



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TITULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA QUE ELABORE Y COMERCIALICE MUÑECAS DE
PLÁSTICO (ECUADOLL) EN LA CIUDAD DE MANTA

TRABAJO DE TITULACION QUE SE PRESENTA COMO
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE
INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES

WALTER MANUEL BARBERÁN MACÍAS

SAMBORONDÓN, SEPTIEMBRE 2014

Índice de Contenido

1. Justificación	6
2. Problema a Resolver	7
3. Resumen Ejecutivo	8
3.1 Propósito del proyecto.....	9
3.2 Información básica	11
3.3 Requerimientos financieros.....	11
4. El Negocio	14
4.1 Definición del negocio	14
4.1.1 Misión.....	14
4.2 Objetivos del negocio.....	15
4.3 Metas del primer año.....	15
5. Viabilidad legal, social y ambiental.....	17
5.1 Viabilidad Legal.....	17
5.2 Marco Societario y laboral	17
5.3 Incentivos Tributarios	19
6. Estudio de Mercado.....	19
6.1 Mercado Objetivo.....	20
6.1.1 Mercado Total	20

6.1.2 Mercado Potencial.....	20
6.1.3 Mercado Disponible.....	20
6.1.4 Mercado Disponible calificado	21
6.1.5 Mercado Meta	21
6.2 Analisis Pest: Politico, Economico, Social, Tecnologico	21
6.2.1 Politico - Legales.....	22
6.2.2 Economico.....	22
6.2.3 Socio - Cultural	22
6.2.4 Tecnologico.....	23
6.3 Analisis FODA.....	23
6.3.1 Fortalezas	23
6.3.2 Oportunidades	23
6.3.3 Debilidades.....	24
6.3 .4 Amenzas	24
6.4 Evaluación mercados potenciales.	24
6.5 Análisis de la oferta y análisis de la demanda.....	24
6.6 Análisis de las 4P's:	25
6.6.1 PRODUCTO.....	25
6.6.2 PRECIO	26

6.6.3	PLAZA	27
6.6.4	PROMOCIÓN	27
7.	Análisis Operativo	28
7.1	Localización del Negocio.....	28
7.2	Tamaño del negocio.....	29
7.3	Capacidad instalada.....	29
7.4	Diseño y descripción del producto.....	29
7.5	Diagrama de procesos	30
7.6	Ciclo del negocio.....	31
7.7	Inversión en Insumos y tecnologías	31
7.8	Proveedores	32
7.9	Recursos Humanos.....	34
8.	FINANCIERO	35
8.1	Plan de inversiones y fuentes de financiamiento	35
8.2	Ingresos proyectados.....	35
8.3	Flujos de Caja Proyectados	35
8.4	Proyecciones de estados de resultados.....	36
8.5	Punto de equilibrio.....	37
8.6	Indices Financieros (VAN, TIR, IR).....	37

8.7	Análisis de sensibilidad.....	38
9.	Conclusiones.....	40
	Anexos.....	41
	Bibliografía	51

1. Justificación

Justificación teórica

La finalidad del presente trabajo es presentar en la ciudad de Manta una alternativa de desarrollo socio-económico a través de la implementación de una planta de elaboración y comercialización de muñecas de plástico, colaborando con ello al desarrollo local.

Beneficiarios potenciales

Con este proyecto se puede identificar que las microempresas son de gran ayuda porque sirven como aporte al desarrollo social y porque no decir que las PYMES se benefician directamente a través de planes de ayuda permitiendo asegurar la perdurabilidad de la empresa, que cada día depende más de su capacidad para dar respuesta adecuada, oportuna a estas nuevas expectativas y condiciones del mercado de las muñecas de plástico.

Por esta razón puede especializarse en aquellos sectores en que las empresas sean relativamente más productivas elevando de esta manera el nivel medio de productividad en la economía de la ciudad de Manta.

2. Problema a Resolver

El problema que se quiere resolver con esta propuesta es la de cubrir el déficit de juguetes debido a la restricción de las importaciones de este sector. De igual manera las empresas grandes de este sector no cubren las expectativas del mercado nacional razón por la cual es necesario presentar alternativas para solventar dicho déficit.

3. Resumen ejecutivo

El segmento de los juguetes artesanales creció en los últimos dos años por los pedidos a gran escala de entidades del Gobierno. Y desde diciembre del 2013 con la nueva resolución 116 el comité de comercio exterior (COMEX) donde exigen a los importadores a presentar como requisito previo para la importación de juguete el certificado de reconocimiento INEN.(Baldeón, 2013) .

Si bien, cada año la Navidad y el día del niño mueven millones de dólares en la importación de juguetes fabricados a gran escala, en el país se ha comenzado a desarrollar un nicho de mercado que ha crecido en los últimos dos años: los juguetes artesanales.

Según Gabriela Erazo directora zonal del Ministerio de industrias y productividad, el gobierno ecuatoriano está encaminado en dejar de importar \$ 16 millones de dólares en juguetes, de los \$ 91,7 millones de costos CIF (costo, seguro y flete) que llegaron en 2013, y de esta forma promover la producción nacional. (expreso, 2014)

Solo en 106 establecimientos pequeños que emplean a 298 personas, según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC, 2012), viven de la fabricación de esos juguetes, la mayoría en talleres de Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato.

Muchos de estos pequeños negocios incrementaron sus ventas en los últimos dos años, cuando el Gobierno comenzó a demandar este tipo de productos. Solo este año, el MIES-INFA adquirió 16 mil juguetes de madera y tela para los Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV).

Pero “el país comienza a entrar en la fabricación de juguetes a gran escala, ese es el caso de Plásticos Industriales (Pica) que emplea a 250 personas en su planta. Este año sacaron una producción de 3 mil muñecos para su comercialización directa y su venta a grandes distribuidores.”(Hoy, 2014).

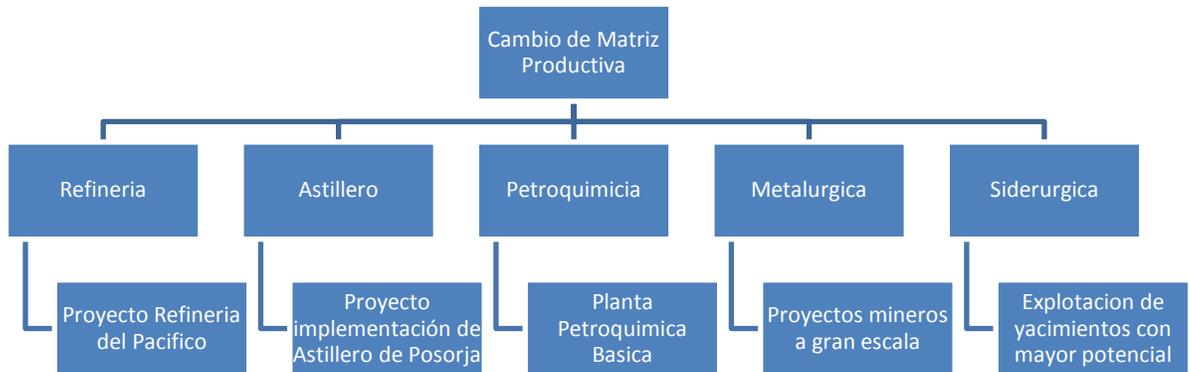
3.1 Propósito del proyecto

El proyecto tiene como objetivo principal determinar las estrategias correctas para la inserción en el mercado de la juguetería a la empresa ECUADOLL para la elaboración de muñecas de plástico, minimizando el riesgo de fracaso y maximizando las probabilidades de éxito a través del estudio del mercado, con énfasis en las variables económicas, sociales y competencia.

En el año 2012, a pocos meses de finalizar el segundo mandato del Presidente Rafael Correa, se presentó al pueblo ecuatoriano un ambicioso plan que pretende “transformar la estructura productiva-industrial tradicional del país, para dejar la alta dependencia de la explotación de materias primas y convertir al Ecuador en una economía creadora de productos con valor agregado”(Senplades, 2012)

El plan bautizado como “Cambio de la Matriz Productiva” contempla altas inversiones de capital económico y humano en 5 sectores clave:

Grafico #1: Industrias clave según el plan de cambio de matriz productiva



Fuente(Senplades, 2012)
Elaborado por: Manuel Barberán

El objetivo principal es crear el ambiente necesario para que los ecuatorianos desarrollen emprendimientos o mejoren las operaciones de empresas para crear encadenamientos productivos con las industrias claves que el gobierno promueve. Las primeras acciones para desarrollar el plan de cambio de matriz productiva ya se están dando en el país, por ejemplo la Corporación Financiera Nacional (CFN) proyecto la entrega de 1,100 millones de dólares en préstamos para los nuevo emprendedores o empresarios que desarrollen empresas relacionadas al plan de gobierno(Andes, 2014). Otra iniciativa muy importante fue la implementación del plan Sustitución de Importaciones en el cual se crearon tasas y certificaciones para frenar la importación de alrededor de 300 productos que podrían ser manufacturados localmente.

Uno de los productos afectados por el plan de Sustitución de Importaciones fueron los juguetes, en especial las muñecas de plástico o materiales derivados, principal ítem de importación del grupo de bienes “juguetes” (Guayaquil, 2013). El Estado ecuatoriano, a través del ministerio coordinación de producción, negoció con las mayores empresas comercializadoras de juguetes del país para que “disminuyan en un 25% de valor monetario de importaciones de juguetes y sustituyan esa escases por producción local”. De esta forma existe una “demanda insatisfecha de 2 millones de unidades anuales y 25 millones de dólares con espectros de crecimiento del 4% anual”(Diario Hoy, 2013), que debe ser cubierta por producción nacional.

3.2 Información básica

ECUADOLL está constituida por un accionista, teniendo este el mayor porcentaje de la propuesta, con un 65% y un 35% financiado con el Banco de Fomento mediante crédito bancario con una tasa del 10%.

El mercado potencial está conformado por almacenes de la localidad así como pequeños vendedores ubicados en las inmediaciones del Mercado Central de Tarqui y del mercado central en el centro de la ciudad de Manta.

Ubicación: La empresa se encuentra ubicada en el sector conocido como Urbirrios de la ciudad de Manta.

3.3 Requerimientos financieros

Los resultados de la presente investigación indican que la inversión inicial sería de \$70,306.20 de la cual el 65% será financiado por el responsable del presente

proyecto y el 35% faltante por parte del Banco de Fomento a una tasa del 10%. (Fomento, 2014).

El resultado de la tasa interna de retorno (TIR) de ECUADOLL es de 38.01% superando a la tasa de referencia del 10% que se utilizó para hacer los cálculos financieros, y el valor neto actual (VAN) es positivo \$72.517,91 sabiendo que los bancos otorgan créditos cuando el VAN es positivo, convirtiendo el proyecto en algo muy rentable.

Para abrir se requiere las siguientes inversiones:

Tabla #1: Activos no corrientes: \$50.200 para la adquisición de bienes

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor con IVA Total
ÁREA DE PRODUCCIÓN		
prensa para cabezas	1	\$ 8.000,00
prensa para manos	1	\$ 8.000,00
prensa para cuerpo	1	\$ 8.000,00
prensa para pies	1	\$ 8.000,00
Calentador	1	\$ 6.000,00
Enfriador	1	\$ 6.000,00
banda transportadora	1	\$ 4.000,00
TOTAL		\$ 48.000,00
ÁREA ADMINISTRATIVA		
Computadores	1	\$ 500,00
Muebles y Enseres	1	\$ 1.200,00
Equipo de Oficina	1	\$ 500,00
TOTAL		\$ 2.200,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA		\$ 50.200,00

Elaborado por: Manuel Barberán

Tabla #2: Gastos Pre operativos: \$4.800

GASTOS PRE-OPERATIVOS	Valor Total
Registro de Marca + Gastos legales	\$ 800,00
Constitución de Sociedad	\$ 1.500,00
Gastos Publicidad	\$ 1.000,00
Gastos Investigación de mercado	\$ 1.500,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 4.800,00

Elaborado por: Manuel Barberán

Tabla #3: Total inversión requerida: \$70.306,20, incluido el inventario inicial para el primer mes de operaciones.

INVERSIÓN INICIAL	Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 50.200,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 4.800,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 15.306,20
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 70.306,20

Elaborado por: Manuel Barberán

4. El negocio

4.1 Definición del negocio

ECUADOLL es una compañía de responsabilidad limitada por lo que estará obligado a llevar contabilidad, pertenecerá al sector industrial y comercial de juguetes y se dedicará a la producción y comercialización de muñecas de plásticos.

Las instalaciones de sus plantas y oficinas ocupan un área aproximada de 300 metros cuadrados de terreno y se encuentra ubicada en la ciudad de Manta, Provincia de Manabí, en el sector conocido como Urbirrios.

La compañía contará con un personal de 6 personas de los cuales 3 pertenecerán al personal de ensamblado de muñecas, 2 al personal administrativo (gerente, secretaria-contadora) y 1 para el área de ventas.

ECUADOLL es una compañía que se desarrolla en la industria de la elaboración y comercialización de muñecas de plástico del Ecuador para el mercado local, dedicado a la compra de insumos y materia prima, producción, y posterior comercialización del producto terminado con los distribuidores.

Sus clientes directos son los intermediarios que conforman los canales de distribución hacia el consumidor final. Los consumidores finales están constituidos por las personas que puedan adquirir el producto, por tal motivo los costos de venta al público deben ser accesibles, conociendo que el nivel económico del sector es óptimo ya que la capacidad adquisitiva del sector lo transforma en un mercado potencial.

4.1.1 Misión

“Ser una empresa proveedora de muñecas de plástico de calidad y con precios accesibles que contribuyan con el desarrollo socio económico de los accionistas y del país”.

4.1.2 Visión

“Ser una empresa líder en la fabricación y distribución de muñecas de plástico en la provincia de Manabí, ofreciendo un producto de calidad y a un gran precio.”

4.2 Objetivos del negocio

1. Determinar por medio de un análisis de mercado la oferta y demanda de producción y comercialización de muñecas de plástico en la ciudad de Manta.
2. Desarrollar los procesos operativos esenciales para el desarrollo y comercialización de muñecas de plástico en la ciudad de Manta.
3. Determinar la rentabilidad financiera y comercialización de muñecas de plástico para la producción en la ciudad de Manta.

4.3 Metas del primer año

- Realizar un análisis al mercado de juguetes (muñecas de plástico), para identificar las oportunidades que el negocio pueda brindar, y aprovecharlas a través de la creación e implantación de estrategias.
- Obtener el financiamiento del 35% que en este caso es necesario para poner en marcha la compañía.

- Implementar un modelo de negocio que mantenga la estructura de costos eficiente con el objetivo de ofrecer los menores precios del mercado.
- Generar ganancias para el socio capitalista mediante la obtención del porcentaje adecuado de participación del mercado de muñecas de plástico en la ciudad.

5. Viabilidad legal, social y ambiental

5.1 Viabilidad legal

El marco jurídico-comercial de Ecuador se enfoca en incentivar a la inversión nacional con el cambio de la matriz productiva, es decir, restringir la importación de ciertos productos, entre los cuales está lo concerniente a la juguetería, y promover lo producido en el país. La constitución, la carta principal que marca el camino legal para cualquier actividad en el Ecuador.

ECUADOLL es una empresa jurídica privada, registrada en el servicio de rentas internas como una compañía de responsabilidad limitada, por lo que estará obligado a llevar contabilidad.

En tal sentido en el Ecuador se abren nuevas puertas a la inversión privada, especialmente nacional, debido al proceso de restricción de importaciones, y en el presente caso, lo correspondiente a juguetería de plástico. Como parte de ese apoyo, el sector crediticio gubernamental ha ampliado sus ofertas y accesibilidad. Tal como lo expresa el Ministro de Industrias y Productividad “e aspira a flexibilizar los procesos sin afectar la seguridad de los créditos” (Industrias, 2014)

5.2 Marco Societario y laboral

En la ciudad de Manta existen dos tipos de licencias únicas anuales de funcionamiento; el turístico y el no turístico, para ECUADOLL vendría a ser el no turístico:

“La Licencia Única Anual de Funcionamiento, constituye la autorización legal otorgada por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Manta a los establecimientos que desarrollen actividades, industriales, comerciales, Financieras y Profesionales; temporales y habituales, siempre que cumplan con los requisitos estipulados en las Ordenanzas vigentes.”(Tramites Ciudadanos, 2013)

A continuación se detallan los requisitos según tramites ciudadanos:

1. Carta dirigida al Gobierno Autónomo descentralizado del cantón de Manta (GADM), esta puede ser simple o electrónica, donde se tendrá que poner por obligación la memoria descriptiva del proyecto.
2. Copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación vigente del representante legal.
3. Copia del permiso del Cuerpo de Bomberos de Manta;
4. Copia del recibo de pago de la Patente Municipal hasta el último año; o el año inicial.
5. Declaración al Servicio de Rentas Internas del año vigente (copia del formulario 101 y 102); en caso de no haber declarado presentará el formulario del año anterior; las empresas que recién comiencen con sus operaciones y los obligados a no llevar contabilidad tendrán que presentar el detalle del activo fijo firmado por el CPA de la empresa.
6. En caso de ser local propio tiene que presentarse una copia certificada de la caratula de escritura y el certificado de registro de la propiedad. En el caso de que sea arrendado el contrato de arrendamiento.

7. Copia de constitución de compañía;
8. Copia del nombramiento del representante legal en caso de sociedades.
9. Certificado concedido por la Dirección de salud si llegase a aplicar.
10. Copia del Balance General del establecimiento de Manta, firmado por el representante legal y contador autorizado en el RUC.

5.3 Incentivos Tributarios

Entre los incentivos tributarios más importantes tenemos el del nuevo porcentaje del impuesto de la Renta del 22% (antes 25%) lo cual es beneficioso para la compañía.

Según el SRI en su código de comercio e inversiones estarán exentos del anticipo de renta las nuevas inversiones que generen nuevos empleos y mejoras en la productividad e innovación(SRI, 2013)

6. Estudio de mercado

6.1 Mercado objetivo

Para examinar el mercado objetivo de las muñecas de plástico, se utilizó una herramienta técnica, esta fue la técnica de la encuesta para recabar información acerca de los clientes potenciales.

6.1.1 Mercado total

El mercado total de establecimientos distribuidores al por menor es de 4810 establecimientos según él (Inec, 2010) en la ciudad de manta.

El mercado en que ECUADOLL se va a enfocar será de 603 establecimientos, entre medianos almacenes y pequeños negocios de la localidad(Manta, 2013).

6.1.2 Mercado potencial

Está conformado por toda la sociedad que además de desear un servicio, tienen el poder de adquisición, por lo tanto depende también de la situación económica del país y en este caso, de la ciudad de Manta. Es por esto que se toma como mercado potencial a los 603 establecimientos que van comprendidos entre medianos y pequeños establecimientos.

6.1.3 Mercado disponible

Para el cálculo del mercado disponible se consideraron los datos obtenidos en la pregunta 2, que establece que el 78,59% de los encuestados sí estarían dispuestos en comprar muñecas de plástico fabricadas en la localidad para posterior distribución. Por lo que el mercado disponible sería de 476 establecimientos ($603 * 79\%$).

6.1.4 Mercado disponible calificado

Para el cálculo del mercado disponible calificado se consideraron los datos obtenidos en la pregunta # 4, que establece que el 74% de los encuestados sí estarían dispuestos a comprar muñecas de plástico de buena calidad cuyo costo sobrepase de \$12,00. Por lo que el mercado disponible calificado de ECUADOLL sería de 352 establecimientos ($476 * 74\%$).

6.1.5 Mercado meta

El mercado meta es que la compañía está dispuesta a servir. Por lo cual ha considerado satisfacer al 25% del total del mercado disponible calificado. Por lo que el mercado meta sería 88 establecimientos ($352 * 25\%$).

Cada establecimiento requiere de un promedio de 15 muñecas mensuales (el equipo de trabajadores puede hacer un promedio de 60 muñecas cada días = 1260 al mes, hay que tomar en consideración que no todos los meses se podrán vender las 15 muñecas mensuales a los distribuidores pero se hace compensación con las ventas del día del niño (junio) y navidad (diciembre).

6.2 Análisis PEST: político, económico, social y tecnológico

6.2.1 Políticos legales

- Flexibilidad en el acceso a créditos de emprendedores en el Banco de Fomento.
- El Código de la producción manifiesta entre sus fines generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva, así como el de fomentar la producción nacional comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental; de igual manera el de generar trabajo y empleo de calidad y dignos que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laboral.

6.2.2 Económicos

- Tasa de interés baja en créditos dirigidas a PYMES y empresas por parte del Banco del Fomento (10%).
- Impuesto a la Renta de 22%.
- La inflación del Ecuador para abril del 2014 fue de 3,23%.

6.2.3 Socio- cultural

- Interés de parte del mercado potencial en la adquisición de productos de bajo costo y de fácil acceso en su compra.
- Diversificación de proveedores de muñecas de plástico para la demanda local.
- El producto puede ser adquirido por pequeños y medianos distribuidores.

6.2.4 Tecnológicos.

- La inversión en tecnología es baja, por ser un producto que requiere de tecnología básica.
- La capacidad de adaptación de la empresa en sus procesos productivos es una ventaja puesto permite brindar un servicio personalizado para el cliente.

6.3 Análisis FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

6.3.1 Fortalezas

- Se tienen disponibles los recursos económicos necesarios para cubrir el 65% de la inversión inicial.
- Se cuenta con la infraestructura adecuada así como las competencias necesarias para llevar a cabo el proceso de administración de la empresa.
- La ubicación de la empresa es satisfactoria pues se encuentra en sitio de fácil acceso y paralelo al de los compradores.
- 25% de aranceles para ingresar muñecas y adicional certificado de conformidad INEN

6.3.2 Oportunidades

- Acceso al financiamiento del 35% por parte del Banco del Fomento a una tasa de Interés del 10%
- Cambio de matriz productiva

- Restricción a las importaciones de juguetes
- Apoyo a la industria nacional
- Crecimiento de la Demanda

6.3.3 Debilidades

- Falta de personal calificado.
- Desconfianza como es un producto nuevo.
- Falta de seguridad en la planta.

6.3.4 Amenazas

- Competencia de productores nacionales.
- Incremento en el costo de los materiales e insumos.
- Cambios por parte del gobierno en las restricciones de las importaciones de muñecas.
- Nueva competencia que copie la idea y modelo.

6.4 Evaluación mercados potenciales.

Luego de los análisis que ha producido la investigación de mercado, se determina que los clientes potenciales para la empresa ECUADOLL serán almacenes, pequeños y medianos distribuidores y vendedores de la localidad, los mismos que mantienen un promedio de ventas mínimas de 15 unidades mensuales.

6.5 Análisis de la oferta y análisis de la demanda

En la localidad existen aproximadamente 10 locales considerados grandes almacenes (TIA, AKI, MI JUGUETERIA, PYCA con sus respectivas sucursales) así como 100 establecimientos considerados como medianos almacenes; de igual manera existen cerca de 500 personas que venden juguetería en pequeños negocios ubicados generalmente alrededor de los mercados de la localidad. (Manta, 2013).

En cuanto a la competencia directa, se constató que en la ciudad de Manta, e incluso a nivel nacional, existen empresas que proveen de juguetería como son:

- PYCA (actual líder del mercado en ventas de muñecas)
- GUIMSA

Una gran mayoría de los vendedores y distribuidores locales, se proveen del producto en estas dos grandes empresas nacionales.

6.6 Análisis de las 4P's

6.6.1 Producto

El producto que pretende se pretende producir y comercializar son muñecas de plástico a precios accesibles al consumidor local

- El producto es atractivo
- En la ciudad de manta no existe una empresa dedicada elaboración de muñecas de plástico.
- Es de bajo costo.

- Dos diseños.

Figura 1.- Muñeca estándar



Figura 2.-muñecos de bebes



6.6.2 Precio

El precio de la muñeca de ambos tipo será de \$ 12.00 dólares

Tabla 4.- Cálculo de precio

ÍTEM	COSTO
Materiales	\$ 2,79
Mano de obra	\$ 1,45
CIF (20% mano de obra)	\$ 2,30
Costo primo total	\$ 6,55
Margen de ganancia (83%)	\$ 5,45
Precio de venta unitario	\$ 12,00

Elaborado por: Manuel Barberán

6.6.3 Plaza

La empresa contará con planta propia y estará ubicada en la Ciudadela Urbirrios. Los productos serán entregados directamente a los distribuidores locales.

6.6.4 Promoción

Entre las principales estrategias para la promoción y difusión de los productos ECUADOLL se tienen:

- Publicidad en prensa.
- Publicidad local a local.
- Email Marketing.

La publicidad en prensa será hecha para que el producto se llegue a conocer y así los clientes visiten a nuestros distribuidores y puedan seguir demandando nuestro producto.

7. Análisis operativo

7.1 Localización del negocio

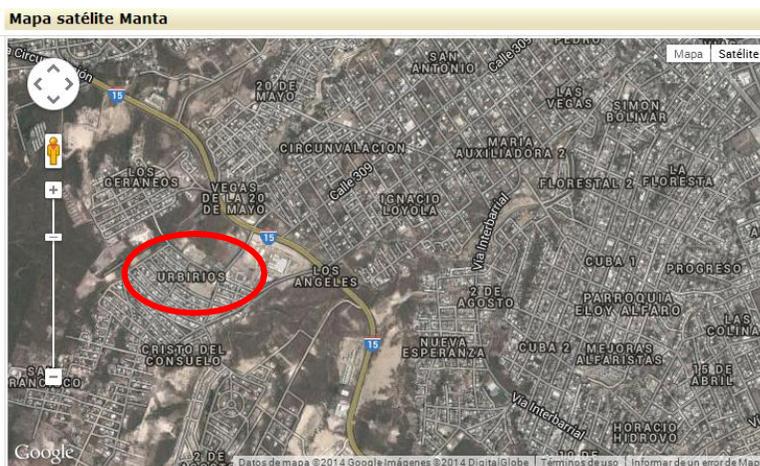
El negocio se encontrará ubicado en la provincia de Manabí, ciudad Manta, en el barrio Urbirrios.

Figura 3.-Mapa Manta



Fuente: <http://www.manabi.gob.ec/cantones/manta>

Figura 4.-Mapa satelital Manta



Fuente:<https://www.google.com.ec/maps/place/Manta/@-0.9684814,-0.7095146,13z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x902be6a9e440988b:0x9403b825a96f98ba>

7.2 Tamaño del negocio

En el estudio de mercado se determinó que el mercado meta es de 603 clientes (distribuidores, almacenes y pequeños comerciantes) anuales; para lo cual se necesitará de un local en donde se elaborarán las muñecas, el mismo que debe tener para fabricar un promedio de 1200 muñecas mensuales aproximadamente; se tiene la oportunidad de adquirir un local de 300 metros cuadrados, el mismo que es propiedad familiar por lo tanto no conlleva ningún costo por adquisición.

7.3 Capacidad instalada

La capacidad instalada está acorde a la mano de obra, en este caso se contará con 3 obreros, quienes tienen la capacidad de fabricar 60 muñecas diarias, es decir, 1260 muñecas mensuales.

7.4 Diseño y descripción del producto

Las muñecas que fabricará y comercializará ECUADOLL, serán elaboradas acorde con los requerimientos del mercado, es decir existirán dos clases una tipo estándar y otra que tendrá accesorios múltiples ambas son al mismo precio. Para efectos de cálculos se establecerá como producto principal la muñeca tipo estándar.

Ver figura #1

La muñeca estándar se dé sencilla presentación, la misma que vendrá sin accesorios y no vendrán en cajas sino envueltas en papel celofán en presentación llamativa con su respectivo vestido. Ver figura #2

La muñeca de bebé vendrán en pares y cada una tendrá accesorios como ropa, zapatos, que podrán ser cambiados así como su respectivo biberón y vendrán en cartones.

Inicialmente se lanzarán los dos tipos de muñecas, proyectando en un futuro próximo otros modelos para diversificar la oferta.

7.5 Diagrama de procesos

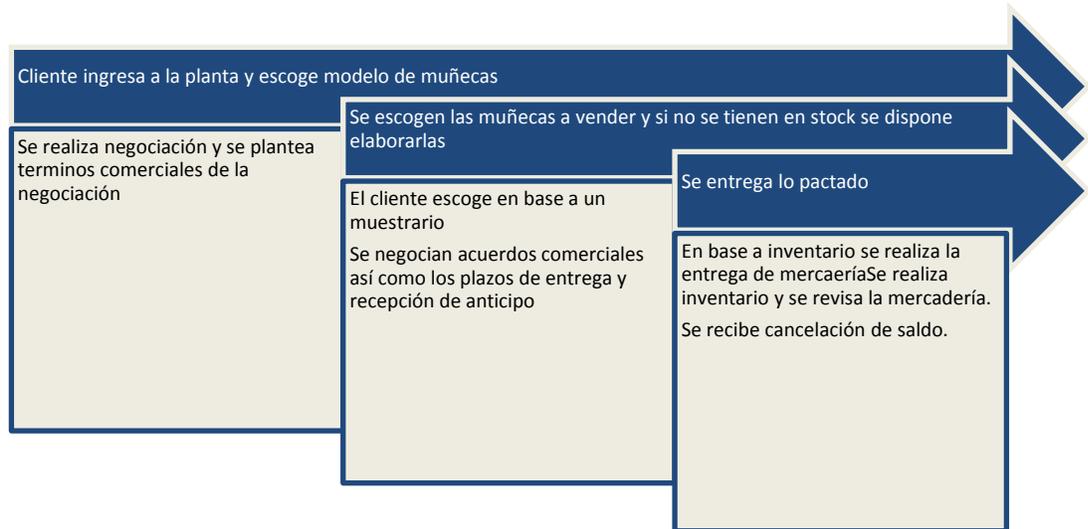
Los procesos para el modelo de negocio son:

Grafico #2: diagrama proceso de elaboración de las muñecas:



Elaborado por: Manuel Barberán

Grafico #3: diagrama de proceso de venta:



Elaborado por: Manuel Barberán

7.6 Ciclo del negocio

La empresa ECUADOLL se encuentra en proceso de constitución; la administración está manos de su gestor el mismo que ejerce la dirección y decide los aspectos estratégicos y operativos. Los productos de ECUADOLL deben ser promocionados inicialmente en la localidad; por este motivo se prevé que sus actividades, ventas y participación en el mercado no serán suficientes para obtener beneficios, para esto se aplicarán estrategias de marketing que permitan introducir y posicionar el producto en el mercado mantense; y así impulsar el crecimiento de las ventas.

7.7 Inversión en Insumos y tecnologías

Al ser una empresa comercial los insumos necesarios para realizar las actividades de las distintas operaciones son menores como: computadoras, impresoras, teléfono, muebles y enseres.

Tabla # 5: inversión requerida en activos no corrientes

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor con IVA Total	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación mensual
ÁREA DE PRODUCCIÓN					
prensa para cabezas	1	\$ 8.000,00	10	\$ 800,00	\$ 66,67
prensa para manos	1	\$ 8.000,00	10	\$ 800,00	\$ 66,67
prensa para cuerpo	1	\$ 8.000,00	10	\$ 800,00	\$ 66,67
prensa para pies	1	\$ 8.000,00	10	\$ 800,00	\$ 66,67
Calentador	1	\$ 6.000,00	10	\$ 600,00	\$ 50,00
Enfriador	1	\$ 6.000,00	10	\$ 600,00	\$ 50,00
banda transportadora	1	\$ 4.000,00	10	\$ 400,00	\$ 33,33
TOTAL		\$ 48.000,00		\$ 4.800,00	\$ 400,00
ÁREA ADMINISTRATIVA					
Computadores	1	\$ 500,00	3	\$ 166,67	\$ 13,89
Muebles y Enseres	1	\$ 1.200,00	5	\$ 240,00	\$ 20,00
Equipo de Oficina	1	\$ 500,00	3	\$ 166,67	\$ 13,89
TOTAL		\$ 2.200,00		\$ 573,33	\$ 47,78
TOTAL INVERSIÓN FIJA		\$ 50.200,00		\$ 5.373,33	\$ 447,78

Elaborado por: Manuel Barberán

7.8 Proveedores

Los proveedores son una de las partes más fundamentales para poner en marcha ya que sin ellos no se pueden ensamblar las muñecas. El negocio es por esto que se han firmado convenios de compra. Los proveedores principales se encuentran localizados en la ciudad de Guayaquil y las maquinas serán compradas en la empresa MUÑECOL en Colombia.

Tabla # 6: principales proveedores

Proveedores principales	Producto	Ubicación
PIKA	Partes y piezas de muñecas de plástico	Guayaquil
GUIMSA	Partes	Guayaquil
PLUMATEX	Relleno	Guayaquil
IVANTEX	Tela	Guayaquil
MUÑECOL	Maquinaria	Colombia

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Manuel Barberán

Pica es una de las grandes empresas de plástico no solo a nivel nacional sino también a nivel de América latina con una gran gama de productos entre los cuales se encuentra la distribución de materia prima para hacer las muñecas de plástico, es por esto que ECUADOLL tiene planeado firmar un convenio de compra con esta compañía a fin de siempre poder contar con los materiales necesarios para la elaboración de su producto.

GUIMSA será el encargado de distribuir los ojos para las muñecas.

PLUMATEX será el encargado de la distribuir la fibra de relleno para la muñeca estándar, esta fibra es sintética es económica y fácil de reciclar este relleno es resistente a hongos, polillas y otras plagas por lo que es ideal para la muñeca, es utilizado también para el relleno de las almohadas.

La tela utilizada en la muñeca estándar de ECUADOLL será distribuida por IVANTEX que ofrecen una amplia variedad de productos entre esos la tela especial

para el cuerpo de la muñeca, esta tela es mucho más gruesa que las otras para así sea resistentes y poder ofrecer un producto de calidad.

MUÑECOL LTDA, compañía colombiana será proveedora de las maquinarias necesarias para la puesta en marcha del negocio.

7.9 Recursos Humanos

El personal requerido para la empresa consiste en 6 personas, las cuales tendrán los siguientes cargos y funciones:

Tabla #7: funciones del personal

Personal	#	Función
Administración	2	Administración. Marketing, Atención al cliente, facturación
Producción	3	Elaboración de las muñecas de plástico
Ventas	1	Vender a distribuidores.

Elaborado por: Manuel Barberán

8. FINANCIERO

8.1 Plan de inversiones y fuentes de financiamiento

Tabla # 8: necesidades de inversión

Inversión

Total

INVERSIÓN FIJA	\$	50.200,00
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$	4.800,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$	15.306,20
		<hr/>
	\$	70.306,20

Capital Propio \$ 45.000,00

CAPITAL REQUERIDO \$ **25.306,20**

Elaborado por: Manuel Barberán

8.2 Ingresos proyectados

Tabla # 9: estado de resultados proyectado a 5 años

INGRESO POR VENTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	1.200	1.238	1.278	1.319	1.361
Precio de Venta	\$ 12,00	\$ 12,38	\$ 12,78	\$ 13,19	\$ 13,61
Ingresos Mensuales	\$ 14.400,00	\$ 15.336,35	\$ 16.333,58	\$ 17.395,65	\$ 18.526,79

Elaborado por: Manuel Barberán

8.3 Flujos de Caja Proyectados

Tabla#10: flujo de caja proyectado a 5 años

ECUADOLL
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (50.200,00)					
UAIT		\$ 25.383,76	\$ 34.485,90	\$ 40.782,02	\$ 48.258,78	\$ 61.059,39
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (3.807,56)	\$ (5.172,89)	\$ (6.117,30)	\$ (7.238,82)
Pago de IR		\$ -	\$ (4.746,76)	\$ (6.448,86)	\$ (7.626,24)	\$ (9.024,39)
EFFECTIVO NETO		\$ 25.383,76	\$ 25.931,58	\$ 29.160,27	\$ 34.515,24	\$ 44.796,18
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 573,33	\$ 573,33	\$ 573,33	\$ 573,33	\$ 573,33
(+) Aporte Accionistas	\$ 45.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 26.000,00	\$ (4.218,97)	\$ (4.660,75)	\$ (5.148,79)	\$ (5.687,94)	\$ (6.283,54)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 20.800,00	\$ 26.538,12	\$ 26.644,16	\$ 29.384,81	\$ 34.200,64	\$ 43.885,97
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 20.800,00	\$ 47.338,12	\$ 73.982,28	\$ 103.367,09	\$ 137.567,72
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 20.800,00	\$ 47.338,12	\$ 73.982,28	\$ 103.367,09	\$ 137.567,72	\$ 181.453,69

Elaborado por: Manuel Barberán

8.4 Proyecciones de estados de resultados

Tabla # 11: estado de resultado proyectado a 5 años

ECUADOLL
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 172.800,00	\$ 184.036,15	\$ 196.002,91	\$ 208.747,81	\$ 222.321,42
(-) Costo de Venta		\$ (94.296,00)	\$ (99.544,56)	\$ (104.415,45)	\$ (108.816,95)	\$ (110.351,89)
(=) Utilidad Bruta		\$ 78.504,00	\$ 84.491,58	\$ 91.587,46	\$ 99.930,85	\$ 111.969,53
(-) Gastos Administrativos		\$ (30.310,13)	\$ (26.984,56)	\$ (28.549,76)	\$ (30.211,38)	\$ (30.279,63)
(-) Gastos de Ventas		\$ (20.400,00)	\$ (21.052,80)	\$ (20.775,40)	\$ (20.519,55)	\$ (20.284,99)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 27.793,87	\$ 36.454,23	\$ 42.262,30	\$ 49.199,92	\$ 61.404,92
(-) Gastos Financieros		\$ (2.410,11)	\$ (1.968,33)	\$ (1.480,28)	\$ (941,14)	\$ (345,54)
(=) UAIT		\$ 25.383,76	\$ 34.485,90	\$ 40.782,02	\$ 48.258,78	\$ 61.059,39
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ -	\$ (3.807,56)	\$ (5.172,89)	\$ (6.117,30)	\$ (7.238,82)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ -	\$ (4.746,76)	\$ (6.448,86)	\$ (7.626,24)	\$ (9.024,39)
UTILIDAD NETA		\$ 25.383,76	\$ 25.931,58	\$ 29.160,27	\$ 34.515,24	\$ 44.796,18

Elaborado por: Manuel Barberán

8.5 Punto de equilibrio

Tabla # 12: punto de equilibrio

PE =	10.677	unidades al año, o	\$ 128.125,58
PE =	890	unidades al mes, o	\$ 10.677,13

Elaborado por: Manuel Barberán

El punto de equilibrio es de 890 unidades vendidas al mes, es decir el 74% de las ventas proyectadas al mes. Es una cantidad accesible ya que el mercado local tiene demanda debido a que las importaciones de juguetes se encuentran restringidas.

8.6 Índices Financieros (VAN, TIR, IR)

Tabla # 13: índices financieros del proyecto

TIR	38,01%
VAN	\$72.517,91
Pay Back	2,64 años

Elaborado por: Manuel Barberán

El valor actual neto de la empresa (VAN), es lo que la compañía valdrá en el futuro pero en el tiempo actual. La tasa interna de retorno (TIR) es atrayente al superar las inversiones consideradas seguras como bonos de estado entre otras. Y el tiempo para recuperar la inversión es de 2 años y 7 meses aproximadamente por lo que lo hace más atractivo.

8.7 Análisis de sensibilidad

Tabla # 14: sensibilidad con variación de -4%

ECUADOLL ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (70.306,20)					
VENTAS	\$	165.888,00	\$ 176.674,70	\$ 188.162,80	\$ 200.397,89	\$ 213.428,57
(-) Costo de Venta	\$	(98.067,84)	\$ (103.526,35)	\$ (108.592,07)	\$ (113.169,63)	\$ (114.765,97)
(=) Utilidad Bruta	\$	67.820,16	\$ 73.148,35	\$ 79.570,73	\$ 87.228,26	\$ 98.662,60
(-) Gastos Administrativos	\$	(30.310,13)	\$ (26.984,56)	\$ (28.549,76)	\$ (30.211,38)	\$ (30.279,63)
(-) Gastos de Ventas	\$	(20.400,00)	\$ (21.052,80)	\$ (20.775,40)	\$ (20.519,55)	\$ (20.284,99)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$	17.110,03	\$ 25.111,00	\$ 30.245,57	\$ 36.497,33	\$ 48.097,99
(-) Gastos Financieros	\$	(2.410,11)	\$ (1.968,33)	\$ (1.480,28)	\$ (941,14)	\$ (345,54)
(=) UAIT	\$	14.699,92	\$ 23.142,67	\$ 28.765,28	\$ 35.556,19	\$ 47.752,45
Pago Part. Trab.	\$	-	\$ (2.204,99)	\$ (3.471,40)	\$ (4.314,79)	\$ (5.333,43)
Pago de IR	\$	-	\$ (3.123,73)	\$ (4.917,82)	\$ (6.112,62)	\$ (7.555,69)
EFFECTIVO NETO	\$	14.699,92	\$ 17.813,95	\$ 20.376,06	\$ 25.128,78	\$ 34.863,33
(+) Deprec. Área Prod.	\$	4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
(+) Deprec. Área Adm.	\$	573,33	\$ 573,33	\$ 573,33	\$ 573,33	\$ 573,33
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 23.333,33
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 15.306,20
(+) Préstamo concedido	\$	(4.218,97)	\$ (4.660,75)	\$ (5.148,79)	\$ (5.687,94)	\$ (6.283,54)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (70.306,20)	\$ 15.854,28	\$ 18.526,53	\$ 20.600,60	\$ 24.814,17	\$ 72.592,66

TIR	24,31%
VAN	\$ 8.833,07
Pay Back	3,94 años

Elaborado por: Manuel Barberán

8.8 Impacto y Sostenibilidad del Negocio

Como directa consecuencia o impacto del negocio serán en los aspectos sociales y económicos.

En el aspecto social se considera que la implementación de la empresa generará fuentes de trabajo tanto directa como indirectamente; de igual manera en lo concerniente a tributos, la ciudad contará con una empresa generadora de recursos que aportarán al erario local; así mismo la localidad colocará a la ciudad en las proyecciones de futuros inversionistas que contribuirán al desarrollo de la ciudad.

La ciudad de Manta es considerada una zona de potencial crecimiento industrial, razón por la cual es un nicho de mercado a explotar y crecer en conjunto con el desarrollo local.

9. Conclusiones

Con los resultados obtenidos se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- Existe un mercado potencial para la empresa productora y comercializadora de muñecas de plástico en el mercado local de la ciudad de Manta.
- La inversión inicial y el capital de trabajo que se necesita para llevar a cabo el proyecto es de \$ 70.306,20, de los cuales se estima que el 65% se cubrirá con aporte del responsable del proyecto y el 35% restante con un préstamo en el banco del Fomento con una tasa de interés del 10% se eligió dicho banco ya que la CFN otorga créditos montos más elevados.
- La rentabilidad que arroja el proyecto (TIR) es de 38,01% y el VAN es de \$72,517.91; por lo tanto el proyecto es económicamente factible de realizarse ya que cuando el VAN es mayor a 1 es un proyecto sostenible. Y el tiempo para recuperar la inversión es de 2 años y 7 meses aproximadamente.
- La ejecución de la empresa ECUADOLL es una idea muy emprendedora que cuenta con todo lo necesario para llegar al éxito en el mercado. Por lo que es muy realizable su ejecución y puesta en marcha.

Anexos

Anexo#1

Las muñecas de plástico se comercializarán en la ciudad de Manta a los distintos vendedores; por tanto el universo a utilizar en el proyecto corresponde a la los establecimientos distribuidores de muñecas que según datos proporcionados por el (Manta, 2013)son 603.

MUESTRA

El tamaño de la muestra se la escogió de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$$

Dónde:

N = Población o universo (603)

n = tamaño de la muestra (?)

Z = Porcentual de distribución (1.96)

p = Probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

e = error de muestreo (0.05)

Al reemplazar los datos se obtuvo:

$$n = (1.96)^2(0.5)(0.5)(603) / (603(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5) = 235$$

Muestra: 235 distribuidores encuestados.

Anexo #2.- Diseño de las encuestas

Encuesta realizada a una muestra de los distribuidores de la población local:

Instrucciones:

Después de ver las fotos de los productos ECUADOLL, por favor responda con sinceridad a las preguntas que se plantean a continuación:



1. ¿Qué opina del producto?
 - a. Es muy interesante
 - b. Es interesante
 - c. Poco interesante
 - d. Nada interesante

2. ¿Estaría dispuesto en distribuir una nueva marca de muñecas de plástico?
 - a. Sí
 - b. No

En caso de responder no, entregar la encuesta.

3. ¿Cuál de los siguientes aspectos le atrae más del producto?
 - a. El diseño
 - b. Es atractivo
 - c. Es innovador

- d. Nada
4. ¿Estaría dispuesto a adquirir muñecas de plástico de buena calidad a un precio de 12 dólares para su distribución?
- a. Si
 - b. No
5. ¿Cuál es el promedio de ventas de muñecas en su local?
- a. De 10 - 15
 - b. De 16 - 21
 - c. De 21 – 26
 - d. De 26 en adelante
6. ¿Con que frecuencia requieres este tipo de producto?
- a. Cada mes
 - b. Cada dos meses**
 - c. Cada tres meses
 - d. De cuatro meses en adelante.**

GRACIAS

Anexo3.- Tabulación de las encuestas

Pregunta #1

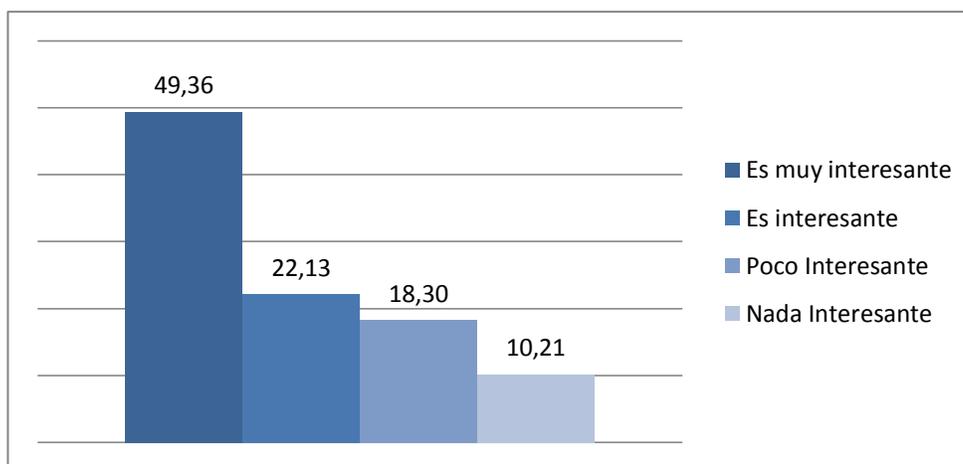
¿Qué opina del producto?

Tabla #15 opinión sobre ECUADOLL

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Es muy interesante	116	49,36
Es interesante	52	22,13
Poco Interesante	43	18,30
Nada Interesante	24	10,21
Total	235	100,00

Elaborado por: Manuel Barberán

Grafico #4 opinión sobre ECUADOLL



Elaborado por: Manuel Barberán

Al consultar a los distribuidores en estudio sobre su opinión sobre el producto, así, se obtuvo que el 49,36% manifiesta que es muy interesante, el 22,13% que es interesante, el 18,30% que es poco interesante y el restante 10,21% que es nada interesante.

Pregunta #2

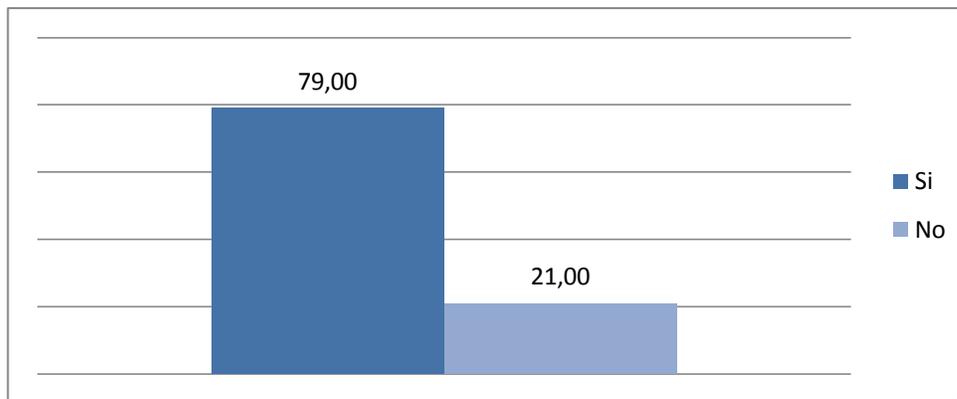
¿Estaría dispuesto en distribuir una nueva mercado muñecas de plástico?

Tabla #16 opinión sobre distribución ECUADOLL

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	185	79,00
No	50	21,00
Total	235	100,00

Elaborado por: Manuel Barberán

Grafico #5 opinión sobre distribución ECUADOLL



Elaborado por: Manuel Barberán

En la encuesta aplicada, el 79% de los encuestados responde que estarían dispuestos a distribuir el producto ofertado mientras que el 21% de ellos manifestó que no.

Pregunta #3

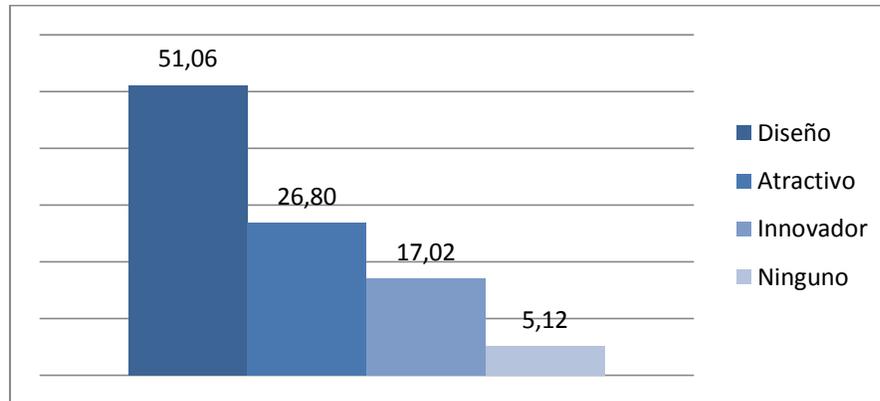
¿Cuál de los siguientes aspectos le atrae del producto?

Tabla #17 aspectos de ECUADOLL

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Diseño	120	51,06
Atractivo	63	26,80
Innovador	40	17,02
Ninguno	12	5,12
Total	235	100,00

Elaborado por: Manuel Barberán

Grafico #6 opinión sobre distribución ECUADOLL



Elaborado por: Manuel Barberán

En lo referente a los aspectos que atraen a los posibles distribuidores, ellos responden en un 51,06% que les atrae el diseño, mientras que el 26,80% lo atractivo del producto, el 17,02% lo innovador y al 5,12% ninguno de los aspectos mencionados.

Pregunta #4

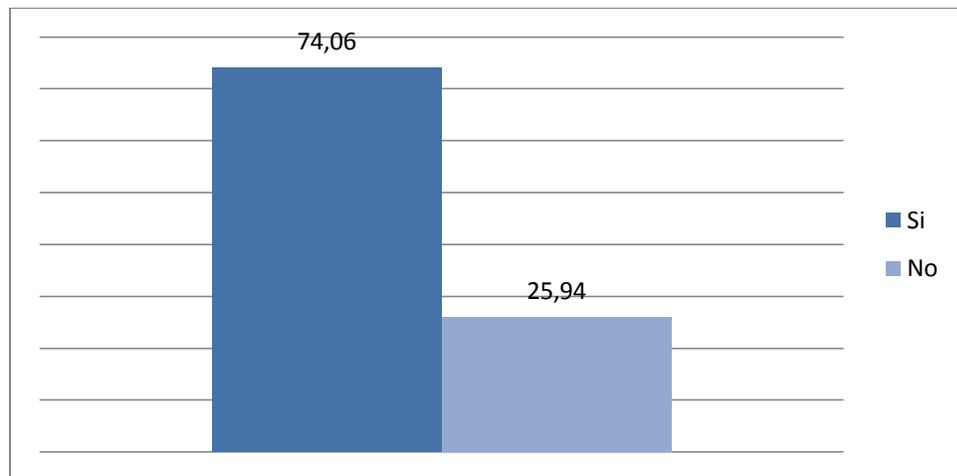
¿Estaría dispuesto a adquirir muñecas de plástico de buena calidad a un precio de 12 dólares para su distribución?

Tabla #18 precio ECUADOLL

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	174	74,06
No	61	25,94
Total	235	100,00

Elaborado por: Manuel Barberán

Grafico #7precio ECUADOLL



Elaborado por: Manuel Barberán

Los encuestados, en un porcentaje del 74,04% responden que si estarían dispuestos a adquirir el producto, mientras que el 25,94% no estarían a un precio de \$12.00.

Pregunta #5

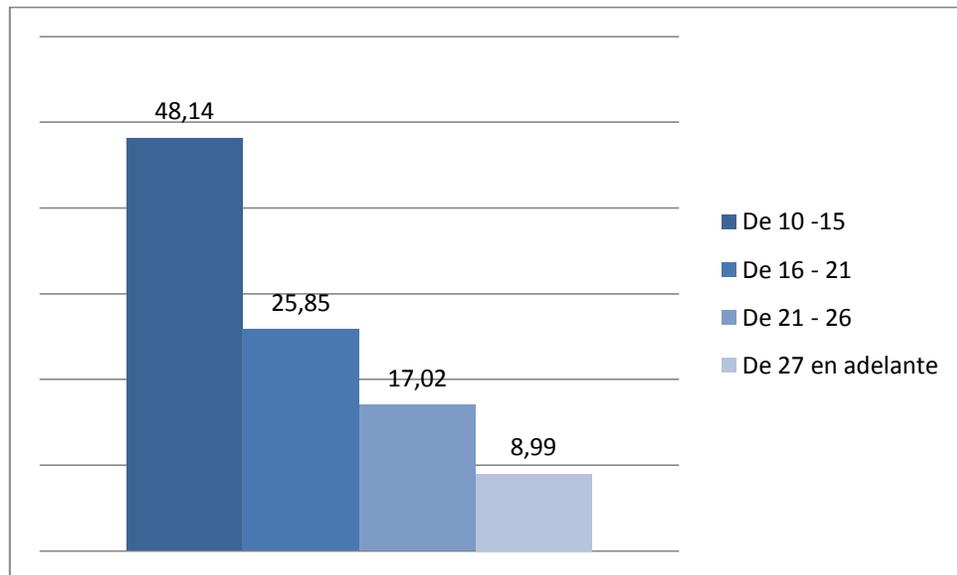
¿Cuál es el promedio de ventas de muñecas en su local?

Tabla #19 promedio distribuidores de ECUADOLL

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De 10 -15	113,13	48,14
De 16 - 21	60,75	25,85
De 21 - 26	40	17,02
De 27 en adelante	21,12	8,99
Total	235	100,00

Elaborado por: Manuel Barberán

Grafico #8promedio distribuidores de ECUADOLL



Elaborado por: Manuel Barberán

De la totalidad de los encuestados, el 48,14% dicen de 10 a 15 muñecas al mes, el 25,85% dice de 16 a 21 muñecas vendidas al mes, el 17,02% dice de 21 a 26 vendidas al mes y el 8,99% dice de 27 en adelante muñecas vendidas al mes.

Pregunta #6

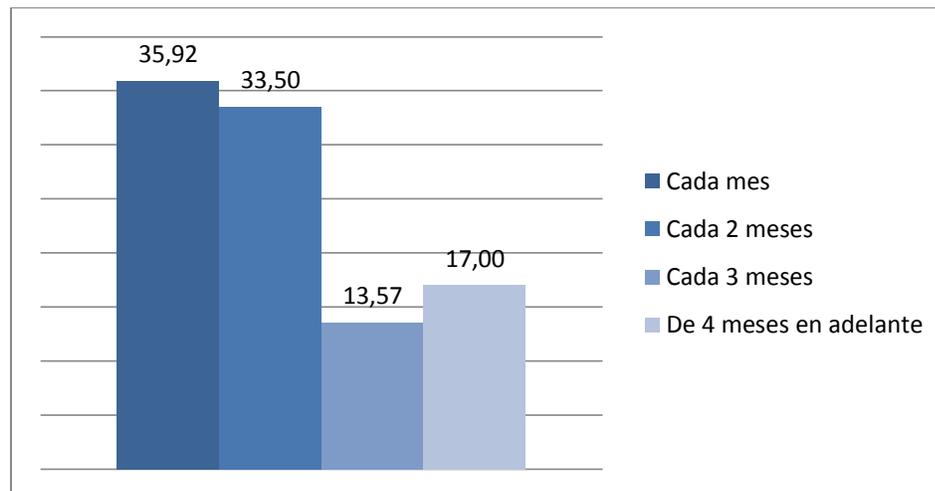
¿Con que frecuencia requieres este tipo de producto?

Tabla #20 requerimiento de ECUADOLL

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Cada mes	84,42	35,92
Cada 2 meses	78,73	33,50
Cada 3 meses	31,9	13,57
De 4 meses en adelante	39,95	17,00
Total	235	100,00

Elaborado por: Manuel Barberán

Grafico #9 promedio distribuidores de ECUADOLL



Elaborado por: Manuel Barberán

Los encuestados, en un porcentaje del 35,95% responden que requieren muñecas cada mes, el 33.50% que requieren muñecas cada dos meses, el 13,57% que requieren muñecas cada tres meses y por último el 17% de cuatro meses en adelante.

Bibliografía

- America Economía. (2 de Diciembre de 2013). Pequeños negocios, gran potencial. *America Economía*, 8-9.
- Andes. (15 de abril de 2014). *Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Suramerica*. Recuperado el 19 de 07 de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-entrega-usd-1100-millones-creditos-nuevos-emprendedores.html>
- Arteaga, C. (2011). El papel de la Publicidad según Philip Kotler. *Marketing Moderno*, 23-29.
- Baldeón, G. (2013 de Diciembre de 2013). *Comercio Exterior*. Recuperado el 15 de Agosto de 2014, de <http://comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/RESOLUCION-No.-116.pdf>
- Banco Central de Argentina. (2013). *Indice de Precios a las materias primas* . Obtenido de <http://www.bcra.gov.ar/index.asp>
- Barberan, M. (2014). *Plan financiero proyectado*. Manta: Ecuadoll.
- Bonta, P., & Farber, M. (2002). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Briceño, J. (2001). Modelo TLC de integracion. *Problemas del desarrollo*, 14-19.
- CAN. (2005). *Politica Arancelaria* . Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/comercio/union.htm>
- Cistel. (2013). *About us*. Obtenido de <http://cistelperu.com/index.php?route=product/category&path=18>
- Delton . (2014). *Productos por marcas* . Obtenido de <http://www-aws.deltron.com.pe/modulos/productos/items/postsql.php?&pmarca=todo>
- Derecho Ecuador . (14 de Mayo de 2013). *Sociedad Anónima*. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>
- Diario El Telegrafo. (23 de Septiembre de 2013). El ciclo económico que alerta a Ecuador. *Mas Que Menos* , págs. 8-10.
- Estudio Delion. (2014). *Requisitos para abrir una sociedad* . Obtenido de <http://www.estudiodelion.com.pe/paginas/vent-sociedad.htm>

- expreso. (18 de Marzo de 2014). Obtenido de http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota_print.aspx?idArt=5896402&tipo=2
- Fav, V. (2007). *Perspectives on Strategy: Contributions of Michael E. Porter*. Rotterdam : Kluwer .
- Fomento, B. d. (06 de 06 de 2014). Recuperado el 01 de 09 de 2014, de https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=359&Itemid=316&lang=es
- Gestion. (1 de Agosto de 2013). *De una cabina de Internet al torneo mundial de ciberjuegos*. Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/cabina-internet-al-torneo-mundial-ciberjuegos-2072526>
- Gobierno Provincial de Manabí. (2012). *Cantón Manta*. Obtenido de sitio web del Gobierno provincial de Manabí: <http://www.manabi.gob.ec/cantones/manta>
- Guayaquil, C. d. (2013). Importaciones ecuatorianas de juguetes. *Boletin de Comercio exterior*, <http://www.lacamara.org/prueba/images/boletines/boletin%20comercio%20exterior%20no%20%2037%20diciem.pdf>.
- Hitvance. (2013). *La empresa* . Obtenido de http://www.hitvances.com/index.php?route=information/information&information_id=4
- Hoy, D. (2014). La Navidad es un negocio que se mueve todo el año. *Hoy*, págs. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-navidad-es-un-negocio-que-se-mueve-todo-el-ano-569791.html>.
- Industrias, M. d. (31 de 06 de 2014). *www.industrias.gob.ec*. Recuperado el 15 de 08 de 2014, de <http://www.industrias.gob.ec/np48-ramiro-gonzalez-en-el-ecuador-existen-oportunidades-para-la-inversion-privada/>
- Inec. (2010). *CENSO ECONOMICO*. Manta: INEC.
- Inei. (2014). *Poblacion del 2000 al 2015*. Obtenido de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>
- Manta, C. d. (2013). *Folleto informativo*. Manta: Camara de Comercio.
- Proinversion. (2012). *Marco legal para la promocion de la inversion privada* . Obtenido de <http://www.minsa.gob.pe/ogpp/app/eventos/presentaciones%20event1/ProInversi>

on%20MARCO%20LEGAL%20INVERSION%20PRIVADA%20Y%20APP%20L%20Hender
son.pdf

Restrepo , N. (2007). *Estrategia de precios: un enfoque de mercadeo para los negocios*.
Medellin: EAFIT.

Revista Gestion. (2013). No se puede subestimar la inversión extranjera más aún en
periodos de crisis externa. *Revista Gestion*, 23-25.

Senplades . (2012). *El cambio de la matriz productiva 2*. Quito : Senplades .

Senplades. (2012). Cambio de matriz productiva. *Folleto informativo*,
[http://www.planificacion.gob.ec/wp-
content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf).

SRI. (2013). *Código de Producción Comercio e Inversiones - Impuesto a la Renta*. Recuperado
el 15 de 08 de 2014, de [http://www.sri.gob.ec/de/principales-cambios-tributarios-
productos-del-codigo-de-produccion-comercio-e-inversiones](http://www.sri.gob.ec/de/principales-cambios-tributarios-productos-del-codigo-de-produccion-comercio-e-inversiones)

Sunat. (2014). *Clasificación Arancelaria* . Obtenido de
<http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/nomenclaturaarancelaria/>

Tramites Ciudadanos. (17 de 09 de 2013). Recuperado el 08 de 09 de 2014, de
<http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/mobile/tramite.php?cd=3808>

Zambrano, A. (2012). *LA LIBERTAD DE EMPRESA COMO DERECHO CONSTITUCIONAL*.
Obtenido de [http://alexzambrano.webnode.es/products/la-libertad-de-empresa-
como-derecho-constitucional/](http://alexzambrano.webnode.es/products/la-libertad-de-empresa-como-derecho-constitucional/)