguiente información:

ACTIVOS FIJOS	TOTALES
<b>EDIFICIO</b>	\$ 21.000,00
<b>MAQUINARIAS</b>	\$ 20.100,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	\$ 4.400,00
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	\$ 6.000,00
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	\$ 3.500,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 55.000,00</b>

### 5.3.2 Inversión en activos diferidos.

Para la constitución de la empresa y demás permisos y patentes requeridas para su funcionamiento, es necesario realizar un inversión por concepto de activos diferidos, los cuales se resumen en la siguiente tabla:

<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	
Gastos de constitución	\$ 5.000,00
Permisos y Patentes	\$ 500,00
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>\$ 5.500,00</b>

### 5.3.3 Inversión en capital de operación.

La empresa determino que como capital de operación se necesitara lo que se cubra para el primer mes de funcionamiento de la empresa, y al realizar los cálculos de acuerdo a los costos y gastos para la producción de los sombreros de paja toquilla, se llegó a que se necesitara:

<b>CAPITAL DE TRABAJO MENSUAL</b>	<b>\$ 16.370,68</b>
-----------------------------------	---------------------

### 5.3.4 Total de inversión.

Una vez que se ha detallado las diversas inversiones que necesitara RUAND HATS S.A., para el inicio de las operaciones en la exportación de sombreros de calidad súper finos de paja toquilla hacia Toronto – Canadá, se presenta el cuadro final de la inversión requerida.

<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 55.000,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>\$ 5.500,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 16.370,68</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 76.870,68</b>

### 5.3.5 Flujo de depreciaciones de activos fijos.

De acuerdo al tiempo de vida útil, se presenta la siguiente tabla de depreciaciones de los activos fijos.

<b>DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS</b>			<b>AÑOS</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR</b>	<b>AÑOS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Edificio	\$ 21.000,00	10	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00

Maquinarias	\$ 25.600,00	5	\$ 5.120,00	\$ 5.120,00	\$ 5.120,00	\$ 5.120,00	\$ 5.120,00
Equipos de Oficina	\$ 4.400,00	5	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00
Muebles y Enseres	\$ 6.000,00	5	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Equipos de Computación	\$ 3.500,00	5	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 60.500,00</b>		<b>\$ 10.000,00</b>				

## 5.4. PLAN DE FINANCIAMIENTO.

### 5.4.1 Estrategia de financiamiento.

Con el total de inversión requerido, la empresa opto por utilizar como estrategia de financiamiento que los autores del proyecto formen parte con el 30 % del total de inversión, y el restante 70% sea financiado por medio de un préstamo bancario a cargo de la CFN, quien los emite con una tasa de interés del 0,94% mensual.

Los valores correspondientes al monto que deberá aportar cada uno se detalla en la siguiente tabla:

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>		
<b>CAPITAL PROPIO</b>	<b>(%)</b>	<b>MONTO</b>
ACCIONISTA (Rubén Zambrano)	15,00%	\$11.530,60
ACCIONISTA (Andrea Vélez)	15,00%	\$11.530,60
PRESTAMO BANCARIO CFN	70,00%	\$53.809,48
<b>TOTAL</b>		<b>\$76.870,68</b>

### 5.4.2 Tabla de amortización.

Al conocer la parte que será financiada por el préstamo bancario, se ha determinado el monto de cada una de las cuotas a cancelar, recalando que esta operación está realizada con un plazo de 60 meses, tiempo para el cual está proyectado el presente plan financiero.

<b>Nº</b>	<b>VALOR DE CUOTA</b>	<b>VALOR DE INTERES</b>	<b>VALOR DE CAPITAL</b>	<b>SALDO DE CAPITAL</b>
0				\$53.809,48
1	\$1.176,67	\$504,46	\$672,20	\$53.137,27
2	\$1.176,67	\$498,16	\$678,51	\$52.458,76
3	\$1.176,67	\$491,80	\$684,87	\$51.773,90

4	\$1.176,67	\$485,38	\$691,29	\$51.082,61
5	\$1.176,67	\$478,90	\$697,77	\$50.384,84
6	\$1.176,67	\$472,36	\$704,31	\$49.680,53
7	\$1.176,67	\$465,75	\$710,91	\$48.969,62
8	\$1.176,67	\$459,09	\$717,58	\$48.252,04
9	\$1.176,67	\$452,36	\$724,31	\$47.527,73
10	\$1.176,67	\$445,57	\$731,10	\$46.796,64
11	\$1.176,67	\$438,72	\$737,95	\$46.058,69
12	\$1.176,67	\$431,80	\$744,87	\$45.313,82
13	\$1.176,67	\$424,82	\$751,85	\$44.561,97
14	\$1.176,67	\$417,77	\$758,90	\$43.803,07
15	\$1.176,67	\$410,65	\$766,01	\$43.037,05
16	\$1.176,67	\$403,47	\$773,20	\$42.263,86
17	\$1.176,67	\$396,22	\$780,44	\$41.483,41
18	\$1.176,67	\$388,91	\$787,76	\$40.695,65
19	\$1.176,67	\$381,52	\$795,15	\$39.900,50
20	\$1.176,67	\$374,07	\$802,60	\$39.097,90
21	\$1.176,67	\$366,54	\$810,13	\$38.287,78
22	\$1.176,67	\$358,95	\$817,72	\$37.470,06
23	\$1.176,67	\$351,28	\$825,39	\$36.644,67
24	\$1.176,67	\$343,54	\$833,12	\$35.811,55
25	\$1.176,67	\$335,73	\$840,94	\$34.970,61
26	\$1.176,67	\$327,85	\$848,82	\$34.121,79
27	\$1.176,67	\$319,89	\$856,78	\$33.265,02
28	\$1.176,67	\$311,86	\$864,81	\$32.400,21
29	\$1.176,67	\$303,75	\$872,92	\$31.527,29
30	\$1.176,67	\$295,57	\$881,10	\$30.646,19
31	\$1.176,67	\$287,31	\$889,36	\$29.756,83
32	\$1.176,67	\$278,97	\$897,70	\$28.859,13
33	\$1.176,67	\$270,55	\$906,11	\$27.953,02
34	\$1.176,67	\$262,06	\$914,61	\$27.038,41
35	\$1.176,67	\$253,49	\$923,18	\$26.115,23
36	\$1.176,67	\$244,83	\$931,84	\$25.183,39
37	\$1.176,67	\$236,09	\$940,57	\$24.242,81
38	\$1.176,67	\$227,28	\$949,39	\$23.293,42
39	\$1.176,67	\$218,38	\$958,29	\$22.335,13
40	\$1.176,67	\$209,39	\$967,28	\$21.367,85
41	\$1.176,67	\$200,32	\$976,34	\$20.391,51
42	\$1.176,67	\$191,17	\$985,50	\$19.406,01
43	\$1.176,67	\$181,93	\$994,74	\$18.411,27
44	\$1.176,67	\$172,61	\$1.004,06	\$17.407,21
45	\$1.176,67	\$163,19	\$1.013,48	\$16.393,73
46	\$1.176,67	\$153,69	\$1.022,98	\$15.370,76
47	\$1.176,67	\$144,10	\$1.032,57	\$14.338,19
48	\$1.176,67	\$134,42	\$1.042,25	\$13.295,94
49	\$1.176,67	\$124,65	\$1.052,02	\$12.243,92
50	\$1.176,67	\$114,79	\$1.061,88	\$11.182,04
51	\$1.176,67	\$104,83	\$1.071,84	\$10.110,20
52	\$1.176,67	\$94,78	\$1.081,89	\$9.028,32
53	\$1.176,67	\$84,64	\$1.092,03	\$7.936,29
54	\$1.176,67	\$74,40	\$1.102,27	\$6.834,03
55	\$1.176,67	\$64,07	\$1.112,60	\$5.721,43

56	\$1.176,67	\$53,64	\$1.123,03	\$4.598,40
57	\$1.176,67	\$43,11	\$1.133,56	\$3.464,84
58	\$1.176,67	\$32,48	\$1.144,19	\$2.320,65
59	\$1.176,67	\$21,76	\$1.154,91	\$1.165,74
60	\$1.176,67	\$10,93	\$1.165,74	-\$0,00

## 5.5. PROYECCIONES DE INGRESOS.

### 5.5.1 Proyección de las ventas en unidades.

Las proyecciones están realizadas de acuerdo a la capacidad productiva y de exportación detalladas en el cuarto capítulo del presente proyecto, en donde se determinó que es necesario exportar 58 unidades de sombreros de calidad súper fina de manera mensual, con un tasa de crecimiento del 5% de manera anual según las metas de la empresa, con estos datos se obtiene que se proyecta vender las siguientes cantidades:

CRECIMIENTO % PROYECTADO				
2015	2016	2017	2018	2019
5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
PROYECCION DE VENTAS UNIDADES DE SOMBREROS DE CALIDAD SUPER FINOS DE PAJA TOQUILLA				
2015	2016	2017	2018	2019
696 unidades	731 unidades	767 unidades	806 unidades	846 unidades

### 5.5.2 Proyección del precio.

De acuerdo a lo descrito en el tercer capítulo del presente proyecto, donde se determinó el valor unitario por sombrero, se expresan las siguientes cantidades que toman a consideración la inflación para su respectiva proyección.

AÑOS PROYECTADOS	2015	2016	2017	2018	2019
INFLACION	3,20%	3,50%	2,98%	3,50%	2,98%
PRECIO FOB POR SOMBRERO FINO DE PAJA TOQUILLA	\$305,03	\$315,72	\$325,13	\$336,52	\$346,55

### 5.5.3 Proyección de las ventas en unidades.

Al tener las proyecciones de las cantidades de sombreros de calidad súper fina a exportar y el precio por cada año, se puede calcular el valor en USD, que tendrá la empresa en los próximos cinco años.

PROYECCION DE VENTAS \$				
2015	2016	2017	2018	2019
\$212.300,88	\$230.726,90	\$249.482,69	\$271.135,79	\$293.176,42

## 5.6. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES.

### 5.6.1 Proyección de costos

Los diversos costos están conformados por los siguientes rubros:

#### MATERIA PRIMA.

COSTOS POR MATERIA PRIMA	2015	2016	2017	2018	2019
	\$92.585,26	\$100.620,92	\$108.800,40	\$118.243,40	\$127.855,41

#### MANO DE OBRA

MANO DE OBRA DIRECTA	2015	2016	2017	2018	2019
Director de producción	\$ 11.203,50	\$ 12.372,04	\$ 12.740,73	\$ 13.187,16	\$ 13.580,14
Obreros (360 c/u)	\$ 26.384,40	\$ 29.171,24	\$ 30.040,54	\$ 31.093,16	\$ 32.019,74
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 37.587,90</b>	<b>\$ 41.543,28</b>	<b>\$ 42.781,27</b>	<b>\$ 44.280,32</b>	<b>\$ 45.599,88</b>

#### COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN.

CIF	2015	2016	2017	2018	2019
ENERGÍA ELECTRICA	\$ 1.255,73	\$ 1.312,39	\$ 1.369,87	\$ 1.428,06	\$ 1.486,84
DEPRECIACION	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
AMORTIZACION	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
AGUA	\$ 627,86	\$ 656,19	\$ 684,93	\$ 714,03	\$ 743,42
TELEFONO	\$ 627,86	\$ 656,19	\$ 684,93	\$ 714,03	\$ 743,42
COSTOS LOGISTICOS	\$ 4.218,00	\$ 4.365,80	\$ 4.495,90	\$ 4.653,44	\$ 4.792,11
INTERNET	\$	\$	\$	\$	\$

	627,86	656,19	684,93	714,03	743,42
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 18.457,32</b>	<b>\$ 18.746,76</b>	<b>\$ 19.020,57</b>	<b>\$ 19.323,59</b>	<b>\$ 19.609,21</b>

### 5.6.2 Proyección de gastos.

Los gastos se resumen en las siguientes tablas:

#### NOMINA ADMINISTRATIVA.

NOMINA ADMINISTRATIVA	2014	2015	2016	2017	2018
Gerente General	\$ 17.709,60	\$ 18.909,12	\$ 18.909,12	\$ 18.909,12	\$ 18.909,12
Finanzas	\$ 9.034,80	\$ 5.474,79	\$ 5.714,59	\$ 5.957,34	\$ 6.202,55
Recursos humanos	\$ 9.034,80	\$ 9.972,15	\$ 10.269,33	\$ 10.629,16	\$ 10.945,91
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 35.779,20</b>	<b>\$ 34.356,07</b>	<b>\$ 34.893,03</b>	<b>\$ 35.495,62</b>	<b>\$ 36.057,58</b>

#### GASTOS DE AREAS ADMINISTRATIVAS.

DESCRIPCION	3,20%	3,50%	2,98%	3,50%	2,98%
	2015	2016	2017	2018	2019
AMORTIZACION	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
LUZ	\$ 1.238,40	\$ 1.281,79	\$ 1.319,99	\$ 1.366,24	\$ 1.406,96
AGUA	\$ 627,86	\$ 656,19	\$ 684,93	\$ 714,03	\$ 743,42
TELEFONO	\$ 627,86	\$ 656,19	\$ 684,93	\$ 714,03	\$ 743,42
INTERNET	\$ 627,86	\$ 656,19	\$ 684,93	\$ 714,03	\$ 743,42
MANTENIMIENTO	\$ 4.458,24	\$ 4.614,46	\$ 4.751,97	\$ 4.918,48	\$ 5.065,05
PRESUPUESTO DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$ 1.981,44	\$ 2.050,87	\$ 2.111,99	\$ 2.185,99	\$ 2.251,13
INSUMOS DE LIMPIEZA	\$ 2.476,80	\$ 2.563,59	\$ 2.639,98	\$ 2.732,49	\$ 2.813,92
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.038,47</b>	<b>\$ 12.479,29</b>	<b>\$ 12.878,73</b>	<b>\$ 13.345,29</b>	<b>\$ 13.767,31</b>

## 5.7. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO.

Al conocer las proyecciones de los ingresos, los costos y gastos para los próximos cinco años, se puede detallar un estado de situación financiera.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
RUAND HATS S.A  
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Cuentas	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Caja	\$ 16.370,68	\$ 29.203,39	\$ 45.456,17	\$ 66.888,31	\$ 94.304,76	\$ 127.718,84
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 16.370,68</b>	<b>\$ 29.203,39</b>	<b>\$ 45.456,17</b>	<b>\$ 66.888,31</b>	<b>\$ 94.304,76</b>	<b>\$ 127.718,84</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Edificio	\$ 21.000,00	\$ 18.900,00	\$ 16.800,00	\$ 14.700,00	\$ 12.600,00	\$ 10.500,00
Maquinarias	\$ 20.100,00	\$ 14.980,00	\$ 9.860,00	\$ 4.740,00	\$ (380,00)	\$ (5.500,00)
Equipos de oficina	\$ 4.400,00	\$ 3.520,00	\$ 2.640,00	\$ 1.760,00	\$ 880,00	\$ -
Muebles y enseres	\$ 6.000,00	\$ 4.800,00	\$ 3.600,00	\$ 2.400,00	\$ 1.200,00	\$ -
Equipos de computación	\$ 3.500,00	\$ 2.800,00	\$ 2.100,00	\$ 1.400,00	\$ 700,00	\$ -
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 55.000,00</b>	<b>\$ 45.000,00</b>	<b>\$ 35.000,00</b>	<b>\$ 25.000,00</b>	<b>\$ 15.000,00</b>	<b>\$ 5.000,00</b>

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
Gastos de constitución	\$ 5.000,00	\$ 4.000,00	\$ 3.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.000,00	\$ -
Patente y permisos	\$ 500,00	\$ 400,00	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ -
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 5.500,00</b>	<b>\$ 4.400,00</b>	<b>\$ 3.300,00</b>	<b>\$ 2.200,00</b>	<b>\$ 1.100,00</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 76.870,68</b>	<b>\$ 78.603,39</b>	<b>\$ 83.756,17</b>	<b>\$ 94.088,31</b>	<b>\$ 110.404,76</b>	<b>\$ 132.718,84</b>
<b>PASIVOS</b>						
PATICIPACION DE LOS TRABAJADORES		\$ 1.534,25	\$ 2.754,43	\$ 4.142,52	\$ 5.732,25	\$ 7.419,44
Impuestos por Pagar		\$ 2.173,53	\$ 3.902,10	\$ 5.868,58	\$ 8.120,69	\$ 10.510,88
Préstamo Bancario a Corto Plazo		\$ 9.502,27	\$ 10.628,16	\$ 11.887,45	\$ 13.295,94	
Préstamo Bancario a Largo Plazo	\$ 53.809,48	\$ 35.811,55	\$ 25.183,39	\$ 13.295,94		
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 53.809,48</b>	<b>\$ 49.021,60</b>	<b>\$ 42.468,07</b>	<b>\$ 35.194,49</b>	<b>\$ 27.148,88</b>	<b>\$ 17.930,32</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SUSCRITO	\$ 23.061,20	\$ 23.061,20	\$ 23.061,20	\$ 23.061,20	\$ 23.061,20	\$ 23.061,20
UTILIDAD RETENIDA ACUMULADA		\$ 6.520,58	\$ 18.226,89	\$ 35.832,62	\$ 60.194,68	\$ 91.727,32
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 23.061,20</b>	<b>\$ 29.581,79</b>	<b>\$ 41.288,09</b>	<b>\$ 58.893,82</b>	<b>\$ 83.255,88</b>	<b>\$ 114.788,52</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 76.870,68</b>	<b>\$ 78.603,39</b>	<b>\$ 83.756,17</b>	<b>\$ 94.088,31</b>	<b>\$ 110.404,76</b>	<b>\$ 132.718,84</b>

## 5.8. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS.

En este cuadro se refleja la actividad económica de la empresa en un periodo determinado, aquí se pueden realizar las respectivas comparaciones entre ingresos y egresos logrando descifrar sus resultados.

<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>RUAND HATS S.A.</b>					
<b>PROYECCIÓN 5 AÑOS</b>					
<b>DESCRIPCION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ingresos por ventas</b>	<b>\$ 212.300,88</b>	<b>\$ 230.726,90</b>	<b>\$ 249.482,69</b>	<b>\$ 271.135,79</b>	<b>\$ 293.176,42</b>
<b>COSTOS</b>	<b>\$ 184.409,68</b>	<b>\$ 195.267,03</b>	<b>\$ 205.495,26</b>	<b>\$ 217.342,93</b>	<b>\$ 229.122,07</b>
Materia Prima	\$ 92.585,26	\$ 100.620,92	\$ 108.800,40	\$ 118.243,40	\$ 127.855,41
Mano de Obra	\$ 73.367,10	\$ 75.899,34	\$ 77.674,30	\$ 79.775,95	\$ 81.657,45
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 18.457,32	\$ 18.746,76	\$ 19.020,57	\$ 19.323,59	\$ 19.609,21
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 27.891,20</b>	<b>\$ 35.459,87</b>	<b>\$ 43.987,42</b>	<b>\$ 53.792,86</b>	<b>\$ 64.054,35</b>
<b>GASTOS FIJOS Y VARIABLES</b>	<b>\$ 12.038,47</b>	<b>\$ 12.479,29</b>	<b>\$ 12.878,73</b>	<b>\$ 13.345,29</b>	<b>\$ 13.767,31</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 5.624,36</b>	<b>\$ 4.617,75</b>	<b>\$ 3.491,86</b>	<b>\$ 2.232,57</b>	<b>\$ 824,08</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 10.228,36</b>	<b>\$ 18.362,84</b>	<b>\$ 27.616,83</b>	<b>\$ 38.214,99</b>	<b>\$ 49.462,96</b>
15% Participación de trabajadores	\$ 1.534,25	\$ 2.754,43	\$ 4.142,52	\$ 5.732,25	\$ 7.419,44
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS RENTA</b>	<b>\$ 8.694,11</b>	<b>\$ 15.608,41</b>	<b>\$ 23.474,31</b>	<b>\$ 32.482,74</b>	<b>\$ 42.043,52</b>
25% Impuestos a la renta	\$ 2.173,53	\$ 3.902,10	\$ 5.868,58	\$ 8.120,69	\$ 10.510,88
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 6.520,58</b>	<b>\$ 11.706,31</b>	<b>\$ 17.605,73</b>	<b>\$ 24.362,06</b>	<b>\$ 31.532,64</b>

## 5.9. FLUJO NETO PROYECTADO.

En el flujo neto del proyecto se presentan los costos e ingresos que se incurrirán por cada año, es como un resumen de todos los estudios realizados como parte del período de pre-inversión o como parte del período de ejecución.

<b>FLUJO NETO RUAND HATS S.A. PROYECCIÓN 5 AÑOS</b>						
<b>CUENTAS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>INICIO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 6.520,58	\$ 11.706,31	\$ 17.605,73	\$ 24.362,06	\$ 31.532,64
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>						
Depreciación		\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Amortización		\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
PT Ingreso de efectivo		\$ 1.534,25	\$ 2.754,43	\$ 4.142,52	\$ 5.732,25	\$ 7.419,44
PT Egreso de efectivo			\$ (1.534,25)	\$ (2.754,43)	\$ (4.142,52)	\$ (5.732,25)
IR Ingreso		\$ 2.173,53	\$ 3.902,10	\$ 5.868,58	\$ 8.120,69	\$ 10.510,88
IR Egreso			\$ (2.173,53)	\$ (3.902,10)	\$ (5.868,58)	\$ (8.120,69)
<b>TOTAL ACTIVIDADES DE OP</b>		<b>\$ 14.807,78</b>	<b>\$ 14.048,75</b>	<b>\$ 14.454,57</b>	<b>\$ 14.941,83</b>	<b>\$ 15.177,39</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>						
Inversión en Activos Fijos	\$ (60.500,00)					
Inversión en Capital de Trabajo	\$ (16.370,68)					
<b>TOTAL ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ (76.870,68)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>						
Préstamo Bancario	\$ 53.809,48	\$ (8.495,66)	\$ (9.502,27)	\$ (10.628,16)	\$ (11.887,45)	\$ (13.295,94)
<b>TOTAL ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ 53.809,48</b>	<b>\$ (8.495,66)</b>	<b>\$ (9.502,27)</b>	<b>\$ (10.628,16)</b>	<b>\$ (11.887,45)</b>	<b>\$ (13.295,94)</b>
<b>FLUJO TOTAL</b>	<b>\$ (23.061,20)</b>	<b>\$ 12.832,71</b>	<b>\$ 16.252,78</b>	<b>\$ 21.432,14</b>	<b>\$ 27.416,45</b>	<b>\$ 33.414,08</b>

## 5.10. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.

Para la evaluación financiera del proyecto, es necesario una vez se ha obtenido el flujo neto, realizar los respectivos cálculos del VAN, TIR Y PAYBACK, los cuales podrán demostrar la viabilidad de la empresa.

Estos cálculos fueron realizados mediante la aplicación ofimática del Microsoft Excel y se muestran los siguientes valores:

FLUJO TOTAL		PAYBACK
INVERSIÓN INICIAL	\$ (23.061,20)	\$ (23.061,20)
AÑO 1	\$ 12.832,71	\$ (10.228,50)
AÑO 2	\$ 16.252,78	\$ 6.024,29
AÑO 3	\$ 21.432,14	\$ 27.456,43
AÑO 4	\$ 27.416,45	\$ 54.872,88
AÑO 5	\$ 33.414,08	\$ 88.286,96
<b>VAN</b>	<b>\$ 40.262,12</b>	
<b>TIR</b>	<b>30,33%</b>	

Los datos demuestran un VAN positivos y una tasa interna de retorno del 30,33% lo que resulta favorable para la empresa, determinando su viabilidad; por otra parte el PAYBACK demuestra que la inversión se lograra recuperar en el segundo año de operación donde se observa ya un incremento considerable de las utilidades para los siguientes años.

Estos datos permiten concluir que el exportar sombreros de calidad super fina presenta viabilidad y rentabilidad, puesto que la empresa alcanza a cubrir los costos y gastos con los ingresos y denota utilidad a partir del segundo año de operaciones.

### PUNTO DE EQUILIBRIO.

Para realizar el respectivo calculo, es necesario tener una serie de datos que se presentan a continuación:

DATOS PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO	
INGRESOS	\$ 212.300,88
COSTOS FIJO	\$ 103.862,89
COSTOS VARIABLES	\$ 92.585,26
CANTIDAD EN UNIDADES	696
PRECIO	\$ 305,03

Se aplica la siguiente fórmula:

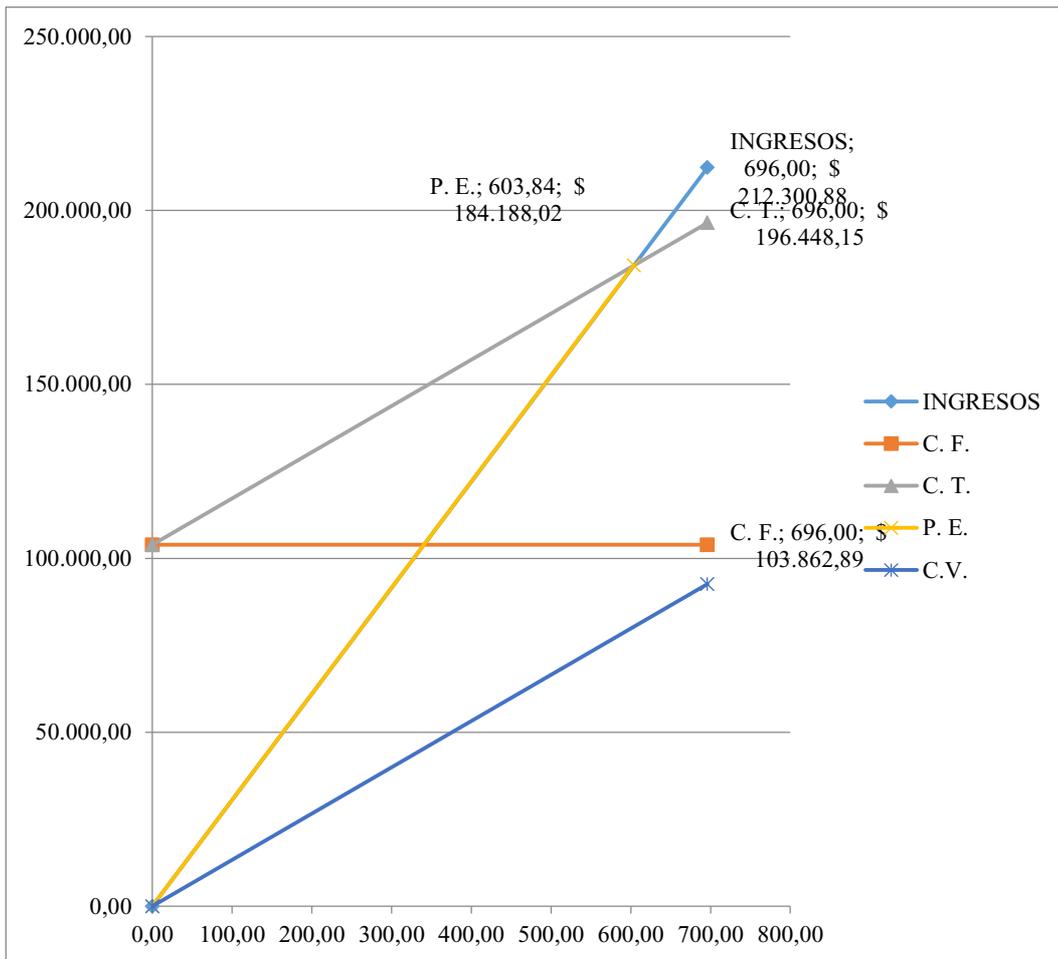
<b>EN DÓLARES</b>	$PE = CF / (1 - (CVUNITARIO/PRECIO))$
<b>EN CANTIDAD</b>	$PE = CF / (PRECIO - CVAR UNITARIO)$

Reemplazando esos valores, se obtiene:

<b>AÑOS</b>	<b>2015</b>
<b>PE \$</b>	\$ 184.188,02
<b>PE Q</b>	603

En la interpretación del punto de equilibrio, el cálculo demuestra que al vender 603 unidades de sombreros con un valor de \$184.188,02 se obtendrá un equilibrio entre la oferta y la demanda.

Gráficamente se expresa estos valores de la siguiente manera:



## CONCLUSIONES

Del siguiente proyecto elaborado, se presenta las siguientes conclusiones:

- La elaboración de sombreros finos de paja toquilla, es una actividad que ha tenido un alto crecimiento en los últimos años debido a que cada día es más apetecido este producto en el mercado internacional, contribuyendo así a la diversificación de productos exportables de nuestro país, y a su vez contribuye a la generación de nuevas plaza de trabajo.
- En la actualidad en Ecuador existen 4 empresas exportadora de sombreros finos de paja toquilla (3 empresas en la ciudad de Cuenca y 1 en Montecristi), aprovechando nuestro know how, la materia prima y todo nuestro eficiente valor agregado, basado en la experiencia de nuestros personal capacitado.
- En lo referente a la distribución logística obtenida en nuestro proyecto se utilizara el nuevo proyecto para el empleo de los pequeños y nuevos exportadores llamado EXPORTAFACIL - SERVICIO EMS es un sistema simplificado, ágil, efectivo y económico de exportaciones por medio de envíos postales.
- El uso adecuado de las modalidades físicas, recursos humanos y planificación permitirá que la empresa se consolide en el mercado Canadiense, cumpliendo con el objetivo comercial.
- Cabe indicar que el proyecto será financiado por el CFN
- Por último y luego del análisis de diversos indicadores financiero se puede indicar que el proyecto es viable, factible dando muy buenos resultados favorables.

## RECOMENDACIONES

De igual manera las recomendaciones para el proyecto presentado son:

- Obtener siempre la misma rama de calidad de los recursos y de los procesos así llevar al mercado final, un producto de primera que cumpla con los estándares internacionales.
- Encontrar la ampliación de proyecto, hacia nuevos rumbos, nuevos mercados, y por ende obtener alianza con los nuevos compradores.
- El servicio brindado debe de ser ágil y amable, por parte del personal, buscando así la excelencia en la atención al comprador.
- Se recomienda tomar las decisiones correspondientes basadas en las evaluaciones financieras que se realicen a la empresa.
- Llevar un seguimiento necesario del proyecto desarrollado (sombreros finos de paja toquilla) dando prioridad a las recomendaciones ante mencionada.

## LISTA DE REFERENCIAS

CONABIO. 2009. Catálogo taxonómico de especies de México. 1. In Capital Nat. México. CONABIO, Mexico City.

### Referencias linkográficas.

- <http://tvecu.com/artesantias-de-ecuador>
- <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/handcrafts/sombreros-de-paja-toquilla/>
- [www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_CANADA-2.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_CANADA-2.pdf)
- [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_CANADA-2.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_CANADA-2.pdf)
- <http://www.citypopulation.de/>
- [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_CANADA-2.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_CANADA-2.pdf)
- [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_CANADA-2.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_CANADA-2.pdf)
- [http://www.canadainternational.gc.ca/ecuador-equateur/bilateral\\_relations\\_bilaterales/canada\\_ecuador-equateur.aspx?lang=spa](http://www.canadainternational.gc.ca/ecuador-equateur/bilateral_relations_bilaterales/canada_ecuador-equateur.aspx?lang=spa)
- <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/politica-y-economia>
- <http://www1.toronto.ca/wps/portal/contentonly?vgnextoid=4284ba2ae8b1e310VgnVCM10000071d60f89RCRD>
- [http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/05/PROEC\\_GC2014\\_ECUA DOR1.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/05/PROEC_GC2014_ECUA DOR1.pdf)
- <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201412.pdf>
- <https://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20091019015329AAig7m4>
- <http://www.practigo.eu/practica-profesional/canada-practico-toronto/ciudad.htm>
- <http://diarioelpopular.com/2012/01/19/toronto-la-ciudad-con-la-economia-mas-dinamica-de-canada/>
- <http://www.vistelacalle.com/44083/panama-hat-un-sombrero-impregnado-de-historia/>
- [www.homeroortega.com](http://www.homeroortega.com)

- [www.serranohat.com](http://www.serranohat.com)
- <http://www.exportafacil.gob.ec/como-funciona/que-es-exporta-facil>
- <http://www.portalferias.com/ferias-canada/p31/>
- <http://www.canadaenespanol.com/2014/03/el-distrito-de-finanzas-de-toronto.html>