



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL.



Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas

PROYECTO:

PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA
ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE
ADMINISTRACIÓN Y MERCADEO DE LA
“JOYERÍA RUBÍ”

ANGY PAOLA CARRANZA VERA

GUAYAQUIL – ECUADOR

Mayo del 2007

Dedicatoria:

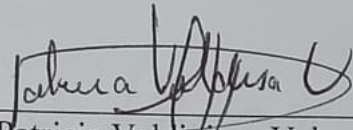
La culminación de esta etapa en mi vida va dedicada con especial cariño al esfuerzo de mis padres porque gracias a ellos, sus enseñanzas y perseverancia he obtenido la mejor herencia, el conocimiento como herramienta para forjar mi futuro.

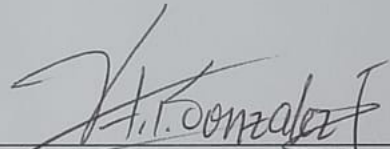
Agradecimientos:

Agradezco a DIOS por todas las bendiciones recibidas en mi familia, por ser el pilar fundamental que nos mantiene unidos y fuertes en todos los momentos alegres y las adversidades que hemos tenido que enfrentar. En especial a mis padres por estar siempre presentes en mi corazón, por ser mi ejemplo a seguir, por sus enseñanzas y todos los sacrificios que me llevan a dedicarle todo mi esfuerzo por ver este sueño realizado. A mis hermanos Karen y Freddy por ser la fuente de mi inspiración.

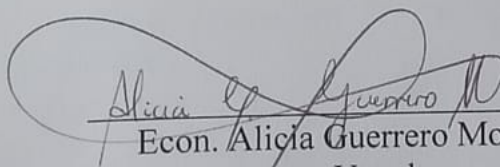
Un agradecimiento muy especial a mis amigos: Andrés, Ángel, Paola, y a todos los que de una forma u otra han aportado con un granito de arena, y por ser parte de esta aventura que es la vida.

Ing. Oscar Mendoza Macias
Presidente del Tribunal de Grado


M.Sc. Patricia Valdivieso Valenzuela
Directora de Tesis

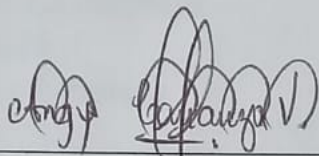

Ing. Víctor Hugo González Jaramillo
Vocal




Econ. Alicia Guerrero Montenegro
Vocal

Declaración Expresa.

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación corresponde exclusivamente a la autora y el Patrimonio Intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.



Angy Paola Carranza Vera

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
DECLARACIÓN EXPRESA	III
TRIBUNAL DE GRADO	IV
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I	
1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA Y EVALUACIÓN	16
1.1. Metodología De Evaluación	16
1.2. Descripción De La Empresa	19
1.2.1. Definición De La Empresa	19
1.2.2. Misión Y Visión	20
1.2.3. Historia De La Empresa	20
1.2.4. Organigrama	22
1.3. Recursos Actuales	23
1.3.1. Humanos	23
1.3.2. Bienes De Capital: Maquinaria, Herramientas, Instalaciones	25
1.3.3. Tecnología	27
1.3.4. Financieras	28
1.4. La Empresa En El Mercado	30
1.4.1. Mercado Meta	30
1.4.2. Posicionamiento, Diferenciación e Imagen	32
1.4.3. Productos	34
1.4.4. Distribución	39
1.4.5. Niveles De Ventas Y Utilidades	43
1.5. Procedimientos Y Procesos	48
1.5.1. Procesos De Manufactura	48
1.5.2. Procesos Operativos: Comerciales, Contables Y Administrativos	53
1.6. Recomendaciones	58
CAPÍTULO II	
2. ESTUDIO DEL MERCADO	61
2.1. Descripción Del Sector En El Contexto Nacional	61

2.2. Análisis De La Demanda	66
2.2.1. Comportamiento Histórico De La Demanda	66
2.2.2. Diseño Del Estudio Del Mercado, Procesos De Ejecución Y Recopilación De Datos	72
2.2.3. Análisis De Variables E Información	75
2.2.4. Descripción Del Mercado Y Segmento Meta	88
2.2.5. Cuantificación Y Potencial Del Mercados Meta	93
2.2.6. Comportamientos De Compra	98
2.3. Análisis De Los Productos	102
2.4. Análisis De La Competencia	109
2.5. Análisis De Los Proveedores	118
CAPÍTULO III	
3. PLAN DE NEGOCIOS	126
3.1. Análisis De La Empresa	126
3.1.1. FODA De La Empresa	126
3.1.2. Matriz Demanda-Crecimiento (BCG)	128
3.1.3. Matriz De Inversión (GE)	130
3.1.4. Matriz De Estrategia De La Empresa	131
3.2. Re-Definición Estratégica De La Empresa	132
3.3. Filosofía Y Valores Organizacionales	133
3.4. Objetivos De Largo, Mediano Y Corto Plazo	133
3.5. Posicionamiento, Imagen Y Diferenciación De La Empresa	136
CAPÍTULO IV	
4. PLANES ESTRATÉGICOS DE MARKETING Y SISTEMATIZACIÓN DE PROCESOS	140
CAPÍTULO V	
5. CONSIDERACIONES FINANCIERAS	179
5.1. Inversiones	179
5.2. Proyecciones	181
5.3. Calculo Del Riesgo Del Proyecto	185
5.4. Análisis De Factibilidad	186
5.5. Punto De Equilibrio	190
5.6. Análisis De Sensibilidad	192
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	194

BIBLIOGRAFÍA	197
ANEXOS	199

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Cuestionarios Para La Evaluación De La Empresa	200
Anexo 2	Repuestas De Los Cuestionarios De Evaluación De La Empresa	204
Anexo 3	Cálculo Del Nivel De Riesgo Y Capacidad De Pago De La Empresa	211
Anexo 4	Descripción Sobre Aspectos De Regulación Y Apoyo, Aspectos Ambientales, Legales Y Tributarios.	219
Anexo 5	Cuestionario De Clientes	224
Anexo 6	Tabulación Del Cuestionario De Entrevista A Clientes Y Potenciales Clientes	225
Anexo 7	Base De Datos De Competidores	228

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1.2.4.1.	Organigrama	22
1.4.4.1.	Canal De Distribución Actual	40
2.2.1.1.	Tendencias De Ventas	69
2.2.1.2.	Tendencia Proyectada	72
2.3.1.	Anillos	103
2.3.2.	Cadenas	104
2.3.3.	Pulsera	104
2.3.4.	Dijes	105
2.3.5.	Diseños Exclusivos	106
2.4.1.	Participación De Mercado	116
3.1.2.1.	Matriz Demanda – Crecimiento	128
3.1.3.1.	Matriz Inversión	130
3.1.4.1.	Matriz De Estrategia De La Empresa	131
4.1.	Formularios De Reclamos	160
4.2.	Nuevos Canales De Distribución	175
5.5.1.	Punto De Equilibrio	191

ÍNDICE DE TABLAS

1.3.2.1.	Inventario Del Local	25
1.3.2.2.	Inventario Del Taller	26
1.3.4.1.	Balance Base	29
1.4.3.1.	Precios Promedios De Manufacturas	37
1.4.5.1.	Niveles De Ingresos	44
1.4.5.2.	Niveles De Gastos Mensuales	45
1.4.5.3.	Utilidades 2006	46
2.1.1.	Capacidad De Producción De Joyas / Mensual	63
2.2.1.1.	Tendencias De Ventas 2002 -2006	67
2.2.1.2.	Crecimiento En Porcentajes 2002 -2006	68
2.2.1.3.	Análisis De Ventas	70
2.2.1.4.	Tendencia Proyectada	71
2.2.3.1.	Satisfacción	77
2.2.3.2.	Atención	78
2.2.3.3.	Imagen	78
2.2.3.4.	Cumplimientos De Expectativas	79
2.2.3.5.	Motivación A La Compra	80
2.2.3.6.	Conducta De Compra	80
2.2.3.7.	Comodidad De Local	81
2.2.3.8.	Calificación De La Empresa - Atención	82
2.2.3.9.	Calificación De La Empresa - Surtido	82
2.2.3.10.	Calificación De La Empresa - Precio	83
2.2.3.11.	Calificación De La Empresa - Limpieza	84
2.2.3.12.	Calificación De La Empresa - Iluminación	84
2.2.3.13.	Calificación De La Empresa – Calidad De Joyas	85
2.2.3.14.	Calificación De La Empresa - Decoración	86
2.2.3.15.	Propensión De Compra	86
2.2.3.16.	Por Que No	87
2.2.3.17.	Repetición De Compra	87
2.2.5.1.	Componentes De Los Gastos Mensuales De Las Familias Ecuatorianas	94
2.2.5.2.	Cuantificación De La Demanda Potencial	96
2.2.5.3.	Cobertura De Mercado	98
2.2.6.1.	Parámetros De Compra	101
2.3.1.	Capacidad De Producción De Joyas	107
2.3.2.	Normas Aceptadas Internacionalmente	108
2.4.1.	Joyería Marthita	109
2.4.2.	Joyería Germanico´S	110
2.4.3.	Joyería Lux	110

2.4.4.	Joyería Mabe	110
2.4.5.	Joyería Silvana	110
2.4.6.	Joyería Valencia	111
2.4.7.	Joyería Castillo	111
2.4.8.	Joyería Guerra	111
2.4.9.	Joyería Artejoya	111
2.4.10.	Joyería Artex	112
2.4.11.	Joyería Beads & Company	112
2.4.12.	Christel Joyería	112
2.4.13.	Joyería Collezione D' Oro	112
2.4.14.	Joyería D' Caroll	112
2.4.15.	Joyería D' Plata Complement	113
2.4.16.	Joyería Forlano	113
2.4.17.	Gorffin Alta Joyería	113
2.4.18.	Joyería Cevallos	113
2.4.19.	Joyería Joyazul	113
2.4.20.	Joyería Marge	114
2.4.21.	Joyería Montecristi	114
2.4.22.	Joyería R & L	114
2.4.23.	Joyería Romero & Secaira	114
2.4.24.	Larrea Joyeros	114
2.4.25.	Loren'S Joyería	115
2.4.26.	Joyería Pearl Collection	115
2.4.27.	Joyerías Importantes	115
2.4.28.	Joyerías Más Importantes	116
2.5.1.	Zonas De Explotación Primaria (En Roca)	119
2.5.2.	Fuentes Secundarias	119
2.5.3.	Principales Yacimientos	120
4.1.	Clasificación De Joyas	151
4.2.	Mezcla Actual De Productos	152
4.3.	Proporción De Facturación	153
4.4.	Tipos De Joyas Femeninas	154
4.5.	Mezcla De Joyería Fina Femenina	154
4.6.	Mezcla De Bisutería Fina Femenina	155
4.7.	Línea Masculina	155
4.8.	Porcentajes De Inventarios	156
4.9.	Presupuesto De Comunicación	171
4.10.	Programa De Publicidad	172
4.11.	Tendencia De Ventas 2007	178
5.1.1.	Presupuesto De Inversión	179
5.1.2.	Financiamiento	180
5.2.1.	Tendencias De Ventas 2007	181
5.2.2.	Utilidades 2007	183
5.2.3.	Utilidades Presupuestadas Con Proyecto	184

5.4.1.	Flujo De Caja Base Presupuestado	187
5.4.2.	Flujo De Caja Con Proyecto	188
5.4.3.	Flujo De Caja Diferencial	189
5.5.1.	Calculo De Punto De Equilibrio Con Deuda	190
5.5.2.	Análisis De Punto De Equilibrio Con Deuda	191
5.6.1.	Análisis De Sensibilidad	192

INTRODUCCIÓN

Los ornamentos elaborados de metales básicos cubiertos con metales preciosos son considerados joyería fina debido a que el método de procesamiento contiene relativamente mayor cantidad de metal precioso. De acuerdo a un estudio histórico, la región de los Andes se constituyó probablemente en el centro metalúrgico más antiguo de toda América, puesto que se han descubierto piezas en las regiones del sur de Colombia y en Ecuador, por lo que se deduce que los Incas trabajaron el oro, plata, cobre, el platino y además ligaban el estaño con el cobre para obtener el bronce.

Los principales centros con mayor tradición joyera, realizada tanto a mano como en forma mecánica, están ubicados en la provincia del Azuay, específicamente en Cuenca y Chordeleg. La técnica que más utilizan es la filigrana, sus trabajos similares a la seda o al encaje son difíciles de describir en su exacta dimensión artística y en su enorme valor estético, pero lamentablemente en el ámbito nacional no son valorados en su precio justo y finalmente no son adquiridos por considerarlos demasiado caros.

Por otro lado existe otro tipo de manufacturas de gran calidad pero que solamente se comercializan en el ámbito nacional, específicamente en Quito y Guayaquil, en el cual los joyeros combinan nuevos diseños y técnicas con el uso de piedras preciosas y semipreciosas, utilizando tanto las técnicas antiguas como las modernas (casting), experimentando con ácidos y piedras sin facetar, para crear efectos de color y textura, profundizando de este modo una tradición local de mucho significado.

Una característica singular de la industria joyera ecuatoriana, es que las ramas de la pequeña industria se encuentran en proceso de crecimiento y con un mayor

futuro si se incentiva. Existe una joyería tradicional, a la que desde hace poco se han unido pequeños talleres, los cuales son dependientes de los grandes artesanos y joyerías, los que se encargan de suministrar nuevos diseños y comercializarlos.

Además es importante destacar el grupo de diseñadores ecuatorianos altamente capacitados en diseño y producción de joyas con amplia experiencia internacional y que desarrollan un estilo propio y único, incluso desarrollando locales comerciales a nivel nacional, tal es el caso de la JOYERIA RUBI o a nivel internacional, como es el caso de JOYERIA MARTHITA que extendió su operaciones hasta los EE.UU.

En el marco de la Globalización Mundial es necesario que las empresas ecuatorianas se modernicen a la mayor brevedad posible para que puedan tener un plano competitivo, en este camino y como gran objetivo la “JOYERIA RUBI” se prepara para enfrentar tal reto, fundamentado en estrategias de comercialización agresivas, productos y servicios de calidad que aseguren la permanencia en los mercados y procesos de trabajo eficientes y sistemáticos orientados hacia la calidad de las manufacturas, contribuyendo con ello a elevar la calidad de la industria y el nivel de vida de la sociedad ecuatoriana.

Ante estas oportunidades de apertura comercial, tanto en el mercado nacional como en el internacional, la empresa debe mantener un plan sólido y eficiente de mercadotecnia y producción, que contemple los principales requerimientos del mercado, una agresiva comercialización y una orientación a largo plazo tomando en cuenta las oportunidades del mercado.

Por otro lado es necesario para la empresa direccionar la elaboración de las joyas hacia los métodos mas modernos de producción, como el CASTING (elaboración en serie) con un estricto control de calidad, así como un manejo sistematizado para el arreglo y adecuación del diseño (en cera), además de la

terminación (engastado de piedras), pulido, abrillantado y limpieza, pues en esta fase se puede utilizar la mano de obra según la habilidad del orfebre.

Es necesario mantener un sistema del manejo de la producción eficiente, medible, que controle los lotes de producción de forma técnica y emplee programas de eficacia con el fin de incentivar la manufactura de calidad, obtener más opciones de negocios y mantenerse a la vanguardia de la industria.

Todo esto con el afán de incrementar la capacidad y calidad de la producción en busca de una mejor oferta para los clientes de la empresa, la satisfacción total, un incremento de las ventas y un crecimiento sostenido de las operaciones de la empresa.

CAPÍTULO I

1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

Con el ánimo de alcanzar los objetivos tanto generales como específicos se ha establecido una metodología que contemplen todas las variables de mercado, mediante esquemas de trabajo organizados en busca de una estrategia de mercado y un sistema de procesos y procedimientos sistemático en pro de la eficiencia y la calidad.

OBJETIVOS

1. Identificar la situación actual de las variables del sector, además de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para orientar los planes estratégicos de corto, mediano y largo plazo.
2. Establecer la situación estratégica, así como su misión, visión, historia, aspectos organizacionales y financieros, con el afán de crear una perspectiva que permita analizar los aspectos fundamentales de la empresa.
3. Determinar las estrategias y recursos disponibles para la elaboración de un plan estratégico que mejore las ventas y aumente los ingresos y optimice los costos.

Metodología Descriptiva.

Recopilación de información a través de fuentes primarias como cuestionarios y la observación directa con el fin de establecer y determinar, las necesidades de la empresa, los requerimientos y opiniones de los empleados, de los potenciales clientes y del mercado, además como oportunidades en el sector, opciones de negocios y procesos eficientes de trabajo, específicamente se recopilará información como:

- Determinar las principales expectativas que tienen los clientes de la joyería sobre los productos que se ofrecen, la imagen percibida, entre otras variables.
- Determinar las principales expectativas y requerimientos que tienen los empleados de la joyería sobre la empresa.
- Determinar los recursos existentes y como son utilizados.
- Determinar el comportamiento de la empresa con respecto a sus clientes meta, la imagen y productos que ofrece, la distribución y su nivel de ventas y utilidades.
- Especificar los procesos y técnicas necesarias para el funcionamiento óptimo y organizado del área de talleres, comercial, contable y administrativa, así como los recursos necesarios para su funcionamiento.
- Establecer los procesos y puntos críticos en los sistemas de producción, los flujos de información, insumos y utilización de recursos dentro del sistema.

Posteriormente, por medio de un estudio de la planta se analizará los aspectos sobre las instalaciones del taller y se definirá las áreas eficientes de trabajo. Además se presentará un estudio de procesos y procedimientos en la cual se proponga los métodos eficientes de trabajos y la utilización óptima de las herramientas. Se analizarán también aspectos sobre el local comercial que tiene la joyería y se estimarán costos de operaciones, transporte, almacenamiento, administración, comercialización, entre otros.

Para esto se establecerán los métodos de recopilación de la información, la cual serán de la siguiente forma:

- Observación directa en el área: local y taller.
- Cuestionario a los empleados, trabajadores y administradores de la joyería.
- Visitas a locales comerciales de empresas competidoras, ferias y lugares estratégicos donde se vendan productos similares a los de la empresa.

Los cuestionarios pueden ser analizados en el anexo 1.

En base a la información recabada se podrá evaluar mediante datos confiables la situación de la empresa, para lo cual se ofrecerá las directrices de trabajo, los planes y estrategias necesarias, así como el análisis financiero que contemplará distintos aspectos de la empresa, como el flujo de efectivo, los estados financieros, aspectos de crédito y otras variables, para evaluar como la empresa es influida al utilizar estos planes y los beneficios que obtendrá. Este análisis constará de lo siguiente:

1. Planes de acción a seguir: Se propondrán todas las directrices estratégicas, que se tendrán que tomar en cuenta para el logro de los objetivos.
2. Análisis de recuperación: Se analizará el tiempo de recuperación de las inversiones al utilizar los planes propuestos.
3. Análisis de las tasa de retorno y valor actual neto: Se evaluará la tasa de retorno del proyecto vs. los flujos sin proyecto (análisis incremental) y el VAN del proyecto, esto va a permitir ver la rentabilidad del proyecto y contrastarlo con lo que se tenía sin la utilización del proyecto.
4. Se analizaran aspectos como la sensibilidad del proyecto a variaciones en las ventas, costos de ventas y gastos operativos. También se analizará el punto de equilibrio necesario para el proyecto, el cual permitirá ver las condiciones mínimas necesarias para que la empresa obtenga ganancia.

En base a la información se utilizará para la tabulación de nuestra base de datos el programa estadístico SPSS 10.0 for Windows, se manejarán cuadros y tablas de seguimiento de procesos las cuales serán trabajadas en Excel.

Para la administración del proyecto se utilizará el programa MSPROJECT 2000.

Para el cálculo de datos, análisis y simulaciones se utilizará el programa MS EXCEL2003, E-VIEWS 3.1, entre otros.

Los datos obtenidos de este estudio se presentan en el anexo 2 y serán descritos a lo largo de este capítulo, además servirán como datos preliminares para el estudio de mercado.

1.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.2.1. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA

Este tipo de negocio se destaca por la elaboración de prendas con metales básicos como el oro y plata, cubiertos con piedras preciosas y semipreciosas que dependiendo de los métodos de procesamiento y acabado dan como resultado joyería fina de excelente calidad.

Entre los trabajos que se pueden realizar en joyería fina tanto artículos de accesorios o uso personal se destacan los anillos, collares, aretes, gargantillas, cadenas brazaletes, prendedores, dijes, pendientes, broches, caja de cigarrillo, caja de polvo de maquillaje, reloj, entre otros.

El material esencial con el que se realizan estos tipos de trabajos es el oro, que se lo adquiere en barra en el mercado local. Otra actividad que se realiza es la reparación de prendas o artículos que ameriten solución. La joyería presenta también opciones de poder adquirir una amplia variedad de diseños y modelos de joyería italiana importada desde Panamá.

1.2.2. MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN.

“Brindar a nuestra clientela atención esmerada y calificada y además ofrecer una amplia variedad de joyas elaboradas con material de primera calidad”.

VISIÓN.

Diferenciarnos por un excelente servicio ofreciendo a los clientes una amplia gama de modelos elaborados de forma rustica con calidad y buen acabado.

1.2.3. HISTORIA DE LA EMPRESA

A través de la historia podemos observar que desde la antigüedad en la sociedad se poseían diversas joyas u objetos de adorno que servían para resaltar la belleza y también servían para distinguir las distintas posiciones sociales, rangos oficiales o las diferentes creencias religiosas.

Como este arte ha radicado desde hace muchos años en su elaboración ha comprendido diferentes tipos de material orgánico e inorgánico como cabello, pluma, piel, escamas, hueso, concha, madera, barro, metal o mineral; en la actualidad se refiere a piedras preciosas o semipreciosas y a objetos realizados con metales preciosos como oro, plata, platino, entre otros, además se destaca un sinnúmero de diseños y técnicas de elaboración que deslumbran y apasionan a todos.

Desde hace 26 años el influjo de este arte cautivo a DON VALLEJO por lo que ingresa a un taller para desarrollar sus ansias de aprendizaje, en reconocer la variedad y calidad de la materia prima, observar con detalle todas las minuciosas técnicas de elaboración que exige cada modelo que las prendas originan.

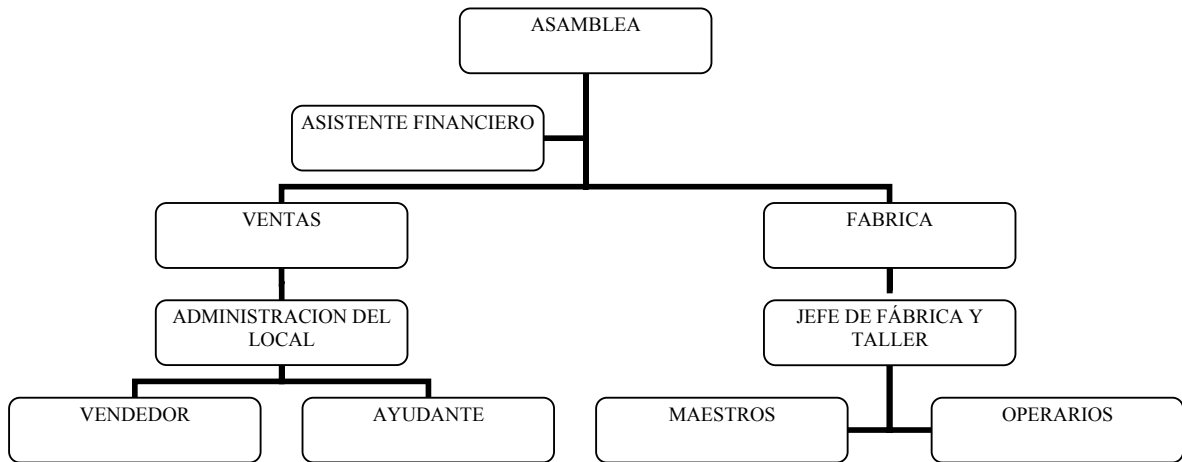
Gracias a la capacitación que experimentó logró perfeccionar sus habilidades y busco su independencia, realizo diversos trabajos aplicando con destreza todos los conocimientos adquiridos y ofreció su manufactura a varios locales del sector, logrando colocar en el mercado todos sus trabajos.

La calidad de sus prendas lo motivo a inaugurar un local familiar para exhibir la variedad de las joyas que realizan de forma artesanal en la fábrica o taller que se encuentran a 50 metros. El oro en bruto que es la materia prima esencial es adquirido en barra además ponen a la vista mercadería importadas de Panamá y realizan reparaciones de objetos o prendas que lo amerite.

En la actualidad este local brinda un lugar acogedor con una atención esmerada y se caracteriza por ofrecer productos de alta calidad elaborados de forma manual o artesanal de exigentes procesos de elaboración con estilos modernos que capturan la atención de su selecta clientela.

1.2.4. ORGANIGRAMA

GRÁFICO 1.2.4.1.
ORGANIGRAMA



ELABORACIÓN: LA AUTORA

El esquema que presenta esta entidad no muestra mucha complejidad, como antes se mencionó es una empresa familiar formada desde hace 26 años que ingresó al mercado a ofrecer calidad en la elaboración de espléndidas joyas.

La asamblea o junta de accionistas esta conformada por Don Vallejo y Doña Vallejo que conjuntamente llevan las riendas de la administración del local y la fabrica.

El hijo de este matrimonio es el asistente y se encarga de manejar el área financiera, mantener actualizada la contabilidad y asuntos legales de la empresa.

La compañía desarrolla dos actividades fundamentales. El área de VENTAS se encuentra representada y supervisada por la Doña Vallejo y el área de la FÁBRICA por su experiencia a Don Vallejo.

El vendedor se encarga de brindar una atención especializada y esmerada a los clientes.

Los maestros y operarios son las personas que transforman el oro en bruto en joyas de minuciosa elaboración y excelente calidad.

1.3. RECURSOS ACTUALES

1.3.1. HUMANOS

Como se menciono anteriormente la joyería es una empresa familiar, su estructura no denota mucha complejidad y se basa en dos áreas fundamentales, y estas son: la fábrica y el local (ventas).

El personal en el área del local (ventas) esta conformado por cuatro personas; la Sra. Vallejo, el asistente financiero, una vendedora y el ayudante. La Sra. Vallejo es la encargada de supervisar y controlar la administración del local. Entre sus actividades esta supervisar la atención al cliente, revisa las cobranzas y pagos de gastos del día, inspecciona la pulcritud del local, revisa los pedidos pendientes de entrega.

Otro integrante es su hijo, el asistente financiero, quien se encarga de llevar el control financiero del local, entre sus tareas esta el desempeñar la actualización de la contabilidad, realizar las debidas declaraciones en el SRI aunque este no tiene mucha experiencia en la labor, lleva el control de las cuentas bancarias, supervisión de la cartera de crédito, entre otros.

Otra parte fundamental en el área del local es la vendedora, que a través de una atención esmerada y especializada ayuda al cliente a cumplir sus deseos o exigencias. Además es la encargada de receptar los pedidos sobre los servicios adicionales que brinda la joyería y dar seguimiento a las posibles soluciones que pueden tener las quejas y reclamos de la clientela.

Y por último encontramos en esta área al ayudante, quien se encarga de realizar diariamente el aseo en el local, también desempeña labores como mensajero.

El área de la fábrica esta conformado por cuatro integrantes, los cuales son: Don Vallejo que es el jefe del taller y los tres restantes son los maestros que en conjunto realizan las labores de bosquejar y elaborar cada prenda.

Don Vallejo en calidad de encargado de este espacio tiene como trabajo la designación de las tareas diarias dependiendo de los pedidos que se tengan, según la experiencia del operario y la complejidad que presente la prenda, ya que cada operario se encarga de realizar una prenda. Supervisa la puntualidad en la entrega de pedidos y los detalles que se deben solucionar en los servicios adicionales.

Otra función que desarrolla el jefe de este departamento es la negociación con los proveedores de la materia prima, es decir; el material según las cantidades, el kilataje, el peso, los accesorios, las piedras preciosas.

Se debe tomar en cuenta también que esta empresa siempre esta capacitando a su personal sobre las nuevas técnicas de elaboración y conocimiento sobre los materiales, sus cualidades, reacciones, composiciones y formas de moldear. Como también el desempeño de los maestros operarios y su predisposición al estar siempre en constante capacitación y actualización de sus destrezas que ayudan al perfeccionamiento de los trabajos y mayor valorización a sus esfuerzos.

Cabe recalcar que el éxito obtenido durante la trayectoria de este negocio es el factor humano, que es la pieza clave de la compañía, y se debe en gran parte a la calidad del componente humano que labora aquí, se han convertido en uno de los pilares fundamentales del desarrollo de las actividades comerciales, debido a su especial trato que complementan con el destello que irradia el perfecto acabado de las prendas.

1.3.2. BIENES DE CAPITAL: MAQUINARIA, HERRAMIENTAS, INSTALACIONES

La estructura que presenta el local comercial y el taller es sencilla, con respecto al local en el desenvolvimiento de sus actividades demuestran que poseen alrededor de \$25.000 en el inventario de joyas y cuenta con los siguientes implementos:

TABLA 1.3.2.1.
INVENTARIO DEL LOCAL

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
6	Vitrinas
1	Escritorio
5	Sillas
1	Balanza Eléctrica
1	Caja Fuerte
1	Archivador
1	A / C Split

ELABORACIÓN: LA AUTORA

En el área del taller encontramos:

TABLA 1.3.2.2.
INVENTARIO DEL TALLER

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
10	Mesas de trabajo con iluminación
7	Motores
4	Juegos de Brocas
4	Juegos de Brochas
4	Juegos de Fresas
5	Juegos de Tenazas
5	Juegos de Limas
5	Juegos de Martillos
5	Lupas
3	Piedras de Esmeril
4	Cepillos
3	Tijeras
2	Compás
3	Juego de Cinceles
2	Juegos de Alicates
2	Disiem
4	Anilleros de Machos Redondos
4	Anilleros de Machos Ovalados
1	Juegos de Hileras
2	Embutidera
2	Juego de Embutidores
2	Gafas de Protección para Fundir
2	Petos o Cuellos de Mujer
2	Seguetas
2	Anaqueles
3	Taladros Eléctricos
1	Máquina de Vacío
1	Máquina Centrifuga
1	Inyector de Cera
10	Sopletes
1	Estación de Fundición
1	Cilindro de Chapa
3	Cilindros de Oxígeno
3	Cilindros de Gas Metano
1	Tubería de Cobre
1	Balanza Eléctrica
1	Balanza Mecánica
10	Sillas
1	Caja Fuerte
2	Ventiladores
1	Computadora

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Se puede analizar que además el área del taller esta funcionando al 30% de su productividad, ya que de 10 operarios posibles tan solo trabajan 3 y la capacidad instalada no es utilizada a su máxima capacidad.

1.3.3. TECNOLOGÍA

Se puede identificar a la tecnología como la ciencia que trata de las artes y de la industria, además comprende la descripción y crítica de los procedimientos industriales, recoge la historia de los procesos e investiga para desarrollar mejoras y avances que ayudan al progreso de la humanidad.

En la actualidad las empresas se enfrentan a un entorno hiper-competitivo, donde la tecnología es una herramienta básica que ayuda al desarrollo y se encuentra al alcance de todos; donde la copia y mejora de productos y servicios por parte de la competencia es constante, y el cliente cada vez tiene mayor información y es más consciente de su poder de elección.

Por ser una empresa pequeña y además por la característica del negocio, en el área del taller esta joyería no denota mayor tecnología ya que los trabajos que se realizan aquí son de tipo manual o artesanal, variable que determina el prestigio del negocio, ya que esta basado por la elegancia, sutileza y delicados acabados que los maestros operarios plasman según la experiencia y su desenvolvimiento en cada una de las técnicas que intervienen en la confección de cada prenda.

Sobre el área del local en su presentación demuestra un panorama rústico que no denota mayor innovación en los implementos que utilizan para la exhibición de las prendas. Poseen también una computadora en la cual llevan registros de sus clientes, diseños y contabilidad.

1.3.4. FINANCIERAS

Como se recalco anteriormente la estructura es de una empresa pequeña y la parte financiera de sus actividades comerciales se podrán clasificar en transacciones en efectivo y con cheque.

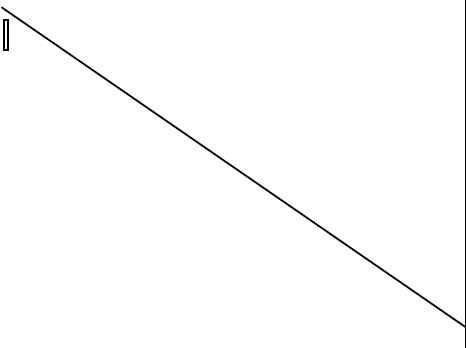
Poseen una cuenta corriente en el Banco del Pichincha calificada en tres cifras altas que es utilizada en los desembolsos que se realizan en pagos a proveedores y para la recepción de los abonos en cheques que realizan los clientes según las políticas de crédito.

Los movimientos que se realizan en efectivo son: a los maestros operarios (cada viernes) y personal de ventas, los gastos básicos. Y el pago que realizan los clientes en el local.

La falta de recursos financieros y tecnológicos suficientes ha sido identificada como uno de los principales obstáculos para la realización de muchas de las iniciativas empresariales.

En base a esto se puede mostrar el siguiente balance:

TABLA 1.3.4.1.

BALANCE BASE				
ACTIVOS CORRIENTE		PASIVOS		
CAJA	858.75	PROVEEDORES	2750.00	
CUENTAS POR COBRAR	9079.88	CUENTAS POR PAGAR	928.50	
INVENTARIO	22368.00			
		TOTAL DE PASIVOS	3678.50	
TOTAL CORRIENTES	32306.63			
ACTIVOS FIJOS		PATRIMONIO	65180.13	
INSTALACIONES Y TUBERÍAS	780.00			
MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS	3259.00			
MUEBLES Y ENSERES	4875.00			
EQUIPOS DE COMPUTO	400.00			
EDIFICIOS	42000.00			
DEPRECIACION ACUM DE ACTIVOS	-18262.00			
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	33052.00			
ACT DIFERIDOS Y OTROS ACTIVOS	3500.00			
TOTAL DE ACTIVOS	68858.63		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	68858.63

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Dado esto se puede concluir que la empresa mantiene un apalancamiento bajo (5%), un capital de trabajo del 28600 dólares, por lo que mantiene una estabilidad en el negocio según su balance, lo que podría estar siendo considerada como una empresa sujeta de crédito, mas al mismo tiempo seria importante analizar a la empresa en relación a sus flujos ya que según el análisis se ha notado que se tienen recursos improductivos, lo que se denota en los bajo flujos de efectivo, tal como se vera mas adelante y esto ha hecho que la empresa sea considerada de alto riesgo (ver anexo 3).

Así que si se quiere cambiar esta situación y aprovechar los recursos de la empresa es necesario establecer un plan de trabajo que potencie estas fortalezas y el uso de sus recursos, y así lograr mejorar el riesgo de la empresa.

1.4. LA EMPRESA EN EL MERCADO

1.4.1. MERCADO META

Para la empresa sus principales clientes son: Clientes son mujeres de clase media, media alta, alta. Haciendo énfasis en que se sienten orgullosos de venderle a la clase súper alta.

Según análisis en el local se puede notar que principalmente los clientes que exigen los productos de la joyería son de clase alta, personas de edad madura especialmente mujeres que solicitan para uso personal o para obsequios.

Estos clientes exigen la calidad del artículo en acabado y la exclusividad del diseño, así como que este haya sido manufacturado con materiales puros como el oro de 18 o 24 kilates.

A estos clientes se les ofrece formas de pago a crédito directo y al contado.

El crédito es de hasta 180 días y si es cliente fiel se puede ofrecer una concesión de hasta 360 días (1 año). Dado esto la cartera esta conformada de la siguiente manera:

40% clientes a contado.

20% un pago a fin de mes (pago corriente).

15% pagos de hasta 180 días (pagos al 30, 60, 90, 120, 150 y 180 días).

25% pagos de hasta 360 días (12 cheques mensuales).

Como se puede apreciar, el 25% de la clientela, pertenecen a clientes de muy alta fidelidad, mas también se puede ver que el 60% de la ventas o se realizan al contado, estos es bien visto por el cliente aunque quite liquidez al negocio.

Los pagos a crédito, son mediante cheque y son sin interés, esto se denomina crédito directo. No se ofrece la opción de tarjeta de crédito ya que mediante esta forma se quiere evitar el recargo que sale a partir de la comisión que cobra la operadora de tarjeta de crédito. No se ofrece financiamiento de otro tipo o forma de pago.

El local que esta ubicado en el C.C. LAS VITRINAS es ya reconocido por sus clientes y en realidad los nuevos clientes son recomendados de los ya existentes. Estos nuevos clientes, cuando solicitan un crédito o pago por cheque deben de decir de quien son recomendados y para que el local apruebe el financiamiento llama a la referencia.

En conclusión el mercado meta de la empresa esta conformado de la siguiente forma:

MERCADO GENERAL: Mercado de consumo.

INDUSTRIA: Joyería de tipo artesanal, diseños exclusivos o italianos, modernos y de gran calidad en acabados y materiales.

TIPO DE CLIENTES:

- Estatus: media, media alta, alta.
- Económico:
 - Ingresos mayores a 650 dólares (3 cifras altas en adelante).

- Cuenta corriente con saldos promedios de 3 cifras medias.
- Central de riesgo con calificación A.
- Edad y ciclo de vida: Personas que trabajan o negocio propio, mas de 25 años, mujeres para adquirir para sus uso personal, hombres normalmente para obsequiar para su pareja o ya mantienen una esposas o hijos (para obsequiar a su madre) que cumplan con las características anteriores.

Las compras altas son en los meses de mayo y diciembre, lo cual confirma que son los hijos y las parejas que lo utilizan para regalos trascendentales en fechas importantes.

1.4.2. POSICIONAMIENTO, DIFERENCIACIÓN E IMAGEN

La empresa actualmente, esta posicionada como una tradicional y exclusiva joyería que ofrece a sus clientes productos de gran calidad y diseños, especialmente diseños modernos, ofrecidos al menudeo por medio de su canal de distribución que es el local que se encuentra ubicado en el centro comercial LAS VITRINAS.

Mediante este posicionamiento, logra captar a importantes clientes dentro de la ciudad, los cuales mantienen gustos exigentes. Así mismo también puede ofrecer reparaciones de joyas por medio de su taller a estos clientes.

Otra de sus principales características es que sus productos son ofrecidos bajo el nombre de joyas exclusivas, ya que estos son confeccionados de forma artesanal por operarios expertos, que le dan forma detalladamente al metal.

Siendo esta una de sus principales características, el local proyecta una imagen demasiado alta y no contempla la verdadera característica que es la calidad en

el acabado y los materiales, lo cual es en verdad lo que al final le interesa al cliente, lo que impide que otros clientes con posibilidades económicas para comprar los productos que se ofrecen se interesen en ellos, pues los consideran demasiado caros cuando no es así.

Al mismo tiempo se tiene que la joyería ofrece productos con diseños modernos y atractivos, pero desde tiempo atrás muchos de sus clientes tienen la perspectiva de que la empresa mantiene en ventas joyas exclusivas y joyas de tendencia clásicas con acabados tradicionales y tallados.

Esta percepción se debe a la imagen propuesta por el local durante años (imagen de joyería tradicional y exclusiva), mas esto no concuerda con sus productos, que si bien son de gran calidad en acabados y materiales, no son tradicionales y son mas bien modernos, además no solo existen joyas exclusivas pues también existen colecciones italianas o americanas de gran calidad y precio, incluso se trabajan imitaciones a medida de grandes diseñadores europeos que son realizadas en el taller a muy buen precio.

Dado esto las joyas no pueden ser apreciadas de la forma más conveniente debido al posicionamiento, cuando en realidad tienen muchas ventajas frente a la competencia.

Es necesario para potenciar el crecimiento de la empresa, rediseñar la imagen y reposicionar a la empresa, con el fin de mantener una verdadera congruencia entre los productos que se ofrecen y el posicionamiento, con el fin de que los clientes nos perciban como verdaderamente es la joyería.

La joyería mantiene una tradición de mas de 26 años, en el cual a consolidado su imagen, mediante excelentes productos lo que ha sido bien recibido por la

clientela, además de esto se ha podido constatar que el servicio y atención ha sido fundamental.

Esto ha traído como resultado clientes fieles, que han mantenido a flote a la empresa, el buen servicio al cliente se debe a que el local es atendido por su propietaria y los trabajos son realizados por el propietario de taller, que como se dijo antes son familia. Que el local sea atendido por sus propietarios para este tipo de negocios es un sinónimo de buen trato al cliente y relaciones.

Esto ha permitido diferenciarse de los competidores, pues los clientes ven en el local el trabajo arduo de sus propietarios, la calidad de las joyas y el servicio al cliente. Esto hace bien a la empresa, mas es necesario potenciar estas cualidades para resaltar estos beneficios y consolidar la diferenciación.

Por otro lado la joyería tan solo ofrece prendas para uso femenino, posicionándose tan solo en ese mercado y no aprovechando que muchos de sus clientes son hombres que compran para sus parejas y bien pueden comprar para ellos, o que sus principales clientes son mujeres que también pueden comprar para sus parejas hombres.

1.4.3. PRODUCTOS

Es importante decir que los trabajos de la empresa “JOYERIA RUBI” son trabajados de manera muy tradicional. Estos están elaborados actualmente por sus artesanos orfebres y mantienen cierto grado de calidad que bien se debe mejorar para poder llegar inclusive a alcanzar el certificado de calidad que otorga el gobierno americano, documento indispensable que les facilitaría e incrementaría el comercio con otros países como los Estados Unidos y les abriría las puertas para otros

mercados tanto nacionales como internacionales, que también exigen calidad y seriedad.

La joyería fina que actualmente ofrece la empresa consiste en ornamentos femeninos como anillos, brazaletes, collares, broches, aretes, artículos para uso personal y accesorios de vestuarios como: caja de cigarrillo o cajas de polvo de maquillaje, prendedores, etc.

De esta mercadería el 40% corresponde al trabajo en el taller y el sobrante es la intermediación o distribución de artículos de otras casa joyeras, tanto nacionales como extranjeras.

Dentro de los productos que el taller se trabaja podemos citar a los siguientes:

- Cadenas, pulseras y anillos: Piezas básicas mujeres, de gran elegancia y excelente acabado.
- Brazaletes, collares, broches y aretes: de mayor elaboración, trabajo y uso de materiales. Para uso femenino.
- Arreglos de joyas, transformaciones y adecuaciones: Arreglos de desperfectos, cambios de formas a las joyas o adecuaciones varias.

Actualmente este último rubro corresponde al 70% de la cantidad de pedidos de venta y el 30% de la facturación en dólares, desaprovechando la capacidad instalada y de producción para los rubros anteriores (que son obviamente más rentables) ya que son solo manufacturados a medida y pedido.

Las ventas de artículos de joyería y uso personal que se ofrecen en el local corresponden a la reventa de los productos de otros artesanos (talleres nacionales relacionados en amistad con los propietarios) y casa joyeras internacionales (artículos

comprados en Panamá y de procedencia italiana en viajes de negocios), estos son el 60% de la facturación total, los cuales son apreciados por sus clientes, aunque por ser una reventa obviamente se tiene que elevar el precio para mantener la rentabilidad.

Estos artículos bien podrían ser desarrollados por el taller y sus artesanos, ya que estos tienen la experiencia y las técnicas necesarias para hacerlo, inclusive se podría ofrecer a otros locales comerciales la intermediación bajo comisión, ya que el trabajo artesanal del taller tiene ya una tradición de más de 26 años.

Al mismo tiempo otros de los puntos de interés dentro de la clientela fiel de la joyería es que estos han reconocido de los artículos de joyería que se ofrecen, su alto grado de calidad en el producto final la cual está determinada por varios elementos que la conforman como son: el diseño, la tecnología utilizada, el peso, el kilataje, la presentación y actualmente está cobrando mayor importancia la marca de la joya.

Esto se debe a la garantía ofrecida por sus propietarios durante años y al servicio que se proporciona, los clientes han podido notar los detalles artesanales y elegantes que se proponen en las manufacturas, esto es cuando los artículos son producidos bajo pedido; estos artículos tienen un mayor costo, por lo que son destinados a un mercado selecto y alto. En el caso de la mercadería de joyas provenientes de terceros, estas son también apreciadas por sus diseños, kilataje, peso y la tecnología utilizada para lograr los acabados lo cual deja ver detalles modernos.

El precio es directamente proporcional a la calidad del producto, es decir a mejor calidad mayor precio. Adicionalmente se puede mencionar que el país de origen del producto final, es uno de los factores que también influye en el precio. Entre distintos precios de diversas manufacturas que se fabrican en la empresa en promedio tenemos:

TABLA 1.4.3.1.
PRECIOS PROMEDIOS DE MANUFACTURAS

ARTÍCULO	DESCRIPCIÓN	PRECIO US \$
Anillos	Oro blanco con piedras	400
	Oro blanco con brillantes y piedras	435
	Solitario con brillante	310
	Oro con topacio azul	175
	Anillo oro liso	65
Collares	Oro blanco con piedras y brillantes	650
	Oro con brillantes	450
	Oro con brillante	375
	Oro con topacio	415
Aretes	Media argolla	180
	Colgantes	170
Pulsera	Oro amarillo	300
	Oro blanco y amarillo	275

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORACIÓN: EL AUTOR

Todas estas manufacturas están trabajadas en oro y con accesorios de la más alta calidad. Es indispensable que para la elaboración de las manufacturas, que se realizan en su mayoría mediante herramientas y maquinarias que permiten una variedad de diseños, se deba incrementar la productividad y mantener un excelente producto final, que en forma manual, sin procesos sistematizados y precisamente controlados no es posible obtenerlo.

Por otro lado los precios de la joyería fina dependen fuertemente de los materiales utilizados, del segmento al cual van dirigidos, así como del trabajo artesanal involucrado y diseño. Tomando en cuenta esto se puede ver que la joyería mantiene precios muy competitivos, en algunos casos precios altos y otras veces bajos.

Los consumidores desean pagar un precio por un artículo de joyería que es considerado un artículo único; además éste será valorado por su naturaleza artística

así como por el estatus que brinde. El precio promedio de un artículo de joyería varía de mercado a mercado. Es necesario mencionar que no existen promedios por tipo de artículo por lo que los precios presentados anteriormente son tan solo referenciales.

Para que el producto final sea de buena calidad es necesario mantener materias primas de calidad en oro y la plata, especialmente en oro, que se pueden adquirir a través de intermediarios o negociantes locales como se lo hace actualmente o extranjeros de capital propio, los cuales permiten adquirir oro en grandes cantidades y por lo cual ellos son quienes fijan el precio de acuerdo a sus intereses económicos.

Como ya se dijo anteriormente los artículos de joyería que se ofrecen buscan satisfacer a la clientela, mediante diseños modernos y audaces. Esto se logra mediante la importación de joyas y a raíz de la fabricación de prendas diseñadas por famosos joyeros de nivel mundial, que son encargadas por los clientes más leales.

Con respecto al empaque, se ofrece según sea el artículo, estuches tipo terciopelo con el distintivo de la empresa. La empresa no posee un logo, ni colores, ni imagen corporativa, por lo que la marca no se ha posicionado y diferenciado eficazmente. Se ofrece garantía en la prenda de hasta 2 años.

En conclusión con respecto al producto podemos concluir lo siguiente:

- Sector: Orfebrería y joyería.
- Producto genérico: Artículos de joyería femeninos.
- Producto ofrecido: Artículos de joyería modernos y de excelente acabado artesanal.
- Beneficio percibido: Estatus, novedad, elegancia y distinción.
- Tipo de bien (clasificación): Las joyas son un bien de consumo, durable, con características heterogéneas y especiales.

- Líneas de productos y servicios:
 - Cadenas, pulseras y anillos: piezas básicas para mujeres, de gran elegancia y excelente acabado.
 - Brazaletes, collares, broches y aretes: de mayor elaboración, trabajo y uso de materiales. Para uso femenino.
 - Arreglos de joyas, transformaciones y adecuaciones: arreglos de desperfectos, cambios de formas a las joyas o adecuaciones varias.
 - Joyas importadas tales como: Cadenas, anillos, brazaletes y aretes.
- Diseños: modernos.
- Tecnología utilizada: Acabado artesanal.
- Kilates: oro de 18 klts, en manufacturas hechas en el taller y oro de 14 Klts en joyería importada.
- Presentación y empaque: Cajas de tipo terciopelo
- Marca: JOYERIA RUBI (letras sin distintivo alguno y colores diferenciados).
- Producto que se espera ofrecer: Artículos de joyería con diseños elegantes, modernos y sofisticados con una excelente calidad artesanal.

En el plan de marketing se describirá más detalladamente, aspectos sobre el producto y su transformación de este hacia un producto mejorado, aumentado y de mayor nivel (producto potencial).

1.4.4. DISTRIBUCIÓN

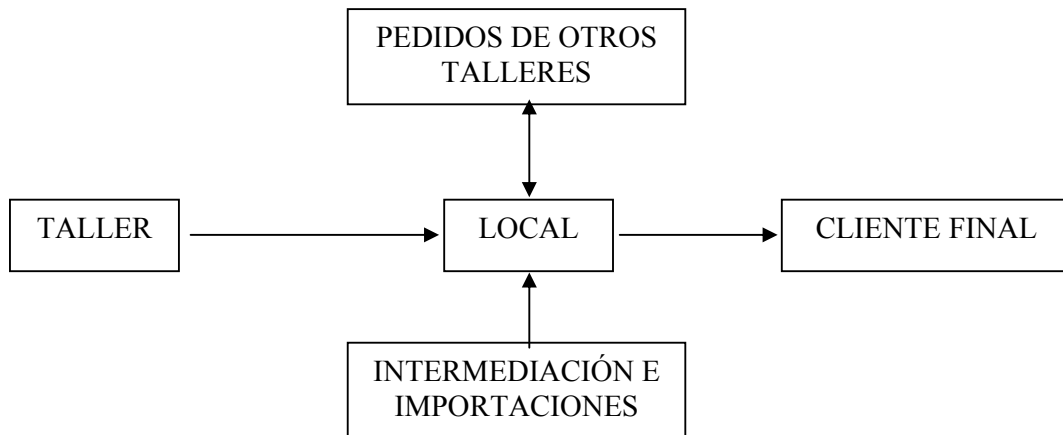
Los márgenes en el mercado de joyería son relativamente mayores a los márgenes de los bienes de consumo. Los minoristas normalmente trabajan con márgenes que pueden ser superiores al 50% del costo del artículo. Éstos ofrecen precios de descuento y sistema de pago en cuotas. Los márgenes para los diferentes

intermediarios en la cadena son diferentes y están determinados e influenciados por muchos factores como la calidad del producto, dentro de la cadena cada intermediario puede requerir dentro de un 20 a 50%. Un fabricante exige valores similares, por lo que la “JOYERIA RUBI” aprovecha el rendimiento que genera el ser fabricante, intermediario y minorista.

Generalmente los altos márgenes de los minoristas – detallistas pueden incrementarse debido a los costos de mantener inventarios y los costos relacionados que se incurre por tener piezas altamente valoradas. Estos costos son: seguros especiales, impuestos pagados a las tiendas para funcionamiento, y extras.

Actualmente la distribución de la joyería depende exclusivamente del local de venta que se tiene ubicado en el “C.C. LAS VITRINAS”, este local sirve para la distribución de los trabajos realizados por el taller, los trabajos realizados por otros joyeros y la reventa de joyas importadas.

GRAFICO 1.4.4.1.
CANAL DE DISTRIBUCIÓN ACTUAL



ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede apreciar, el local se nutre de las joyas provenientes del taller, de otros talleres, de la intermediación para otros almacenes o la importación desde Panamá de joyas italianas.

En base a esta mercadería la joyería ofrece a sus clientes finales desde el almacén, de la siguiente forma:

- Si los clientes desean un artículo en especial, este puede ser realizado a medida y pedido por el taller. En el taller se realizan también las reparaciones si fueren necesarias.
- Los artículos de la tienda son de la consignación, la intermediación o la reventa de lo ofrecido por otros almacenes. También son de la importación de joyas desde Panamá.

Al mismo tiempo y dado el reconocimiento que tiene el taller en el sector, también son solicitados trabajos especiales desde otros talleres. Estos trabajos son requeridos directamente al administrador del taller, el cual es el co-propietario de la empresa.

Por otro lado vale la pena analizar lo siguiente:

- Actualmente no se ha explotado el proceso de intermediación de los productos elaborados por el taller, ni la venta al por mayor. La venta es exclusivamente al menudeo.
- Tan solo existe un canal de distribución, que esta ubicado en un centro comercial de poca afluencia, aunque esta cerca del taller.
- El taller ha quedado relegado a tan solo la elaboración de artículos solicitados a pedido y arreglos de joyas. Estos trabajos son solicitados desde el local.
- No se mantiene una promoción sobre el local y los servicios del taller.

- Dependencia a tan solo las ventas realizadas en el local de la empresa, el cual es visitado en su mayoría por viejos clientes. La demanda no se expande e incluso hay meses que se cierran (febrero) y meses de poca venta, excepto mayo y diciembre donde la venta es buena.
- El 60% de las ventas son de artículos realizados por otras casas joyeras, sean nacionales o extranjeras y son ofrecidos a partir de la consignación, intermediación o reventa según acuerdos con estos.
- El taller no expande su producción, debido a que no posee una estrategia de inversión, compras, producción, promoción y ventas que resulte atractiva ante un gasto importante en material y mano de obra, de tal forma que esta sea mas atractiva que el sistema de consignación, intermediación y reventa con el cual se ha estado trabajando hasta la actualidad y que es ya bien conocido.
- Existen joyerías de similares características y cercanas al local, también de gran nombre como la JOYERIA LUX.

En base a este análisis se puede concluir lo siguiente:

- La empresa tiene un local, el cual es visitado por sus clientes actuales y referidos de estos clientes, este es positivo desde el punto de vista del cliente actual, ya que lo conoce y lo visita sin problemas. Por otro lado se tiene que este local no permite explotar todo el potencial comercial que posee la empresa, ya que esta ubicado en un sitio de poca afluencia, por lo que no es apto para crear nuevos clientes.
- La comercialización es pasiva y la empresa no esta explotando toda la cadena de intermediación que podría manejar y tan solo se dedica a vender por medio de su local, cuando además se podría ofrecer la intermediación y reventa a otros locales y a vendedores como bien lo hacen otras cadenas de joyerías.
- No se ha considerado aun la expansión hacia otras zonas rentables, lo que podría lograr nuevos clientes y acercarse a los ya actuales.

- Se mantiene una elevada dependencia de los proveedores de joyas (productos terminados), pues el 60% de la mercadería pertenece a otras casas joyeras y no al taller. Se podría explotar la manufactura desde el taller y no solo trabajar a pedido y para reparaciones, sino que dado la calidad del trabajo en el taller que es reconocido en el medio, se podría invertir en materia prima para producir mercadería propia la que puede ser ofrecida a través de distintos canales de intermediación, reduciendo los costos de la compra de un producto terminado o la baja comisión.

1.4.5. NIVELES DE VENTAS Y UTILIDADES

Actualmente la “JOYERIA RUBI” mantiene una estructura comercial y administrativa que no permite un crecimiento intensivo de la empresa, presentando ventas dispares entre los diferentes meses del año, que van desde los \$2500 hasta llegar a \$12500 o \$17500 en mayo o diciembre.

En base a estudios anteriores, se puede notar que el mercado ofrece un estimado de 260.000 clientes potenciales para esta empresa y empresas similares, tan solo dentro de la provincia del Guayas si consideramos al segmento hombres y mujeres de estatus medio-alto y alto de edad adulta, con un consumo promedio anual del 0.7% de sus ingresos según la empresa PULSO ECUADOR, estos valores presentan un rubro de consumo promedio por compra de aproximadamente \$100 por individuo, en base a esto se podría considerar que el sector mueve mensualmente en su totalidad cifras de \$7 millones, de los cuales la empresa no los esta aprovechando eficientemente.

Por otro lado en los últimos años, por la crisis económica y social que afronta el país, la demanda nacional en joyas se ha visto notablemente disminuida, lo que ha

repercutido a su vez en la producción de la empresa, la cual ha disminuido en aproximadamente un 10%, razón por la cual se han visto en la obligación de reducir notablemente el personal a su cargo y en algunos casos a expandirse a otras líneas como la bisutería, pero la empresa RUBI aún no ha considerado ingresar completamente a esta última opción que bien puede ser de gran interés comercial.

Al mismo tiempo se tiene que la falta de alternativas en la comercialización, ha reducido el crecimiento y los ingresos de la empresa, tan solo manteniéndose con las ventas de sus principales clientes y los referidos que estos ofrecen, cuando verdaderamente los artículos que ofrece la empresa son muy competitivos y otras joyería que los ofrecen están teniendo mayor éxito. Razón es esta para que haya incluso meses en los cuales el local de la joyería cierra (mes febrero), debido a que las ventas no justifican los costos generados por las operaciones más básicas y tan solo se mantienen con las reparaciones.

Para tener una apreciación más clara de los niveles de ventas que maneja la joyería tenemos:

TABLA 1.4.5.1.

NIVELES DE INGRESOS		
MES	DOLARES	RAZÓN
ENERO	5500	Rezagados de diciembre
FEBRERO	815	Mes muerto, no apertura
MARZO	2500	Reapertura, venta baja
ABRIL	3750	50 % más que marzo
MAYO	12500	Proporcional a las ventas de meses anteriores, mes de mamá, entre 10000-15000
JUNIO	3500	Venta regular
JULIO	3500	Venta regular
AGOSTO	3500	Venta regular
SEPTIEMBRE	2500	Venta baja
OCTUBRE	2500	Venta baja
NOVIEMBRE	3500	Recuperación
DICIEMBRE	17500	Mes bueno, mejor del año, entre 15000-20000
TOTAL	61565	De este total el 40% son trabajos hechos por el taller (\$22100), el resto es intermediación

ELABORACIÓN: LA AUTORA

De estos niveles de ventas, se tienen que desprender las asignaciones para pagar los gastos de operación de la fábrica y el local. Los gastos mensuales que mantiene la empresa son los siguientes:

TABLA 1.4.5.2.
NIVELES DE GASTOS MENSUALES

COSTO VARIABLES			
DÓLARES	7036	18470	25506
GASTOS OPERATIVOS			
SERVICIOS BASICOS	1650	1440	3090
ALÍCUOTAS	0	2160	2160
SUELDOS	13800	10800	24600
MANTENIMIENTO	60	0	60
GASTOS VARIOS	300	360	660
MOVILIZACION	220	330	550
ALIMENTACION	360	360	720
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	2282.75	0	2282.75
TOTAL	18672.75	15450	34122.75

ELABORACIÓN: LA AUTORA

En base a estos datos podemos analizar el nivel de utilidades que tiene la empresa, el margen de contribución y el punto de equilibrio. Así se tiene:

TABLA 1.4.5.3.

UTILIDADES 2006			
INGRESOS TOTALES	61565		
	ELABORACIÓN	REVENTA	TOTAL
INGRESOS	24626	36939	61565
COSTO VARIABLES	7036	18470	25506
MARGEN	17590	18469	36059
MARGEN %	0.71	0.5	0.58
GASTOS OPERATIVOS			
CAPACITACIÓN	0	0	0
AFILIACIONES	0	0	0
PUBLICIDAD	0	0	0
COMISIONES	0	0	0
SERVICIOS BÁSICOS	1650	1440	3090
ALÍCUOTAS	0	2160	2160
SUELDOS	13800	10800	24600
MANTENIMIENTO	60	0	60
GASTOS VARIOS	300	360	660
MOVILIZACIÓN	220	330	550
ALIMENTACIÓN	360	360	720
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	2282.75	0	2282.75
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
TOTAL	18672.75	15450	34122.75
FIJOS %	0.76	0.42	0.55
UTILIDADES	-1082.75	3019	1936.25
VENTAS DE EQUILIBRIO	26300	30900	58832
EQUILIBRIO MESES	12.82	10.04	11.47
POTENCIAL DE ABSORCIÓN	0.93	1.19	1.05

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver, en verdad la empresa supera el punto de las ventas de equilibrio, mas como nos podemos dar cuenta, el potencial de absorción (medida de cobertura del margen de contribución sobre los gastos fijos), es mayor en las joyas no fabricadas que las ofrecidas por el taller. Este fenómeno se debe a que existen activos sub-utilizados en el taller, hay exceso de personal y gastos, además el taller funciona por debajo de su capacidad de producción, esto aunque el margen obtenido a partir de la fabricación es mayor que el obtenido a partir de la intermediación, por lo que

disminuiría el riesgo de la empresa y mejorarían las utilidades de la empresa si se fabricara una mayor proporción de lo que se vende.

Hay que considerar que la empresa no presenta deuda, lo cual es beneficioso, si lo analizamos en base a los flujos disponibles en la actualidad. Mas un porcentaje de absorción como se presenta indica un riesgo fuerte y uno con deuda seria peor, esto se debe a que el porcentaje de utilidades netas es de 7% de las ventas, el cual es una ponderación del 5% de la utilidad de los productos fabricados y el 8% de los revendidos.

En base a estos datos se pueden desprender las siguientes conclusiones:

- El nivel de ventas presentado por la empresa es irregular a lo largo del año y no esta en base a las tendencias del mercado y su crecimiento.
- La empresa no ha potencializado sus ventas hacia canales de distribución mas rentables o mejor localizados y la búsqueda de nuevos clientes, por lo que es necesario la apertura de nuevas fuentes de ingresos, nuevas distribuciones y promoción para captar nuevos clientes.
- La empresa no ha aprovechado su capacidad de producción, por lo que sus márgenes de ventas se han visto reducidos de 71% (margen de contribución de joyas fabricadas) a 58% (margen de contribución de las ventas totales), esto se debe al margen de la ventas de joyas revendidas es del 50% y este es el 60% de la ventas.
- La empresa mantiene gastos fijos que incluso debe solventar aunque el local no apertura (mes febrero) y además sueldos del taller que no son considerados como productivos, ya que la producción del taller esta por debajo de su potencial.
- Según los datos mostrados, el nivel de riesgo de la empresa es considerado alto, con respecto a sus competidores, ya que sus ventas están dependientes de un solo canal de distribución, su producción no llega a su optimo, hay meses no productivos, no existe proveedores fijos, por lo que esta empresa se castiga con un

75% de incremento de la tasa bancaria como nivel de riesgo para créditos superiores a los 2100, una calificación de flujos no constantes para pagar los requerimientos de crédito y un máximo de 70 dólares mensuales de capacidad de pago, aunque con activos suficientes para garantizar un crédito de ese monto, para ver un análisis del nivel de riesgo y la capacidad de pago ver anexo 3.

En base a los datos presentados, es necesario potenciar a la empresa hacia canales de distribución más productivos y establecer políticas de compras y manufacturas que generen rentabilidad, todo con el afán de establecer una estrategia de crecimiento y el fortalecimiento de los puntos débiles.

1.5. PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS

1.5.1. PROCESOS DE MANUFACTURA

Dada la naturaleza de este tipo de industria, en la cual los procesos son de altísima importancia para los costos, eficiencia y productividad en la manufactura de las joyas, los cuales dependen en su gran parte a la destreza que adquiere el maestro orfebre en esta labor en base a la capacitación y la experiencia lo que da como resultado elaboradas prendas a través de la habilidad en la mano de obra o con la ayuda de una máquina.

El montaje de la materia prima y demás elementos que intervienen en la fabricación de una prenda conllevan un minucioso trabajo que con agilidad sutileza y destreza el maestro orfebre con su experiencia debe moldear para formar a la perfección cada detalle que impone a la joya.

En base a esto los tipos de fabricación mas utilizados son:

- Fabricación totalmente artesanal.
- Fundición a cera perdida.
- Modelación de piezas.
- Engastado de piezas.

Para llevar a cabo estos tipos de fabricación los procesos más empleados en la joyería para manufacturar normalmente una prenda son:

La suelda: Es el proceso de unir mediante la fundición a dos o más metales.

Fundido: Se utiliza un soplete de gas, con los crisoles adecuados, para solidificar, alear metales y soldar piezas.

Aleaciones: Es la mezcla de dos o más metales y se logra fundiéndolos en un mismo crisol, después de solidificarse la solución adoptará una estructura cristalizada.

Forjado, laminado y trefilado: Consiste en adelgazar los lingotes de oro, preparar el material en láminas o para hacer hilos, los cuales serán pasados por una hilera para obtener el grosor del hilo deseado. El trefilado es el proceso de adelgazamiento del lingote. Para estos procesos se utilizan yunques de acero y un martillo del mismo material y la laminadora.

Casting-cera perdida: Es el método moderno de elaboración de joyas en serie, para lo cual se requiere un equipo que contenga: una vulcanizadora, inyector, vacuum, horno y crisol eléctrico de fundir.

Hasta ahora los maestros orfebres que laboran en el taller fabrican muy poco con esta técnica, aunque tengan el equipo necesario para ejecutar este proceso.

Proceso artesanal: El proceso base de los trabajos artesanales es la prueba del material manual mediante químicos de reacción, revisión de bosquejos o planos de las prendas, fundición, laminación del oro, a continuación moldean, taladran, unen o ensamblan las piezas para luego aserrar, limar, repujar y pulir para darle el acabado final.

Se debe destacar que entre los tres maestros operarios que laboran en el taller hay diferencias de destrezas debido a su trayectoria, las técnicas aprendidas y agilidades que posee cada una para realizar una prenda.

Las destrezas y habilidades en que cada maestro operario se destaca influyen en la decisión del jefe del taller para asignar a cada uno de estos la ejecución de una joya. Debido a que cada operario realiza la fabricación de una prenda y debe tener conocimiento de todos los procesos a realizarse según la complejidad de las piezas.

El proceso de funcionamiento del área del taller es el siguiente:

1. El jefe del taller distribuye el trabajo y lo controla.
2. El trabajo se distribuye por pedido, es decir cada operario trabaja una prenda o juego específico, no se trabaja en serie.
3. En base al diseño, criterio, planos, dimensión y formas de la joya se elabora una prenda.
4. El trabajo se distribuye por la experiencia del obrero y por la disponibilidad de este.
5. El promedio de demora de una prenda es de 1-8 días, según complejidad de la joya.

6. Se paga un sueldo base de 300 dólares más un porcentaje del 10% por merma de material.
7. Hay trabando tres operarios.

El procedimiento de compra de materiales es el siguiente:

1. Hay una lista de proveedores, los cuales venden el material según ciertas características.
2. Se arma una orden de compra según los pedidos que se van a cumplir.
3. La orden de compra se envía a los proveedores, los cuales responden según la disponibilidad de materia prima.
4. Según el resultado de los proveedores se decide según conveniencia de precios y opciones de crédito.
5. Según la elección se comunica al proveedor que despache la orden de compra.
6. Al llegar la orden, el material es probado con una solución de ácido nítrico y sal en grano.
7. Se almacena.

Para esta joyería, el taller y todo lo que aquí se realiza es la esencia del negocio, por lo que el taller piensa que los factores positivos que generan rentabilidad al negocio son:

- Buenos materiales que se utilizan.
- Calidad en los acabados.
- Buen trato al cliente.

Por el contrario existe un factor negativo que afecta a la rentabilidad del negocio, este factor es:

- Falta de materia prima.

Así tenemos que los aspectos positivos del taller son: la calidad de los acabados, la puntualidad y el control de los materiales. Como punto débil se podría decir que es la insuficiencia de la materia prima que existe muchas veces en el sector debido a la acaparamiento y que el taller esta ubicado en la residencia del propietario lo cual da informalidad al negocio.

Por otro lado una buena estrategia que frecuentemente se utiliza es la capacitación técnica que se les brinda a los maestros operarios, la cual es muy frecuente y de excelente calidad ya que combina la técnica y la práctica en el taller, con la finalidad de mejorar sus habilidades, perfeccionar las técnicas e innovar los procesos.

Aparte del sueldo monetario que perciben los maestros, otra forma de incentivarlos en la elaboración de las joyas es la comisión por trabajo realizado, esta comisión se trata del 10% de material sobrante.

En base al inconveniente de materia prima que se presenta en esta área como es la insuficiencia de la materia prima, el jefe de taller evita este tipo de retrasos quien es el encargado de realizar los pedidos de materiales, realiza pedidos extras en especial en vísperas de temporadas altas para evitar inconvenientes.

Además el taller debe expandir su producción y explotar la capacidad instalada que posee, implementar estrategias seductoras en inversión, compras, producción, promoción y ventas que eleve la producción del taller y mejore la rentabilidad de la empresa.

Es necesario para la empresa que el taller se direcciona hacia la elaboración de las joyas con métodos mas modernos de producción y hacia una optimización de costos, bien se podría utilizar técnicas como el CASTING (elaboración en serie) con un estricto control de calidad, así como un manejo sistematizado para el arreglo y adecuación del diseño (en cera), además de la terminación (engastado de piedras),

pulido, abrigantado y limpieza, pues en esta fase se puede utilizar la mano de obra según la habilidad del orfebre.

Todo esto con el afán de incrementar la capacidad y calidad de la producción en busca de una mejor oferta para los clientes de la empresa, la satisfacción total, un incremento de las ventas y un crecimiento sostenido de las operaciones de la empresa.

1.5.2. PROCESOS OPERATIVOS: COMERCIALES, CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS.

La actividad comercial de la joyería se desenvuelve en un local que esta ubicado en el C.C. LAS VITRINAS, la cual esta localizada a 50 metros del taller donde se elaboran las joyas, éste local es reconocido por sus fieles clientes y visitado por nuevos compradores que son recomendados por los clientes ya existentes.

Aunque la clientela de este establecimiento no manifiesta ningún problema en la ubicación, el local no se esta aprovechando el verdadero potencial comercial que ostenta la empresa debido a la poca afluencia que mantiene el centro comercial.

Se puede señalar que la comercialización es pasiva, debido a que el taller solo se esta utilizando para la elaboración de artículos solicitados a pedido y arreglos de joyas. Además el local ofrece la reventa de joyas de procedencia nacional e internacional.

Realizando un sondeo y revisando el historial de ventas de la joyería la clientela prefiere prendas en diferentes estilos, modelos con piedras preciosas y semi – preciosas como aretes, cadenas, pulseras y anillos.

Adicionalmente a esto la joyería no esta explotando la cadena de intermediación que bien podría manejar, ya que tan solo ofrece el servicio de vender las prendas por medio de su local, cuando podría promocionarse a través de la intermediación y reventa en otros locales, otra opción seria con vendedores como bien lo hacen otras cadenas de joyerías.

La dependencia de la joyería son las ventas realizadas en el local, no posee ningún tipo de promoción que incentive la compra de los clientes, no considera la expansión hacia otras zonas rentables, lo que podría generar nuevos consumidores y aproximarse a los fieles clientes, por lo que hay meses que se cierran el local (febrero) y meses de poca venta, excepto mayo y diciembre donde la venta es buena.

Esta joyería se destaca por poseer entre sus cualidades de servicio la buena atención personalizada, la calidad de primera de la materia prima, la variedad de los diseños, el esplendor y garantía de sus prendas y los servicios adicionales que atrae a su selecta clientela.

En cambio los factores negativos que afectan la rentabilidad de la joyería es la poca publicidad, la mala ubicación del local; debido a que este centro comercial mantiene poca afluencia de personas, la regular organización y en ocasiones el taller sufre de retrasos en la ejecución de los trabajos por el retraso de la materia prima y por ultimo la cobranza ineficiente.

Las labores diarias que se realizan en el área administrativa son:

1. Cubrir pagos.
2. Cobranzas.
3. Ventas.
4. Atender al cliente.
5. Control.

Así tenemos que dentro de los procedimientos que se realizan en el área de ventas son:

1. Se atiende personalmente al cliente.
2. El cliente describe el pedido a su elección.
3. Bosquejo de la pieza para fabricar o elección de una pieza acabada.
4. Se ofrece el costo.
5. El cliente decide.
6. Si el cliente acepta, se solicita el pago o se sugiere una fórmula de pago.
7. Se entrega la joya.
8. Se la prueba y si esta a gusto se empaqueta o se realiza un ajuste o mantenimiento.
9. Entrega.

El área contable de esta institución no presenta ninguna estructura compleja, los procedimientos son sencillos y su naturaleza radica en el control de las operaciones en efectivo y con cheque que se realizan en el ejercicio del negocio.

Las operaciones que se realizan en efectivo son los pagos a los maestros operarios (cada viernes) y al personal de ventas, otras cuentas que se cancelan en efectivo son los gastos básicos (tanto del taller como de la joyería). Y se receipta los pagos que realizan los clientes en el local diariamente.

Se mantienen una cuenta corriente en el Banco del Pichincha calificada en tres cifras altas. La cual es utilizada para realizar los desembolsos que se realizan en pagos a proveedores y para el control de los abonos que realizan algunos clientes.

Las formas de pago para los clientes son al contado y crédito directo. El crédito es de hasta 180 días y si es cliente fiel se puede ofrecer una concesión de hasta 360 días (1 año). Este crédito se caracteriza por recibir cheques a fecha y sin recargos

de intereses, además no se aceptan pagos con tarjetas de crédito para evitar recargos. Dado esto la cartera esta conformada de la siguiente manera:

- 40% clientes a contado.
- 20% un pago a fin de mes (pago corriente).
- 15% pagos de hasta 180 días (pagos al 30, 60, 90, 120, 150 y 180 días).
- 25% pagos de hasta 360 días (12 cheques mensuales).

Los pagos con cheque a fecha son depositados, se mantiene y analiza un seguimiento diario de los movimientos de la cuenta bancaria, los abonos y pagos realizados en efectivos se consideran como caja chica. No se lleva un control riguroso de todos estos ingresos. En caso de presentarse algún cheque protestado se notifica al cliente para que realice el pago, de lo contrario se realiza un proceso de llamadas semanales para que se notifique la fecha a cancelar lo adeudado o cobros a domicilio o al trabajo.

Sobre los egresos el procedimiento de pagos a proveedores es a través de cheques. Además los días viernes de cada semana se realiza un detalle de los pagos al personal restando los anticipos, estos pagos son cancelados en efectivo. Otros pagos que se realizan en efectivo son los servicios básicos.

Gracias a esta política se ha mantenido clientes fieles, que conservan en funcionamiento a la empresa, atraídos por el buen servicio al cliente que la propietaria se caracteriza brindar y los excelentes trabajos realizados por el propietario de taller, que es el encargado del área del taller.

La empresa mantiene gastos fijos que incluso debe solventar aunque el local no apertura (mes febrero) y además sueldos del taller que no son considerados como productivos, ya que la producción del taller esta por debajo de su potencial.

Los procedimientos de crédito son los siguientes:

- A: Los pagos son con cheques a fecha o por medio de abonos a cuenta.
- B: Los pagos son semanales, quincenales o mensuales.
- C: Revisión diaria de las cuentas a cobrar.
- D: Los cheques se depositan según corresponda a la fecha y se revisa las cuentas para analizar los movimientos de los depósitos y se solicita el comprobante del depósito al cliente.
- E: Si el cliente no ha depositado o el cheque sale protestado se lo llama y se solicita el pago.
- F: Si el cliente no paga se inicia el proceso de llamadas semanales y se solicita fechas de pago, se encarga a un auxiliar administrativo que haga los cobros a domicilio o al trabajo.

Actualmente la “JOYERIA RUBI” mantiene una estructura comercial y administrativa que no permite un crecimiento intensivo de la empresa, presentando ventas dispares entre los diferentes meses del año, que van desde los \$2500 hasta llegar a \$12500 o \$17500 en mayo o diciembre.

También aquí se establecen los precios de la joyería fina dependiendo de las características del producto, los materiales utilizados, el tipo de trabajo artesanal involucrado, el diseño, entre otros.

Sobre el área administrativa, las operaciones son supervisadas por la Sra. Vallejo, con la ayuda de su hijo; el asistente financiero; quien vigila el buen funcionamiento del servicio al cliente, las soluciones de las quejas o reclamos si se dieran, la limpieza del local y el seguimiento de las transacciones contables.

En ocasiones los clientes presentan inquietudes o reclamos, la encargada de recibir estos es la vendedora, quien escucha atenta al cliente, analiza los problemas e

inmediatamente le ofrece las posibles soluciones y después que el cliente escoja la alternativa que más le conviene se establece el tiempo, el costo (si es necesario) y luego se procede a dar la respectiva solución.

Sobre la comercialización de las prendas se puede mencionar que no se mantiene ningún cronograma de promociones que incentiven el poder de compra de los consumidores, o realizar descuentos por compras en algunos productos que se detecten en poca rotación.

Se debe promover en esta área un cambio en el diseño del local para convertirlo en un lugar de mayor comodidad para el cliente que proyecte un ambiente acogedor y vaya de la mano de la imagen que la joyería quiere promover.

Los dueños de este local deben enfocar su atención en idear estrategias que mejoren su organización interna, invertir en la publicidad y promociones para incentivar la compra; debido a que su única estrategia de publicidad es de boca en boca; mejorar su rentabilidad optimizando los gastos, regenerar los métodos de contabilidad y cobranzas, y buscar proyectarse en el futuro la inauguración de una sucursal para mejorar la localización actual.

1.6. RECOMENDACIONES DEL ANÁLISIS DE LA EMPRESA

A partir del análisis realizado tenemos las siguientes conclusiones:

- Mantener un sistema de investigación de mercado que maneje información actualizada, que permita tomar decisiones eficientes.
- La imagen de la empresa no es la correcta con respecto al posicionamiento que se desea y con respecto al posicionamiento que requiere la empresa.
- Falta de un plan de mercadeo y distribución que contemple las exigencias del mercado y una orientación de crecimiento a largo plazo ya que la industria se encuentra actualmente en un proceso de crecimiento especialmente las pequeñas empresas, y que están encontrando nuevos mercado y oportunidades de negocios.
- La empresa debe de regular sus operaciones y definir procesos, con la necesidad de mejorar hacia procesos de calidad, sistematizados y controlados.
- La empresa debe de orientar su producción hacia procesos mas moderno y actualizados para lograr eficiencia y mejorar sus productos

En base a estas conclusiones se establecerá los siguientes planes de acción:

1. INVESTIGAR EL MERCADO Y BUSCAR OPORTUNIDADES.
2. EVALUAR PARÁMETROS, RECURSOS E INSUMOS, FODA Y BUSCAR UN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.
3. PLAN DEFINICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA PARA CONSOLIDAR LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA: ESTRUCTURACIÓN DE LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL, VALORES Y OBJETIVOS DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO DE TAL FORMA QUE SE CUMPLAN POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA Y SEAN CONOCIDOS POR EL CLIENTE.
4. PLAN DE POSICIONAMIENTO E IMAGEN DE LA EMPRESA.
5. PLAN DE MERCADEO INTENSIVO QUE REDISEÑE LA MEZCLA DE MARKETING.

6. DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS, MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS DE PRODUCCIÓN, ADMINISTRATIVOS Y COMERCIALES.
7. EVALUACIÓN DE LAS CONSIDERACIONES FINANCIERAS.

Estos serán presentados en capítulos posteriores.

CAPÍTULO II

2. ESTUDIO DEL MERCADO

2.1. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR EN EL CONTEXTO NACIONAL

La región de los Andes constituyó probablemente el centro metalúrgico más antiguo de toda América, puesto que se han descubierto piezas en las regiones del sur de Colombia y en Ecuador, por lo que se deduce que los Incas trabajaron el oro, plata, cobre, el platino y además ligaban el estaño con el cobre para obtener el bronce.

Nuestros antepasados indígenas cincelaban, repujaban, recocían, vaciaban (cera pedida), doraban, aplicaban cobre sobre superficies diversas utilizando ácidos orgánicos, bruñían, soldaban y sudaban los metales con métodos establecidos, pero no conocían el uso del dorado mercurial, es muy probable que efectuaran soldaduras usando un fuente de sales de cobre, mezcladas con resinas, pues siendo expertos en la aplicación del calor, convertían las sales en metal con temperaturas menores, encontrando de esta manera una forma práctica de soldar.

En el tiempo de la Real Audiencia de Quito, la plata y el oro eran materiales preciosos que adquirían vida, al crear verdaderas joyas para el servicio del altar y para

emplearlas en el culto religioso del Santísimo, de la Virgen María y de los Santos.

Los conventos, monasterios e Iglesias de Quito fueron, y son, depositarios de maravillosas obras de orfebrería en oro y plata, las mismas que fueron elaboradas por artistas ecuatorianos, que no solamente se dedicaron a copiar modelos españoles, sino que inventaron nuevas formas decorativas para las custodias, lámparas, etc.

En nuestro país, en la actualidad este sector se encuentra regularizado por ciertos aspectos que se pueden analizar en el anexo 4.

PRODUCCIÓN

Una característica singular de la industria joyera, es que es una de las ramas de la pequeña industria, que se encuentra en proceso de crecimiento y que tiene un mayor futuro si se incentiva. Existe una joyería tradicional, a la que desde hace poco se han unido pequeños talleres, los cuales son dependientes de los grandes artesanos, los que se encargan de suministrar nuevos diseños y comercializarlos. Además es importante destacar el grupo de diseñadores ecuatorianos altamente capacitados en diseño y producción de joyas con amplia experiencia internacional y que desarrollan un estilo propio y único.

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Las provincias como Azuay y El Oro son las que tienen mayor productividad, de 100 a 200 kilos y de 80 a 90 kilos respectivamente, esto se debe principalmente a que en estas zonas existe un mayor comercio, lo cual ha fomentado la producción.

Lamentablemente no se ha podido establecer la oferta exportable ecuatoriana

debido a que no se tienen registros de la capacidad de producción que tienen los artesanos joyeros.

En los últimos años, por la crisis económica y social que afronta el país, la demanda nacional en joyas se ha visto notablemente disminuida, lo que ha repercutido a su vez en la producción, razón por la cual muchos joyeros se han visto en la obligación de reducir al máximo el personal a su cargo y en algunos casos a cambiar de actividad económica.

TABLA 2.1.1.
CAPACIDAD DE PRODUCCION DE JOYAS / Mensual

ASOCIACIÓN	PRODUCCION EN KILOS DE 24 KILATES
Pichincha	60 a 80 kilos
Guayas	60 a 80 kilos
Azuay	100 a 200 kilos
El Oro	80 a 90 kilos
Chimborazo	50 kilos
Imbabura	40 a 50 kilos
Tulcán	40 a 50 kilos
Tungurahua	40 kilos
Cotopaxi	30 kilos
Milagro	30 kilos
Esmeraldas	30 kilos
Quevedo	20 kilos

Fuente: FEORA - Federación Ecuatoriana de Orfebres, Relojeros y Afines

INDUSTRIALIZACIÓN

Para la elaboración de las joyas actualmente en el Ecuador se utiliza métodos modernos, como es el sistema de CASTING (elaboración en serie) pero para el arreglo y adecuación del diseño (en cera), así como en la terminación (engastado de

piedras), pulido, abrillantado y limpieza, se puede utilizar la mano de obra, según la habilidad del orfebre.

La elaboración de cadenas se realiza en su mayoría mediante maquinaria, la que les permite una variedad de diseños, incrementar la productividad y mantener un excelente acabado, que en forma manual no es posible obtenerlo. Los principales modelos que son elaborados son: lomo de chino, espiga, eslabón simple y cordón (soga).

DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS UTILIZADOS EN ECUADOR

Los procesos que se utilizan en la elaboración de joyas son los siguientes:

Sueldas, Fundiciones y Aleaciones. La **suelda** es el proceso de unir mediante la fundición a dos o más metales, para lo cual se utiliza un metal que se funde a menor temperatura que los que se van a soldar. Por ejemplo, para soldar oro de 18 kilates fuerte, se utiliza 18 partes de oro de 18k más 3,85 de plata de milésimas, más 2 de cobre puro y 0,15 de latón. Para oro de 18 kilates suave se utiliza 5 partes de oro, más 5 de suelda de plata. Para soldar oro de 14 kilates, se utiliza 14 partes de oro más 6 de plata, 3,5 de cobre y 0,30 de latón.

Fundido. Se utiliza un soplete de gas, con los crisoles adecuados, para:

- Solidificar mallas o residuos.
- Alear dos o más metales.
- Soldar piezas de un mismo objeto.
- Construcción de piezas sólidas y fofas.

Aleaciones. Es la mezcla de dos o más metales y se logra fundiéndolos en un

mismo crisol, después de solidificarse la solución adoptará una estructura cristalizada. Así por ejemplo, el oro y la plata requieren necesariamente un proceso de aleación con otros metales, debido a que son metales extremadamente blandos, los cuales se desgastan con facilidad, por lo cual se requiere unirlos con otro metal para conseguir la dureza deseada. Las propiedades de una aleación difieren enormemente de las propiedades de sus componentes. Si comparamos los metales puros con las aleaciones, estas presentan las siguientes ventajas:

- Mayor dureza y resistencia.
- Mejor aspecto y variación del color.
- El costo es inferior, porque al hacerse la aleación con un metal de menor precio, se necesitará menor cantidad de oro. El fundente para todas las aleaciones es el bórax.

Forjado, Laminado y Trefilado. Para el forjado se utiliza un yunque de acero y un martillo del mismo material, lo que facilita su utilización. Los yunques tienen diferentes medidas, lo cual sirve para adelgazar los lingotes de oro, plata o cobre que se vayan a utilizar. La laminadora es una máquina manual o eléctrica, que consta de cuatro masas y se utiliza para preparar el material ya sea en láminas o también para hacer hilo, los cuales serán pasados por unas hileras para obtener el grosor del hilo deseado. El trefilado, es el proceso de adelgazamiento del lingote.

Casting. Es el método moderno de elaboración de joyas en serie, para lo cual se requiere un equipo que contenga: una vulcanizadora, inyector, vacum, horno y crisol eléctrico de fundir. El vacum funciona con aire comprimido y el resto con electricidad de 110v. Los modelos se realizan en matrices (cauchos), que se sacan de la inyectora de cera, luego se arregla y ordenan los modelos en un "árbol", en el que va una gran cantidad de piezas, que entran en el "tarro" que es cubierto por yeso de revestimiento, debidamente preparado mediante una fórmula adecuada tanto en la cantidad de agua y de yeso en polvo, el cual es pesado en una balanza especial y

sometido al vacum, para la extracción de las burbujas que dañarían las piezas. Se deja secar a la intemperie por un par de horas y, una vez seco, se lo introduce en un horno precalentado unos 30 minutos y se lo deja por unos 60 a 120 minutos, según el tamaño del tarro, mientras tanto el material ya sea en oro o plata se lo funde en el crisol eléctrico a la temperatura adecuada. Una vez listo y debidamente calentado el tarro, se lo saca del horno y se lo coloca en la máquina vacum, se acciona y se vierte el material y con el poder de succión del vacum, el material penetra en el tarro y cubre el espacio vacío que dejó los modelos en cera. Se deja enfriar un momento a la intemperie y luego se introduce en agua para enfriarlo y se saca el "árbol", y según el material vertido (oro o plata), se somete a la presión del agua con aire comprimido para su limpieza y luego se lo blanquea con ácido sulfúrico. Se cortan las piezas y se procede a su ensamblaje y terminación según el modelo requerido. Su terminación es igual que cualquier otra joya ya sea que tenga apliques con piedras preciosas o semipreciosas, sintéticas, perlas u otros apliques. Se pule y abrillanta en motores adecuados o con la utilización moderna de la tómbola (máquina para pulir), que es un sistema en que se introduce las joyas en un líquido y con el giro de la máquina estas se pulen en un tiempo adecuado.

2.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

2.2.1. COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA

Se ha recabado datos desde el año 2002 al 2006, basados en la contabilidad de la empresa, los cuales sirvieron para analizar la tendencia de las ventas durante tal periodo. Los datos que sirvieron para el análisis se muestran a continuación:

TABLA 2.2.1.1.

TENDENCIA DE LAS VENTAS 2002-2006					
MES	año 2002	año 2003	año 2004	año 2005	año 2006
ENERO	4555	4783	5022	5248	5500
FEBRERO	620	655	520	750	815
MARZO	2070	2173	2282	2385	2500
ABRIL	3106	3261	3424	3578	3750
MAYO	10351	10869	11412	11927	12500
JUNIO	2902	3041	3187	3340	3500
JULIO	2902	3041	3187	3340	3500
AGOSTO	2902	3041	3187	3340	3500
SEPTIEMBRE	2073	2172	2276	2385	2500
OCTUBRE	2073	2172	2276	2385	2500
NOVIEMBRE	2902	3041	3187	3340	3500
DICIEMBRE	14507	15203	15933	16698	17500
TOTAL	50963	53452	55893	58716	61565
CRECIMIENTO %	--	4,88	4,57	5,05	4,85

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como nos hemos podido dar cuenta las ventas han tenido un crecimiento acumulado del 20.8%, con un crecimiento máximo del 5.05% en el año 2005 con respecto al anterior y el crecimiento mínimo del 4.57% en el año 2004. El crecimiento promedio es de 4.83% y en el ultimo año creció un 4.85%.

El crecimiento de las ventas se debe a variables exógenas como el aspecto económico y político del país, así como también la falta de un plan estratégico que permita crecer sostenidamente y manejar áreas claves como las compras, la promoción de las ventas y la distribución.

Por otro lado se puede analizar que además el incremento de la ventas se debió a un aumento de los precios de las joyas que se ofrecían, ya que dada la inflación que el Ecuador sufría antes de que la economía se dolarizara, era una costumbre aumentar los precio año con año, lo cual no es factible con una economía

dolarizada aunque la empresa si opto por esta practica. Dada estas condiciones, la empresa elevaba sus precios entre un 2-3% cada año, por lo que se puede decir que el 52% del crecimiento de la empresa se debía al efecto precio y el 48% del crecimiento se debía al efecto volumen.

Si mismo se puede notar que existe un crecimiento similar entre los meses de cada año, si se compara cada mes con su similar del año anterior, así tenemos:

TABLA 2.2.1.2.

CRECIMIENTO EN PORCENTAJES (2002-2006)					
MES	año 2002	año 2003	año 2004	año 2005	año 2006
ENERO	--	5,01	5	4,5	4,8
FEBRERO	--	5,65	-20,61	44,23	8,67
MARZO	--	4,98	5,02	4,51	4,82
ABRIL	--	4,99	5	4,5	4,81
MAYO	--	5	5	4,51	4,8
JUNIO	--	4,79	4,8	4,8	4,79
JULIO	--	4,79	4,8	4,8	4,79
AGOSTO	--	4,79	4,8	4,8	4,79
SEPTIEMBRE	--	4,78	4,79	4,79	4,82
OCTUBRE	--	4,78	4,79	4,79	4,82
NOVIEMBRE	--	4,79	4,8	4,8	4,79
DICIEMBRE	--	4,8	4,8	4,8	4,8

ELABORACIÓN: LA AUTORA

De esto se puede rescatar lo siguiente:

- El crecimiento de cada mes con respecto al mismo mes del año anterior, ha sido en promedio de 4.92% para el 2003, 2.75% para el 2004, 7.98% para el 2005 y de 5.125% para el 2006.
- El crecimiento acumulado hasta el 2006 ha sido en promedio para todos los meses del 20.8%, siendo homogéneo este crecimiento para todos los meses,

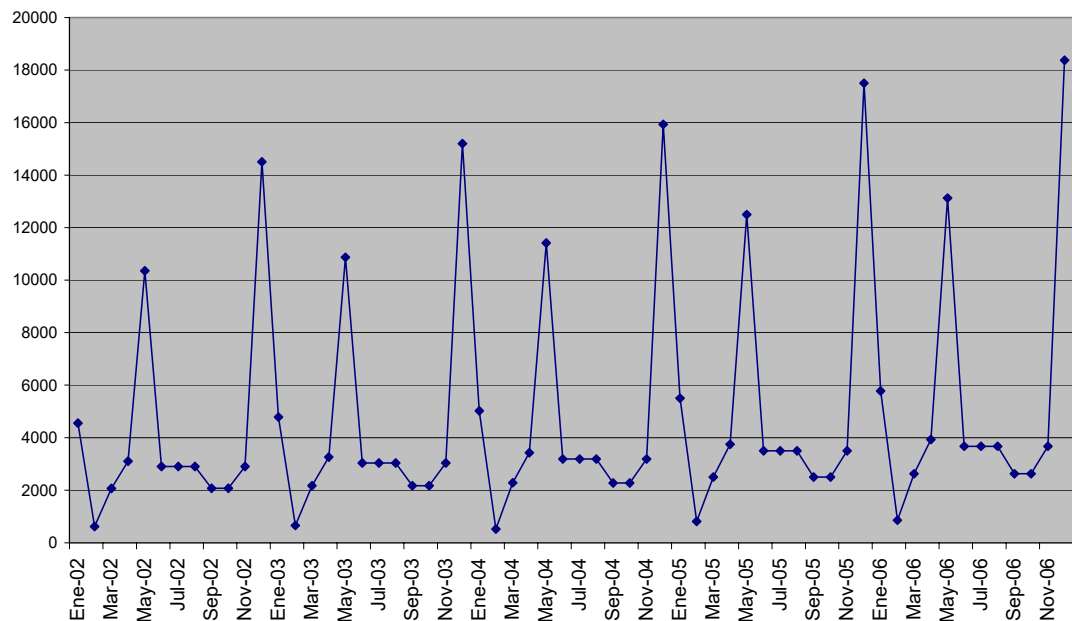
excepto el mes de febrero que ha tenido un comportamiento diferente debido a que en algunos años la administración del local decidía abrir el local y en otros años no lo cual ha influido en las ventas bajas, ya que hay semanas de febrero que no se abre el local.

- El mes de febrero tiene un comportamiento irregular, ya que la empresa no mantiene ventas influyentes para este mes. La empresa mantiene el pago de los gastos mediante el servicio de arreglo de joyas en el taller, por lo que hay semanas que no se abre debido a la creencia de que en San Valentín no hay demanda de joyas.

Por otro lado se nota que cada mes tiene su propio comportamiento, tal lo podemos ver en el siguiente gráfico:

GRAFICO 2.2.1.1.

TENDENCIA DE LAS VENTAS



ELABORACIÓN: LA AUTORA

En base a esto se desprende lo siguiente:

TABLA 2.2.1.3.

MES	ANALISIS DE LAS VENTAS
ENERO	Estas son ventas de regalos rezagados de diciembre
FEBRERO	Mes muerto, no apertura, los clientes se acostumbraron a no comprar en este mes
MARZO	Reapertura, venta regular. No existe promociones, ni impulso a las ventas
ABRIL	50 % mas que marzo. Los clientes se preparan para los regalos de mayo
MAYO	Proporcional a las ventas de meses anteriores, mes de mamá, entre 10000-15000
JUNIO	Venta regular, no existe promociones, ni impulso a las ventas
JULIO	Venta regular, no existe promociones, ni impulso a las ventas
AGOSTO	Venta regular, no existe promociones, ni impulso a las ventas
SEPTIEMBRE	Venta mala, no existe promociones, ni impulso a las ventas
OCTUBRE	Venta mala, no existe promociones, ni impulso a las ventas
NOVIEMBRE	Recuperación, no existe promociones, ni impulso a las ventas
DICIEMBRE	Mes bueno, mejor del año, entre 15000-20000

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver, las ventas dependen básicamente de 2 fechas básicas:

1. Día de las madres: lo cual dependen los meses de abril y mayo.
2. Navidad: de esta fecha depende los meses de noviembre, diciembre y enero.

El resto de meses no existe una fecha de alto consumo, por lo que los clientes no compran a menos que la empresa proponga incentivos a la compra, lo cual es necesario para potencializar las ventas en tales periodos, ya que la empresa no lo ha estado haciendo por lo que ha estado perdiendo importantes ventas que se dan en estos meses.

Al mismo tiempo se puede ver que si la empresa mantiene esta tendencia puede crecer aproximadamente un 5% anual para los próximos 5 años, manteniendo así su nivel de riesgo alto y bajas ganancias. La tendencia de las ventas 2007-2011 seria la siguiente:

TABLA 2.2.1.4.

MES	TENDENCIA PROYECTADA				
	año 2007	año 2008	año 2009	año 2010	año 2011
ENERO	5775	6064	6367	6685	7019
FEBRERO	856	899	944	991	1041
MARZO	2625	2756	2894	3039	3191
ABRIL	3938	4135	4342	4559	4787
MAYO	13125	13781	14470	15194	15954
JUNIO	3675	3859	4052	4255	4468
JULIO	3675	3859	4052	4255	4468
AGOSTO	3675	3859	4052	4255	4468
SEPTIEMBRE	2625	2756	2894	3039	3191
OCTUBRE	2625	2756	2894	3039	3191
NOVIEMBRE	3675	3859	4052	4255	4468
DICIEMBRE	18375	19294	20259	21272	22336
TOTAL	64644	67877	71272	74838	78582
CRECIMIENTO %	5	5	5	5	5

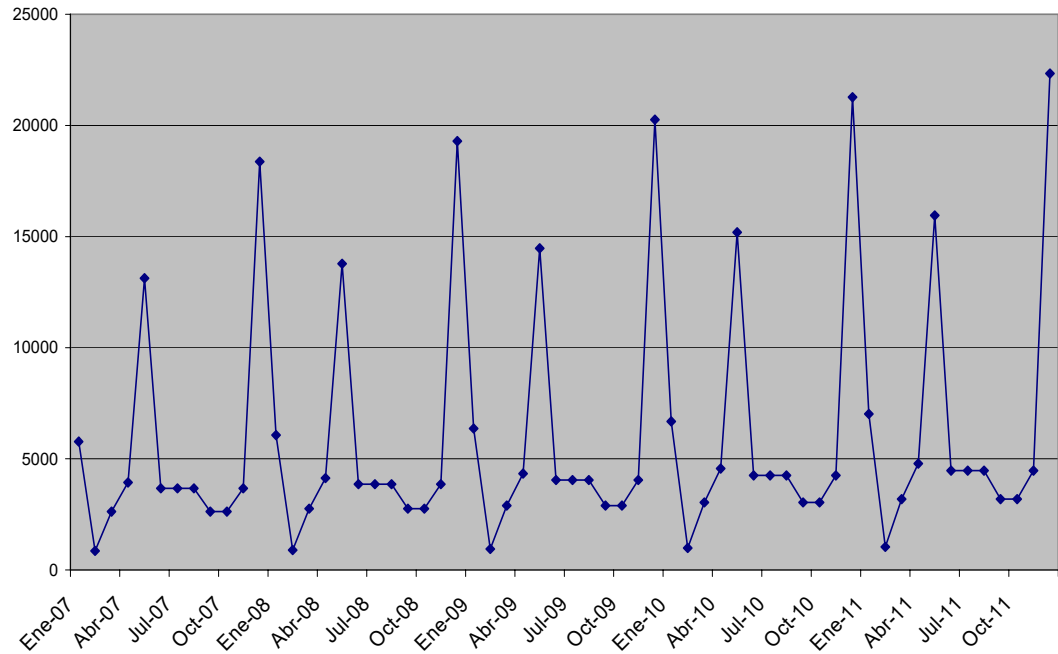
ELABORACIÓN: LA AUTORA

Esta proyección mantiene la tendencia del 5% de crecimiento anual y el comportamiento de cada mes con respecto al mismo mes en el año anterior y el comportamiento de cada mes dentro del año. Se ha establecido como base el comportamiento actual de ventas, que aun no se sigue abriendo en algunas semanas del mes de febrero, no se ha establecido estrategias de producción, financieras, compras, administrativas, publicidad, promoción y distribución, así como los procesos eficientes de trabajo.

Dado esto, se puede observar que la tendencia se mantiene basándose en los 2 meses de altas compras, tal como se muestra en el siguiente grafico, en el cual se puede observar que los picos de ventas son los meses de mayo y diciembre. Las ventas mas bajas son la del mes de febrero.

GRAFICO 2.2.1.2.

TENDENCIA PROYECTADA



ELABORACIÓN: LA AUTORA

Para revertir esta tendencia es necesario ejecutar planes de comercialización y promoción agresivos, que potencialice las oportunidades de mercado y generen mayor rentabilidad.

2.2.2. DISEÑO DEL ESTUDIO DEL MERCADO, PROCESOS DE EJECUCIÓN Y RECOPIACIÓN DE DATOS

Con el ánimo de alcanzar los objetivos tanto generales como específicos se ha establecido una metodología que contemplen todas las variables de mercado,

mediante esquemas de trabajo organizados en busca de una estrategia de mercado que contemple la eficiencia y la calidad.

Metodología Exploratoria.

Captación, análisis y evaluación de la mayor cantidad de datos con el fin de obtener un marco global que permita interpretar las condiciones del sector, además de la recopilación, tabulación, análisis y evaluación de datos enfocados en las diferentes variables de mercado (competencia, clientes, proveedores y materia prima, organismos de regulación y apoyo, tendencias de mercado, entre otros factores) que permitan la planificación de estrategias y mostrar la viabilidad del proyecto.

Para lo cual se obtendrá información sobre productos, materia prima y los proveedores, fuentes de financiamiento, comportamiento del consumidor, potencial del mercado, requerimientos de la demanda e información sobre las diferentes variables de interés sobre los usuarios potenciales y datos sobre competidores del sector.

Las fuentes secundarias que presentará el estudio serán informaciones provenientes de: textos, revistas, Internet, catálogos, gremios, proyectos anteriores, consultas del Banco Central, Superintendencia de Compañías, Cámaras de la producción, Comercio, Cámaras de pequeñas y medianas empresas, federaciones de empresas del Ecuador, Servicio de Rentas Internas, organismos de apoyo gremial, CORPEI, ferias sobre el sector, locales de venta y cotizaciones.

Metodología Descriptiva.

Recopilación de información a través de fuentes primarias como estudios técnicos y la observación directa con el fin de establecer y determinar primordialmente las tendencias de los potenciales clientes y del mercado, además

como oportunidades de mercado y opciones de negocios, específicamente información como:

- Determinar los principales requerimientos, necesidades y expectativas que tienen los clientes de la joyería sobre las manufacturas.
- Determinar la acogida y expectativa de la oferta de diseños y productos que expondrá la empresa.
- Determinar productos estrellas, es decir mostrar que tipos de manufacturas son preferidos en el mercado y por que.
- Determinar los rangos de precios, esto es el máximo y mínimo precio que los clientes estarían dispuestos a pagar.
- Situación actual de la competencia ante el mercado y los clientes, que nos permita identificar: ¿Quiénes son?, ¿Cuántos son?, ¿Cómo están posicionados y diferenciados?, ¿Qué productos ofrecen?, ¿Qué participación tienen de mercado? entre otros factores.

Para esto se establecerán cuestionarios los cuales serán de la siguiente forma:

- Cuestionario a clientes y de propensión de compra a distribuidores y potenciales clientes.
- Uso de la información de los cuestionarios a los empleados, trabajadores y administradores de la joyería.
- Uso de la información de las visitas a locales comerciales de empresas del sector, ferias y lugares estratégicos donde puedan existir los clientes potenciales.

Estas entrevistas serán con el fin de levantar información sobre el mercado y el funcionamiento de la competencia, así como saber las opiniones de personas referentes de este sector en modo de sondeo.

En base a la información obtenida se utilizará para la tabulación de nuestra base de datos el programa estadístico SPSS 10.0 for Windows, para el cálculo de datos y simulaciones se utilizará el programa MS EXCEL2003, E-VIEWS 3.1, entre otros. Los cuestionarios pueden ser analizados en el anexo 5.

2.2.3. ANÁLISIS DE VARIABLES E INFORMACIÓN

Los datos que son base para este análisis es la tabulación de la encuesta para clientes, los resultados se encuentran en el anexo 6.

Para este estudio se han entrevistado a 148 individuos y potenciales compradores, dentro de todo el mes de junio en los horarios de 10am a 7pm, lunes a viernes. Estos son los horarios de atención al público del local de la joyería, por lo que se pidió colaboración a todos los visitantes del local.

Los datos de este análisis, contienen un margen de error del +/-7,85%, sobre la información del total de visitantes anuales y potenciales clientes que tiene la tienda que es calculado en 2606 individuos al año aproximadamente. Este error fue calculada en base a la fórmula de muestreo simple aleatorio, con una $z = 1.96$ o 95% de confianza.

La fórmula y los cálculos son los siguientes:

Cálculos para la Obtención y determinación de la Muestra

N = 2606
Z = 1,96
p = 50%
q = 50%
e = 7,85%

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

$$n = \frac{2502,8024}{17,0192235}$$

$$n = 148$$

Tomando en cuenta las importantes conclusiones que se obtuvieron y el tamaño de la muestra que se considero para el presente estudio, cabe indicar que los datos muestran una interesante tendencia sobre el comportamiento de los compradores y potenciales compradores dentro el local, la percepción sobre la empresa y los productos que ofrece la joyería.

Previamente al estudio se han planteado algunas hipótesis, las cuales son consideradas para el análisis y el contraste con los resultados. Estas hipótesis son:

- Los clientes se encuentran satisfechos con los servicios y atención que le ofrece la joyería.
- Las dudas, reclamos y sugerencias son atendidas y solucionadas inmediatamente por el personal de la joyería.
- La imagen de la empresa es alta.
- La joyería cubre las expectativas de sus clientes con los productos que ofrece.
- Los clientes buscan a la joyería por la buena atención que estos brindan y la calidad de los productos.
- Las ocasiones más usuales para comprar joyas son navidad y día de la madre.
- La ubicación del local para los clientes es cómoda.
- Los clientes consideran que la atención del local es excelente.
- Los clientes consideran que el surtido e inventario del local es excelente.

- Los clientes consideran que los precios de los productos ofrecidos en el local son malos (altos).
- Los clientes consideran que la limpieza del local es buena.
- Los clientes consideran que la iluminación del local es buena.
- Los clientes consideran que la calidad de los productos es excelente.
- Los clientes consideran que la decoración del local es buena.
- Menos del 20% de los visitantes compran en el local.
- Los clientes compran al año al menos unas dos veces al año en promedio.

Para analizar los datos obtenidos es necesario, dada las hipótesis contrastarlas con los resultados y observar que conclusiones se obtienen, así tenemos:

- Los clientes se encuentran satisfechos con los servicios y atención que le ofrece la joyería.

Según los resultados de la pregunta 1:

TABLA 2.2.3.1.

P1	SATISFACCIÓN					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
PROPORCIÓN	2.03	14.19	22.3	36.48	25	100
SUMA	3	21	33	54	37	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como podemos darnos cuenta el 61.48% considera que están satisfechos (36.48%) y muy satisfechos (25%) con los servicios y atención que le ofrece la joyería. Además hay que considerar que el 22.3% considera regular la atención de la joyería, lo cual debería mejorarse.

Por el contrario se puede notar que tan solo 16.22% considera al servicio y atención como malo (14.19%) o muy malo (2.03%), este porcentaje es minoritario ampliamente.

Dado estos resultados se concluye que la hipótesis se acepta.

- Las dudas, reclamos y sugerencias son atendidas y solucionadas inmediatamente por el personal de la joyería.

Como se puede analizar en base a los resultados de la pregunta 2, la joyería si ofrece una rápida atención y solución a los requerimientos de la empresa, tal como se puede ver:

TABLA 2.2.3.2.

P2	ATENCIÓN		
VARIABLE	SI	NO	SUMA
PROPORCIÓN	66.22	33.78	100
SUMA	98	50	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Se puede observar que el 66.22% indica que sus reclamos, dudas y comentarios son solucionados rápida y correctamente, lo cual confirma los resultados que se obtuvieron en la pregunta 1. La hipótesis de acepta.

- La imagen de la empresa es alta.

En base a los resultados de la pregunta 3

TABLA 2.2.3.3.

P3	IMAGEN					SUMA
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
PROPORCIÓN	4.73	34.46	40.54	12.16	8.11	100
SUMA	7	51	60	18	12	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver el promedio de calificación es de 2.84 lo que indica una tendencia regular hacia malo, ya que el 40.54% opina que la imagen de la empresa es regular y el 34.46% opina que la imagen de la empresa es mala. Tan solo un 4.73% opina que la imagen es muy mala.

Por otro lado un 12.16% indica que la imagen es buena y un 8.11% indica que es muy buena, esta baja calificación se debe al mal posicionamiento y diferenciación que tiene actualmente la joyería, lo cual se analizó en el capítulo 1. En base a esto la hipótesis se rechaza.

- La joyería cubre las expectativas de sus clientes con los productos que ofrece.

En base a los resultados de la pregunta 4:

TABLA 2.2.3.4.

P4	CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
PROPORCIÓN	0	15.54	18.92	33.78	31.76	100
SUMA	0	23	28	50	47	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver el 65.54% considera que las expectativas de los clientes en base a los productos que la joyería ofrece están siendo cumplidas de forma optima (33.78%) y muy óptimamente (31.76%).

Un punto importante es que ningún encuestado opino que sus expectativas no esta siendo nada atendidas, al mismo tiempo se nota que el 15.54% considera que la expectativas están siendo parcialmente atendidas y el 18.92% considera que la expectativas están siendo medianamente cumplidas. En base a esto se considera que la hipótesis se acepta.

- Los clientes buscan a la joyería por la buena atención que estos brindan y la calidad de los productos.

En base a los resultados de la pregunta 5:

TABLA 2.2.3.5.

P5	MOTIVACIÓN A LA COMPRA						
VARIABLE	UBICACIÓN	ATENCIÓN	CALIDAD	VARIEDAD	PRECIOS	FACILIDADES	SUMA
PROPORCIÓN	2.7	17.57	25.68	14.86	11.49	27.7	100
SUMA	4	26	38	22	17	41	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver la motivación a la compra y búsqueda de este local por parte de los clientes actuales esta dada principalmente por las facilidades que este ofrece al momento de compra (27.7%) como pago con cheques o a la cuenta y por la calidad de los productos (25.88%).

Hay que considerar que la atención ocupa un lugar secundario en la motivación de compra de los clientes (17.57%).

Por lo tanto los clientes prefieren a la joyería por las facilidades que ofrecen y la calidad de las joyas que se venden, dado esto la hipótesis se rechaza.

- Las ocasiones más usuales para comprar joyas son navidad y día de la madre.

En base a los resultados de la pregunta 6:

TABLA 2.2.3.6.

P6	CONDUCTA DE COMPRA (OCASIONES DE COMPRA)						
VARIABLE	CUMPLEAÑOS	DÍA MADRE	DÍA PADRE	ANIVERSARIOS	SAN VALENTÍN	NAVIDAD	SUMA
PROPORCIÓN	12.84	20.95	6.08	18.24	14.19	27.7	100
SUMA	19	31	9	27	21	41	148
OTROS	MATRIMONIO						
	GRADUACIONES						
	COMPROMISOS						

ELABORACIÓN: LA AUTORA

En base a los resultados obtenidos se puede considerar que las fechas en que los clientes más tienden a comprar son verdaderamente navidad (27.7%) y día de las madres (20.95%), con lo cual podemos concluir que la hipótesis se acepta, a través de estos resultados se ha podido llegar a la conclusión que estas dos no son las únicas fechas de importancia ya que también los clientes han considerado que los aniversarios (18.24%) y el día de San Valentín (14.19%) y cumpleaños (12.84%) son de interés, lo cual la empresa debería aprovechar para ejecutar promociones para potencializar la demanda de los clientes. Así mismo es de utilidad saber que los clientes también mencionaron a los matrimonios, graduaciones y compromisos como ocasiones de compra. La hipótesis se acepta.

- La ubicación del local para los clientes es cómoda.

En base a los resultados de la pregunta 7:

TABLA 2.2.3.7.

P7	COMODIDAD LOCAL		
	SI	NO	SUMA
VARIABLE			
PROPORCIÓN	27.7	72.3	100
SUMA	41	107	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver los clientes no consideran cómoda la ubicación del local y más bien prefieren que estuviese ubicado en alguna calle principal o en un centro comercial, pues el 72.3% considera que no está bien ubicado y que puede ofrecer todo su potencial a los compradores en otro lugar de mejor ubicación, por lo que la hipótesis se rechaza.

- Los clientes consideran que la atención del local es excelente

En base a los resultados de la pregunta 8:

TABLA 2.2.3.8.

P8	CALIFICACIÓN DE LA EMPRESA					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
ATENCIÓN						
PROPORCIÓN	2.03	8.1	23.65	31.08	35.14	100
SUMA	3	12	35	46	52	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver el 35.14% de los encuestados considera que la atención es excelente (5), lo cual es en verdad la mayor proporción dentro todas las posibles calificaciones, mas esto no indica que la mayoría de los encuestados (al menos el 50% + 1) opinen que la atención de la joyería es excelente, lo que da como resultado que la hipótesis se rechace.

Pero al mismo tiempo se puede encontrar como conclusión que los encuestados en su mayoría (66.22%) si opinan que la atención es buena (31.08%) y excelente (35.14%). Por otro lado una muy distante minoría opina que la atención es mala (8.1%) y muy mala (2.03%), este factor da como resultado final que la atención de la joyería es muy bien percibida por los clientes aunque esta necesita mejoría para ser considerada como excelente.

- Los clientes consideran que el surtido e inventario del local es excelente.

En base a los resultados de la pregunta 8:

TABLA 2.2.3.9.

P8	CALIFICACIÓN DE LA EMPRESA					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
SURTIDO						
PROPORCIÓN	8.11	14.86	22.97	28.38	25.68	100
SUMA	12	22	34	42	38	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

En verdad los clientes en un porcentaje del 25.68% consideran que el surtido y variedad de la joyería es excelente, un 28.38% considera que este es bueno y un 22.97% considera que es regular, con lo cual se puede decir que la hipótesis se rechaza, ya que el mayor porcentaje lo obtuvo la calificación 4 (bueno).

También se debe de considerar como importante el porcentaje que califico como 3 (regular), ya que esto indica que estos aun no están totalmente convencidos sobre la variedad de diseños y joyas que se ofrecen, aunque un 54.06% indique que esta satisfecho con la variedad de joyas (calificación 4 + 5).

Tan solo el 14.86% considera que la variedad es mala y un 8.11% indico que es muy mala.

- Los clientes consideran que los precios de los productos ofrecidos en el local son malos (altos).

En base a los resultados de la pregunta 8:

TABLA 2.2.3.10.

P8	CALIFICACIÓN DE LA EMPRESA					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
PRECIO						
PROPORCIÓN	12.84	19.59	29.05	22.3	16.22	100
SUMA	19	29	43	33	24	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver el 19.59% (calificación 2 que indica malo) y 12.84% (calificación 1 que indica muy malo), no es proporción suficiente para indicar que la mayoría de los encuestados consideren que los precios son altos. Mas bien un 29.05% indica que los precios son regulares (calificación 3).

Así mismo se puede ver que un 22.3% considera que los precios son buenos (calificación 4) y un 16.22% consideran que los precios son muy buenos, lo que indica que los precios que tiene la joyería son considerados por sus clientes aceptables, por lo que la hipótesis se rechaza.

- Los clientes consideran que la limpieza del local es buena.

En base a los resultados de la pregunta 8:

TABLA 2.2.3.11.

P8	CALIFICACIÓN DE LA EMPRESA					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
LIMPIEZA						
PROPORCIÓN	0.68	4.73	12.16	37.16	45.27	100
SUMA	1	7	18	55	67	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

La hipótesis se acepta ya que un 82.43% ha considerado que la limpieza del local es buena (37.16% calificación 4) y muy buena (45.27% calificación 5), por lo que esto es aceptado y bien visto por el cliente como uno de los puntos mas fuertes del local, que lo consideran como limpio y ordenado.

- Los clientes consideran que la iluminación del local es buena.

En base a los resultados de la pregunta 8:

TABLA 2.2.3.12.

P8	CALIFICACIÓN DE LA EMPRESA					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
ILUMINACIÓN						
PROPORCIÓN	10.14	19.59	29.06	24.32	16.89	100
SUMA	15	29	43	36	25	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede ver esta hipótesis es rechazada ya que tan solo un 24.32% considera que la iluminación del local es buena (calificación 4), cuando un 29.06% considera que la iluminación del local es regular (calificación 3).

Hay que notar que un 29.73% considera que la iluminación del local es mala (19.59% y calificación 2) y muy mala (10.14% y calificación 1), lo cual no es beneficioso para la empresa ya que no crea un buen ambiente para el comprador.

- Los clientes consideran que la calidad de los productos es excelente.

En base a los resultados de la pregunta 8:

TABLA 2.2.3.13.

P8	CALIFICACIÓN DE LA EMPRESA					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
CALIDAD JOYAS						
PROPORCIÓN	4.05	10.81	16.22	37.16	31.76	100
SUMA	6	16	24	55	47	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Aunque en verdad los productos de la joyería son considerados por el 68.92% como buenos y excelentes, es en verdad el 37.16%, la mayoría, que opina que la joyas son en realidad buenas, por lo que deben de mejorarse en acabado y diseño para poder lograr mayores calificaciones, por lo que esta hipótesis se rechaza.

- Los clientes consideran que la decoración del local es excelente.

En base a los resultados de la pregunta 8:

TABLA 2.2.3.14.

P8	CALIFICACIÓN DE LA EMPRESA					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
DECORACIÓN						
PROPORCIÓN	12.84	22.3	35.81	16.89	12.16	100
SUMA	19	33	53	25	18	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Como se puede notar rápidamente, esta hipótesis es rechazada ya que tan solo un 16.89% considera que la decoración del local es buena y un 12.16% considera que la decoración del local es excelente. Por otro lado la mayor calificación la obtiene con un puntaje de 35.81% la calificación 3, que indica que la decoración es regular, así mismo es de preocupación que un 22.3% indique que la decoración es mala, superando en porcentaje a los que indican que es buena (calificación 4). Por lo que este punto debe de evaluarse y establecer una mejor decoración que sea más influyente y atractiva a la hora de la compra.

- Menos del 20% de los visitantes compran en el local.

En base a los resultados de la pregunta 9:

TABLA 2.2.3.15.

P9	PROPENSIÓN DE COMPRA		
VARIABLE	SI COMPRO	NO COMPRO	SUMA
PROPORCIÓN	17.57	82.43	100
SUMA	26	122	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Esta hipótesis es aceptada, ya que un 17.57% de los encuestados si compro, esto se puede deber a factores como que consideraron caro o que necesitaban una mejor forma de pago como la tarjeta de crédito, tal como se puede notar en el siguiente cuadro:

TABLA 2.2.3.16.

P9.1	POR QUE NO				
VARIABLE	CARO	NO/GUSTA	FORMA/PAGO	OTRO	SUMA
PROPORCIÓN	35.25	9.02	44.26	11.48	100
SUMA	43	11	54	14	122

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Este cuadro indica que el 35.25% no compra porque consideró caro al producto que requería, mas un 44.26% considero que necesitaba otras forma de pago, mas flexibles para poder comprar como por ejemplo tarjeta de crédito, la cual no se acepta en la actualidad. Tan solo se ofrece un crédito directo para los recomendados y clientes frecuentes de la joyería lo cual limita las posibilidades de obtener nuevos clientes y mas ventas. Si se ofreciera una nueva forma de pago se estima que el 44.26% de los no compradores se decida a comprar, ya que este era uno de los motivos a la no compra.

Así mismo se pudo analizar que un 9.02% no le gustaban las prendas que se ofrecían y por eso no las compraban, lo que confirma los datos que se obtuvieron en ítems anteriores, de que se debe mejorar sustancialmente la variedad de las joyas y que deben mejorar algo en la calidad de las prendas.

- Los clientes compran al año al menos unas dos veces al año en promedio.

En base a los resultados de la pregunta 10:

TABLA 2.2.3.17.

P10	REPETICIÓN DE COMPRA					
VARIABLE	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	MAS DE 4	SUMA
PROPORCIÓN	70.95	20.27	7.43	1.35	0	100
SUMA	105	30	11	2	0	148

ELABORACIÓN: LA AUTORA

En base a estos resultados se pudo concluir que el promedio de repetición de compra es de 1.392 veces al año, ya que el 70.95% de los compradores lo hace una vez al año y el 20.27% lo hace dos veces al año. La hipótesis se rechaza.

Así mismo se puede ver que es necesario establecer un programa de publicidad y promoción que fomente la compra en las distintas fechas de compra dentro del año y así aumentar el índice de compra promedio.

2.2.4. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO Y SEGMENTO META

Tal como se analizó anteriormente, para la empresa sus principales clientes son los clientes de clase media, media alta, alta y súper alta.

Así mismo se pudo concluir anteriormente según análisis en el local, que principalmente los clientes que exigen los productos de la joyería son de clase alta y súper alta, personas de edad madura especialmente mujeres, parejas de condición social alta, también son solicitadas por personas para un obsequio.

En base a esto se tiene como conclusión que el mercado meta de la empresa es el siguiente:

MERCADO GENERAL: Mercado de consumo.

INDUSTRIA: Joyería de tipo artesanal, diseños exclusivos o italianos, modernos y de gran calidad en acabados y materiales.

TIPO DE CLIENTES:

- Estatus: media, media alta, alta y súper alta.
- Económico:

- Ingresos mayores a 650 dólares (3 cifras altas en adelante).
- Cuenta corriente con saldos promedios de 3 cifras medias.
- Central de riesgo con calificación A.
- Edad y ciclo de vida: personas que trabajan, profesionales, empresarios o negocio propio, mas de 25 años, normalmente para obsequiar para su pareja, ya mantienen una pareja (comprar para sus esposas) o hijos (para obsequiar a su madre) que cumplan con las características anteriores.

En base a estos parámetros se presentara una definición del perfil de este segmento meta.

CARACTERÍSTICAS DE ESTE MERCADO:

1. ESTATUS SOCIAL:

El estatus social recorre desde el status medio, medio-alto hasta el alto/súper alto.

- **ESTATUS MEDIO:** La clase medio se compone de trabajadores con estudio superior, que viven en barrios “decentes” y tratan de hacer “lo que es apropiado”, suelen comprar productos populares para estar “a la moda”, algunos incurren en lujos y la mayoría se interesa por las modas y en las “mejores marcas”. Una vida mejor consiste en “una casa bonita en buen barrio”, “el buen colegio”, “una buena familia”, gastan mas en experiencias importantes para sus hijos y los estimulan para que sobresalgan a partir de los estudios, deseando siempre escalar a la clase alta o al menos simular que pertenecen a ella. Algunos aun sin importar sus ingresos, se comporta solo como que si fueran de clase alta, inclusive sin saber que significa esto,

dependen de su trabajo y parientes para su estabilidad económica, emocional, para conseguir trabajos, ayuda en momentos difíciles, asesoría sobre compras. Para estos las vacaciones son ir de viaje por el país o quedarse en casa dependiendo de los ingresos en su mayoría, mantienen estereotipos sexuales, culturales y de educación.

- **ESTATUS MEDIO ALTO:** No posee una gran posición familiar ni grandes riquezas pero si una envidiable posición económica, les interesan sus carreras. Gozan de buena posición como profesionales, negociante o administradores de empresas. Creen en la educación y quieren que sus hijos desarrollen habilidades profesionales o administrativas para que no caigan en un status inferior. Por lo general provienen de la clase media, incluyen a los nuevos ricos los cuales compran artículos de lujo, para impresionar a los de las clases inferiores. Le gusta vivir con cultura e ideales, desean buenas casas, ropas, muebles y otros artículos. Desean las cosas elegantes, las reuniones con amigos y clientes y ser aceptados en la clase alta.
- **ESTATUS ALTO:** Esta compuesta de personas que han ganado altos ingresos mediante una capacidad excepcional en sus profesiones y negocios. Por lo general algunos provienen de la clase anterior. Existen otros que viven de patrimonio heredado o tienen familias famosas, los cuales organizan grandes fiestas y envían a sus hijos a las mejores escuelas. Son mercado para artículos de lujo o que presenten experiencias diferentes, no les interesan la ostentación pero si el sobresalir, por lo que se los consideran grupos de referencia para otros.

2. FACTORES PERSONALES:

La influencia en el consumidor por su edad, ciclo de vida, ocupación, circunstancias económicas, estilo, personalidad y autoestima.

EDAD Y CICLO DE VIDA: Solo se consideraran en el análisis a los grupos de interés para la empresa, estos son:

- Etapa de la soltería: personas jóvenes y solteras que no viven con sus padres. Pocas cargas financieras. Líderes de opinión en cuanto a modas. Orientados hacia el entretenimiento. Compran: equipo básico para cocina, muebles básicos, automóviles, artículos para atraer al sexo opuesto y vacaciones.
- Parejas maduras casadas con hijos dependientes. Posición financiera aún mejor. Más esposas trabajan. Algunos hijos obtienen empleo. Dificiles de influir con la publicidad. Alto promedio de compra de artículos impercederos. Compran: muebles nuevos y de mejor gusto, viajes en automóvil, artículos innecesarios, joyas, lanchas, servicios dentales, revistas.
- Parejas maduras, sin hijos que vivan con ellos, el jefe de la familia aún trabaja. Cúspide del poder adquisitivo de bienes inmuebles. Muy satisfechos con la posición financiera y el dinero ahorrado. Interesados en viajes, recreación, educación. Hacen regalos y donaciones. No están interesados en productos nuevos. Compran: vacaciones, artículos de lujos, mejoras para el hogar.

Como podemos ver en los tres grupos, cada segmento esta dispuesto a comprar productos de joyería, solo que bajo distintas motivaciones.

3. FACTORES ECONÓMICOS

Consisten en sus ingresos disponibles para gastar, su nivel de ahorro y activos financieros, incluyendo su porcentaje de liquidez, tan solo se analizará el segmento meta.

- NIVEL C: 650 – 1200 DÓLARES: Nivel de gasto mas importante que los que mantienen ingresos inferiores, se puede considerar a este grupo como aquellos que pueden mantener un nivel de vida “decente y holgado”, permitiéndose algunos lujos como diversión, acumulación de bienes para el hogar, la compra de un auto, casa propia, envían a su hijos a buenos colegios, ropas, viajes, accesorios personales, etc. También son parte de algunas pocas inversiones en microempresas o también dan micro créditos a sus conocidos, pues algunas veces mantienen ahorros, que serán destinados para aquellas compras que se nombro. Su nivel de endeudamiento es hasta 200-400 Dólares / mes en deudas a corto plazo, también pueden acceder a deudas de 2 hasta 3 años con entidades bancarias tradicionales, además su capacidad de ahorro puede fluctuar entre las 3 cifras bajas hasta las 3 cifras medias, en promedio 3 cifras bajas. Entre sus activos financieros se encuentran su libreta de ahorros, también muchos tienen una cuenta corriente, muchos tienen tarjetas de crédito referenciadas o dadas por alguna entidad bancaria. Invierten en bienes para su hogar como muebles, arreglos, aumentos, hacen locales comerciales, ponen negocios propios o pequeña empresas, compran autos, etc.
- NIVEL B: 1200 - 3500 DÓLARES: Es la clase acomodada de la sociedad, pues mantienen interesantes niveles de gasto que incluyen diversión, hogar, nuevas inversiones, artículos de uso personal de marca y lujo, educación universitaria en el exterior o cursos de postgrado para ellos o sus hijos, autos, negocios no tradicionales, algunos instalan sus propias pequeñas empresas. Buscan hacer gastos más refinados y de mejor gusto para el hogar y la familia. Su nivel de endeudamiento 400 -1200 Dólares / mes para deudas de corto y mediano, tienen alto acceso a deudas de largo plazo y reconocimiento financiero por sus niveles de ahorro de 3 cifras media inclusive, dependiendo de su nivel ingresos a tener 4 cifras de ahorro. Tienen también cuentas corrientes, tarjetas de crédito de mayor cupo, muchas de ellas internacionales

y de firmas prestigiosas, invierten en bienes y activos para sus casas, en sus negocios y nuevos negocios también.

- NIVEL A: 3500 – EN ADELANTE: Es considerado como el grupo económico mas fuerte y económicamente estable, este grupo es alrededor del 5% de la población del país y mantiene altos estándares de vida en sus trabajos y hogares, son dueños o administradores de empresas. Buscan gastos sofisticados y no importa si estos son dentro o fuera del país y compran según donde les convenga, por lo que sus bienes y activos son de lujo. Su nivel de endeudamiento y ahorro es superior a del resto de grupos, mantienen cuentas bancarias nacionales o extranjeras, tarjetas de crédito internacionales, cartera de inversiones, invierten en distintas empresas o negocios, buscan bienes que estén acorde a su personalidad, gustos y estatus social.

La proporción sobre el total de la población de estos grupos es el 25% de la población ecuatoriana.

2.2.5. CUANTIFICACIÓN Y POTENCIAL DEL MERCADO META

Según análisis se a de notar que el mercado ofrece un estimado de 260.000 clientes potenciales para el sector tan solo dentro de la provincia del Guayas, si consideramos al segmento hombres y mujeres de estatus medio-alto y alto de edad adulta, con un consumo promedio anual del 0.7% de sus ingresos según la empresa PULSO ECUADOR, para el mercado objetivo de la joyería (clase media, media alta y alta) estos valores presentan un rubro de consumo promedio por compra de aproximadamente \$100, así podríamos considerar que el sector mueve mensualmente

en su totalidad cifras de \$7 millones, de los cuales la empresa no los esta aprovechando eficientemente.

Tal como lo muestra un estudio de la empresa PULSO ECUADOR y publicado por VISTAZO del mes de abril del año 2004, se muestra que dentro de los componentes mensuales de gastos más importantes de las familias ecuatorianas, cualquiera fuese su condición social, son los siguientes:

TABLA 2.2.5.1.
COMPONENTES DE LOS GASTOS MENSUALES DE LAS FAMILIAS ECUATORIANAS

CATEGORÍA	%	Millones DOLARES
Alimentos y bebidas no alcohólicas	28.5	288
Servicios básicos	8.3	84
Transporte	7.5	76
Educación	4.2	42
Vestido	2.9	29
Artículos de aseo personal y belleza	2.2	22
Calzado	2	20
Mantenimiento vivienda	1.6	17
Muebles y artículos de casa	1.4	14
Accesorios personales y joyerías	0.7	7
Otros	54.4	550.53

Fuente: Vistazo

Autor: Pulso Ecuador

Por otro lado en los últimos años, por la crisis económica y social que afronta el país, la demanda nacional en joyas se ha visto notablemente disminuida, lo que ha repercutido a su vez en la producción de la empresa, la cual ha disminuido en aproximadamente un 10%, razón por la cual se han visto en la obligación de reducir notablemente el personal a su cargo y en algunos casos a expandirse a otras líneas

como bisutería para mantener las ventas, la empresa RUBI aún no ha considerado esta última opción de forma oficial que bien puede ser de gran interés comercial.

El precio en el mercado es directamente proporcional a la calidad del producto; es decir a mejor calidad, mayor precio y los clientes estarán dispuestos a pagar por un artículo que verdaderamente muestre calidad y elegancia.

Adicionalmente podemos mencionar que el país de origen del producto final, es uno de los factores que también influye en el precio, por la reputación comercial que éste ha ganado a través del tiempo. El precio promedio de un artículo de joyería varía de mercado a mercado.

Cuantificación de la demanda potencial.

Como ya se ha mencionado existen varios segmentos de mercado al cual la empresa puede atacar de forma óptima. Estos mercados son cuantificados de la siguiente forma:

- Segmento de clase social (media, media alta y alta) e ingresos mayores a 650 dólares: 25% de la población según el INEC o 3250000 individuos.
- Segmento de edad adulta (solteros o adultos casados maduros): 20% de la población, según el INEC.
- Segmento de población que vive en Guayas (región de influencia de la joyería): 40% del Ecuador, según el INEC.
- Segmento de población que vive en Guayaquil (ciudad de influencia de la joyería): 65% de la población del Guayas, según el INEC.
- Segmento de la población que vive el área de influencia del local y potenciales distribuidores o zonas de distribución: 2% de la población de Guayaquil, la cual vive en áreas de importancia económica como la Kennedy, Garzota, Ceibos, Urdesa, Vía Samborondón y vía a la costa. Estas áreas están

cuantificadas en aproximadamente 250.000 potenciales clientes de alto consumo según estudios hechos por distintos centros comerciales y presentados en el suplemento dominical de El Diario “El Universo” en el mes de octubre del 2004. De esta población se tiene que obtener el porcentaje del 20% que es nuestro mercado meta.

En base a estos datos se analizarán las proporciones y se cuantificará la demanda.

TABLA 2.2.5.2.
CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL

Características	Porcentaje	Total
Total de habitantes Ecuador	100%	13'000.000 hab. Aprox.
Porcentaje de clase media, media alta y alta	25%	
TOTAL DE CLASE MEDIA, MEDIA ALTA Y ALTA		3'250.000
Porcentaje Segmento edad adulta objetivo	20%	
TOTAL DEL SEGMENTO:		650.000
Porcentaje de personas que viven en Guayas	40%	260.000
Porcentaje de población que vive en Guayaquil	65%	169.200
Segmento de la población que vive en el área de influencia del local o zonas de distribución	20%	33.800
Porcentaje de propensión a la compra de los productos de la joyería (num. de individuos)	17%	5746
Numero de veces de compra al año		1,3918 veces
Gasto por compra en artículos de joyería y accesorios personales		100 dólares
Total de potencial de venta en el largo plazo		799728 dólares/año
Total potencial de venta mensual		66644 dólares/mes
<u>Fuente INEC y Encuesta</u>		Elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior lo que se explica es lo siguiente:

El número total de potenciales compradores en la Ciudad de Guayaquil de acuerdo al estudio es de 5746 individuos, el cual es el potencial máximo de la empresa si se considera que todo el mercado objetivo (100%) recibe exposición de los productos de la joyería, este muestra al total de nuestro segmento meta que es el estrato medio, medio alto y alto que corresponden al 25% y el 20% del segmento adulto objetivo.

De acuerdo al sondeo realizado existe una propensión a la compra en punto de venta del 17% sobre los productos de la joyería al ser expuestos, este porcentaje se debe a que en la mayoría de los encuestados dicen que las joyas son un poco caras (36%) o que debe de facilitarse la forma de pago (42%). Por lo que es necesario para aumentar las ventas incentivar una mayor exposición de las joyas, sea esto mediante la atracción de potenciales clientes al local o de la colocación de los productos de la joyería en otras joyerías o bien la apertura de nuevos locales de la empresa.

Actualmente la empresa tiene un nivel de exposición ante el mercado del 7.7%¹, es decir tan solo este porcentaje del total potencial del mercado meta reconoce los productos de la joyería, si la joyería tuviera mayor penetración y cobertura de mercado sus ventas serian de la siguiente forma:

¹ Este porcentaje se debía al estudio en el local, en el cual se contabilizo el número de clientes que visitaban al local entre las 10am y las 7pm, de lunes a domingo. El estudio fue realizado en el mes de junio del 2006, el cual es considerado un mes de ventas normales. De este estudio se pudo contabilizar 148 visitantes, este dato se puede considerar el tamaño de la muestra en la cual se sustento el estudio de mercado, si se desea se puede ver la metodología del estudio y los resultados que se obtuvieron (anexo 5).

TABLA 2.2.5.3.
COBERTURA DE MERCADO

COBERTURA %	MERCADO COBERTURA	# INDIVIDUOS COMPRADORES	# COMPRAS AÑO	TOTAL COMPRAS ANUALES	COMPRA PROMEDIO	VENTAS ANUALES
0,05	1690	287	1,3918	399	100	39900
0,077	2606	443	1,3918	616	100	61565
0,1	3380	575	1,3918	800	100	80000
0,15	5070	862	1,3918	1200	100	120000
0,2	6760	1149	1,3918	1599	100	159900
0,25	8450	1437	1,3918	2000	100	200000
0,5	16900	2873	1,3918	3999	100	399900
0,75	25350	4310	1,3918	5999	100	599900
1	33800	5746	1,3918	7997	100	799700

FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

ELABORACIÓN: EL AUTOR

Con lo anteriormente dicho se tiene que dado que el consumo promedio por compra para esta clase de productos es de 100 dólares/año, a un índice de recompra de 1,3918 veces al año, el potencial de ventas a largo plazo es de 799728 dólares anuales, lo que es lo mismo que 66644 dólares mensuales. Este sería el mercado y ventas objetivo para la empresa, segmentada y diferenciada del resto de las empresas, el cual se espera potenciar en el mediano y largo plazo mediante estrategias de producción, mercadotecnia, comercialización, compras y manejo de las inversiones. El objetivo es lograr un índice de cobertura y penetración del 20-25% para dentro de 5 años.

2.2.6. COMPORTAMIENTOS DE COMPRA

Considerando el estudio de mercado realizado y un informe de la CORPEI sobre este mercado, se obtiene que los clientes tengan requerimientos específicos, definiciones acerca del producto que desean y conductas de específicas en sus compras así tenemos:

DEFINICIONES SOBRE LOS COMPRADORES.

Los compradores mantienen ciertas exigencias sobre esta clase de productos, y al hablar de calidad en productos de joyería, es importante tomar en consideración los siguientes puntos:

Diseño. El artesano orfebre, debe estar presto a cumplir con los sueños, deseos y necesidades de los consumidores. El consumidor final exige una variedad de modelos, completamente innovadores y creativos, que cumplan sus necesidades y le otorguen un sentimiento de satisfacción, sin importar en muchas ocasiones el precio de la joya.

Peso y kilataje. En la industria de la joyería, el peso y el kilataje ofertado de los productos es de suma importancia, por lo cual este requerimiento debe ser cumplido estrictamente, es decir, al existir la demanda de una joya, con un kilataje y peso establecido. Este producto debe ser entregado con las condiciones requeridas, caso contrario puede dar lugar a que el negocio actual y futuro se pierda.

Presentación. Cuando hablamos de calidad de un producto, es importante considerar su presentación final, que puede ser en algunos casos su envase, es decir no se puede vender un producto de alta calidad, generalmente de precio muy alto, que va dirigido a un segmento de mercado alto, con un envase de baja calidad, poco llamativo y que desmerezca al producto. Es importante considerar que toda potencial compra se inicia con la percepción visual del producto. Por lo que el empaque para el cliente es de alta importancia.

Precio. El precio en el mercado es directamente proporcional a la calidad del producto, es decir a mejor calidad, mayor precio. Adicionalmente podemos mencionar que el país de origen del producto final, es uno de los factores que también

influye en el precio, por la reputación comercial que éste ha ganado a través del tiempo.

Los precios de la joyería fina depende fuertemente de los materiales utilizados así como del segmento al cual van dirigidos, trabajo artesanal involucrado y diseño, estos factores son altamente apreciados por los compradores al momento de elegir un artículo de joyería. Esto se debe a que los consumidores desean pagar un precio por un artículo de joyería que es considerado un artículo único; además éste será valorado por su naturaleza artística así como por el estatus que brinde.

Además de esto el cliente exige las siguientes condiciones:

- Diseños únicos y exclusivos, que sean de procedencia confiable.
- Crédito o facilidad de pago.
- Ver la mercadería en un lugar de fácil acceso o a domicilio.
- Que la joyería le ofrezca estilo, distinción, elegancia e imagen, etc.

En base a esto, los compradores mantienen las siguientes características en las compras:

TABLA 2.2.6.1.

PARÁMETROS DE COMPRA	DESCRIPCIÓN
<p>OBJETO DE LA COMPRA</p> <p>¿QUÉ?</p> <p>¿CUÁNTO?</p>	<p>El objeto de la compra la imagen, el estilo, calidad, solución a un requerimiento para un regalo para una persona y fecha importante, búsqueda de personalidad, elegancia, distinción y nivel social. En promedio el mercado consume el 0.7% de los ingresos en esta clase de productos, en general unos 100 dólares/año por individuo.</p>
<p>OBJETIVO DE LA COMPRA</p> <p>¿POR QUÉ?</p>	<p>Para mejorar o mantener imagen. Para satisfacer su necesidad de vanidad y atractivo. Para regalo especial u obsequio en fecha importante. Compromiso u matrimonio.</p>
<p>ORGANIZACIÓN</p> <p>¿QUIÉN LO HACE?</p>	<p>Para una compra, se recurre a la pareja, amigos cercanos y familiares cercanos en ese orden. También muchas veces la compra es por impulso o influencia de la pareja. Si es para regalo la compra puede ser a solas o con influencia de un amigo o pareja o bien con el beneficiario del regalo.</p>
<p>OPERACIONES</p> <p>¿CÓMO?</p> <p>¿DE QUÉ FORMA?</p> <p>¿DÓNDE?</p>	<p>Se crea la necesidad en base al los objetivo de compra y acude a una joyería o mall, solo o acompañado según corresponda (ver organización) y según el objetivo de la compra elige el artículo. El comprador analiza calidad, materiales usados, kilataje, peso y precio. En base a esto y a sus gustos personales, consejo de acompañante o asesoría del vendedor elige. El pago es a crédito directo. Tarjeta de crédito, en efectivo o cheque.</p> <p>También se puede recibir la visita de un vendedor, el vendedor crea la necesidad o bien el potencial comprador mantenía la necesidad y decidió llamarlo, el vendedor ofrece la mercadería y el comprador escoge mediante asesoría personalizada (el vendedor sabe lo que el cliente le gusta). Ofrece opciones de pago y ofertas, recibe consejo de pariente, compañero en el lugar, pareja o amigo. Los pagos son similares a la forma anterior, pero también se acostumbra ofrecer un crédito personalizado de cuotas quincenales o mensuales que dependen de las políticas del vendedor</p>

ELABORACIÓN: LA AUTORA

2.3. ANÁLISIS DE LOS PRODUCTOS

Los principales centros con mayor tradición joyera, realizada tanto a mano como en forma mecánica, están ubicados en la provincia del Azuay, específicamente en Cuenca y Chordeleg. La técnica que más utilizan es la filigrana, sus trabajos similares a la seda o al encaje son difíciles de describir en su exacta dimensión artística y en su enorme valor estético, pero lamentablemente en el ámbito nacional no son valorados en su precio justo y finalmente no son adquiridos por considerarlos demasiado caros.

Otro tipo de joyería, que solamente se comercializa en el ámbito nacional, en Quito y Guayaquil, es en el cual los joyeros combinan nuevos diseños y técnicas con el uso de piedras preciosas y semipreciosas, utilizando tanto las técnicas antiguas como las modernas (casting), experimentando con ácidos y piedras sin facetar, para crear efectos de color y textura, profundizando de este modo una tradición local de mucho significado.

VARIEDADES

Los productos de joyería que los artesanos orfebres están elaborando actualmente mantienen cierto grado de calidad, pudiendo llegar inclusive a alcanzar el certificado de calidad que otorga el gobierno americano, documento indispensable que les facilitaría e incrementaría el comercio con los Estados Unidos y les abriría las puertas para otros mercados internacionales, que también exigen calidad y seriedad.

Para la elaboración de las diferentes joyas, se toman los modelos en su gran mayoría de los catálogos provenientes principalmente de Estados Unidos, España, Italia, India y Japón, y se mantienen cientos de modelos en cera para la elaboración del trabajo en casting (maquinado).

Los productos elaborados mediante el trabajo de orfebrería son:

Anillos. De matrimonio, graduación, diseños exclusivos para mujeres y hombres, anillos solitarios para las mujeres.

GRÁFICO 2.3.1.
ANILLOS



Aretes. En variedad de diseños tales como: Botones (son sólo asa y asegurador); aretes con colgantes de variedad de diseños que pueden ser sólo oro en forma de pata de cabra (conos) o con apliques de oro con perlas y/o piedras preciosas, semipreciosas o sintéticas; argollas que también pueden ser solas con oro, con apliques como las anteriores, en variedad de tamaños y diseños, ya sean de catálogos o propios.

Cadenas. Se realizan en variedad de diseños, los mismos que su tamaño y su grosor pueden servir para enlazar algunos modelos de gargantillas.

GRÁFICO 2.3.2.
CADENAS



Pulseras. Al igual que las anteriores se elaboran para ser usadas tanto por hombres como por mujeres, con una variedad de apliques según los casos, en varias de ellas se inserta una placa para iniciales o diferentes nombres, o se aplican piedras y/o perlas. Se pueden realizar juegos con aretes y collares, que son aplicaciones de cadenas con piedras preciosas u otros.

GRÁFICO 2.3.3.
PULSERA



Pendientes. Es la especialidad de los artesanos, puesto que les permite desarrollar todo su talento y creatividad, en la elaboración de varios modelos, según las exigencias y las posibilidades económicos de los clientes, pudiendo ser desde una

simple piedra o perla colgada de un cordón hasta unos pendientes con apliques de oro blanco y engastado de brillantes.

Dijes. Es otro de los aspectos importantes y fascinantes del trabajo en orfebrería, ya que se pueden elaborar variedad de modelos, desde una simple letra hasta una variedad de figuras ya sean humanas, de animales, talismanes, signos zodiacales, cruces, medallas, etc.

GRÁFICO 2.3.4.
DIJES



Diseños Exclusivos. Los artesanos poseen la capacidad para crear cualquier modelo, ya sea sugerido del cliente o por innovación de los catálogos y en varios casos son diseños exclusivos, los cuales poseen aplicaciones especiales, que les han sido recomendadas por empresarios japoneses e italianos, como es el caso de la utilización de la tagua o marfil vegetal, producto natural nativo de Ecuador, que permite la combinación con metales preciosos como el oro y la plata y de piedras preciosas o semipreciosas, siendo un producto nuevo, que puede llegar a tener una gran acogida en el ámbito internacional.

GRÁFICO 2.3.5.
DISEÑOS EXCLUSIVOS



Filigrana. La filigrana es una técnica heredada, de fama mundial, a través de la cual se elaboran una enorme gama de objetos y de joyas manufacturadas como animales, aves, etc., utilizando como materia prima esencialmente la plata, por ser el metal de menor costo si lo comparamos con el oro, más manejable y con mayor demanda comercial. Adicionalmente podemos encontrar productos elaborados con la técnica de filigrana, utilizando como base oro y plata, esmeraldas y perlas barrocas.

Joyas de Fantasía. Son aquellas elaboradas por las mujeres indígenas y campesinas, las cuales utilizan como materia prima plata de baja calidad, latón, cobre, acero, plomo y pedrería barata. Este tipo de joyería es conocida comúnmente como joya de fantasía, esencialmente por ser una joya de bajo costo. Entre los productos que podemos encontrar son: collares o huascas de cuentas de coral, venecianas y antiguas monedas de plata, brazaletes y grandes aretes de filigrana.

TABLA 2.3.1.
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE JOYAS

ASOCIACIÓN	PRODUCCION EN KILOS DE 24 KILATES
Pichincha	60 a 80 kilos
Guayas	60 a 80 kilos
Azuay	100 a 200 kilos
El Oro	80 a 90 kilos
Chimborazo	50 kilos
Imbabura	40 a 50 kilos
Tulcán	40 a 50 kilos
Tungurahua	40 kilos
Cotopaxi	30 kilos
Milagro	30 kilos
Esmeraldas	30 kilos
Quevedo	20 kilos

Fuente: FEORA - Federación Ecuatoriana de Orfebres, Relojeros y Afines

CALIDAD

Al hablar de calidad en productos de joyería, es importante tomar en consideración los siguientes puntos:

Diseño. El artesano orfebre, debe estar presto a cumplir con los sueños, deseos y necesidades de los consumidores, para lo cual requiere necesariamente tener conocimientos actualizados sobre las nuevas técnicas de diseño y composición, y a través de una práctica continua, que le otorgará experiencia, convertirse en un artista del diseño. En la actualidad, el consumidor final exige una variedad de modelos, completamente innovadores y creativos, que cumplan sus necesidades y le otorguen un sentimiento de satisfacción, sin importar en muchas ocasiones el precio de la joya.

Peso y kilataje. En la industria de la joyería, el peso y el kilataje ofertado de los productos es de suma importancia, por lo cual este requerimiento debe ser cumplido estrictamente, es decir, al existir la demanda de una joya, con un kilataje y peso establecido. Este producto debe ser entregado con las condiciones requeridas, caso contrario puede dar lugar a que el negocio actual y futuro se pierda.

Las normas aceptadas internacionalmente con relación al oro son:

TABLA 2.3.2.
NORMAS INTERNACIONALES DE CALIDAD DEL ORO

KILATAJE	PUREZA	ALEACION MAXIMA PERMITIDA
ORO 18 K	75%	25%
ORO 14 K	58%	42%
ORO 10 K	42%	58%

Fuente: FEORA - Federación Ecuatoriana de Orfebres, Relojeros y Afines

Presentación. Cuando hablamos de calidad de un producto, es importante considerar su presentación final, que puede ser en algunos casos su envase, es decir no se puede vender un producto de alta calidad, generalmente de precio muy alto, que va dirigido a un segmento de mercado alto, con un envase de baja calidad, poco llamativo y que desmerezca al producto. Es importante considerar que toda potencial compra se inicia con la percepción visual del producto.

Referente a la calidad ofertada de las joyas, es importante mencionar un problema muy serio que afecta notablemente la comercialización, tanto en el ámbito nacional como internacional, el cual es que en la mayoría de los casos, los joyeros producen joyas únicamente con fines comerciales, descuidando casi siempre la calidad de las piezas, utilizando materia prima de baja calidad, pues su único y exclusivo interés es lograr una mayor ganancia en el menor tiempo posible.

2.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Uno de los puntos de mayor importancia, dentro de la planificación de las estrategias es el análisis de los competidores, lo cual servirá para establecer diversas estrategias que permitirán a la empresa desenvolverse dentro de un marco competitivo, dado esto el análisis se direcciona hacia la identificación de los principales competidores, su participación dentro de la industria y las principales estrategias que estos utilizan para competir en el mercado.

Para ver un listado completo de las diferentes joyerías competidoras en la ciudad de Guayaquil y un detalle sobre sus operaciones y datos ir al anexo 7.

IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES

Los principales competidores son:

TABLA 2.4.1.

NOMBRE:	JOYERÍA MARTHITA
DIRECCIÓN:	C. C. LA ROTONDA
	C. C. POLICENTRO
	C. C. MALL DEL SOL
	C. C. RIOCENTRO SUR
	ESCOBEDO N° 1523 Y CLEMENTE BALLÉN
	VÉLEZ N° 304 Y CHIMBORAZO
	ESCOBEDO N° 1525 – B Y CLEMENTE BALLÉN
	GARCÍA AVILÉS N° 619 Y CLEMENTE BALLÉN
TELÉFONOS:	(593) (4) 2238183, (593) (4) 2238180, (593) (4) 2591373 (593) (4) 2692040, (593) (4) 2522432, (593) (4) 2514350 (593) (4) 2321983, (593) (4) 2512892, (593) (4) 2556204
FAX:	(593) (4) 2321797
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	OCHO
DESCRIPCIÓN:	CREAMOS TODA CLASE DE JOYAS EN ORO DE 18K. Y BRILLANTES. VENTA DE REPUESTOS Y SERVICIO TÉCNICO.

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.2.

NOMBRE:	GERMANICO'S JOYERÍA FINA
DIRECCIÓN:	C. C. UNICENTRO L – 120 1ER P.
	AGUIRRE N° 411 E/ CHILE Y CHIMBORAZO
TELÉFONOS:	(593) (4) 2514154, (593) (4) 2524349
FAX:	(593) (4) 2531782
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	DOS
DESCRIPCIÓN:	PROFESIONALES DESDE 1955 EN JOYAS DE ALTA CALIDAD EN ORO DE 18 K CON PIEDRAS PRECIOSAS MODELOS CLÁSICOS Y MODERNOS. ABSOLUTA GARANTÍA.

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.3.

NOMBRE:	JOYERÍA LUXE S. A.
DIRECCIÓN:	CDLA. KENNEDY – CALLE 10MA. Y LA G - C. C. LAS VITRINAS, LOCALES 35 Y 36
TELÉFONOS:	(593) (4) 2392245
FAX:	(593) (4) 2394500
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO
DESCRIPCIÓN:	JOYEROS DE TRADICIÓN DISEÑANDO EXCLUSIVAS JOYAS PARA LA MUJER DE HOY.

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.4.

NOMBRE:	JOYERÍA MABE
DIRECCIÓN:	VÉLEZ N° 238 Y CHIMBORAZO
	CHILE N° 119 Y VÉLEZ
TELÉFONOS:	(593) (4) 2324197, (593) (4) 2512063
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	DOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.5.

NOMBRE:	JOYERÍA SILVANA
DIRECCIÓN:	AGUIRRE N° 316 Y PEDRO CARBO
	PEDRO CARBO N° 601 Y LUQUE (ESQ.)
	VÉLEZ N° 112 Y CHILE
TELÉFONOS:	(593) (4) 2514154, (593) (4) 2524349
FAX:	(593) (4) 2514154, (593) (4) 2524349
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	TRES

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.6.

NOMBRE:	JOYERÍA VALENCIA
DIRECCIÓN:	C. C. PLAZA MAYOR L - 56
	AV. VÍCTOR E. ESTRADA C. C. PLAZA TRIANGULO L - 1243
	AV. FCO. DE ORELLANA C. C. SAN MARINO P - 1
	EDIFICIO WORLD TRADE CENTER L - 47
TELÉFONOS:	(593) (4) 2884937, (593) (4) 2083250, (593) (4) 2630813 (593) (4) 2241193
FAX:	(593) (4) 2274310
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	CUATRO
DESCRIPCIÓN:	EXCLUSIVIDADES EN ORO DE 18K. GARANTIZADO. PLAN ACUMULATIVO.

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.7.

NOMBRE:	JOYERÍA Y RELOJERÍA CASTILLO
DIRECCIÓN:	CLEMENTE BALLÉN N° 612 Y BOYACÁ
	CHIMBORAZO N° 1021 E/ AYACUCHO Y AV. OLMEDO
TELÉFONOS:	(593) (4) 2516417, (593) (4) 2241414, (593) (4) 2412109, (593) (4) 2236566
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	DOS
DESCRIPCIÓN:	ELABORAMOS JOYAS FINAS EN ORO DE 18K. ESPECIALIDAD EN ANILLOS DE GRADO Y MATRIMONIO.

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.8.

NOMBRE:	JOYERÍA GUERRA
DIRECCIÓN:	CHIMBORAZO N. 1410 E/ FEBRES CORDERO Y CAPITÁN NAJERA
	FEBRES CORDERO N. 400 Y CHIMBORAZO
TELÉFONOS:	(593) (4) 2400232, (593) (4) 2411515
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	DOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.9.

NOMBRE:	JOYERÍA ARTEJOYA
DIRECCIÓN:	C. C. PLAZA TRIANGULO L - 2 PLANTA BAJA
TELÉFONOS:	(593) (4) 2880299
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.10.

NOMBRE:	JOYERÍA ARTEX
DIRECCIÓN:	C. C. SAN MARINO L – 37 B P - 1
TELÉFONOS:	(593) (4) 2083245, (593) (4) 2083246, (593) (4) 2381743 (593) (4) 2083247
FAX:	(593) (4) 282134
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.11.

NOMBRE:	BEADS & COMPANY
DIRECCIÓN:	C. C. ALBAN BORJA
TELÉFONOS:	(593) (4) 2874886
FAX:	(593) (4) 282134
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.12.

NOMBRE:	CHRISTEL JOYERÍA
DIRECCIÓN:	C. C. MALL DEL SOL L – B – 7
TELÉFONOS:	(593) (4) 2691532
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.13.

NOMBRE:	COLLEZIONE D' ORO
DIRECCIÓN:	C. C. POLICENTRO L – 59
TELÉFONOS:	(593) (4) 2690652, (593) (4) 2690845
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.14.

NOMBRE:	JOYERÍA D' CAROLL
DIRECCIÓN:	C. C. PLAZA TRIANGULO L – 115
TELÉFONOS:	(593) (4) 2380203
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO
DESCRIPCIÓN:	ARTE DISEÑO Y GLAMOUR JOYAS A EXCELENTES PRECIOS

ELABORACIÓN: AL AUTORA

TABLA 2.4.15.

NOMBRE:	JOYERÍA D` PLATA COMPLEMENT
DIRECCIÓN:	C. C. SAN MARINO L – 26 PB
TELÉFONOS:	(593) (4) 2083053
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.16.

NOMBRE:	FORLANO S. A.
DIRECCIÓN:	C. C. SAN MARINO L – 26 PB
TELÉFONOS:	(593) (4) 2083054
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.17.

NOMBRE:	GORFFIN ALTA JOYERÍA
DIRECCIÓN:	C. C. SAN MARINO L – 61
TELÉFONOS:	(593) (4) 2083307
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.18.

NOMBRE:	JOYERÍA CEVALLOS
DIRECCIÓN:	C. C. RIOCENTRO LOS CEIBOS L – 69
TELÉFONOS:	(593) (4) 2850614
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.19.

NOMBRE:	JOYERÍA JOYAZUL S. A.
DIRECCIÓN:	C. C. RIOCENTRO SUR L - 96
TELÉFONOS:	(593) (4) 2556143
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.20.

NOMBRE:	JOYERÍA MARGE
DIRECCIÓN:	C. C. POLICENTRO L – 32
TELÉFONOS:	(593) (4) 2280291, (593) (4) 2282227, (593) (4) 2286717
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.21.

NOMBRE:	JOYERÍA MONTECRISTI
DIRECCIÓN:	C. C. PLAZA TRIANGULO L - 225
TELÉFONOS:	(593) (4) 2885539
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.22.

NOMBRE:	JOYERÍA R & L
DIRECCIÓN:	C. C. MALECÓN 2000 L – D8 Y D9
TELÉFONOS:	(593) (4) 2515662
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.23.

NOMBRE:	JOYERÍA ROMERO & SECAIRA
DIRECCIÓN:	CDLA. ALBORADA 3RA. ETAPA C. C. PLAZA MAYOR L – 4
TELÉFONOS:	(593) (4) 2270313
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.24.

NOMBRE:	LARREA JOYEROS
DIRECCIÓN:	C. C. PLAZA TRIANGULO L – 124
TELÉFONOS:	(593) (4) 2889310
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO
DESCRIPCIÓN:	DISEÑO ELABORACIÓN Y RESTAURACIÓN DE JOYAS EN GENERAL DESDE 1938

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.25.

NOMBRE:	LOREN'S JOYERÍA
DIRECCIÓN:	C. C. MALECÓN GALERÍA CL – 21
TELÉFONOS:	(593) (4) 2320295
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 2.4.26.

NOMBRE:	PEARL COLLECTION
DIRECCIÓN:	C. C. MALL DEL SOL
TELÉFONOS:	(593) (4) 2201016
CIUDAD:	GUAYAQUIL
NUMERO DE LOCALES:	UNO
DESCRIPCIÓN:	IMPORTADORES DE JOYAS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Se ha considerado a estos locales como los competidores más importantes con respecto a la empresa, por tener el mayor numero de locales, participación de mercado y por la cercanía de este con relación al local de la joyería.

A partir de esto se tiene que las joyerías más importantes de la ciudad, las cuales tienen un mayor número de locales son:

TABLA 2.4.27.
JOYERIAS IMPORTANTES

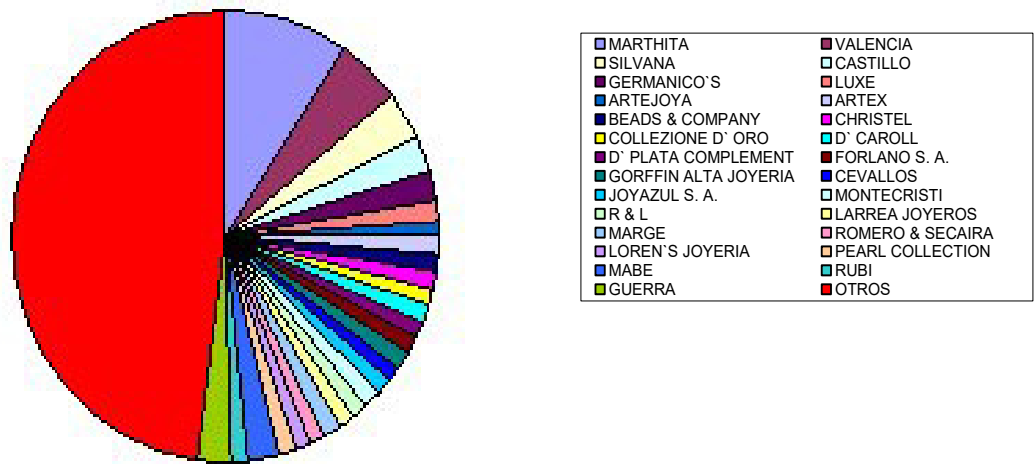
JOYERIAS	Nº DE LOCALES
MARTHITA	8
VALENCIA	4
SILVANA	3
CASTILLO	2
GERMANICO'S	2
MABE	2
GUERRA	2

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Basándose en esto, se puede analizar que la participación de mercado dentro del total de la ciudad de Guayaquil, es la siguiente:

GRAFICO 2.4.1.
PARTICIPACIÓN DE MERCADO

NUMERO DE LOCALES



ELABORACIÓN: LA AUTORA

En la cual como se puede analizar tal como se muestran aquí, a las joyerías más importantes de la ciudad como la joyería Marthita, Valencia, Silvana, entre otras, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

TABLA 2.4.28.
JOYERIAS MÁS IMPORTANTES

JOYERÍAS	Nº DE LOCALES	%
MARTHITA	8	10.00%
VALENCIA	4	4.80%
SILVANA	3	3.60%
CASTILLO	2	2.40%

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Por otro lado cabe analizar que aun así el 48% de la participación aun pertenece a las joyerías mas pequeñas de la ciudad, la cual en su conjunto mantienen aproximadamente unos 40 locales entre las joyerías registradas como tales, lo que es superior a los otros locales de la competencia.

PRINCIPALES DISEÑADORES

También podría ser interesante mostrar un conjunto de los principales diseñadores dentro del mercado, los cuales podrían ser competencia para los nuevos diseños que propondría la empresa, así tenemos que los principales diseñadores son:

QUITO.

- LA POSTA: Hugo Celi, especialidad: joyería exclusiva oro y plata con piedras.
- Salin Brahaber.
- Eda Morillo.
- Gogo & Margara Anhalzer – Folklor Olga Fisco.
- Dani Elli.
- Verenice Guayasamín, especialidad: collares con piedras.
- Verónica Andrade.
- Santiago Ayala.
- Luze de Perón.
- Verónica Andrade, especialidad: Joyería de plata.
- Margarita Cabeza de Vaca, especialidad: Joyería de oro y plata.

CUENCA.

- Claudio Maldonado

- Salvador Castro
- Sylvia Loor

Cuenca presenta una Tradición Colonial

GUAYAQUIL.

- Gina de Kleir.
- Mauricio Suárez.
- Carmen Brauer.
- Martha Forero.

Todos estos diseñadores tienen formación en el exterior en escuelas principalmente como: Italia y Alemania.

2.5. ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

PROVEEDURÍA DE MATERIA PRIMA

Este sector está ligado directamente con la producción minera nacional, específicamente en lo referente a metales preciosos como el oro, el cual tiene sus fuentes primarias de explotación en Nambija (Zamora Chinchipe), Chinapitza (Zamora Chinchipe), Ponce Enríquez (límites de Azuay, El Oro y Guayas), Portovelo (El Oro) y Pacto (Pichincha).

TABLA 2.5.1.
ZONAS DE EXPLOTACIÓN PRIMARIA (EN ROCA)

ZONA	UBICACIÓN	TIPO	PROCESO	PRODUCCIÓN
NAMBIJA	Zamora Chinchipe	Oro De 23 Quilates	-	5 ton/año
CHINAPITZA	Zamora Chinchipe	Oro De 12 Quilates	-	1.2 ton/año
PONCE ENRIQUEZ	Límites Azuay, El Oro Y Guayas	Oro En Estado Libre	Amalgamación	2 ton/año
PORTOVELO	El Oro	Oro Mezclado Con Cobre, Zinc Y Plomo	Amalgamación Y Cianuración	3 ton/año
PACTO	Pichincha	Filoneano Angosto, Con Ventas Auríferas	Molienda Con Chancadora Artesanal	0.8 ton/año

Fuente: Dirección Nacional de Minería

Elaboración: CIC - CORPEI

El país cuenta además con 5 fuentes secundarias (aluviales) para la extracción de oro, conocidos como distritos auríferos aluviales.

TABLA 2.5.2.
FUENTES SECUNDARIAS

NOMBRE	UBICACIÓN	EXTENSIÓN	PRODUCCIÓN
DISTRITO 1: Esmeraldas-Santiago	Noroeste Del País	7km.	600kg/año
DISTRITO 2: Daule-Quevedo	Oeste Del País	7km.	24 kg/año
DISTRITO 3: Puyango-Balao	Suroeste Del Ecuador	20km.	240kg/año
DISTRITO 4: Zamora	Suroeste Del País	20km.	240kg/año
DISTRITO 5: Napo - Pastaza - Aguarico	Noroeste Del País	35km.	672kg/año

Fuente: Dirección Nacional de Minería

Elaboración: CIC - CORPEI

El potencial aurífero ecuatoriano, se encuentra ubicado en la región sur del país, en las provincias de Cañar, Azuay y el Oro. Existen alrededor de 200 ríos auríferos, que ubican a nuestro país como uno de los más ricos en este metal, a esto se suma, la existencia de 68 prospectos minerales de oro primario, según informes de Instituto Nacional de Energía y Minas “INEM”.

El principal yacimiento es Portovelo, con importantes recursos minerales auríferos y polimetálicos. Se estima que desde sus inicios, a comienzos del siglo, Portovelo ha producido sobre las 120 toneladas de oro, el distrito de Zaruma – Portovelo, es el mayor productor aurífero del país. El distrito de Ponce Enríquez, que mantiene características similares que Portovelo, ocupa el segundo lugar de producción, siguiéndole en orden de importancia Nambija, por su alto contenido de oro y plata.

TABLA 2.5.3.
PRINCIPALES YACIMIENTOS

PROYECTO	Hás A CONCESIONAR	MINERALES
Nambija (Zamora)	3.949	Oro
Malacatos (Loja)	1.521	Carbón
Portovelo (El Oro)	2.800	Oro, Plata, Cobre

Fuente: CODIGEM

Elaboración: CIC - CORPEI

Los sistemas artesanales de procesamiento, llevan a que el desperdicio sea de un 50%. Así por ejemplo en la zona de Portovelo se producen 20 toneladas de oro y la mitad se pierde en el proceso de extracción; siendo las zonas más ricas en oro, y las más contaminadas por el mercurio utilizado en dicho proceso, las localidades de Nambija, Portovelo, Zaruma, Ponce Enríquez y Bellarica.

El oro y la plata se pueden adquirir a través de intermediarios o negociantes, que tienen un capital propio, que les permite adquirir oro en grandes cantidades y por lo cual ellos son quienes fijan el volumen de la oferta, de acuerdo a sus intereses económicos.

Otra manera que utilizan los joyeros de adquirir oro y plata es a través de la compra de joyas, monedas de oro o pequeños lingotes a personas particulares, que se ven obligados a vender dichos productos, a precios inferiores del mercado y de acuerdo al kilataje del objeto. De acuerdo a la habilidad del joyero, éste puede obtener oro a través de la merma, que es el porcentaje de oro que se pierde en la elaboración de cada joya, dicha merma puede ser re-utilizada a través de los métodos que existen para recuperar oro.

Si bien los importadores directos del oro, no son muchos, obtienen cuantiosas ganancias, compensando de esta forma, las dificultades y problemas legales que tienen que afrontar previa la realización de la importación de este metal precioso.

En algunas ocasiones los artesanos, adquieren la materia prima del mercado negro, es decir, compran la materia prima introducida al país en forma de contrabando de los países vecinos como Perú y Colombia, aunque la calidad de estos metales no es buena, pero sin embargo les brinda la oportunidad de realizar el negocio entre el intermediario y el joyero y a crédito.

Ecuador importa oro en mayor escala de Estados Unidos y en menor cantidad de Canadá, Inglaterra y México, siendo su precio regulado por el mercado mundial. El destino de estas importaciones puede ser para uso monetario y para otros fines, dentro de los cuales está incluido el oro que se requiere para la elaboración de joyas. El precio del oro y plata lo fija el mercado de la especulación.

Importaciones Piedras preciosas y semipreciosas

En el ámbito nacional, éstas se obtienen a través de las cadenas de distribuidores ubicados en la ciudad de Guayaquil y de Quito, aunque existen subdistribuidores en las ciudades de Ambato y en Riobamba.

Las piedras preciosas y semipreciosas son importadas principalmente de los Estados Unidos y de Europa. Entre las principales podemos mencionar a:

- **Los brillantes o diamantes** los cuales son adquiridos principalmente de Estados Unidos y Bélgica, importándose 318,09 miles de dólares y 33,72 miles de dólares respectivamente.
- **Las esmeraldas** han sido importadas especialmente de Estados Unidos. Lamentablemente el comercio comúnmente utilizado por los negociadores, aunque es ilícito, es el comercio informal, comprándose las esmeraldas de mayor calidad de Brasil y de menor calidad desde Colombia.
- **Las perlas** en su gran mayoría son importadas de Estados Unidos, comercializándose en los últimos años un valor de 46,67 miles de dólares.
- **Las demás piedras preciosas y semipreciosas** son importadas principalmente de Estados Unidos y de Brasil. Se consumen aproximadamente entre piedras preciosas y semipreciosas, unas 3,000 piedras mensualmente, por cadena de distribución y según la temporada puede triplicarse hasta quintuplicarse.

En nuestro país también existen lapiladores de piedras preciosas, pero éstos trabajan solamente para componer esmeraldas caras que se rompen al trabajar o también otras piedras preciosas de alto valor.

Accesorios

De igual forma los accesorios utilizados para la elaboración de las joyas, son esencialmente los broches, los cuales provienen en su mayoría de Estados Unidos, importándose un valor de 65,11 miles de dólares en los últimos años.

Los broches pueden ser de oro, enchapados en oro o también de plata. Varios modelos de cadena en golfill son importados desde los Estados Unidos e Italia, las cuales son de alta calidad, comprándose también las españolas, coreanas e hindúes; las cuales son de menor calidad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

En base a los resultados del estudio y a los respectivos análisis realizados, se puede concluir y recomendar lo siguiente:

- Debe de mejorarse la atención de la joyería hacia una atención mas personalizada y profesional, ofreciendo cursos de capacitación a los vendedores, para que puedan atender mejor a los clientes y vender mas, ya que el servicio debe perfeccionarse debido a que los clientes de la joyería son muy exigentes.
- Se debe establecer un sistema de soluciones de requerimientos y un control de estos, ya que aunque están siendo solucionados de forma eficiente, no se lleva estadística alguna de que es lo que los clientes están requiriendo o porque se están quejando.
- Hay que establecer un posicionamiento y direccionamiento de la empresa hacia los verdaderos objetivos y metas en el mercado, ya que aunque esta se vende como una empresa con productos de diseños modernos, la imagen más

bien parece clásica. Lo cual contrasta con los objetivos de la joyería que quiere ser una empresa que ofrezca productos y joyas de tendencia moderna.

- Mejorar las facilidades y opciones en la compra, ofrecer opciones de pago por tarjeta de crédito y otros similares.
- Mejorar los sistemas de producción y métodos de trabajo, hacia uno de mayor eficiencia, de tal forma que todos los trabajos mantengan una línea de calidad.
- Mantener una línea de productos variados, de tal forma que el cliente pueda tener mayor la opción de escoger entre las joyas que más le gustan o bien se puede atraer a nuevos clientes mediante otros productos.
- Impulsar la compra mediante publicidad y promociones agresivas, de tal forma que se aprovechen las fechas como navidad, día de la madre y San Valentín, en la cual el local debería abrir todo el mes e incentivar la compra por el día de los enamorados. Aprovechar también para hacer promociones para aniversarios y matrimonios.
- Mejorar la ubicación de los negocios mediante la apertura de nuevos locales o el cambio de este hacia una zona de mayor tránsito o comercio.
- Establecer un sistema de presupuestación, ya que el sistema de asignación de precios es rústico y no está acorde con la imagen y estilo que se le quiere ofrecer al local. Es necesario mantener una plantilla de presupuestación que se adapte a las necesidades del cliente, contemple aspectos de la competencia y evalúe los costos de fabricar y vender una pieza de joyería, ya que muchos de las ventas son a pedido y los cálculos de los costos son poco precisos, lo que trae errores al asignar precios en base a la experiencia de los artesanos y esto no es del agrado del cliente.
- Es necesario mejorar la iluminación, decoración del local, para que el cliente se sienta a gusto en el momento de la compra y se pueda crear un ambiente, esto debe de considerarse dentro del cambio de imagen y posicionamiento que es necesario hacer, ya que al mejorar este punto es mucho más probable que aumenten el número de clientes, los clientes actuales aumenten su nivel de

compras y que adicionalmente aumente el numero de veces que compran en el año, pues al conjugar este punto, con mejores formas de pago, mayor variedad de joyas, una atención esmerada y mas la influencia de una publicidad agresiva, se formaría el ambiente perfecto para mejorar las ventas y aumentar el numero de clientes.

- Aperturar mas canales de distribución, que permitan colocar los buenos productos que se ofrecen en mas clientes, mediante venta por catalogo o la reventa de las joyas en otras joyerías de prestigio mediante una comisión o porcentaje de las ventas.

CAPÍTULO III

3. PLAN DE NEGOCIOS

3.1. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

3.1.1. FODA DE LA EMPRESA

FORTALEZAS.

- Productos elaborados con materia prima de excelente calidad.
- Técnica artesanal de elaboración de joyas permite darles un acabado delicado, sutil a cada prenda.
- Atención esmerada a la clientela.
- Garantía de fábrica en cada artículo ofrecido.
- La mano de obra calificada de los operarios.
- Alta fidelidad de los clientes a la empresa.
- La variedad de modelos y diseños para elaborar.
- Se ofrece servicios adicionales a los clientes como reparación, joyas hechas a medida y pedido.

- Tradición joyera y capacidad altamente calificada.
- Conocimiento y utilización de técnicas tradicionales y modernas, ofertando manufactura de calidad intermedia, la cual permite expandir mercados.

OPORTUNIDADES.

- Oportunidad de aumentar las ventas con estrategias de publicidad.
- Posible exportación de las joyas por la excelente calidad del acabado.
- La industria se encuentra actualmente en un proceso de crecimiento especialmente las PYMES.
- Actualmente política de expansión de la oferta exportable y TLC.

DEBILIDADES.

- Mala ubicación del establecimiento.
- Poca publicidad.
- Demoras en el proceso de elaboración de las joyas por retrasos en la adquisición de la materia prima que no permite las entregas oportunas.
- Necesidad de mejorar en los procesos de calidad, mejorar productividad mediante procesos sistematizados y controlados.
- Falta de un plan de mercadeo que contemple las exigencias del mercado y una orientación de crecimiento a largo plazo.

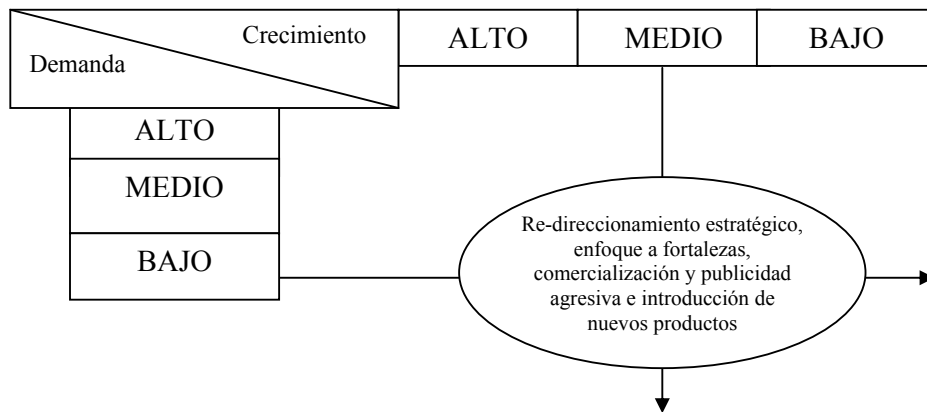
AMENAZAS.

- Los ciclos bajos de ventas.
- La inestabilidad económica y política del país.
- Las acciones de la competencia.
- Falta de liquidez para afrontar fuertes campañas publicitarias.

- Las forma de pago o crédito que tienen los clientes.
- Comercialización pasiva.

3.1.2. MATRIZ DEMANDA - CRECIMIENTO (BCG ADAPTADA)

GRAFICO 3.1.2.1.
MATRIZ DEMANDA - CRECIMIENTO



ELABORACIÓN: LA AUTORA

- ANÁLISIS:

Como se pudo analizar anteriormente la empresa mantiene un crecimiento del 4-5% en promedio, la cual es acorde con la tendencia del sector, por otro lado la empresa ha sufrido reveses financieros debido a la debilidad de la economía ecuatoriana, margen de contribución reducido, las limitaciones de inventarios, producción y capacidad instalada.

Así como también de la entrada de mercadería de menor precio y la competencia intensa, mas se puede contemplar una demanda por los productos en crecimiento debido a la recuperación de los ingresos disponibles por elevaciones de sueldos anuales (aumentos de sueldos e ingresos incentivados por decreto político) y las expectativas de crecimiento económico la cual deja ver un horizonte estable en el largo plazo, para el sector comercial.

Más uno de los parámetros importantes para el crecimiento es que en corto y mediano plazo, la empresa sepa ubicar nichos de mercados importantes y potencializar las estrategias de comercialización y producción hacia políticas de crecimiento que generen mayor rentabilidad y competitividad.

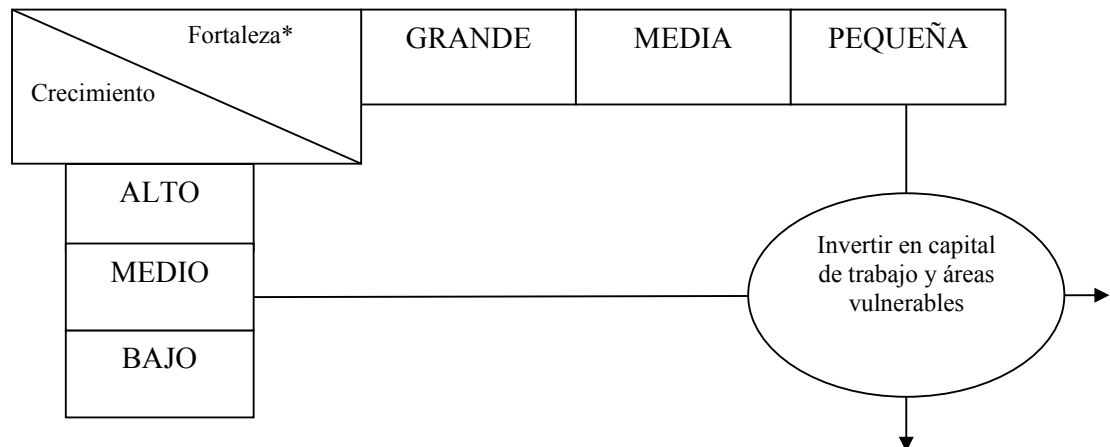
En el largo plazo es necesario que la empresa se fortalezca y obtenga beneficios de diferentes oportunidades que se están generando como el impacto de la globalización, potenciales TLC's y la apertura regional e internacional, la apertura de nuevos mercados, la posibilidad de comprar mercadería a menor costo que el actual, entre otras opciones de gran interés.

Por otro lado se puede ver que la demanda para la empresa a corto plazo es baja, debido a que no se mantienen fuertes canales de distribución, no se ofrecen incentivos publicitarios, ni impulso a nuevos canales de distribución, todo esto sucede aunque la calidad de las joyas se ve muy buena y los diseños tienen gran acogida por su clientela, por lo que es necesario un posicionamiento diferenciado y orientada a los requerimientos de los clientes, así como promociones a las ventas, apertura de nuevos canales de distribución, fortalecer la producción y buscar nuevos proveedores que sean organizados y que otorguen facilidades de compra.

En base a esto se puede decir que la empresa requiriere un re-direccionamiento intensivo en varias de sus áreas fundamentales, enfocar recursos a las fortalezas de la empresa y crear un programa de publicidad comercialización agresiva.

3.1.3. MATRIZ DE INVERSIÓN (GE)

GRAFICO 3.1.3.1.
MATRIZ DE INVERSIÓN



ELABORACIÓN: LA AUTORA

*La fortaleza de la compañía es el resultante del análisis FODA y el riesgo de la empresa. Como se analizó anteriormente el riesgo de la empresa es alto, por lo que la fortaleza de la empresa es pequeña.

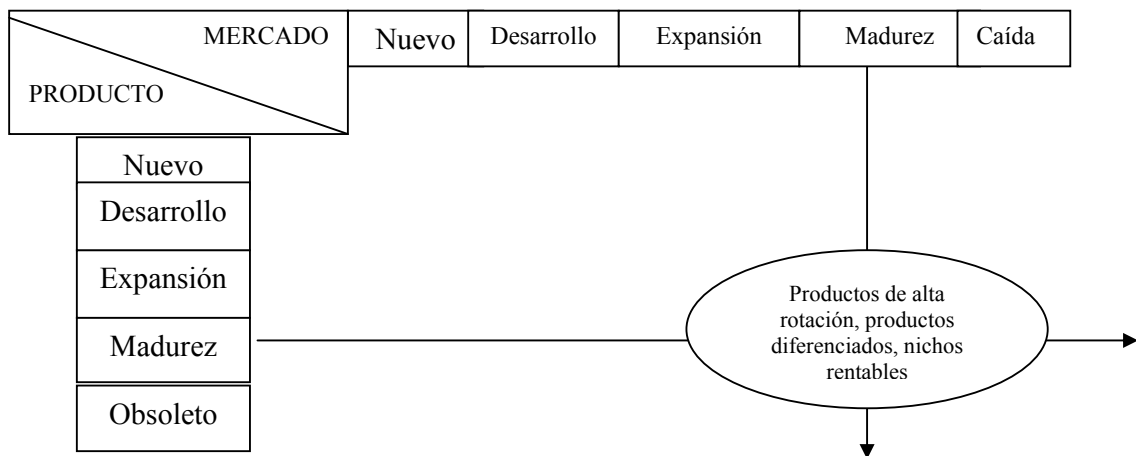
- ANÁLISIS:

Aquí se ha indicado una inversión basada en el análisis de las áreas problemáticas de la empresa, así como en factores puntuales que necesitan fortalecerse, dado que la empresa es de infraestructura pequeña hace falta invertir para potencializar las ventas, a partir de una inversión en publicidad y promoción, mejorar procesos de producción, apertura de nuevos canales de distribución, capital de trabajo para compra de materia prima y programas de mercadeo y mejorar la imagen de la empresa así como sus áreas vulnerables.

Hay que enfocar los esfuerzos en atributos limitados en lo cual se pueda establecer una diferenciación marcada sobre la competencia, sanar rápidamente deficiencias y estructurar puntos fuertes que permitan plantear un liderazgo en el mercado objetivo.

3.1.4. MATRIZ DE ESTRATEGIA DE LA EMPRESA

GRAFICO 3.1.4.1.
MATRIZ DE ESTRATEGÍA DE LA EMPRESA



ELABORACIÓN: LA AUTORA

*Se combinan las estrategias de mercado y productos específicas.

- ANÁLISIS:

Aquí se nota que estamos ante un mercado maduro con productos existentes, lo cual indica que se debe desarrollar a la empresa mediante del productos de alta rotación y diferenciados, específicamente orientándose al mercado objetivo o nicho de mercado.

Para esto es necesario establecer propiedades diferenciadas en la imagen de la empresa y en el producto con respecto a los ya existentes, otorgándole nuevas características, diseños o propiedades según la preferencias del mercado y las tendencias mas actuales, así también es necesario explotar nuevos canales de distribución y segmentos de mercado rentables, incentivar a los nuevos clientes mediante publicidad y promociones, así como nuevos sistemas de venta para facilitar la compra a los distribuidores.

3.2. RE-DEFINICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

Considerando que la misión y visión de la empresa esta acorde con los requerimientos de los clientes y las expectativas de la empresa, ahora se tiene que es necesario es potenciar a esta misión y visión, para que sea cumplida por los empleados de la compañía. Así si tenemos que la misión y la visión son:

MISIÓN

“Brindar a nuestra selecta clientela un lugar acogedor con una amplia variedad de joyas de exclusividad y de gran calidad, elaboradas con material cuidadosamente seleccionado, con perfectos acabados, una atención esmerada y con personal calificado, satisfaciendo las necesidades de los clientes, la rentabilidad para la empresa y la estabilidad para los empleados”.

VISIÓN

Llegar a nuevos mercados o plazas siendo un icono innovador en joyería, procesos de eficiencia y excelente manufactura, siempre pensando en nuestros clientes y en las facilidades que les podríamos ofrecerles.

Se tiene que se establecerá la filosofía de la empresa y los objetivos organizacionales de corto, mediano y largo plazo, tal como se propondrá a continuación.

3.3. FILOSOFÍA Y VALORES ORGANIZACIONALES

- OFRECER PRODUCTOS INNOVADORES Y MODERNOS.
- MANTENER Y OFRECER LA MAYOR RENTABILIDAD POSIBLE.
- MANTENER Y MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN TODAS LAS ÁREAS.
- BUSCAR SIEMPRE LA MAYOR EFICIENCIA.
- SIEMPRE COBRAR UN PRECIO JUSTO.
- MANTENER LOS PROCESOS, LA IMAGEN Y LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA.
- MANEJO DE LA INFORMACIÓN SEGÚN PROCEDIMIENTOS.

3.4. OBJETIVOS DE LARGO, MEDIANO Y CORTO PLAZO

OBJETIVOS DE LARGO PLAZO

1. Desarrollar sistemas y procedimientos de calidad y eficiencia en el área de comercialización de los productos que satisfagan las necesidades de los clientes y contribuyan a incrementar las ventas.
2. Establecer una red de comercialización y distribución que contemple apertura de locales, franquicias y distribuidoras representantes.

3. Implementar un sistema de producción que permita desarrollar perfeccionamiento de técnicas modernas que mejoren la calidad de la elaboración de las joyas.
4. Desarrollar campañas agresivas con estrategias eficaces y efectivas que creen en el cliente una imagen diferenciada de la joyería ante el resto del mercado para establecer un posicionamiento sólido.
5. Lograr mantener una línea variada de joyas y artículos de joyería de gran distinción y excelentemente manufacturadas.

OBJETIVOS DE MEDIANO PLAZO

1. Lograr un volumen de facturación de \$30000-35000 en los meses altos y por lo menos de \$15000-20000 en los meses bajos, para dentro de 3-4 años.
2. Establecer un crecimiento en las ventas anuales del 20% y potencializar a los meses bajos y altos mediante promociones y publicidad.
3. Determinar las herramientas y accesorios necesarios para la implementación de nuevos procesos que eleve la productividad del taller y ayuden para el perfecto desarrollo de nuevas líneas.
4. Diseñar las características de los programas y procesos de trabajos en la elaboración y producción que respalden la calidad de las joyas.
5. Implementar líneas completas de joyas y artículos de joyería para hombres y mujeres tales como relojes, pisa corbatas, gemelos, bisutería fina, brazaletes, anillos, pulseras, collares, cadenas, aretes, dijes, otros.
6. Alcanzar en tres años posicionarnos en nuestro mercado objetivo con una imagen y marca sólida a nivel nacional donde seamos preferidos por ser una empresa eficiente y eficaz.

OBJETIVOS DE CORTO PLAZO

1. Ofrecer capacitación al área de ventas sobre políticas de crédito, administración, contabilidad y recursos humanos para mejorar la calidad de atención al cliente.
2. Diseñar e implementar en el local una nueva imagen diferenciada donde prevalezca una atención esmerada y productos innovadores.
3. Lograr una estructura de operaciones administrativas, financieras, comerciales y de producciones eficientes y de calidad para un año.
4. Incentivar la apertura de nuevos locales dentro del primer año y tener al menos dos locales en la ciudad en tres años y luego a otras ciudades.
5. Incentivar la apertura de franquicias en otras ciudades y el aumento de la cantidad de vendedores e intermediarios para llegar a lograr en dos años ventas mensuales promedio de \$15000 en el país.
6. Desarrollar una línea de joyas masculina e introducir nuevos artículos a la línea femenina para dentro de seis meses.
7. Organizar talleres de capacitación de por lo menos dos veces al año para incentivar a los operarios y mantenerlos a la vanguardia de nuevas técnicas que mejoren la elaboración de las joyas.
8. Diseñar condiciones de eficiencia, productividad, eficacia, higiene laboral en busca de normas y estándares de calidad internacionales para lograr exportar en 5cinco años.
9. Buscar incrementar los rendimientos de la empresa logrando aumentar la producción, de tal forma que la mezcla de productos indique que el 74.12% de las ventas provienen de la producción del taller.

3.5. POSICIONAMIENTO, IMAGEN Y DIFERENCIACIÓN DE LA EMPRESA

POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN

Posicionarse en el mercado como la joyería que ofrece estatus, distinción e imagen en joyas elaboradas con modernos diseños que requieren de exigentes y minuciosos detalles en su elaboración con insumos de excelente calidad y variados modelos que permiten satisfacer los exigentes gustos de nuestra clientela.

ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN

1. Ofrecer un trato personalizado, ágil, oportuno y eficiente que satisfaga los requerimientos del cliente.
2. Destacar a la empresa por los minucioso y detallados métodos de elaboración de las joyas.
3. Proporcionar joyas confiables con precios competitivos, elaborados con insumos de calidad, variados diseños, con eficientes y eficaces procesos de trabajos.

DIFERENCIACIÓN PUNTUAL

PRODUCTO.

Consiste en la idea de poseer joyas de excelente calidad, el respaldo de ser confeccionados por orfebres con alta experiencia, con garantía y precios competitivos.

Características. Son elaborados con insumos de primera calidad, con modernos diseños y acabados delicados como la seda.

Desempeño y Cumplimiento de Especificaciones. Debe cumplir con las especificaciones de calidad, garantía, excelentes diseños y acabados.

Tiempo de Garantía. Son productos que los respalda la amplia trayectoria de los maestros orfebres.

Estilo. Son de estilo moderno y denotan delicados detalles en sus acabados.

DIFERENCIACIÓN DE SERVICIOS.

Buscar destacar a la joyería sobre la competencia como los pioneros en brindar a la selecta clientela un servicio eficaz, eficiente, responsable y comprometido en satisfacer sus necesidades.

DIFERENCIACIÓN DEL PERSONAL.

Contratar personal calificado y capacitado que expresen a los clientes una atención cordial, esmerada y profesional.

Competencia. Los empleados tienen la misión de resolver todas las dudas, inquietudes y facilitar soluciones a los clientes y canales de distribución ya que son el soporte de nuestra cadena de ventas.

Conocimientos necesarios. Tanto los empleados del área administrativa como los del taller deben mantenerse en constante capacitación y conocimiento de sus labores para su mejor desenvolvimiento en sus tareas.

Cortesía. Entre los clientes y empleados debe existir un trato cordial, gentil y amable.

Confiabilidad, ética y moral. Todas las acciones que realicen los empleados deben siempre ir enfocados a proporcionar un servicio de calidad, veracidad que demuestren sus actitudes de ética y buena educación cultural y moral.

Capacidad de respuesta. Los empleados deben con rapidez solucionar los inconvenientes que se presenten con los clientes y compañeros de trabajo.

Comunicación. Mantener una comunicación clara tanto con el cliente y compañeros para resolver de forma efectiva cualquier inconveniente.

IMAGEN.

Productos elaborados con excelentes insumos de primera calidad y técnicas modernas.

MARCA.

La marca comercial es “Joyería Rubí”.

ATMÓSFERAS.

Crear atmósferas acogedoras y diseñar decoraciones que denoten estilo moderno innovador, elegancia que van a la vanguardia del diseño de joyería.

ACTIVIDADES.

Elevar la calidad de la mano de obra y técnicas de elaboración de las joyas que nos permita ir a la vanguardia de nuevos y sofisticados modelos que expresen al mercado todos los conocimientos y destrezas de nuestros operarios.

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

- Insumos y materiales de excelente calidad.
- Elaboración con detalles y cuidadosas técnicas de acabado.
- Estilo moderno e innovador.

LEMA

Joyería Rubí: "Diseño y clase en ti"

CAPÍTULO IV

4. PLANES ESTRATÉGICOS DE MARKETING Y SISTEMATIZACIÓN DE PROCESOS

Todas las actividades que una empresa desempeña van encaminadas a cubrir las demandas insatisfechas del mercado objetivo, por lo que a partir de esto la empresa deberá establecer diversos esfuerzos en comercialización, promoción, políticas de trabajo y procesos de forma eficiente, con el fin de establecer el equilibrio físico y emocional que experimenta cada cliente en la búsqueda de saciar sus necesidades.

Estas actividades las podemos apoyar con el desarrollo de un plan estratégico de marketing y el establecimiento de procesos sistematizados que eficientemente coordine las tareas necesarias para llevar a cabo estrategias comerciales y de producción, con el manejo administrativo y financiero de tal forma que la empresa crezca sostenidamente en función a los objetivos planteados.

En este capítulo se van a plasmar las opciones que se van a combinar en la elaboración de un plan detallado para todos los procesos y programas que se van a llevar a cabo en las áreas que deseamos impulsar para generar mayor valor a la

empresa, aumentar la rentabilidad y cumplir con la nueva misión, visión y los objetivos de corto, mediano y largo plazo ya establecidos.

La función principal del plan estratégico es incrementar los rendimientos del taller y la empresa, que van a desencadenar en una mejor organización interna y sobre todo en una eficiente y esmerada atención personalizada al cliente lo que generara en la creación de mayor valor e incremento en el deseo de compra. Además se buscara potencializar la satisfacción de los clientes brindando mayor calidad en los insumos, innovando los diseños, diversificando los productos y mejorando las técnicas de elaboración que otorguen un toque de elegancia y personalidad a cada prenda.

Considerando esto, la empresa ha decidido implementar una serie de estrategias, de tal forma que esta pueda cumplir los objetivos planteados anteriormente, las estrategias que se plantearan serán las siguientes:

1. Implementar un sistema de operaciones administrativas, comerciales, financieras y producción eficiente que permita manejar a la empresa bajo parámetros controlados, sistemas de trabajos adecuados, presupuestos, mejores condiciones para los empleados, para el control administrativo y de gastos.
2. Desarrollar una línea de productos orientados a los clientes actuales y a potenciar el ingreso de nuevos clientes, a partir de la introducción de nuevas prendas femeninas y la creación de la línea masculina, así como un direccionamiento de los productos hacia el mercado meta.
3. Capacitación al personal en aspectos de producción, atención al cliente y ventas.
4. Sistema y procedimiento de soluciones y seguimientos de requerimientos de clientes, con control estadísticos y de resultados.
5. Establecer un modelo de presupuestación que permita ofrecer precios sobre las prendas de forma eficiente, ágil y rentable para la empresa.

6. Ofrecer nuevas opciones de pago para los clientes para aumentar el número de clientes y de compras.
7. Invertir en imagen y publicidad: iluminación, decoración del local y promoción agresiva.
8. Aperturar nuevos locales dentro de la ciudad y en otras ciudades del país, así como nuevas líneas de distribución: nuevos locales, intermediarios, vendedores por catálogos.

En primera instancia se deberá establecer que el direccionamiento de la empresa debe estar a cargo de los propietarios de la misma, ya que son los mayores conocedores del movimiento total de sus productos, las operaciones y el manejo de la misma, desde la fabricación hasta su venta final. De allí, luego se deberá especializar a cada jefe departamental o colaborador de experiencia para que se especialice en diversas funciones siempre considerando el crecimiento de la compañía y su presupuesto, así como las diversas tareas que son necesarias de realizar en la empresa.

PLAN DE ACCIÓN 1:

Implementar un sistema de operaciones administrativas, comerciales, financieras y producción eficiente que permita manejar a la empresa bajo parámetros y presupuestos controlados, sistemas de trabajos adecuados, mejores condiciones para los empleados y control administrativo.

Para optimizar los procesos que utiliza la empresa, es necesario rediseñar varias de sus operaciones existentes que no son eficientes o bien regularizar los procesos que son productivos pero que no son manejados de forma adecuada por todo

el personal, de tal forma que se eliminen todas las actividades que no agregan valor o que generen pérdidas de productividad y se mejoren aquellas actividades centrales que agregan valor. El objetivo de este rediseño es eliminar, simplificar, integrar y automatizar las actividades.

Para esto se aplicará un sistema de control administrativo, comercial, financiero y de producción, el cual proponga la especificación para todo el personal de los diferentes procesos que se deben de seguir en la joyería, implementar técnicas de control financiero a partir de presupuestos y asignaciones de gastos, establecer una serie de herramientas para los diferentes departamentos, para tomar decisiones de planeación y control, mantener o propiciar la eficiencia, motivar el comportamiento del empleado y para evaluar el desempeño. Para esto se tomaran en cuenta las siguientes estrategias:

- Comunicar claramente las metas de la organización, en función a la misión, visión y filosofía empresarial. A partir de charlas motivacionales, impresiones de folletos y colocación de cuadros en los pasillos con el contenido de estas.

Presupuesto de inversión estimado: 85 dólares (impresiones, folletos, cuadros, material de trabajo, fotocopias).

- Asegurar que los administradores o empleados entiendan las acciones específicas necesarias para lograr las metas de la organización, orientando las estrategias o las acciones diarias hacia el cumplimiento de los objetivos.

Para esto será necesario revisar las estrategias planteadas en el capítulo anterior y considerar la inversión necesaria, los gastos y los beneficios que se obtendrían al seguir esta estrategia.

- Comunicar los resultados de acciones a través de la organización, mediante informes mensuales de desempeño y boletines de noticias (publicados en el mural de la empresa).

Presupuesto de inversión estimado: 65 dólares (mural de corcho).

- Asegurar que el sistema de control administrativo se adapte a los cambios del medio.

Para esto se han establecido directrices organizativas, de tal forma que se proporcionen a partir de ahí los respectivos procesos para las áreas estructuradas como ventas y pedidos, administración y finanzas, contabilidad, compras, producción y taller, de tal forma que se muestran los componentes de un sistema de control y administración.

➤ Administración:

En primera instancia se deberá establecer que el direccionamiento de la empresa debe estar a cargo de los propietarios de la misma, ya que son los mayores conocedores del movimiento total de sus productos, las operaciones y el manejo de la misma, tanto desde la fabricación hasta su venta final. De allí, luego se deberá especializar a cada jefe departamental o colaborador de experiencia para que se especialice en diversas funciones siempre considerando el crecimiento de la compañía

y su presupuesto, así como las diversas tareas que son necesarias de realizar en la empresa.

Los lineamientos a seguir en la fase administrativa inicial son los siguientes:

1. Discernimiento de proveedores, es decir; escoger cuales serían los suficientes/necesarios para poder operar en primera instancia. Ellos no deberían ser mayores que cinco, ya que solo opera una joyería. Su incremento irá paralelamente al crecimiento de la cadena de la firma y vale recalcar que se seleccionarán los abastecedores que posean la mayor variedad posible en materia prima que el resto. También se podrán incluir a clientes que puedan operar como proveedores también.
2. Luego se deberá crear un sistema esquematizado (en hoja de Excel o algún programa numérico) en donde se planteen objetivos en forma mensual, trimestrales y anuales. En esos objetivos están incluidos todo lo que se deberá cumplir en ventas, gastos, presupuestos, capacitación, pruebas a empleados, organización y eficiencia, y en caso de no cumplir alguno de estos hacer los correctivos inmediatos. Para establecer dichas metas se reportará en el sistema toda transacción que realicen tantos los empleados como los directivos de la firma.
3. El personal que se contratará (especialmente los vendedores), deberá cumplir horarios rígidos de 9:00 hasta las 19:00 ininterrumpidamente contando con una hora para almorzar de 13:00 a 14:00. Con esta regla existirá muy poca probabilidad de que algún cliente no sea atendido.
4. También deberán tener de costumbre apuntar requerimientos de clientes que realizan pedidos de productos que no son muy comunes, como alguna joya en especial o con alguna particularidad en su diseño.

Estas anotaciones se recopilarán de forma mensual y se escogerán las que tengan mayor demanda para su adquisición y posteriormente su venta.

➤ Comercial:

Para la comercialización de las joyas la empresa tiene que basarse en los siguientes ejes:

1. Se debe primero ubicar lugares estratégicos para la ampliación de la joyería por medio del alquiler de pequeños almacenes en zonas céntricas de la ciudad de Guayaquil, como la calle Vélez, Boyacá, 9 de octubre y aledañas, hasta que el presupuesto se incremente y arrendar locales en los principales centros Comerciales del Guayaquil, como San Marino o Mall del Sol. La cadena se tendrá que ampliar en las dos ciudades principales, Quito y Cuenca.
2. El personal específicamente de ventas debe de ser el encargado de buscar cuales serán estos nichos en donde se extenderá la cadena, ya que ellos son los que manejan el trato con el personal y saben de donde provienen.
3. Debe existir una promoción en donde por cada determinado número de venta se podrá llevar una joya a su elección de hasta determinado precio.
4. Se debe de acordar que existirá un plazo de hasta máximo 3 meses de vida en cualquier establecimiento nuevo que se tendrá, cuando se denota que no cumple con el presupuesto establecido. Esto impedirá que exista desequilibrio en los gastos.
5. Cada punto de distribución tendrá que reportar dos veces al día a la central el movimiento de las ventas, una al medio día y el otro a las 7 de la noche. Con esto se optimiza el control de caja y tendrán que ser cuadrados de forma diaria. Cada centro que posea mayor número de ventas en el mes, será

incentivado con un bono que será un porcentaje sobre las ventas. Esto se dará al personal de dicho local.

6. A partir del sexto mes, se deberá presupuestar una cantidad de \$ 250 al mensuales más 2.5% de comisiones por ventas para la contratación de un ejecutivo experto en ventas al menudeo y empresas, con experiencia en este tipo de productos. Esta persona deberá emitir informes y reportarlos directamente en forma mensual a los propietarios de la empresa sobre la evolución de las ventas.

➤ Finanzas:

El manejo de la producción deberá llevar los siguientes controles:

1. Separar costos, tanto de manufactura como de mano de obra para tener conocimiento del costo por unidad fabricada y así obtener un control del presupuesto de construcción. En caso de existir un excedente en gasto, corregirlo inmediatamente.
2. También establecer presupuestos y asignaciones (mínimo trimestrales), a las cuentas de gastos o metas de ventas para los ingresos, de tal forma que se tengan como objetivo el cumplimiento de estos presupuestos, así como mantener a la empresa con los gastos controlados y fiel a los objetivos trazados.
3. Los sueldos de todo el personal deberán ser cancelados los 6 primeros meses en forma mensual, ya que la compañía se deberá contar con suficiente circulante de dinero para la expansión e inversión en publicidad. De allí se cancelaran los sueldos en forma quincenal y mensual, ya que con el crecimiento económico esperado, la joyería ya podrá estar en la capacidad de realizar créditos bancarios para su crecimiento.

➤ Producción:

1. La producción se manejará en base a la demanda que exijan los clientes tanto en la casa matriz como en las sucursales que se abrirán poco a poco.

Los empleados que realizan la mano de obra para la elaboración de las joyas, deberán basarse en las órdenes de su propietarios en cuestión de unidades a fabricar y esta información será proporcionada netamente por los vendedores, que diariamente darán las cifras promedios a realizarse. Esta cantidad deberá denotar un incremento porcentual mínimo cada quince días. Caso contrario algo esta fallando.

PLAN DE ACCIÓN 2:

Desarrollar una línea de productos orientados a los clientes actuales y a potenciar el ingreso de nuevos clientes, a partir de la introducción de nuevas prendas femeninas y la creación de la línea masculina, así como un direccionamiento de los productos hacia el mercado meta.

Para que una empresa logre perfeccionar su liderazgo en su mercado objetivo tiene que encaminar sus acciones para optimizar todas las variables que interactúan en su estructura.

Hay empresas que creen que la mejor forma de competir y ganar clientes es realizando estrategias de precios bajos, y sin duda es una variable importante que observa el consumidor, pero no es eso lo único. Entre otras cosas observa también la alta calidad de los productos, sus características, funciones y beneficios, la diversificación de la línea, el envase, entre otros.

Las joyas son un producto muy apreciado en el mercado por su calidad, por la variedad de modelos, los diseños y estilos, por las piedras preciosas si llegase a tener, etc. Su mercado objetivo esta concentrado en personas de edad adulta madura; mayormente las mujeres; que gozan de estilos de vida acomodados, con altos ingresos y que no tienen mayores restricciones económicas.

La joyería Rubí en el transcurso de los años sé ha destacado por brindar a su selecta clientela joyas de alta calidad con buenos acabados, lo que le a permitido mantenerse en el mercado. En esta variable se va hacer hincapié en buscar otros tipos de técnicas en la elaboración de las joyas, ya que hasta ahora a sido de forma muy artesanal.

Este mercado también exige mantenerse a la vanguardia de ofrecer prendas que denoten nuevos estilos, diseños, firme garantía, sutiles acabados que incentiven el poder de compra entre los clientes y afiance un mejor posicionamiento que nos ayuden a cumplir las metas y objetivos de corto, mediano y largo plazo propuestas.

PRODUCTO Y NIVELES DEL PRODUCTO.

La joyería se destaca por entregar prendas elaboradas con materia de primera calidad trabajadas de forma artesanal con tendencias modernas a un target que involucra mayormente a mujeres de edad madura y condición social alta, aunque muchos de sus clientes son hombres que compran para mujeres, ya que actualmente el local tan solo ofrece artículos destinados al mercado femenino.

Tal como se describió en el capítulo uno podemos concluir sobre el producto lo siguiente:

- Producto genérico: artículos de joyería femeninos.

- Producto ofrecido: artículos de joyería modernos, para público femenino y de excelente acabado artesanal.
- Beneficio percibido: estatus, novedad, elegancia y distinción.
- Producto que se espera ofrecer: artículos de joyería con diseños elegantes, modernos y sofisticados con una excelente calidad artesanal.

CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO.

Dentro de nuestro mercado potencial el producto se clasifica así:

- Se fija como un bien tangible y duradero pues el usuario lo conservara por algún buen tiempo, lo adecuara para algunos usos.
- Los atributos que destacan en estas joyas es que son elaborados con material de primera calidad, técnicas tipo artesanal con diseños exclusivos y modernos.
- Del estilo y utilidad funcional: Estos productos brindan al cliente elegancia, estilo y estatus, despliegan personalidad y generan una utilidad específicamente funcional en relación con el uso para el cual se la va a destinar.
- Dentro del mercado de compra esta agrupado como un bien de consumo durable de características heterogéneas y especiales. En el mercado ecuatoriano este tipo de negocio se encuentra en proceso de crecimiento, debido a que en los últimos años la crisis económica, política y social que atraviesa el país a provocada un deterioro en su producción.
- En la joyería se comercializa los trabajos del taller elaborados con oro de 18 klts (40% de las ventas totales) y también bisutería italiana importada de Panamá (60% de las ventas totales), de lo que se le adjudica a la línea de bisutería el 62% aproximadamente del rubro total de las ventas.

En base a esto se le pretenderá otorgar ciertas características al producto y direccionamiento de las prendas, estas características son:

- Diseños: modernos.
- Tecnología utilizada: acabado artesanal.
- Kilates: oro de 18 klt.

Estos productos son:

TABLA 4.1.
CLASIFICACIÓN DE JOYAS

JOYERÍA	BISUTERÍA
Cadenas / Collares / Gargantillas	Cadenas / Collares / Gargantillas
Anillos	-----
Pulseras/brazaletes	Pulseras/brazaletes
Dijes	Dijes
Aretes	-----

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Lo que nos motiva a planificar estrategias que nos ayuden a crear mayor valor a los productos y la empresa. Dichas estrategias pueden ser:

1. Impulsar la producción del taller incrementado su productividad y los pedidos.
2. Crear y ampliar la línea de bisutería fina.
3. Creación de la línea masculina.
4. Ampliación de la sección de relojería en línea femenina y masculina.
5. Optimización de la mezcla de productos.
6. Mejorar la imagen de la joyería.
7. Establecer políticas de compra e inventario.
8. Establecer una agresiva estrategia de comercialización y promoción.

9. Mejorar el empaque de las joyas.

MEZCLA, VARIEDAD Y LÍNEAS DE PRODUCTOS.

Como se menciona en el punto anterior se diseñaran estrategias que a continuación se procederá a detallar que perfeccionen las mejores opciones de cada línea, su variedad y el porcentaje de la mezcla que optimice el volumen las ventas, con el fin de captar nuevos compradores y que los clientes fieles incrementen su nivel de compra.

Las líneas de productos y servicios que ofrece la joyería es:

- Cadenas, pulseras y anillos: piezas básicas para hombres y mujeres, de gran elegancia y excelente acabado.
- Brazaletes, collares y aretes: de mayor elaboración, trabajo y uso de materiales. En su mayoría para uso femenino.
- Arreglos de joyas, transformaciones y adecuaciones: arreglos de desperfectos, cambios de formas a las joyas o adecuaciones varias.
- Joyas importadas tales como: cadenas, anillos, brazaletes y aretes.

La mezcla de productos que actualmente mantiene la joyería es la siguiente:

TABLA 4.2.
MEZCLA ACTUAL DE PRODUCTOS

TIPO	PORCENTAJE
JOYA FABRICADA EN TALLER	40
JOYA POR INTERMEDIACIÓN	60
TIPO	PORCENTAJE
Cadenas / Collares / Gargantillas	31
Anillos	19
Pulseras/Brazaletes	16
Dijes	7
Aretes	27

ELABORACIÓN: LA AUTORA

De lo cual la asignación actual de la mezcla para cada línea se realiza de la siguiente forma:

LÍNEA FEMENINA.

- LÍNEA DE JOYERÍA FINA: 37%
- LÍNEA DE BISUTERÍA FINA: 63%

De esto se tiene que además en dólares la línea mas rentable es la de joyería fina la cual proporciona el 54.12% de la facturación. Esta proporción se muestra de la siguiente forma:

TABLA 4.3.
PROPORCIÓN DE FACTURACIÓN

LÍNEA	%
JOYERÍA FINA	54.12
BISUTERÍA FINA	18.58
ARREGLO Y REPARACIONES	27.3

ELABORACIÓN: LA AUTORA

En base a esto, el objetivo de las nuevas estrategias que se van a implementar será el de explotar la rentabilidad, el rendimiento y las posibilidad de producir en la capacidad no utilizada del taller y el local, por lo que se propone crear la línea de bisutería fina y no solo revender, crear la línea masculina y aumentar la línea de relojería tanto para hombres como para mujeres.

Para esto se determinará una nueva mezcla, la cual destinará para la línea femenina el 70% del volumen de ventas y para la nueva línea masculina el 30%, de la cual se considerara que el 50% de las líneas será importada o por intermediación y el otro 50% fabricado en el taller, excepto en la línea de bisutería donde la producción será del 83% (los relojes no se fabricarán en el taller), esto sin contar los arreglos y reparaciones que se mantendrá con el 27% de las ventas totales.

Esta producción se manejará en base a la demanda que exijan los clientes tanto en la casa matriz como en las sucursales que se iniciarán poco a poco, la información será oportunamente proporcionada por las órdenes que generen los vendedores. Esta cantidad deberá denotar un incremento porcentual mínimo cada quince días. Caso contrario se debe analizar que variables están fallando.

En base al estudio de mercado se tiene que la línea femenina mantendrá su mayor participación, debido a que el mercado objetivo esta mayormente compuesto por mujeres, por lo que la nueva mezcla de la línea femenina sobre el 100% de la línea femenina se propone de la siguiente forma, para sus diferentes artículos:

TABLA 4.4.
TIPOS DE JOYAS FEMENINAS

TIPO	PORCENTAJE
Cadenas / Collares / Gargantillas	26
Anillos	16
Pulseras	13
Dijes	6
Aretes	22
Relojería	17

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Al mismo tiempo se tiene que la línea femenina quedaría conformada de la siguiente manera, para sus dos líneas (joyería fina y bisutería):

LÍNEA FEMENINA (70%)

- LÍNEA DE JOYERÍA FINA (37%)

TABLA 4.5.
MEZCLA DE JOYERÍA FINA FEMENINA

TIPO	PORCENTAJE
Cadenas / Collares / Gargantillas	9.62
Anillos	5.92
Pulseras	4.81
Dijes	2.22
Aretes	8.14
Relojería	6.29

ELABORACIÓN: LA AUTORA

De esta línea el 50% se importa y el 50% se fabricara en el taller (se fabricara toda clase de artículos excepto relojes).

- LÍNEA DE BISUTERÍA FINA (63%)

TABLA 4.6.
MEZCLA DE BISUTERÍA FINA FEMENINA

TIPO	PORCENTAJE
Cadenas / Collares / Gargantillas	16.38
Anillos	10.08
Pulseras	8.19
Dijes	3.78
Aretes	13.86
Relojería	10.71

ELABORACIÓN: LA AUTORA

De esta línea se procurará fabricar todos los artículos, mas nótese que se impulsa la introducción de la relojería (no se fabrican sino que se importan), la cual tendrá una importante participación en las ventas.

Por otro lado se propone la línea masculina, la cual estaría conformada de la siguiente forma:

CREACIÓN DE LÍNEA MASCULINA (30% ventas totales)

TABLA 4.7.
LÍNEA MASCULINA

TIPO	PORCENTAJE
Cadenas	28
Anillos	14
Esclavas	23
Dijes	11
Gemelos y Pisa Corbatas	7
Relojería	17

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Al ingresar estas líneas y nuevos productos se espera que aumenten las ventas en el local en un 40% aproximadamente (esta política debe ir en conjunto con otras estrategias como mejoras en la política de crédito, publicidad agresiva y mejorar imagen para que tenga efecto), ya que se ofrecerá nuevos productos a los mismos clientes (relojería y optimización de las líneas) y se introducirá productos masculinos para el nuevo segmento que se desea captar, de los cuales se importará el 50% de toda la línea, es decir se espera fabricar el 50% de la línea masculina.

Ante esto la mezcla de procedencia del inventario quedaría de la siguiente manera:

TABLA 4.8.
PORCENTAJES DE INVENTARIOS

TIPO	PORCENTAJE
JOYA FABRICADA EN TALLER	74.12
JOYA POR INTERMEDIACIÓN	25.88

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Con lo cual se ha cumplido los objetivos de incrementar la participación de la producción del taller y los rendimientos de este, ya que anteriormente el taller producía el 40% de los productos a vender y ahora un poco mas del 74%, lo que es un incremento de mas del 85% de la participación de la producción, lo cual es factible ya que como veremos mas adelante el taller tiene aun posibilidades de incrementar mas 4-5 veces su producción total mediante el aumento del personal para el taller y a nuevas estrategias de productividad.

PLAN DE ACCIÓN 3.

Capacitación al personal en aspectos de producción, atención al cliente y ventas.

Para que se cumplan las dos últimas estratégicas, el personal deberá estar capacitado de la siguiente forma:

- Cursos de capacitación en el SECAP, en donde el costo es de aproximadamente \$25 por curso. Allí dan bases de ventas y administración. Esto dirigido al personal administrativo y de ventas. En el área de producción el SECAP también ofrece cursos sobre diversas áreas productivas a costos razonables.

Se invertirá un monto de 150 dólares anuales en capacitación, según las necesidades y las estrategias.

- La compañía al adquirir más poder adquisitivo por su expansión, deberá afiliarse a la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG), en donde se dictan seminarios en distintas ramas para empresarios y sus empleados. Estos cursos son gratuitos por ser socios de la CCG y debe de ser aprovechado por la joyería. Esto también dirigido al personal administrativo y de ventas.

Inversión: 45 dólares.

Costo mensual: 15 dólares.

- Cada inicio de mes los propietarios o administradores de la empresa deberán también hablar con el personal y tratar netamente el punto de

cumplir objetivos y corregir falencias del mes anterior (en caso que sea necesario) que no haya permitido cumplir algún objetivo empresarial.

- Siempre los vendedores y locales deberán, en manera trimestral, anotar en un pizarrón, sus técnicas muy particulares que poseen para vender, ya que siempre serán distintas. Con esto se busca que cada tres meses se realice una reunión con el personal e intercambiar entre todos las estrategias muy particulares que poseen. Así, al compartir conocimientos y destrezas, se consigue que todos aprendan uno del otro y se reflejará inmediatamente en el incremento de la productividad.

PLAN DE ACCIÓN 4.

Sistema y procedimiento de soluciones y seguimientos de requerimientos de clientes, con control estadísticos y de resultados.

Aunque la joyería siempre se ha destacado por una buena atención se incrementará los esfuerzos para mejorar el servicio involucrando a todo el personal incluyendo los del área del taller. Las estrategias que se implementaran serán:

- Puntualidad en la entrega de pedidos.
- Servicio amable, cordial hacia los clientes.
- Comunicación eficiente entre compañeros.
- Seguimiento de la solución de las quejas.
- Cumplimiento en el servicio de reparaciones.
- Profesionalismo en la mano de obra.
- Esmero en la limpieza del local.

- Eficientes formas de cobro.
- Innovación de los diseños.
- Recepción de las quejas.

En este último punto, el sistema de reclamos de los clientes deberá ser sistematizado y regulado periódicamente mediante el programa Microsoft Access, ya este permite llevar el control de la base de datos de reclamos y emitir diversos informes según la necesidad de los administradores.

Se invertirá un monto de 150 dólares para crear el software, instalarlo, capacitar a los administradores del sistema y otras necesidades.

Los empleados encargados de esta labor realizarán las siguientes operaciones:

1. Analizar el origen del requerimiento, en caso de ser una falla de fabricación se revisará el proceso de producción de dicho producto y corregir la falla con un equipo técnico.
2. Para empezar este procedimiento se llenará el siguiente formulario:

También deberán tener de costumbre apuntar requerimientos de clientes que realizan pedidos de productos que no son muy comunes, como alguna joya en especial o con alguna particularidad en su diseño.

Estas anotaciones se recopilarán de forma mensual y se escogerán las que tengan mayor demanda para su adquisición y posteriormente su venta.

Comunicar los resultados de acciones a través de la organización, mediante informes mensuales de desempeño y boletines de noticias (publicados en el mural de la empresa).

Presupuesto de inversión estimado: \$65 dólares (mural de corcho).

Cada una de estas estrategias se revisará de forma periódica para ver de qué forma influyen en la eficiencia y eficacia del servicio de atención al cliente y aprovechar si se arrojan información adicional que puede beneficiar a otras áreas.

PLAN DE ACCIÓN 5.

Establecer un modelo de presupuestación que permita ofrecer precios sobre las prendas de forma eficiente, ágil y rentable para la empresa.

Para establecer el precio de una determinada joya interactúan algunas variables como el peso, el modelo, la materia prima que se requiere, entre otros. Pero actualmente al iniciar un pedido el área de administración da al cliente un rango aproximado del posible valor y el jefe de taller confirma el valor real de la prenda, lo cual puede causar controversias entre los compradores, por lo que es necesario

establecer un sistema de presupuestación que identifique a los costos y permita a los compradores pagar el precio justo por una prenda.

NIVELES DE PRECIOS Y COLOCACIÓN DEL PRODUCTO.

Para crear diferenciación y posicionamiento en las joyas se debe calificar el nivel de los productos según la calidad y precio que se adapte al mercado objetivo. Estos niveles pueden ser:

- NIVEL SUPREMO: Es la marca de oro, su precio es bastante alto y esta dirigido para estatus muy altos.
- NIVEL DE LUJO: Son marcas consideradas por ser excelentes en calidad, brindan estatus y están destinada para niveles altos.
- NECESIDADES ESPECIALES: Están escogidos para satisfacer necesidades y requerimientos especiales, a distintos niveles especialmente a niveles medio-altos y altos y nichos específicos y rentables.
- PRECIOS INTERMEDIOS: Son marcas promedio para los mercados masivos, normalmente para los estatus medios o para generar preferencia en los estatus mas altos.
- PRECIOS CÓMODOS / CONVENIENCIA: Precios que normalmente se perciben como rebajados, con descuentos o si fueran de ofertas, convenientes o precios denominados cómodos, para estratos medios normalmente.
- YO TAMBIÉN, PERO MAS BARATO: Son aquellos que desafían a la competencia con un precio muy interesante y una calidad aceptable, dirigidos para aquellos mercados que requieren nuevas opciones a mejor costo o requieren un buen producto de no tan alto precio y sin mucho estatus, normalmente para la clase media-baja.

- SOLO EL PRECIO: Son las marcas cuyo único atractivo es el precio, de producción económica y calidad económica, para estratos bajos.

Por lo que se menciona en el párrafo anterior las características de los productos se encasillan perfectamente en el nivel de lujo, cualidades que potencian la diferenciación ante la competencia, agregan valor a la empresa, mejora la filosofía del producto lo que permite al cliente percibir productos de exclusiva calidad elaborados con excelentes insumos y técnicas innovadoras.

OBJETIVO DE LA FIJACIÓN.

El precio no es solo una variable que fija un valor monetario al producto, se debe analizar varios aspectos como a características de los productos, los costos de insumos, los costos de producción, el mercado objetivo, entre otros, que contribuyen a crear determinado posicionamiento en la mente del consumidor.

En esta estrategia se debe determinar la situación de la empresa, analizar su posicionamiento en el mercado objetivo, observar los precios ya existentes y recolectar la mayor información posible que permita establecer las directrices que se deben de tomar.

El objetivo primordial que determinar las políticas de fijación de precios será el encauzar a la empresa e impulsar las ventas de los excelentes productos con una atención esmerada y calificada, que satisfaga las necesidades del cliente para incrementar los ingresos, buscar herramientas que ayuden con la perfecta optimización de los gastos lo que al final resultará en el buen posicionamiento de los productos y el aumento de las utilidades.

VARIABLES, ALTERNATIVAS Y SELECCIÓN DE PRECIOS.

En este tipo de negocios las variables que pueden afectar nuestro rendimiento se pueden puntualizar en los costos, la demanda, la competencia y la utilidad requerida.

Luego de esta selección se tomará en cuenta los siguientes los siguientes procesos:

1. Se debe realizar un análisis minucioso en lo que respecta a costos para determinar si están siendo optimizados, estos puede ser:
 - Costos de Producción.
 - Costos de Comercialización.
 - Costos de Administración.
 - Costos Financieros.
2. Según la demanda se puede determinar:
 - Los productos estrella.
 - Los productos de menor rotación.
 - La propensión de nuestros clientes al pago de las prendas.
3. Otra variable que puede influir es la competencia y se podría analizar:
 - Precios de los principales competidores.
 - Determinar el tipo de diferenciación de sus productos que utilizan.
 - Verificar de que forma establecen sus precios.
4. En lo que respecta a la utilidad se debe determinar las variables que influirán en el precio que optimizan los márgenes de utilidad , estos pueden ser:
 - Fijación por precio más alto.
 - Precios con base a la rentabilidad de objetivo.
 - Precio con base en el valor percibido.
 - Precio con base en el valor.

5. Separar costos, tanto de manufactura como de mano de obra para tener conocimiento del costo por unidad fabricada y así obtener un control del presupuesto de construcción. En caso de existir un excedente en gasto, corregirlo inmediatamente.

Según las variables antes mencionadas, se establecerá la política de asignación y precios en base a una planilla de presupuestación, en la cual se determinará por la fijación en base al valor, el rendimiento esperado por las ventas y el costo de ventas, por lo que se mostrará así:

$$\text{PVP} = \text{Costo de Ventas} * 3.25 + \text{Impuestos}$$

PVP = Precio de Venta al Público

Donde el costo de venta se la calcula de la siguiente forma;

$$\text{Costo de Venta} = (\text{PMO} \times \text{Horas} + \text{PMP} \times \text{Volumen})$$

PMO = Precio de Mano de Obra.

PMP = Precio de Materia Prima.

%UT = Porcentaje de Utilidad.

Para que este sistema funcione es necesario aplicar de forma exacta la presupuestación del costo de fabricación de cada artículo.

Se estimara que el porcentaje de utilidad será en un 3.25 veces por encima del costo de fabricación. El modelo se estará sujeto a revisiones periódicas.

PRECIOS PROMOCIONALES Y REBAJAS.

Como se ha mencionado anteriormente en los precios influyen ciertas variables que permite a la administración negociar según las características de la prenda. Pero adicionalmente a esto se debe establecer algunas promociones que ayuden a elevar las ventas en meses de poco movimiento comercial, estas pueden ser:

- Elaborar un calendario de fechas especiales que determinen posibles ofertas. Ejemplo: Navidad, Día de la madre, San Valentín, Día del padre, etc.
- Establecer diferentes opciones de crédito.
- Descuentos dependiendo del volumen de compra.

PLAN DE ACCIÓN 6.

Ofrecer nuevas opciones de pago para los clientes para aumentar el número de clientes y de compras.

Es necesario mantener los pagos según sean requeridos y puntualmente a través de efectivo, bancos u otra entidad financiera o tarjetas de créditos. Para este último fin se tendrán que hacer alianzas con el mayor número de empresas de tarjetas de crédito, debido a que la mayoría de los clientes son de clase económica alta, el nivel de ventas se incrementaría notablemente y el nivel de riesgo de la cartera disminuiría al disminuir el número de ventas a cheques post-fecha.

Inversión para este sistema: 80 dólares. Costo del sistema: 10% de las ventas por t/c. Estas funciones las deben de realizar de forma eficiente porque de estas dependen en buena forma el funcionamiento y el cumplimiento de la metas.

- Adicional a esto es necesario mejorar el procedimiento del crédito directo, con lo que se espera aumentar las ventas en un 66%, ya que según la encuesta se indicaba que el 42% de los que no compraban (83% aproximadamente de los visitantes de la joyería) no lo hacían debido a que no había facilidades de crédito para clientes nuevos.

PLAN DE ACCIÓN 7:

Invertir en imagen y publicidad: iluminación, decoración del local y promoción agresiva.

La publicidad y la promoción es el conjunto de estrategias que tiene como objetivo incentivar a los consumidores para que tomen las decisiones de compra. Su función es acercar el producto a los consumidores en forma ventajosa y atractiva, inducir a la prueba y crear preferencia por nuestra marca.

En base a esto la empresa buscara con la publicidad y las promociones potencializar tres objetivos base:

1. Crear una imagen acorde con las expectativas de los consumidores y el posicionamiento de la empresa.
2. Establecer la promoción adecuada para elevar las ventas según las expectativas y las estrategias anteriores.
3. Establecer una publicidad efectiva para atraer nuevos clientes para las nuevas líneas de productos que se introducirán.

Para cumplir estos objetivos se va a establecer las siguientes estrategias de publicidad y promoción:

- Publicidad en Revistas: se prevé promocionar en revistas como Vistazo y Hogar en cada edición, con el objetivo de incentivar a los nuevos y potenciales compradores y crear imagen.
- Folletos y catálogos para distribuidores: como medio de promoción entre clientes y distribuidores, así como herramienta de trabajo de nuestros distribuidores para hacer pedidos y nuevos diseños.
- Descuentos a distribuidores y vendedores: importante forma de incentivar la distribución, que permite ganancias desde el 50% sobre el precio de la prenda, lo que genera importantes rendimientos para los distribuidores.
- Mejoras en las políticas de crédito: importante incentivo para los potenciales compradores (nuevos clientes), distribuidores y clientes actuales, ya que se ofrecerá opciones de compra por medio de la tarjeta de crédito, descuento por medio de una cuenta bancaria (cuenta del cliente o distribuidor) o depósito al banco (cuenta de la joyería), la depuración de la cartera se hará mediante la afiliación de la empresa a la central de riesgo, la cual podrá entregar información actualizada sobre los solicitantes del crédito y agilizar el procedimiento. Se ofrecerán opciones sin intereses (hasta 179 días) y ventas con intereses para cuentas posteriores a la que se aplicará la tasa activa referencial más costos de financiamiento.
- Beneficios para clientes frecuentes (Tarjeta de cliente frecuente): se favorecerá al cliente frecuente con regalos, descuentos para las próximas compras y cenas gratis en restaurantes de prestigio. Además por medio de asociaciones y patrocinios se puede ofrecer descuentos en otros locales como bares, restaurantes, boutiques, entre otros. Para esto se prevé entregar una tarjeta de afiliación al club RUBI VIP, los cuales tan solo podrán participar clientes frecuentes del local y a elección del administrador para poder acceder a los beneficios.

- Redecorar el local: se presentara una nueva imagen para el local, hacia una joyería mas sofisticada, más iluminada y con un mejor ambiente para la compra.
- Diseñar material POP y panfletos: Para mejorar la imagen del local (MERCHANDISING), además de ofrecerlo a los distribuidores y poder promocionar las prendas y la marca, buscando así crear un excelente ambiente de compra acorde con la imagen que se quiera proponer sobre la empresa.
- Telemercadeo para promover las ventas: se creara una base de datos de distribuidores, vendedores y clientes, los cuales de forma mensual se les estará proporcionando información por teléfono sobre nuevas prendas, diseños y promociones, así como motivar a la venta y atraerlos para que compren.

Al emplear estos medios vamos usar mensajes publicitarios los cuales deben ser claros, precisos que despierte interés hacia nuestro producto y hacia la compra de estos, además de favorecer a la imagen de la empresa.

MARCA.

La marca comercial es “Joyería Rubí”, su imagen se basa en la elaboración de prendas con excelentes insumos de primera calidad, con técnicas de elaboración de diseños modernos que le dan un acabado sutil, delicado como la seda.

Aquí introduciremos el nuevo lema de la empresa: “Diseño y clase en ti” con el fin de que esta frase se relacione con las características del producto.

Joyería Rubí: “Diseño y clase en ti”

IMAGEN.

La imagen de los locales que se mantendrán, deberán tener un diseño moderno, estilo europeo, porque la tendencia de las personas de dinero es indagar culturas de otros países, especialmente de Europa. Entonces un diseño extranjero llamará a atención. Es algo original en comparación a otras joyerías. Por lo que se propondrá el diseño de un manual de imagen de corte minimalista, el cual es el que se mantendrá como lineamientos para las decoraciones del local, así como los nuevos locales que se integraran en las etapas de expansión comercial y distribución.

EMPAQUE Y ETIQUETAS.

En esta sección implementaremos que los productos sean entregados a los clientes en cajas o funditas de terciopelo color azul y contengan impresos el nombre de la empresa, su lema en alto relieve con letras de tipo *Edwardian Script Mt*, color dorado.

Además elaborar pequeños pergaminos que contengan información sobre los correctos cuidados que se debe tener en la manipulación de las prendas.

PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

Para el presupuesto de publicidad y promoción se ha establecido un presupuesto basado en los limitados recursos de la empresa, basado en los objetivos organizacionales de la empresa, así tenemos que este presupuesto para el primer año será:

TABLA 4.9.
PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

VARIABLE	RUBRO	DETALLE
PUBLICIDAD EN MEDIOS	28800	Publicidad mensual en Vistazo y Hogar
FOLLETOS Y CATALOGOS	720	Entrega trimestral de catálogos a distribuidores y vendedores
DESCUENTOS A DISTRIBUIDORES	51455	50% DE VENTAS
TARJETA RUBI VIP	2500	Incluye costo de entrega de la tarjeta y beneficios como descuentos, obsequios, cenas y patrocinios
REDECORAR LOCAL	4500	Mejorarla imagen del local mediante colores, iluminación y mobiliario
MERCHANDISING Y MAT POP	1500	Material publicitario para incentivar la compra y mejorar imagen
TELEMERCADEO	336	Llamadas para promocionar diseños, productos e incentivar a la compra
TOTAL	89811	TOTAL DE GASTO EN PUBLICIDAD Y PROMOCION

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TOTAL DE GASTO EN EFECTIVO PARA EL PRIMER AÑO: \$ 38356, no se incluye al descuento de venta ya que como su palabra lo dice es tan solo un descuento y no un desembolso de efectivo.

La redecoración del local se considera una inversión, los gastos de folletería y catalogo son trimestrales y los gastos de merchandising y material POP son semestrales, se considera al primer gasto de folletería y merchandising como una inversión.

El resto de gastos son mensuales, dado esto el programa de publicidad quedaría de la siguiente forma:

TABLA 4.10.

PROGRAMA DE PUBLICIDAD						
VARIABLE	TOTAL	TRIM 0	TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4
PUBLICIDAD EN MEDIOS	28800	2400	4800	7200	7200	7200
FOLLETOS Y CATALOGOS	720	180	0	180	180	180
DESCUENTOS A DISTRIBUIDORES	51455	0	5623	12598	7803	25431
TARJETA RUBI VIP	2500	208	417	625	625	625
REDECORAR LOCAL	4500	4500	0	0	0	0
MERCHANDISING Y MAT POP	1500	750	0	0	750	0
TELEMERCADEO	336	0	84	84	84	84
TOTAL	89811	8038	10924	20687	16642	33520

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Los resultados de la promoción serán cuantificados el primer año de acuerdo al volumen de ventas realizadas y contrastadas en base a los objetivos. Esta cuantificación servirá para la elaboración del próximo plan de promoción y permitirá reforzar las campañas hacia los segmentos fuertes y mejorar la de los débiles.

Para medir la eficacia de la estrategia de comunicación y promoción se realizarán evaluaciones periódicas de forma trimestral. En estas evaluaciones se compararán no sólo el impacto de la publicidad en las ventas y el crecimiento, sino también la tendencia que las ventas presentan con respecto a la tendencia anterior.

PLAN DE ACCIÓN 8:

Aperturar nuevos locales en Guayaquil en otras ciudades del país, así como nuevas líneas de distribución: nuevos locales, intermediarios, vendedores por catálogos.

Para lograr los objetivos propuestos por la empresa, es necesario implementar un sistema de distribución agresivo, el cual tendrá la oportunidad de analizar las

necesidades y requerimientos de los clientes, mantener un volumen de venta acorde con las metas y canalizar nuestros productos a los compradores, por esto la elección del canal correcto es de vital importancia ya que estos deben de estar acordes con el mercado objetivo, la línea de productos y las expectativas de la empresa.

OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LOS INTERMEDIARIOS.

Los intermediarios deberán cumplir ciertos objetivos y funciones adicionalmente a poner nuestro producto a disposición del cliente, asesorarlos en sus pedidos y mantener un volumen de negocios en base a las metas de tal manera que estén acordes a la rentabilidad esperada por la empresa. Para esto se han dispuesto algunos objetivos entre estos:

- **BÚSQUEDA Y CANALIZACIÓN DE INFORMACIÓN:** Investigación de mercados y búsqueda de información acerca de los clientes potenciales y actuales, competidores, otros actores y fuerzas en el entorno de mercadeo, así mismo ofrecerán información pertinente sobre la empresa cuando esta la considere necesario.
- **VENTA Y PROMOCIÓN:** El desarrollo de las ventas y comunicación persuasiva sobre la oferta diseñada para atraer clientes y el acto específico de la venta de nuestros productos, asesorar a los clientes en los pedidos y diseños, así como toda la labor necesaria para que el cliente conozca y compre el producto.
- **ORDENAMIENTO:** Mantener ordenes de compra y pedidos frecuentes y volúmenes estables de venta.

DISEÑO DEL CANAL, ALTERNATIVAS Y NUMERO DE INTERMEDIARIOS.

Para poder mantener una estructura de precios estable y poder ofrecer atención y servicio al cliente, queriendo la empresa estar altamente relacionada con los compradores e intermediarios, se ha decidido por el sistema de un solo intermediario.

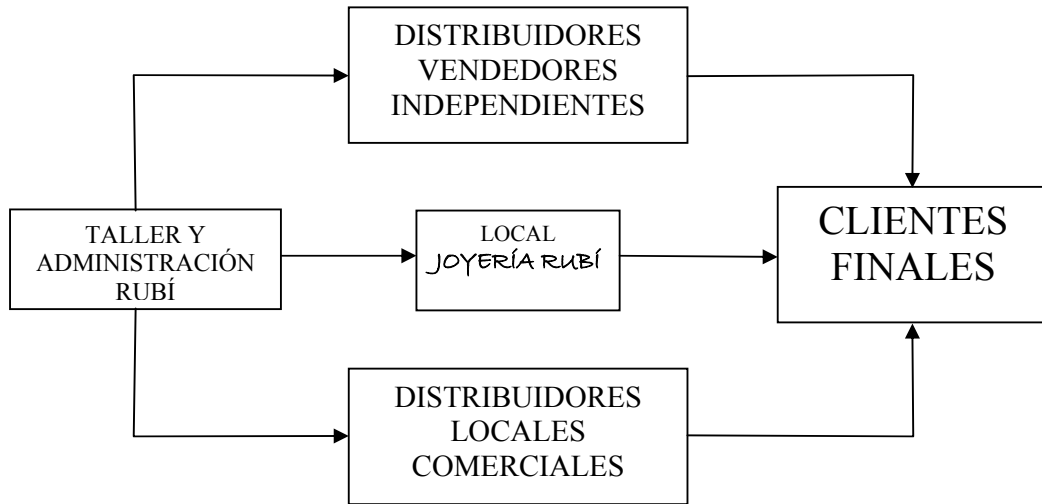
Para esto se ha decidido un canal especializado y directo, que ofrezca buen servicio y este en contacto completo con las necesidades del cliente, así como que mantenga experiencia en el trabajo de prendas de joyería, por lo que se decide abrir representaciones de nuestros productos y ofrecerlos a joyerías de prestigio o a vendedores directos especializados en joyas, los cuales tienen conocimiento técnico del producto y deben de vender estos productos o similares.

Para esto se ofrecerían dos alternativas para la comercialización:

1. Reventa de productos o joyas previamente fabricadas con diseños originales o alternativas de famosos diseños.
2. Ofrecimiento de un catalogo, el cual se bosquejara en base a diseños originales y modelos internacionales. Este se entregara a los diferentes distribuidores (locales o vendedores), los cuales enseñaran a sus clientes y en base a los requerimientos de estos ejecutaran el pedido o adaptaran los diseños a gustos del cliente y así lograr alguna pieza única.

Este sistema va a permitir mantener una alta atención sobre los clientes, atender sus requerimientos a medida y de forma personalizada, ofrecerles un excelente servicio y mantener los inventarios al mínimo ya que se utilizaría el sistema de compras bajo pedido lo que da amplia forma de trabajar al distribuidor con menores recursos y a la empresa también.

GRÁFICO 4.2.
NUEVOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN



ELABORACIÓN: LA AUTORA

Nótese que no se perderá la oportunidad de ofrecer productos por medio de el local que ya se mantiene, así mismo se impulsara la apertura de nuevos locales en otros puntos de la ciudad o centros comerciales, por otro lado la comunicación con los clientes y el manejo de los pedidos serán tratados desde la parte de producción para poder manejar adecuadamente el aspecto técnico del diseño y la manufactura de la joya.

Todas las estrategias se enfocan en captar el target de las personas de clase alta y para poder apuntalar a ellos la ampliación de la joyería se ubicarán en lugares estratégicos por medio del alquiler de locales en zonas céntricas y centros comerciales como Aventura Plaza, San Marino, Policentro, Samborondón o Plaza del Sol.

El personal específicamente de ventas debe de ser el encargado de buscar cuales serán estos nichos en donde se extenderá la cadena, ya que ellos son los que manejan el trato con el personal y saben de donde provienen.

Cuando en estos puntos estratégicos el crecimiento es sostenible, es recomendable aperturar máximo cuatro locales más (puede ser a manera de franquicia), ellos marcarán la pauta para la expansión de la empresa, tanto como apertura a más locales como mayor capital para adquirir más materia prima y fabricar más variedad de productos.

Todo establecimiento nuevo deberá tener una lista de mínimo diez catálogos y puestos en exhibición todo el momento para acelerar la venta porque allí se mostrarían todas las líneas de productos que existen al instante. Estos deberán estar disponibles al público si es que se lo quieren llevar a sus hogares u oficinas.

La expansión exitosa en de la joyería en la ciudad de Guayaquil, nos dará el patrón que deberíamos tomar para crecer en otras ciudades, tanto por medición en tiempos e inversión en capital de trabajo.

En el resto de ciudades como Cuenca o Manta el plan de mercadeo cambia. Allí solamente se ubicarán en los Centros Comerciales y en determinados lugares exclusivos donde se posesionarán los productos. Esto debido a que las ciudades son pequeñas y su estructura es diferente.

En ellos las personas encargadas en realizar la venta deberán poseer uniforme en donde se denote el logo de la joyería “Rubí” (tanto en los Centros Comerciales como en los lugares concurridos), como estrategia para lograr posesionar la marca y hacerla presente en ambos segmentos de mercado.

CRITERIOS ECONÓMICOS DEL CANAL.

Para que se obtenga el cumplimiento de las metas y un buen desempeño del canal, se mantendrán los siguientes criterios económicos:

- El margen de distribución para los distribuidores será del 50% del precio de mercado de la prenda.
- Se ofrecerá un catalogo por distribuidor, el cual será actualizado de forma periódica y este no tendrá costo para el distribuidor, tan solo es necesario que el distribuidor desee participar con la empresa.
- El catalogo servirá para gestionar pedidos y rediseñar piezas de joyería, para formar piezas únicas, las cuales serán manufacturadas en el taller de la joyería.
- Actualmente la empresa ofrece de forma discreta sus joyas a tres distribuidores independientes (vendedores) y una joyería. Estos representan el 38% de las ventas de joyas de la empresa. Se espera mediante una promoción efectiva y una buena gestión de la distribución, así como atractivos paquetes y facilidades para la comercialización lograr conquistar tres joyerías y diez vendedores para la distribución.
- Se espera elevar las ventas a distribuidores en un 109%, debido al incremento en el número de distribuidores (tres veces). Dado esto la proporción de las ventas de los distribuidores sobre las ventas totales sería del 54.62%, para el ultimo trimestre del año.
- Así se espera lograr cerrar el año con ventas mensuales de 107000 dólares, con un crecimiento sobre lo esperado para este año del 66% y un crecimiento anual promedio del 20% para los próximos 5 años.
- Se espera incrementar las ventas en un 40% en el local para el primer año, a partir de las mejoras en las políticas de crédito y el aumento en la variedad de joyas como la línea para varones y relojes para mujeres, así como mejorar la línea femenina. Para el resto del periodo de análisis (5 años) se espera mantener un incremento en las ventas del 20% anual, mediante la apertura de un local en 1.5 años y otro en el 3 año, dentro de la ciudad de Guayaquil, en zonas céntricas y centros comerciales.

- Se debe de acordar que existirá un plazo de hasta máximo tres meses de vida en cualquier establecimiento nuevo que se tendrá, cuando se denota que no cumple con el presupuesto establecido. Esto impedirá que exista desequilibrio en los gastos.
- Para el año 5 se espera poder ofrecer prendas de la más alta calidad, y así poder ofrecer nuestros productos a nivel nacional además de exportar un volumen hacia los Estados Unidos, mediante los contactos y joyerías en ese país.
- Las ventas dentro del primer año serian como sigue:

TABLA 4.11.

TENDENCIA DE LAS VENTAS 2007					
RUBRO	TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	TOTAL
VENTA NETA LOCAL	8034	18001	8658	21418	56111
VENTA BRUTA DISTRIB.	11246	25196	15606	50862	102910
DESCUENTO	5623	12598	7803	25431	51455
VENTA NETA DISTRIB.	5623	12598	7803	25431	51455
TOTAL	13657	30599	16461	46849	107566

ELABORACIÓN: LA AUTORA

En base a estos criterios se fundamentan las ventas y el crecimiento de la empresa en el corto y largo plazo según los objetivos, las estrategias propuestas y el nivel de promoción que se ofrecerá.

CAPÍTULO V

5. CONSIDERACIONES FINANCIERAS

5.1. INVERSIONES

A partir de todos los planes de acción planteados en el apartado anterior, tenemos que es necesario invertir en una serie de rubros, los cuales permitirán cumplir con los objetivos planteados en las estrategias, mas al mismo tiempo hay que considerar las limitaciones de efectivo que se tienen. Así dado esto, se ha considerado un monto de inversión tal como sigue en el cuadro a continuación:

TABLA 5.1.1.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	
ACTIVO CORRIENTE	
CAPITAL DE TRABAJO*	35265
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	130
ADECUACIONES	4500
SOFTWARE	230
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	4860
GASTOS AMORTIZABLES	
PUBLICIDAD	3538
PERMISOS Y AFILIACIONES	45
TOTAL DE AMORTIZABLES	3583
TOTAL DE INVERSIÓN	43708

*Se ha considerado 6 MESES de gastos como capital de trabajo para financiar los nuevos gastos que se incurrirán

ELABORACIÓN: LA AUTORA

De tal forma que a partir de esta, se pueda implementar toda una serie de estrategias y planes de acción los cuales llevaran a la JOYERÍA hacia el cumplimiento de nuevas metas y a redireccionar la tendencia de los negocios.

Así dado esto se tiene que se ha considerado una inversión en capital de trabajo para las nuevas estrategias, un rubro de activos fijos (ver depreciación de activos fijos en el anexo 8) y otro rubro de gastos amortizables, los cuales permitirán mejorar la imagen de la JOYERÍA, ofrecer nuevos productos y dar mejor atención al cliente, tal como se especifico anteriormente en cada uno de los planes de acción.

Estas inversiones se financiarán por medio de tres fuentes, las cuales son las siguientes:

TABLA 5.1.2.
FINANCIAMIENTO

FINANCIAMIENTO	%	TOTAL
PASIVOS 3 AÑOS (BANCO COMERCIAL)	5.72%	2500
PASIVOS 5 AÑOS (CFN)	11.12%	4860
INVERSIÓN DE SOCIOS	83.16%	36348

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Tal como se ve en el cuadro anterior, se buscara un financiamiento a partir de dos pasivos, es decir se canalizara un préstamo a un banco local (Banco del Pichincha, Bolivariano o Pacífico), los cuales ya ofrecieron préstamos con una tasa del 14% además con un plazo de tres años para los pagos (ver anexo 9 de amortización de la deuda), el destino de ese dinero será para el financiamiento del plan de trabajo.

Así también para completar las necesidades de efectivo para implementar el plan, los dueños de la joyería, deciden hacer prestamos para redireccionar a la

empresa y hacerla mas productiva, para lo cual se realiza un préstamo a cinco años plazos, en la CFN por un valor de 4860 dólares, los cuales se destinarán cubrir las necesidades de efectivo para implementar el plan de trabajo, de tal forma que con esto se garantiza a la entidad financiera que los mayores promotores que asumen el riesgo del proyecto son ellos, lo cual da una buena perspectiva, imagen y credibilidad sobre este proyecto y las metas propuestas.

Finalmente se propone una inyección de capital fresco por medio de nuevos inversionistas o por parte de los accionistas actuales, los nuevos socios están dispuestos a invertir en especial en los infraestructura y capital de trabajo, ya que aquellos conocen el prestigio y los años en el mercado por su exclusividad y buen acabado de la JOYERÍA y saben que se requiere que se atienda a los clientes de la mejor manera, ante esto los socios deben de conseguir un rubro de 36348 dólares para la inversión.

5.2. PROYECCIONES

Considerando el análisis del balance, las ventas y su tendencia (ver anexo 10 de antecedentes financieros), tal como se vio en los primeros capítulos, tenemos que se estableció una proyección de ventas, la cual fue calculada en función a la tendencia y comportamiento que la JOYERÍA mantiene, en base a la perspectiva y al manejo según las condiciones actuales, así tenemos lo siguiente:

TABLA 5.2.1.

TENDENCIA DE LAS VENTAS 2007					
RUBRO	TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	TOTAL
VENTA NETA LOCAL	8034	18001	8658	21418	56111
VENTA BRUTA DISTRIB.	11246	25196	15606	50862	102910
DESCUENTO	5623	12598	7803	25431	51455
VENTA NETA DISTRIB.	5623	12598	7803	25431	51455
TOTAL	13657	30599	16461	46849	107566

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Así tal como se ha podido calcular, se espera que la JOYERÍA tenga un crecimiento en el año 2007 en ventas con una tendencia de \$13657 en el primer trimestre, ascendiendo para el segundo trimestre con un valor de \$30599, lo cual indica que en el año 2007 se tendrán ventas de \$107566, ya en el 2008 se muestra un importante crecimiento del 20% hasta llegar a \$129079.20 y se espera que se mantenga esa tendencia al menos por 5 años en función a los planes de trabajo planteados.

Dado esto se ha calculado un estado de pérdidas y ganancias, el cual está en función al impacto que se prevé al implementar el proyecto en la JOYERÍA, así se tiene que para este proyecto el estado de pérdidas y ganancias para el 2007 y el de largo plazo 2007-2010 sería el siguiente:

TABLA 5.2.2.

UTILIDADES 2007			
INGRESOS TOTALES	107566		
	ELABORACION	REVENTA	TOTAL
INGRESOS	79727.92	27838.08	107566.00
COSTO VARIABLES	24532	8566	33098
MARGEN	55195.92	19272.08	74468
MARGEN %	0.69	0.69	0.69
GASTOS OPERATIVOS			
CAPACITACION	150		
AFILIACIONES	180		
PUBLICIDAD	30318		
COMISIONES	941.2		
SERVICIOS BASICOS	3213.6		
ALICUOTAS	2246.4		
SUELDOS	25834		
MANTENIMIENTO	62.4		
GASTOS VARIOS	686.4		
MOVILIZACION	572		
ALIMENTACION	748.8		
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	4729.22		
GASTOS FINANCIEROS	847.52		
TOTAL	70529.54423		
FIJOS %	0.357		
UTILIDADES	3938.46		
UTILIDADES/VENTAS	3.66%		

ELABORACION: LA AUTORA

TABLA 5.2.3.

UTILIDADES PRESUPUESTADAS CON PROYECTO					
RUBRO	2007	2008	2009	2010	2011
INGRESOS	107566.00	129079.20	154895.04	185874.05	223048.86
COSTO VARIABLES	33098.00	39717.60	47661.12	57193.34	68632.01
MARGEN	74468.00	89361.60	107233.92	128680.70	154416.84
MARGEN %	69%	69%	69%	69%	69%
GASTOS OPERATIVOS					
CAPACITACIÓN	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
AFILIACIONES	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00
PUBLICIDAD	30318.00	31530.72	32791.95	34103.63	35467.77
COMISIONES	941.20	1129.44	1355.33	1626.40	1951.68
SERVICIOS BÁSICOS	3213.60	3342.14	3475.83	3614.86	3759.46
ALÍCUOTAS	2246.40	2336.26	2429.71	2526.89	2627.97
SUELDOS	25834.00	26867.36	27942.05	29059.74	30222.13
MANTENIMIENTO	62.40	64.90	67.49	70.19	73.00
GASTOS VARIOS	686.40	713.86	742.41	772.11	802.99
MOVILIZACIÓN	572.00	594.88	618.68	643.42	669.16
ALIMENTACIÓN	748.80	778.75	809.90	842.30	875.99
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	4729.22	3128.68	3144.19	2951.25	3133.09
GASTOS FINANCIEROS	847.52	644.22	412.71	275.59	275.59
TOTAL	70529.54	71461.21	74120.25	76816.38	80188.82
FIJOS %	36%	30%	26%	22%	19%
UTILIDADES	3938.46	17900.39	33113.67	51864.33	74228.02
UTILIDADES/VENTAS	3.66%	13.87%	21.38%	27.90%	33.28%

*Se ha presupuestado un incremento del 4% para los costos fijos, según la inflación proyectada

ELABORACIÓN: LA AUTORA

5.3. CÁLCULO DEL RIESGO DEL PROYECTO

Para el cálculo de la TMAR se usara el cálculo de costo promedio ponderado de capital:

$$CPPC = \%(DEUDA/ACTIVOS)*i + \%(PATRIMONIO/ACTIVOS)*Ke$$

Donde

i: es la tasa de interés que cobra el banco para la deuda y

Ke: es la tasa mínima que exige el inversionista para colocar una inversión en el sector.

Para esto es necesario acudir al Ke calculado en el anexo 3, el cual ofreció un resultado del 27.71% y dado que el nivel de apalancamiento el cual es del 16.84% (5.72% a una tasa anual del 14% y 11.12% a una tasa anual del 12%), el patrimonio es del 83.16% a un Ke del 27.21% se tiene que:

$$\begin{aligned} \text{COSTO PROMEDIO PONDERADO} = \\ 27.21\%*83.16\% + 14\%*5.72\% + 12\%*11.12\% \end{aligned}$$

$$TMAR = CPPC = 24.76\%$$

A partir de esta TMAR, se podrá ver si el proyecto es rentable o no

5.4. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para analizar la factibilidad del proyecto, se utilizara el modelo de análisis de flujo incremental, el cual es el mas conveniente para analizar proyectos de empresas en marcha, de tal forma que este permita saber si la inversión a realizar es justificable a partir del diferencial entre el flujo con proyecto y la situación base.

Dado este flujo luego se procederá a analizar la TIR y la VAN para el proyecto y hacer el respectivo análisis al contrastarlo con la TMAR. Así tenemos que en función a los siguientes flujos de caja (flujo de caja base y flujo de caja con proyecto) se puede obtener el flujo de caja diferencial:

TABLA 5.4.1.

FLUJO DE CAJA BASE PRESUPUESTADO						
RUBRO	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Gastos Amortizables	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Propiedades, planta y equipo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Capital de trabajo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL DE INVERSION	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INGRESOS	61565	64644	67877	71272	74838	78582
COSTO VARIABLES	25506.00	26781.61	28121.02	29527.55	31004.92	32556.04
MARGEN	36059.00	37862.39	39755.98	41744.45	43833.08	46025.96
MARGEN %	0.586	0.586	0.586	0.586	0.586	0.586
GASTOS OPERATIVOS						
CAPACITACION	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
AFILIACIONES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PUBLICIDAD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
COMISIONES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SERVICIOS BASICOS	3090.00	3213.60	3342.14	3475.83	3614.86	3759.46
ALICUOTAS	2160.00	2246.40	2336.26	2429.71	2526.89	2627.97
SUELDOS	24600.00	25584.00	26607.36	27671.65	28778.52	29929.66
MANTENIMIENTO	60.00	62.40	64.90	67.49	70.19	73.00
GASTOS VARIOS	660.00	686.40	713.86	742.41	772.11	802.99
MOVILIZACION	550.00	572.00	594.88	618.68	643.42	669.16
ALIMENTACION	720.00	748.80	778.75	809.90	842.30	875.99
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	2282.75	2282.75	2282.75	2282.75	2282.75	2282.75
GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	34122.75	35396.35	36720.89	38098.42	39531.05	41020.98
FIJOS %	0.55	0.55	0.54	0.53	0.53	0.52
UTILIDADES	1936.25	2466.04	3035.08	3646.03	4302.03	5004.98
AJUSTES DEL FLUJO DE CAJA						
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	2282.75	2282.75	2282.75	2282.75	2282.75	2282.75
CTAS Y DOC POR COBRAR	1815.98	1888.62	1964.16	2042.73	2124.44	2209.41
AMORTIZACION DE LA DEUDA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CTAS Y DOC POR PAGAR	-3537.02	-3678.50	-3825.64	-3978.67	-4137.81	-4303.32
VALOR DE SALVAMENTO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10262.80
RECUPERACION DE CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	32306.63
TOTAL AJUSTES	561.71	492.87	421.27	346.81	269.37	42758.27
FLUJO DE CAJA	2497.96	2958.90	3456.35	3992.84	4571.40	47763.25

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 5.4.2.

FLUJO DE CAJA CON PROYECTO						
RUBRO	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Gastos Amortizables	-3,583.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Propiedades, planta y equipo	-4,860.00	0.00	0.00	-230.00	0.00	0.00
Capital de trabajo	-35,264.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL DE INVERSION	-43,707.77	0.00	0.00	-230.00	0.00	0.00
PASIVO	7,360.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INGRESOS	61565	107566.00	129079.20	154895.04	185874.05	223048.86
COSTO VARIABLES	25506.00	33098.00	39717.60	47661.12	57193.34	68632.01
MARGEN	36059.00	74468.00	89361.60	107233.92	128680.70	154416.84
MARGEN %	59%	69%	69%	69%	69%	69%
GASTOS OPERATIVOS						
CAPACITACION	0.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
AFILIACIONES	0.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00
PUBLICIDAD	0.00	30318.00	31530.72	32791.95	34103.63	35467.77
COMISIONES	0.00	941.20	1129.44	1355.33	1626.40	1951.68
SERVICIOS BASICOS	3090.00	3213.60	3342.14	3475.83	3614.86	3759.46
ALICUOTAS	2160.00	2246.40	2336.26	2429.71	2526.89	2627.97
SUELDOS	24600.00	25834.00	26867.36	27942.05	29059.74	30222.13
MANTENIMIENTO	60.00	62.40	64.90	67.49	70.19	73.00
GASTOS VARIOS	660.00	686.40	713.86	742.41	772.11	802.99
MOVILIZACION	550.00	572.00	594.88	618.68	643.42	669.16
ALIMENTACION	720.00	748.80	778.75	809.90	842.30	875.99
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	2282.75	4729.22	3128.68	3144.19	2951.25	3133.09
GASTOS FINANCIEROS	0.00	847.52	644.22	412.71	275.59	275.59
TOTAL	34122.75	70529.54	71461.21	74120.25	76816.38	80188.82
FIJOS %	0.55	0.66	0.55	0.48	0.41	0.36
UTILIDADES	1936.25	3938.46	17900.39	33113.67	51864.33	74228.02
AJUSTES DEL FLUJO DE CAJA						
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	2282.75	4729.22	3128.68	3144.19	2951.25	3133.09
CTAS Y DOC POR COBRAR	1815.98	1888.62	1964.16	2042.73	2124.44	2209.41
AMORTIZACION DE LA DEUDA	0.00	-1475.10	-1678.40	-1909.91	-1021.71	-1021.71
CTAS Y DOC POR PAGAR	-3537.02	-3678.50	-3825.64	-3978.67	-4137.81	-4303.32
VALOR DE SALVAMENTO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	13779.47
RECUPERACION DE CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	67571.40
TOTAL AJUSTES	561.71	1464.23	-411.20	-701.66	-83.83	81368.34
FLUJO DE CAJA	-33849.82	5402.69	17489.19	32182.01	51780.49	155596.36

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TABLA 5.4.3.

FLUJO DE CAJA DIFERENCIAL						
RUBRO	0	1	2	3	4	5
Gastos Amortizables	-3.583,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Propiedades, planta y equipo	-4.860,00	0,00	0,00	-230,00	0,00	0,00
Capital de trabajo	-35.264,77	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE INVERSIÓN	-43.707,77	0,00	0,00	-230,00	0,00	0,00
PASIVO	7.360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INGRESOS	0,00	42.922,00	61.202,20	83.623,04	111.036,05	144.466,86
COSTO VARIABLES	0,00	6.316,39	11.596,58	18.133,57	26.188,42	36.075,97
MARGEN	0,00	36605,61	49605,62	65489,47	84847,63	108390,88
MARGEN %	0%	85%	81%	78%	76%	75%
GASTOS OPERATIVOS						
CAPACITACIÓN	0,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
AFILIACIONES	0,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
PUBLICIDAD	0,00	30.318,00	31.530,72	32.791,95	34.103,63	35.467,77
COMISIONES	0,00	941,20	1.129,44	1.355,33	1.626,40	1.951,68
SERVICIOS BÁSICOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALÍCUOTAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SUELDOS	0,00	250,00	260,00	270,40	281,22	292,46
MANTENIMIENTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS VARIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MOVILIZACIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALIMENTACIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	0,00	2.446,47	845,93	861,44	668,50	850,34
GASTOS FINANCIEROS	0,00	847,52	644,22	412,71	275,59	275,59
TOTAL	0,00	35133,19	34740,31	36021,83	37285,33	39167,84
FIJOS %	0%	82%	57%	43%	34%	27%
UTILIDADES	0,00	1472,42	14865,31	29467,64	47562,30	69223,04
AJUSTES DEL FLUJO DE CAJA						
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	0,00	2.446,47	845,93	861,44	668,50	850,34
CTAS Y DOC POR COBRAR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AMORTIZACION DE LA DEUDA	0,00	-1.475,10	-1.678,40	-1.909,91	-1.021,71	-1.021,71
CTAS Y DOC POR PAGAR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VALOR DE SALVAMENTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.516,67
RECUPERACIÓN DE CAPITAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35.264,77
TOTAL AJUSTES	0,00	971,37	-832,47	-1048,47	-353,21	38610,07
FLUJO DE CAJA	-36347,77	2443,78	14032,83	28189,16	47209,09	107833,11

ELABORACIÓN: LA AUTORA

TIR	54%
TMAR	24,76%
VAN	44304,92
ANALISIS	SE ACEPTA

Así tenemos que tal como se puede ver, que frente a una TIR de 54% y una TMAR del 24,76% que se calculo anteriormente, se tiene que el proyecto se acepta, ya que la TIR es mayor a la TMAR y el VAN es mayor a cero, tal como se puede ver.

5.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo del punto de equilibrio se ha considerado los datos arrojados en los estados financieros, así basándonos en esto, tenemos:

TABLA 5.5.1.

CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA	
INGRESOS ANUALES	107,566.00
COSTOS VARIABLES TOTALES	64,357.20
MARGEN DE CONTRIBUCION	43,209.00
% DE MARGEN	0.4
GASTOS FIJOS	39,270.34
% DE GASTOS FIJOS	0.37
VENTAS DE PUNTO DE EQUILIBRIO SIN DEUDA	98176
PAGO DE INTERESES	848
TOTAL DE GASTOS Y PAGOS FIJOS	40,118
PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA EN DOLARES	100294.65

ELABORACIÓN: LA AUTORA

De donde se puede observar que las ventas de punto de equilibrio son 100294.65 dólares, las cuales incluyen los gastos fijos y los intereses por la deuda.

Dado esto tenemos que para distintos escenarios, la situación de la empresa sería tal como lo muestra la tabla y el gráfico siguiente:

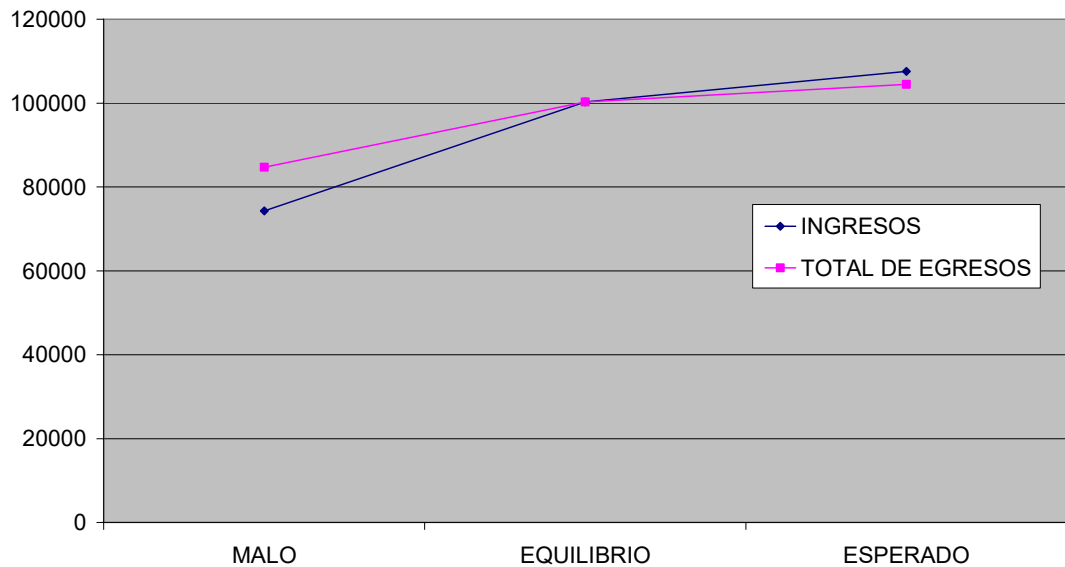
TABLA 5.5.2.

ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA			
RUBROS	ESCENARIO		
	MALO	EQUILIBRIO	ESPERADO
INGRESOS	74292.3333	100294.65	107,566.00
EGRESOS VARIABLES	44,575.40	60,176.79	64,357.20
GASTOS Y COSTOS FIJOS	39,270.34	39,270.34	39,270.34
DEUDA	848	848	848
TOTAL DE EGRESOS FIJOS	40,117.86	40,117.86	40,117.86
TOTAL DE EGRESOS	84693.2635	100,294.65	104475.066
UTILIDADES	-10401	0.00	3,090.93

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 5.5.1.

PUNTO DE EQUILIBRIO



ELABORACIÓN: LA AUTORA

5.6. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Para el análisis de sensibilidad, se han propuesto varios escenarios, en los cuales se analizarán las disminuciones o elevaciones porcentuales de las ventas, costos de ventas y los gastos operativos para el flujo con proyecto, así dado esto tenemos:

TABLA 5.6.1.

ANALISIS DE SENSIBILIDAD			
ESCENARIO	VARIACIÓN %	TIR	ANALISIS
VARIACIÓN POSITIVA DE LAS VENTAS	5%	67,00%	SE ACEPTA
	10%	80,00%	SE ACEPTA
	15%	93,00%	SE ACEPTA
VARIACIÓN NEGATIVA DE LAS VENTAS	5%	41,00%	SE ACEPTA
	8%	28,00%	SE ACEPTA
	15%	14,00%	SE RECHAZA
	PUEDE BAJAR HASTA EL 11%		
AUMENTO DEL COSTO DE VENTAS	5%	50,00%	SE ACEPTA
	10%	46,00%	SE ACEPTA
	15%	42,00%	SE ACEPTA
	PUEDE AUMENTAR HASTA EL 36%		
DISMINUCIÓN DEL COSTO DE VENTAS	5%	58,00%	SE ACEPTA
	10%	62,00%	SE ACEPTA
	15%	66,00%	SE ACEPTA
ELEVACIÓN DE LOS GASTOS OPERATIVOS	5%	47,00%	SE ACEPTA
	10%	40,00%	SE ACEPTA
	15%	34,00%	SE ACEPTA
	PUEDE AUMENTAR HASTA EL 22.5		
DISMINUCIÓN DE LOS GASTOS OPERATIVOS	5%	61,00%	SE ACEPTA
	10%	68,00%	SE ACEPTA
	15%	75,00%	SE ACEPTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Así dado esto tenemos que las ventas tan solo soportan una disminución del 11% porcentual, ya que si supera este valor, el proyecto ya no es rentable.

Así mismo con respecto al costo de ventas, tan solo se puede aumentar en un 36% al costo de las ventas, mas con respecto a los gastos operativos tenemos que estos bien pueden aumentar en un 22.5% para que el proyecto se mantenga rentable, a partir de ahí el proyecto ya no es factible. Con estos datos, se indica que el proyecto bien puede soportar diversas variaciones a sus cuentas si que esto afecte la rentabilidad del proyecto, lo cual es interesante pues este indica que el proyecto es factible no solo financieramente sino que también mantiene niveles de sensibilidad aceptables.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A partir de las diferentes estrategias, análisis y proyecciones financieras, se tiene que las conclusiones y recomendaciones del estudio serian las siguientes:

CONCLUSIONES

- El proyecto es rentable ya que este tiene un TIR del 54%, calculado a un flujo de 5 años, con un valor actual neto de \$44304.92.
- Es necesario mantener un sistema de investigación de mercado que maneje información actualizada, que permita tomar decisiones eficientes.
- La imagen de la empresa no es la correcta con respecto al posicionamiento que se desea y con respecto al posicionamiento que requiere la empresa.
- La empresa no ha implementado un plan de mercadeo y distribución que contemple las exigencias del mercado y una orientación de crecimiento a largo plazo ya que la industria se encuentra actualmente en un proceso de crecimiento especialmente las pequeñas empresas, y que están encontrando nuevos mercado y oportunidades de negocios.
- La empresa debe de regular sus operaciones y definir procesos, con la necesidad de mejorar hacia procesos de calidad, sistematizados y controlados.
- La empresa debe de orientar su producción hacia procesos mas moderno y actualizados para lograr eficiencia y mejorar sus productos.

RECOMENDACIONES

- Debe de mejorarse la atención de la joyería hacia una atención mas personalizada y profesional, ofreciendo cursos de capacitación a los vendedores, para que puedan atender mejor a los clientes y vender mas, ya que el servicio debe perfeccionarse debido a que los clientes de la joyería son muy exigentes.
- Se debe establecer un sistema de soluciones de requerimientos y un control de estos, ya que aunque están siendo solucionados de forma eficiente, no se lleva estadística alguna de que es lo que los clientes están requiriendo o porque se están quejando
- Hay que establecer un posicionamiento y direccionamiento de la empresa hacia los verdaderos objetivos y metas en el mercado, ya que aunque esta se vende como una empresa con productos de diseños modernos, la imagen más bien parece clásica. Lo cual contrasta con los objetivos de la joyería que quiere ser una empresa que ofrezca productos y joyas de tendencia moderna.
- Mejorar las facilidades y opciones en la compra, ofrecer opciones de pago por tarjeta de crédito y otros similares.
- Mejorar los sistemas de producción y métodos de trabajo, hacia uno de mayor eficiencia, de tal forma que todos los trabajos mantengan una línea de calidad
- Mantener una línea de productos variados, de tal forma que el cliente pueda tener mayor la opción de escoger entre las joyas que más le gustan o bien se puede atraer a nuevos clientes mediante otros productos.
- Impulsar la compra mediante publicidad y promociones agresivas, de tal forma que se aprovechen las fechas como navidad, día de la madre y San Valentín, en la cual el local debería abrir todo el mes e incentivar la compra por el día de los enamorados. Aprovechar también para hacer promociones para aniversarios y matrimonios.

- Mejorar la ubicación de los negocios mediante la apertura de nuevos locales o el cambio de este hacia una zona de mayor tránsito o comercio.
- Aperturar más canales de distribución, que permitan colocar los buenos productos que se ofrecen en más clientes, mediante venta por catálogo o la reventa de las joyas en otras joyerías de prestigio mediante una comisión o porcentaje de las ventas.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS Y TEXTOS

- Blank-Taquín "Ingeniería Económica" Editorial. Mc Graw Hill, 4ta edición
- David, Fred "Conceptos de Administración Estratégica" Editorial. Prentice Hall, 5ta edición
- De Garmo-Sullivan (1979) "Ingeniería Económica" Editorial. Prentice Hall, 10ma edición
- Konz, Stephan (1990) "Diseño de Sistemas de Trabajo" Editorial. Limusa, 2da edición
- Kotler-Armstrong (2003) "Mercadotecnia" Editorial. Prentice Hall, 6ta edición
- Leftwich-Eckert (1993) "Sistema de Precios y Asignación de Recursos" Editorial. MC Graw Hill, 9na edición
- Malhotra, Naresh (1997) "Investigación de Mercados" Editorial. Prentice Hall, 2da edición
- Mercado, Ernesto (1997) "Productividad Base de la Competitividad" Editorial. Limusa, 1ra edición
- Morrissey, George (1995) "Planeación Táctica" Edit. Prentice Hall, 1ra. Edición
- Pineda-Macias (1982) "El Análisis de los Estados Financieros" Editorial. ECASA, 1ra edición
- Robbins-Coulter (1984) "Administration" Edit. Prentice Hall, 6ta edición
- Sapag Chain, Nassir/Reinaldo (1988) "Preparación y Evaluación de Proyectos" Editorial. MC Graw Hill, 3ra edición
- Solomon, Michael "Comportamiento del Consumidor" Editorial. Prentice Hall, 3ra edición
- Welsh-Hilton-Gordon (1985) "Presupuesto" Editorial. Prentice Hall, 5ta edición
- Weston-Copeland (1999) "Manual de Administración Financiera" Editorial. MC Graw Hill, 1ra edición
- Westwood (1986) "Planeación de Mercados" Editorial. Serie Empresarial, 1ra edición
- Zikmund, William (1995) "Investigación de los Mercados" Editorial. Prentice Hall, 6ta edición

REVISTAS

- CAPIG: (Revista de la Cámara de la Pequeña Industrias del Guayas)
- COMERCIO: (Revista de la Cámara de Comercio de Guayaquil)
- ENTREPRENEUR: (La autoridad del emprendedor) Editorial. Entrepreneur.media Inc. EUA.
- VISTAZO: No 881, No 746 Editorial ENSA.

PAGINAS WEB

www.LATINGUIA.com
www.bce.fin.ec
www.MSN.com
www.EBELINTERNACIONAL.COM
www.corpei.com
www.ecuadorfedexpor.com
www.monografias.com
www.paginasamarillas.com
www.soloTutoriales.com

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA EMPRESA

CUESTIONARIO DE OPERARIOS

1. ¿Cuales son las técnicas que se utilizan en el taller?
1. _____ 3: _____
2. _____ 4. _____
2. ¿Que procedimientos se realizan en la elaboración de los artículos de joyería?

3. Que tipo de incentivos perciben?
- Solo sueldo fijo Comisión por ventas
 Bonos de desempeño Bono por trabajo
 Solo pago variable Otros: _____
4. ¿Que tipo de capacitación reciben y con que frecuencia?
- FRECUENCIA:
 Nada Poco Frecuente Regularmente Frecuente Muy Frecuente
- TIPO DE CAPACITACION:
 Motivación Relaciones Humanas
 Técnica Laboral
 Académica Otros _____

CUESTIONARIO DE VENDEDOR

1. Cuales son los principales productos que UD. vende?
- Cadenas Pulseras Dijes Prendedores
 Aretes Esclavas Pendientes Anillos
2. ¿Como son atendidos los reclamos e inquietudes de los clientes?
Ofrezca el procedimiento
1. _____ 3: _____
2. _____ 4. _____
3. ¿Cuales cree Ud. que son las cualidades del servicio de la joyería que atrae a los clientes?
- Ubicación del local Buena atención
 Calidad de productos Variedad de los diseños
 Decoración del local Garantía de las joyas
Otros: _____

CUESTIONARIO PARA EL AREA ADMINISTRATIVA

1. Cuales son las labores diarias en el área administrativa del negocio?
Describa usted y enliste.

2. Que procedimientos se realizan en el área de ventas y pedidos?

1. _____ 3: _____
2. _____ 4. _____

3. ¿Como se ejecuta la publicidad y promoción?

4. ¿Cuales son los procedimientos y las políticas de crédito y cobranzas?
Describa usted

5. ¿Cuales son los distintos procedimientos y procesos contables que manejan? Describa usted

6. ¿Cuales son los distintos procedimientos y procesos para la administración de los ingresos y los gastos de la empresa? Describa usted

Ingresos: _____

Gastos: _____

7. ¿Identifique los factores positivos de la rentabilidad del negocio?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Buena organización | <input type="checkbox"/> Excelente personal |
| <input type="checkbox"/> Servicio personalizado | <input type="checkbox"/> Mejores productos |
| <input type="checkbox"/> Servicios adicionales | <input type="checkbox"/> Publicidad y Promociones |
| <input type="checkbox"/> Mejor localización | <input type="checkbox"/> Otros: _____ |

8. Identifique los factores negativos de la rentabilidad del negocio?

Opciones

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Mala organización | <input type="checkbox"/> malos productos | <input type="checkbox"/> mala atención |
| <input type="checkbox"/> Poca publicidad | <input type="checkbox"/> mala localización del local | <input type="checkbox"/> precios altos |

9. Cuales han sido los inconvenientes mas frecuentes que afectan a la productividad de su negocio. Según esta lista enumere en orden de importancia siendo 1 el mas importante

___ cobranza y contabilidad ___ servicio del taller ___ ventas

___ publicidad y propaganda

___ administrativos (contratos, documentos, contabilidad y trámites varios)

10. ¿Qué factores según usted tendría que la empresa mejorar para que su negocio tenga mas ganancias?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Mejor organización interna | <input type="checkbox"/> Más y mejor personal |
| <input type="checkbox"/> Servicio personalizado | <input type="checkbox"/> Mejores productos |
| <input type="checkbox"/> Más servicios | <input type="checkbox"/> Publicidad y promociones |
| <input type="checkbox"/> Mejor localización | |
| <input type="checkbox"/> Otros: _____ | |

CUESTIONARIO DE JEFE DE OPERARIOS

1. ¿Como funciona el área del taller del negocio? Describa y enliste

2. ¿Que procedimientos se realizan en la compra de la materia prima?
Describa y enliste

3. ¿Identifique los factores positivos de la rentabilidad del negocio?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Buen precio | <input type="checkbox"/> Calidad de los acabados |
| <input type="checkbox"/> Buen material | <input type="checkbox"/> Puntualidad de pedidos |
| <input type="checkbox"/> Otros: _____ | |

4. ¿Identifique los factores negativos de la rentabilidad del negocio?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Mala calidad de materiales | <input type="checkbox"/> Incumplimiento de pedidos |
| <input type="checkbox"/> Retrasos de materia prima | <input type="checkbox"/> Falta de herramientas |
| <input type="checkbox"/> Otros: _____ | |

5. ¿Enumere 3 aspectos positivos y negativos que tiene el servicio de taller de la empresa?

Positivos

1. _____
2. _____
3. _____

Negativos

1. _____
2. _____
3. _____

6. ¿Cuales han sido los inconvenientes mas frecuentes que afectan a la productividad de su negocio? Según esta lista enumere en orden de importancia siendo 1 el mas importante

___ cobranza y contabilidad ___ servicio del taller ___ ventas
___ publicidad y propaganda
___ administrativo (contratos, documentos, contabilidad y trámites varios)

7. ¿Qué factores según usted tendría que la empresa mejorar para que su negocio tenga mas ganancias?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Mejor organización interna | <input type="checkbox"/> Más y mejor personal |
| <input type="checkbox"/> Servicio personalizado | <input type="checkbox"/> Mejores productos |
| <input type="checkbox"/> Más servicios | <input type="checkbox"/> Publicidad y promociones |
| <input type="checkbox"/> Mejor localización | <input type="checkbox"/> Otros: _____ |

Respuestas operario 3 de 3

1. ¿Cuales son las técnicas que se utilizan en el taller?

1: Engastado

3: Fabricación totalmente artesanal

2: fundición a cera perdida

4. _____

2. ¿Que procedimientos se realizan en la elaboración de los artículos de joyería?

El procedimiento mas utilizado es: fundición del oro, laminar, moldear, aserrar, ensamblar, limar, repujar, acabado final y pulir

3. Que tipo de incentivos perciben?

Solo sueldo fijo

Comisión por ventas

Bonos de desempeño

Bono por trabajo

Solo pago variable

Otros: sueldo fijo mas el 10% de la merma del material de trabajo

4. ¿Que tipo de capacitación reciben y con que frecuencia?

FRECUENCIA:

Nada

Poco Frecuente

Regularmente

Frecuente

Muy Frecuente

TIPO DE CAPACITACIÓN:

Motivación

Relaciones Humanas

Técnica

Laboral

Académica

Otros _____

CUESTIONARIO DE VENDEDOR

RESPUESTA DEL VENDEDOR

1. ¿Cuales son los principales productos que Ud. vende?
Cadenas Pulseras Dijes Prendedores
Aretes Esclavas Pendientes Anillos

2. ¿Como son atendidos los reclamos e inquietudes de los clientes?
Ofrezca el procedimiento
 1. se escucha al cliente
 2. se analiza el problema
 3. se ofrece alternativas de solución, o se informa al cliente. Si hay que solucionar algo, el cliente escoge una alternativa de solución según le convenga
 4. se establece el tiempo de la solución y el costo (si es necesario), luego se procede a la solución del pedido

3. ¿Cuales cree UD. que son las cualidades del servicio de la joyería que atrae a los clientes?
Ubicación del local Buena atención
Calidad de productos Variedad de los diseños
Decoración del local Garantía de las joyas
Otros: _____

CUESTIONARIO PARA EL AREA ADMINISTRATIVA

RESPUESTAS DEL JEFE ADMINISTRATIVO

1. ¿Cuales son las labores diarias en el área administrativa del negocio?
Describa usted y enliste.

A: Cubrir pagos.

B: Cobranzas.

C: Ventas.

D: Atender al cliente.

E: Control.

2. ¿Que procedimientos se realizan en el área de ventas y pedidos?

1. se atiende personalmente al cliente

2. El cliente describe el pedido a su elección

3: Bosquejo de la pieza para fabricar o elección de una pieza acabada

4. se ofrece el costo.

5. el cliente decide

6. si el cliente acepta, se solicita el pago o se sugiere una formula de pago

7 se entrega la joya

8. se la prueba y si esta a gusto se empaqueta o se realiza un ajuste o mantenimiento

9. entrega

3. ¿Como se ejecuta la publicidad y promoción?

No hay publicidad formal, solo hay publicidad boca a boca

4. ¿Cuales son los procedimientos y las políticas de crédito y cobranzas?
Describa usted

A: Los pagos son con cheques a fecha o por medio de abonos a cuenta

B: los pagos son semanales, quincenales o mensuales

C: revisión diaria de las cuentas a cobrar

D: Los cheques se depositan según corresponda a la fecha y se revisa las cuentas para analizar los movimientos de los depósitos y se solicita el comprobante del deposito al cliente

E: si el cliente no ha depositado o el cheque sale protestado se lo llama y se solicita el pago.

F: si el cliente no paga se inicia el proceso de llamadas semanales y se solicita fechas de pago, se encarga a un auxiliar administrativo que haga los cobros a domicilio o al trabajo.

5. ¿Cuales son los distintos procedimientos y procesos contables que manejan? Describa usted

No se tienen procesos contables formales, las cuentas son manejadas de forma rústicas y se maneja con la política de lo que se ingresa se gasta

6. ¿Cuáles son los distintos procedimientos y procesos para la administración de los ingresos y los gastos de la empresa? Describa usted

Ingresos: los pagos y cobros de las ventas ingresan a la cuenta bancaria que tiene la joyería. Se considera un valor en caja chica el cual es variable según los pagos y puede ser desde 15 dólares hasta 2000 dólares. No se establece una reserva de efectivo y los controles de los ingresos se basan en los informes del banco

Gastos: los pagos a empleados se realizan semanalmente (viernes), se hace un detalle de pagos restando los anticipos. Los pagos son en efectivo los proveedores son en cheque. Los pagos de servicios básicos son hechos en efectivo.

Se elabora una planilla de gastos y se cancela según la disponibilidad de efectivo

7. ¿Identifique los factores positivos de la rentabilidad del negocio?

- Buena organización Excelente personal Servicio personalizado
 Mejores productos Servicios adicionales Publicidad y Promociones
 Mejor localización Otros: _____

8. Identifique los factores negativos de la rentabilidad del negocio?

Opciones

- Mala organización malos productos mala atención
 Poca publicidad mala localización del local precios altos

9. Cuales han sido los inconvenientes mas frecuentes que afectan a la productividad de su negocio. Según esta lista enumere en orden de importancia siendo 1 el mas importante

2 cobranza y contabilidad 1 servicio del taller 5 ventas

3 publicidad y propaganda

4 administrativos (contratos, documentos, contabilidad y trámites varios)

10. ¿Qué factores según usted tendría que la empresa mejorar para que su negocio tenga mas ganancias?

- Mejor organización interna Más y mejor personal
 Servicio personalizado Mejores productos
 Más servicios Publicidad y promociones
 Mejor localización
 Otros: _____

CUESTIONARIO DE JEFE DE OPERARIOS

RESPUESTA DE JEFE DE OPERARIOS

1. ¿Como funciona el área del taller del negocio? Describa y enliste

El jefe del taller distribuye el trabajo y controla. El trabajo se distribuye por pedido, es decir cada operario trabaja una prenda o juego específico. No se trabaja en serie. En base al diseño, al criterio del artesano, planos, dimensiones y formas de la joya se elabora una prenda.

El trabajo se distribuye por la experiencia del obrero y por la disponibilidad de este. En promedio el tiempo de demora es de 1-8 días según la complejidad de las piezas.

Se paga un salario de 300 dólares por cada obrero y una merma del material. Hay trabajando 3 operarios.

2. ¿Que procedimientos se realizan en la compra de la materia prima?
Describa y enliste

Hay una lista de proveedores. Ellos venden el oro preparado en barra, por kilataje y por peso. Se arma una orden de pedido, el cual se envía a los proveedores. Los proveedores tienen políticas de precios similares. Todo pedido depende de la disponibilidad de materia prima de cada proveedor, el cual despacha si lo tiene. Al llegar el material se lo prueba con una solución de ácido nítrico y sal en grano.

3. ¿Identifique los factores positivos de la rentabilidad del negocio?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Buen precio | <input checked="" type="checkbox"/> Calidad de los acabados |
| <input checked="" type="checkbox"/> Buen material | <input type="checkbox"/> Puntualidad de pedidos |
| <input type="checkbox"/> Otros: trato al cliente | |

4. ¿Identifique los factores negativos de la rentabilidad del negocio?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Mala calidad de materiales | <input type="checkbox"/> Incumplimiento de pedidos |
| <input type="checkbox"/> Retrasos de materia prima | <input type="checkbox"/> Falta de herramientas |
| <input checked="" type="checkbox"/> Otros: falta de materia prima | |

5. ¿Enumere 3 aspectos positivos y negativos que tiene el servicio de taller de la empresa?

Positivos

1. calidad del acabado
2. puntualidad
3. control en la calidad de los materiales

Negativos

1. insuficiencia de materia prima
2. zona del taller en residencia del propietario, lo que da informalidad al negocio

6. ¿Cuales han sido los inconvenientes mas frecuentes que afectan a la productividad de su negocio? Según esta lista enumere en orden de importancia siendo 1 el mas importante

1 cobranza y contabilidad _3_ servicio del taller _4_ ventas

2 publicidad y propaganda

5 administrativo (contratos, documentos, contabilidad y trámites varios)

7. ¿Qué factores según usted tendría que la empresa mejorar para que su negocio tenga mas ganancias?

- | | |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Mejor organización interna | <input type="checkbox"/> Más y mejor personal |
| <input type="checkbox"/> Servicio personalizado | <input checked="" type="checkbox"/> Mejores productos |
| <input type="checkbox"/> Más servicios | <input checked="" type="checkbox"/> Publicidad y promociones |
| <input type="checkbox"/> Mejor localización | <input checked="" type="checkbox"/> Otros: optimizar gastos |

ANEXO 3

CALCULO DEL NIVEL DE RIESGO Y CAPACIDAD DE PAGO DE LA EMPRESA

Bajo las condiciones actuales se ha considerado específicamente 2 condiciones para la calificación de riesgo de la empresa, los cuales son:

- Riesgo del mercado.
- Potencial de absorción de los gastos fijos por el margen de contribución.

Además de esto se ha de considerar 4 variables para la calificación de la capacidad de pago de la empresa, estas son:

- Tiempo de funcionamiento de la empresa.
- Riesgo de la empresa en el mercado.
- Flujos de caja.
- Activos de la empresa.

Así teniendo estos últimos datos se tomará en cuenta que como máximo de capital se ofrecerá el proporcional al 70% de los activos, siempre que este monto no ponga a la empresa en un apalancamiento superior al 50%, y como máximo de capacidad se ofrecerá un pago que no supere al 35% del flujo neto. Las proporciones dependen del riesgo de la empresa, así se tiene lo siguiente:

CALIFICACIÓN	NIVEL DE RIESGO	PORCENTUAL DEL FLUJO
A	BAJO	35%
B	NORMAL	30%
C	FUERTE	20%
D	MUY FUERTE	15%

Existen proporciones intermedias que corresponden a riesgos intermedios, mas para fines de cálculo no se consideraran tales riesgos y proporciones.

Finalmente se ha considerado a la antigüedad de la empresa, para poder acoplar las necesidades de la empresa con los distintos requerimientos de las instituciones financieras. Así si la empresa mantiene mas de 1 año de funcionamiento, esta puede ser sujeta de cualquier crédito en el país, sea este un crédito productivo, de fomento, de microempresa, artesanal, de inversión u otro que sea con destino el sector PYMES del país. Actualmente la empresa tiene más de 26 años en funcionamiento como artesano calificado.

CALIFICACIÓN DE RIESGO DE LA EMPRESA

Para determinar el riesgo del proyecto se realizó una evaluación del riesgo del mercado donde se analizaron las siguientes variables:

- Potencial de mercado.
- Competencia.
- Cuota de mercado.
- Diferenciación del producto.
- Barreras de entrada.
- Condiciones de venta.
- Distribución.
- Red.
- Márgenes.
- Suministros y producción.

Estas variables son ponderadas según el peso de cada variable y la calificación de esta según la empresa, según lo siguiente:

FACTORES CONDICIONANTES	PESO ESPECIFICO %	BAJO (2-4 puntos)	MEDIO (5-7 puntos)	ALTO (8-10 puntos)
MERCADO	45			
POTENCIAL	5	Crecimiento por encima del crecimiento del mercado	Crecimiento igual al crecimiento del mercado	Crecimiento inferior al crecimiento del mercado
COMPETENCIA	10	Pocos competidores, con posiciones poco definidas. No existe líder claro	Existe líder claro, pero presenta debilidades. Mercado presenta varios competidores	Muchos competidores o pocos con posiciones muy definidas y fuertes. Existe líder claro

CUOTA DE MERCADO	5	Cuota de mercado se aproxima a la de los mayores competidores	Cuota de mercado levemente por debajo de los mayores competidores	Cuota de mercado muy alejada de la del líder y los mayores competidores
DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO	10	Producto muy diferenciado	Producto escasamente diferenciado	Producto no diferenciado
BARRERAS DE ENTRADA	10	Producto protegido por patentes, tecnología o licencias de representación	Producto protegido pero relativamente vulnerable de modificaciones o adaptaciones	Producto no protegido y fácil de imitar
CONDICIONES	5	No se prevé guerra de precios plazo de cobranzas convenientes y cartera de impagos menor al 9%	Precios relativamente estables, plazos de cobros no superan los 90 días, nivel de pagos alrededor al 10%	Guerra de precios fuerte, plazos superiores a 90 días, cartera de impagos superior al 10%
VENTAS	35			
DISTRIBUCIÓN	5	Elevado numero de clientes, la mayoría detallistas. Riesgo comercial diversificado	Relativamente escaso numero de clientes. Participación elevada de detallistas	Pocos clientes o dependencia de un contrato temporal de suministro. Riesgo comercial concentrado
RED	10	Red propia con elevado ratio de facturación por vendedor. Mayor remuneración variable con respecto a lo fijo	Red propia o representantes exclusivos. remuneración fija superior a la variable	Red comercial basada en representantes no exclusivos
MÁRGENES	20	Margen alto con tendencia estable	Margen alto con tendencia decreciente o margen medio con tendencia estable	Margen bajo y/o tendencia decreciente
SUMINISTROS/PRODUCCIÓN	20	Varios proveedores y posibilidades de subcontratar. En caso de importaciones, suministro regular independiente del país de origen	Escasos proveedores con políticas de precios concertadas. Dificultades para subcontratación sin grandes	Dependencia de pocos proveedores. Sin posibilidad de subcontratación. Importaciones regulares

			inversiones de stock	
--	--	--	----------------------	--

En base a estas condiciones las calificaciones a las variables y sus correspondientes pesos son:

FACTORES CONDICIONANTES	PESO	CALIFICACION			RESULTANTE
		BAJO RIESGO(2-4)	RIESGO MEDIO(5-7)	RIESGO ALTO(8-10)	
MERCADO	45				
POTENCIAL	5		5		25
COMPETENCIA	10			8	80
CUOTA DE MERCADO	5			10	50
DIFERENCIACION DEL PRODUCTO	10	3			30
BARRERAS DE ENTRADA	10		6		60
CONDICIONES	5			8	40
VENTAS	35				
DISTRIBUCION	5			10	50
RED	10			10	100
MARGENES	20		6		120
SUMINISTROS	20		6		120
SUMAN	100			SUMA	675

Luego de obtener el riesgo de la empresa en el mercado, se analiza este riesgo en base al riesgo financiero de la empresa, el cual esta dado por el nivel de absorción, así que es necesario analizar a continuación el riesgo económico y el riesgo financiero:

RIESGO ECONOMICO: Para la medición de este riesgo se partirá de lo siguiente:

- La cifra de venta y sus variaciones.
- Los márgenes de contribución.
- Los costos y gastos de estructura (costos fijos).
- El punto de equilibrio. (tiempo necesario para alcanzar este nivel).

A partir de esto se determina el potencial de absorción del riesgo económico.

$$\text{Potencial de absorción} = \frac{\text{Margen de contribución}}{\% \text{ de Costos Fijos sobre Ventas}}$$

RIESGO FINANCIERO: Esta dado por la forma de financiar la inversión, el riesgo financiero aumenta con el nivel de endeudamiento. Para calcularlo procederemos de la siguiente manera:

- Añadir a los costos fijos los financieros.
- Determinar la cuantía de la inversión.
- Definir la parte de la inversión que será financiada por terceros.
- Calcular el costo financiero de los recursos ajenos.

Calcular el potencial de absorción del riesgo total a partir de:

$$\text{Potencial de absorción del riesgo total} = \frac{\text{Potencial de absorción del riesgo económico}}{1 + \frac{\text{Costos Financieros}}{\text{Costos Fijos}}}$$

En la siguiente tabla se muestran el cálculo del riesgo. En base a esta formula, se tiene que el riesgo financiero fue calculado en 1.17, así se tiene que con este dato y el riesgo de mercado, se puede calcular el riesgo de la empresa. El riesgo de la empresa se calcula de la siguiente forma:

Determinación Final de la prima por riesgo.

Determinacion Final de la Prima por Riesgo			
<i>Riesgo económico y financiero</i> <i>Riesgos: Mercado, Ventas, suministros, producción</i>	Nivel de absorción del proyecto		
	<i>Bajo Coeficientes menor 1,33</i>	<i>Medio Coeficiente entre 1,33-1,50</i>	<i>Alto Coeficiente entre 1,5-1,7</i>
<i>ALTO Puntos entre 800-1.000</i>	Nivel de riesgo FUERTE	Nivel de riesgo FUERTE	Nivel de riesgo NORMAL
<i>MEDIO Puntos entre 500-700</i>	Nivel de riesgo FUERTE	Nivel de riesgo NORMAL	Nivel de riesgo DEBIL
<i>BAJO Puntos entre 200-400</i>	Nivel de riesgo NORMAL	Nivel de riesgo DEBIL	Nivel de riesgo DEBIL

Elaborado por: Los autores

El riesgo de mercado nos dio un puntaje de 675 lo cual significa un nivel de riesgo de mercado medio, al mismo tiempo el potencial de absorción de la empresa es 1.12 lo que quiere decir que el nivel del riesgo del proyecto es alto, debido a su margen de venta y sus niveles irregulares de venta.

Con el riesgo total se procede a determinar la prima por riesgo correspondiente. Para ello se puede utilizar un rango entre el 25% al 75% adicional de la tasa bancaria que se puede endeudar la empresa, en base a estos criterios:

Si el nivel de riesgo es:

FUERTE: 75%

NORMAL: 50%

DEBIL: 25%

Después de seleccionar el rango se procede a ajustar la tasa de deuda o préstamo como carga adicional, encontrándose de esta manera la tasa ajustada al nivel de riesgo. Para el caso de esta empresa es la siguiente:

Tasa de interés de la deuda	14%
Nivel de Ajuste	75%
Premio de Riesgo al proyecto 9%(1+75%)	24.5%

A este resultado se ajustara el nivel de riesgo a la inflación. Para esto se tomara en cuenta la inflación esperada para este año, así tenemos:

$$K_e = \Pi_e + \text{Prima} + \Pi_e * (\text{Prima}); \text{ donde } \Pi_e = \text{inflación esperada}$$

Así si la tasa anual pronosticada es de 2.5%, tenemos para la empresa es lo siguiente:

$$K_e = 2.5\% + 24.5\% + (2.5\% * 24.5\%)$$

$$K_e = 27.71\%$$

Y esta será el nivel de riesgo que mantiene la empresa, por lo que la prima de riesgo que se puede esperar para esta empresa está calculada por:

$$\text{PRIMA DE RIESGO} = K_E - R_F$$

Así tenemos que si $R_F = 3.24\%$, calculada de los bonos del tesoro norteamericano tenemos que la prima de riesgo es 24.47% , esta prima es considerada alta, si se toma en cuenta a una empresa de más de 1 año de funcionamiento, por lo que la empresa es considerada como riesgo de pago fuerte o con calificación C, lo que otorgaría una capacidad de pago a tan solo el 20% del flujo promedio mensual.

Si el flujo anual ofrece un valor de 4200 dólares, el flujo mensual promedio es de 350 dólares, por lo que la capacidad de pago máxima es de 70 dólares mensuales, lo que es un aproximado de 2100 dólares pagaderos a 3 años. Ante esto la empresa necesita que sus activos tengan una relación del 70% del préstamo, de esta forma:

$$\text{ACTIVOS} * 0.7 = \text{MONTO}$$

Por lo que la empresa debe de mantener suficientes garantías o activos para solventar la capacidad de endeudamiento, así se tiene que la empresa necesita al menos de 3000 dólares en activos para garantizar la deuda. Como se puede notar en los datos, la empresa cuenta con suficientes activos para garantizar una transacción de ese monto.

ANEXO 4

DESCRIPCIÓN SOBRE ASPECTOS DE REGULACIÓN Y APOYO, ASPECTOS AMBIENTALES, LEGALES Y TRIBUTARIOS.

Este sector presenta las siguientes fortalezas a partir de las políticas gubernamentales, gremiales y de entidades de apoyo:

- Facilidad en trámites de exportación.
- Apoyo por parte de CORPEI.
- Sector artesanal con tradición orfebre.
- Existencia de materia prima.
- Grupo de diseñadores ecuatorianos altamente capacitados.
- Capacidad para atender pedidos exclusivos con diseño propio.
- Ley de fomento artesanal.
- Existen en el país zonas geográficas dedicadas a la producción artesanal.

Por otro lado este sector presenta las siguientes debilidades a partir de las políticas gubernamentales, gremiales y de entidades de apoyo:

- No existe infraestructura adecuada en servicios básicos (alcantarillado y agua potable).
- La baja calidad del servicio eléctrico incrementa el costo por autogeneración.
- Falta de líneas de financiamiento especializadas para el sector.
- Falta sistemas de información a nivel gremial.
- Crisis e inestabilidad política, económica y social.
- Altos costos en telefonía internacional desde el Ecuador.
- Aduanas lentas y burocráticas para importaciones.

- Venta de materia prima: oro, plata, piedras sujeta al mercado de la especulación.
- Calidad: no existe una tasación del producto es difícil estimar en el mercado internacional de que kilataje es la joya –ecuatoriana.
- Los artesanos no cumplen los pedidos en los tiempos establecidos.
- Falta de nivel tecnológico y técnico.
- Informalidad comercial en la exportación de joyas.

ORGANISMOS DE COOPERACION Y GREMIOS

Los siguientes son los gremios del sector:

FEORA

Creada en 1974 la Federación Ecuatoriana de Orfebres, Relojeros y Afines “FEORA”, agrupa aproximadamente 1300 miembros, distribuidos en 16 filiales en el ámbito nacional: 3 en Quito, 2 en Guayaquil, 2 en Chimborazo, Azuay, El Oro, Tungurahua, Cotopaxi, Imbabura, Tulcán, Milagro, Quevedo y Esmeraldas.

Centro de Formación, Capacitación y Tecnificación del Artesano Ecuatoriano

“CFCTARE”, cuyo objetivo es capacitar al artesano para que pueda afrontar los retos que involucran la comercialización internacional, dicho centro no ha obtenido la acogida esperada, principalmente por la falta de capital de trabajo y el desinterés del artesano. Los conocimientos que actualmente mantienen la mayoría de los artesanos, son aquellos que fueron transmitidos de generación en generación, a través de los maestros a sus operarios, lo cual podía haberse convertido en una ventaja competitiva, pero lamentablemente en la mayoría de los casos, no existía una preocupación por actualizar sus técnicas, debido esencialmente a la desconfianza generalizada de los maestros, por aprender nuevos conocimientos.

ORGANISMOS DE COOPERACIÓN

FOMENTO NACIONAL DE INVERSIONES ARTESANALES (FONADIA)

Su objetivo es otorgar créditos para el fomento y desarrollo del sector artesanal, en sus actividades de producción, servicios y artísticos, a través del financiamiento de proyectos, destinados al establecimiento, ampliación y modernización de talleres artesanales. El Fondo es administrado por el Banco Nacional de Fomento, y el artesano debe presentar entre los requisitos la calificación artesanal del MICIP.

LEYES DE APOYO

LEY DE FOMENTO ARTESANAL

La Ley de Fomento Artesanal ampara a los artesanos que se dedican en forma individual, asociaciones, cooperativas, gremios o uniones artesanales, para la producción de bienes y servicios, transformando la materia prima con predominio de la labor fundamentalmente manual.²

Para acceder a los beneficios que otorga esta ley, el artesano maestro del taller requiere la calificación conferida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano o del carné de agremiación expedido por las diferentes organizaciones o instituciones artesanales clasistas con personería jurídica, en los casos de artesanos miembros de asociaciones simples o compuestas, gremios, cooperativas, uniones de artesanos, cámaras artesanales u otros que se crearen de conformidad con la Ley. Las organizaciones o instituciones artesanales, que se acojan a los beneficios de esta Ley, deberán justificar su personería jurídica y la calidad de su representante legal.

² Fuente: Ley de Fomento Artesanal, Art. 1-Título I -Registro Oficial Mayo 29/86

Para los artesanos autónomos que soliciten acogerse a los beneficios, el Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y pesca elaborará a través de la Dirección Nacional de Artesanías el correspondiente informe técnico-económico y lo elevará a consideración del Comité Inter-institucional de Fomento Artesanal.³

BENEFICIOS DE LA LEY

- a) Exoneración total a los impuestos y derechos que graven la exportación de los artículos y productos de la artesanía.
- b) Exoneración total de los impuestos a los capitales en giro.
- c) Exoneración de derechos e impuestos fiscales, provinciales y municipales inclusive los de alcabala y de timbres, a la transferencia de dominio de inmuebles para fines de instalación, funcionamiento, ampliación o mejoramiento de los talleres, centros y almacenes artesanales, donde desarrollan en forma exclusiva sus actividades.
- d) Exoneración de los impuestos, derechos, servicios y demás contribuciones establecidas para la patente municipal y permisos de funcionamiento.
- e) Exoneración total de los derechos, timbres o impuestos que graven los actos constitutivos, reforma de estatutos, elevación de capital de asociaciones, gremios, cooperativas, uniones de artesanos y otras personas jurídicas reconocidas legalmente conforme lo determina la presente Ley.
- f) Aprovechamiento del régimen de depreciación acelerada de la maquinaria y equipos auxiliares.
- g) Certificación salarial para la aplicación de los regímenes especiales salariales que se expidieran para el sector de conformidad con la Ley.

³ Fuente: Ley de Fomento Artesanal, Título II-Cap. II -Art. 7 - Registro Oficial Mayo 29/86

h) Exoneración de impuestos arancelarios adicionales a la importación de envases, materiales de embalaje y similares, cuando las necesidades de los artículos o producción artesanal lo justifiquen, siempre que nos se produzcan en el país.⁴

CERTIFICADO DE PRODUCCION ARTESANAL

Para efecto de exoneraciones de impuestos arancelarios en los países destinatarios a la exportación de artesanías deberán presentar el certificado de Producción Artesanal expedido por la Dirección Nacional de Artesanías.

⁴ Fuente: Ley de Fomento Artesanal, Título III Cap. I Art. 9 - Registro Oficial Mayo 29/86

ANEXO 6

TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENTREVISTA A CLIENTES Y POTENCIALES CLIENTES

PREGUNTA 1	SATISFACCION					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
PROPORCION	2,03	14,19	22,3	36,48	25	100
SUMA	3	21	33	54	37	148

PREGUNTA 2	ATENCION		
VARIABLE	SI	NO	SUMA
PROPORCION	66,22	33,78	100
SUMA	98	50	148

PREGUNTA 3	IMAGEN					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
PROPORCION	4,73	34,46	40,54	12,16	8,11	100
SUMA	7	51	60	18	12	148

PREGUNTA 4	CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
PROPORCION	0	15,54	18,92	33,78	31,76	100
SUMA	0	23	28	50	47	148

PREGUNTA 5	MOTIVACION A LA COMPRA						
VARIABLE	UBICACIÓN	ATENCION	CALIDAD	VARIEDAD	PRECIOS	FACILIDADES	SUMA
PROPORCION	2,7	17,57	25,68	14,86	11,49	27,7	100
SUMA	4	26	38	22	17	41	148

PREGUNTA 6	CONDUCTA DE COMPRA (OCASIONES DE COMPRA)						
VARIABLE	CUMPLEAÑOS	DIA MADRE	DIA PADRE	ANIVERSARIOS	SAN VALENTIN	NAVIDAD	SUMA
PROPORCION	12,84	20,95	6,08	18,24	14,19	27,7	100
SUMA	19	31	9	27	21	41	148
OTROS	MATRIMONIO						
	GRADUACIONES						
	COMPROMISOS						

PREGUNTA 7	COMODIDAD LOCAL		
VARIABLE	SI	NO	SUMA
PROPORCION	27,7	72,3	100
SUMA	41	107	148

PREGUNTA 8	CALIFICACION DE LA EMPRESA					
VARIABLE	1	2	3	4	5	SUMA
ATENCIÓN						
PROPORCION	2,03	8,1	23,65	31,08	35,14	100
SUMA	3	12	35	46	52	148
SURTIDO						
PROPORCION	8,11	14,86	22,97	28,38	25,68	100
SUMA	12	22	34	42	38	148
PRECIO						
PROPORCION	12,84	19,59	29,05	22,3	16,22	100
SUMA	19	29	43	33	24	148
CALIDAD JOYAS						
PROPORCION	4,05	10,81	16,22	37,16	31,76	100
SUMA	6	16	24	55	47	148
IMAGEN						
PROPORCION	10,14	18,24	25,68	27,7	18,24	100
SUMA	15	27	38	41	27	148

PREGUNTA 9	PROPENSION DE COMPRA				
VARIABLE	SI COMPRO	NO COMPRO	SUMA		
PROPORCION	17,57	82,43	100		
SUMA	26	122	148		
PREGUNTA 9.1	POR QUE NO				
VARIABLE	CARO	NO/GUSTA	FORMA/PAGO	OTRO	SUMA
PROPORCION	35,81	9,46	41,89	12,84	100
SUMA	53	14	62	19	148

PREGUNTA 10	REPETICION DE COMPRA					
VARIABLE	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	MAS DE 4	SUMA
PROPORCION	18,92	26,35	37,84	14,19	2,7	100
SUMA	28	39	56	21	4	148

ANEXO 7

BASE DE DATOS DE COMPETIDORES

NUM	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	FAX	E-MAIL	CIUDAD	DESCRIPCION
1	ARTEJOYA	C.C. Plaza Triángulo L-2 Planta Baja	(593) (4) 2880299	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
2	ARTEX JOYEROS (JOYERIA ARTEX)	C.C. San Marino Shopping L-37 B-P-1	(593) (4) 2083246, (593) (4) 2381743, (593) (4) 2083247	(593) (4) 2382134	(593) (4) 2382134	Guayaquil	JOYERIA
3	ARTEX JOYEROS (JOYERIA ARTEX)	Gerencia - Taller	(593) (4) 2387952	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
4	BEADS 3 COMPANY	C.C. Alban Bordo	(593) (4) 2874886	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
5	BEADZ	Fin Fon de Chabela Copn S.A. San José oficina 51 / 52	(001) 4404204, (001) (4) 04264302, (001) (4) 04264304	N.D.	N.D.	Guayaquil	Joyas laminadas brasileñas
6	BELLIS IMPORTADORA-EXPORTADORA S.A.	Ci Victor M Rendón No 234 y Ci Pedro Carbo	(593) (4) 2560311, (593) (4) 2560288	(593) (4) 2560311	ecolod@esaynet.net.ec	Guayaquil	BELLIS's grande variedad en anillos, aretes, cadenas y pulseras en Gold Filled.
7	CHRISTEL JOYERIA	C.C. Mall del Sol L-B-7	(593) (4) 2691532	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
8	COLLEZIONE D'ORO	C.C. Polivalente L-59	(593) (4) 2690652, (593) (4) 2690845	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
9	COMPRÁ VENTA GUAYAQUIL	Chile No 110 y Avda 9 de Octubre	N.D.	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
10	CAROLL	C.C. Plaza Triángulo L-115	(593) (4) 2380203	N.D.	N.D.	Guayaquil	Aire Diseño y Glamour. Joyas a Excelesntes precios
11	PLATA COMPLEMENT	C.C. San Marino L-26 Pb	(593) (4) 2083053	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
12	EROS JOYERIA	C.C. CARACOL, LOC 34	(593) (2) 2469514	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
13	ESCUELA DE JOYERIA Y ARTES CFCTARE	AVS. 10 DE AGOSTO 3899 Y MARIANA DE JESUS	(593) (2) 2502980	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
14	FABRICA DE MEDALLAS NARVAEZ E HIJOS CIA. LTDA	R Tamariz 8 - 68 E'Guayas y Galápagos	(593) (7) 2810209	N.D.	N.D.	Cuenca	N.D.
15	FAMA BOUTIQUE DE JOYAS	ROCA E6-22 Y JUAN LEON MERA	(593) (2) 2546202	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
16	FORLANO S.A	C.C. San Marino L-26 Pb	(593) (4) 2083054	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
17	GERMANICOS JOYERIA FINA	C.C. Unipunto L-120 ter p	(593) (4) 2524349	(593) (4) 2531782	N.D.	Guayaquil	Profesionales desde 1955 joyas de alta calidad en oro 18k con piedras preciosas modelos clásicos y modernos absoluta garantía
18	GERMANICOS JOYERIA FINA	Aguirre No. 411 e/ Chile y Chimborazo	(593) (4) 2524349	(593) (4) 2531782	N.D.	Guayaquil	N.D.
19	GORFFIN ALTA JOYERIA	C.C. San Marino L-61	(593) (4) 2083307	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
20	JEWELRY & DESIGN	MALL EL JARDIN, LOC 288	(593) (2) 2980135	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
21	JOYAS DE ACERO ALBIN CON LOS 7 METALES	Clemente Ballén No. 518 y Chimborazo	(593) (4) 2530932	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
22	JOYERIA - RELOJERIA EL BRILLANTE	Vélez No. 216 y Chile Edif. Balco L-6	(593) (4) 2321939, (593) (4) 2524334	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
23	JOYERIA AMISAD	IMBABURA 975 Y BOLIVAR	(593) (2) 2658666	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
24	JOYERIA ANDY	Clemente Ballén No. 518 y Chimborazo	(593) (4) 2320143	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
25	JOYERIA ANTI RUMI	Aguirre No 431 y Chile	(593) (4) 2531580	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
26	JOYERIA ANTONIO VASQUEZ O.	P Aguirre 9 - 67 y Gran Colombia	(593) (7) 2823857	N.D.	N.D.	Cuenca	N.D.
27	JOYERIA AROSEDA	AV. ELOY ALFARO 310 Y 9 DE OCTUBRE	(593) (2) 2509444	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
28	JOYERIA AURELIO VEGA	C.C. CARACOL LOC 46-50	(593) (2) 2450944	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
29	JOYERIA BARAKAT	Av. Francisco de Orellana Hotel Hilton Colón	(593) (4) 2287247	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
30	JOYERIA BAUER	AV. 12 DE OCTUBRE 1820 Y LUIS CORDERO LOCAL 4	(593) (2) 2569207, (593) (2) 2569208, (593) (2) 2905679	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
31	JOYERIA BEVAL CAZAR	AVS. ORELLANA E 120 Y 12 DE OCTUBRE	(593) (2) 2231178	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
32	JOYERIA CASTRO	C.C. EL BOSQUE LOC 45	(593) (2) 2452690	N.D.	N.D.	Quito	Confección de toda clase de joyas, grabación y reparación, tasaciones por Experto
33	JOYERIA CEVALLOS	C.C. Riocentro Los Ceibos L-69	(593) (4) 2850614	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
34	JOYERIA CEVALLOS JC S.A	AV. AMAZONAS N24-17 Y WILSON	(593) (2) 2667075	(593) (2) 2502939	N.D.	Quito	N.D.
35	JOYERIA CIENCA CIA. LTDA	SUCRE 65-11 Y MARTINEZ	(593) (2) 2521056	N.D.	N.D.	Ambato	N.D.
36	JOYERIA D.E	A Moreno Mora 6 - 36 y R Muñoz	(593) (7) 2814234	N.D.	N.D.	Cuenca	N.D.
37	JOYERIA DIAMOND	Garca Avilés No. 638 y Clemente Ballén	(593) (4) 2519114	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
38	JOYERIA EL DONADO	Clemente Ballén No. 548 y Boyaca	(593) (4) 2531483	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
39	JOYERIA EMPERADOR CIA. LTDA	Vélez No. 216 y Chile	(593) (4) 2530435, (593) (4) 2530431	N.D.	N.D.	Guayaquil	Joyas de gran clase relojes ; omega, seiko, citizen, casio, servicio de reparaciones para joyas y relojes
40	JOYERIA ESPINOZA	CENTRO COMERCIAL CEVALLOS LOC. 1	(593) (3) 2422626	N.D.	N.D.	Ambato	N.D.
41	JOYERIA GONZALEZ	AV. AMAZONAS N35-159 Y COREA	(593) (2) 2442607	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
42	JOYERIA GULLERMO VASQUEZ S.A.	Gran Colombia 7 - 97 Y L Cordero	(593) (7) 2831583	N.D.	N.D.	Cuenca	N.D.
43	JOYERIA GULLO	AV QUITO 922 Y COCANIGUAS	(593) (2) 2753724	N.D.	N.D.	Santo Domingo	N.D.
44	JOYERIA HUGO ORDÓÑEZ ARICHABALA	B Malo 10 - 52	(593) (7) 2821472	N.D.	N.D.	Cuenca	N.D.
45	JOYERIA JERITSA	C.C. EL JARDIN, LOCAL 234	(593) (2) 2980194	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
46	JOYERIA JOYAZUL S.A	C.C. Riocentro Sur L'98	(593) (4) 2525143	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
47	JOYERIA KARLITA	Francisco de P. Icaza No. 708-A y Boyacá	(593) (4) 2304672	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
48	JOYERIA KATITTA	6 de Marzo No. 625 y Luque	(593) (4) 2322534	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
49	JOYERIA LA MINA DE ORO	Gran Colombia 9 - 66 E/P Aguirre y B Malo	(593) (7) 2842017	N.D.	N.D.	Cuenca	N.D.
50	JOYERIA LA PERLA	Clemente Ballén No. 735 y Rumichaca	(593) (4) 2522171	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
51	JOYERIA LAS LAJAS	6 de Marzo No. 908 y Clemente Ballén	(593) (4) 2516681	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
52	JOYERIA LEON	Vélez No. 417 y Boyacá	(593) (4) 2325808	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
53	JOYERIA LINDALY	C.C. RAQUITO LOCAL 64, PLANTA PRINCIPAL	(593) (2) 2248511	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
54	JOYERIA LUXE S.A	Cdla. Kennedy - Calle 10ma. y la G - C.C. Las Vitimas, locales 35 y 36	(593) (4) 2392245	(593) (4) 2394500	N.D.	Guayaquil	"JOYEROS DE TRADICION DISEÑANDO EXCLUSIVAS JOYAS PARA LA MUJER DE HOY"
55	JOYERIA MABE	Vélez No. 238 y Chimborazo	(593) (4) 2324197	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
56	JOYERIA MARGE	Chile No. 119 y Vélez	(593) (4) 2512063	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
57	JOYERIA MARGE	C.C. Polivalente L-32	(593) (4) 2280291, (593) (4) 2282227, (593) (4) 2286717	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
58	JOYERIA MAYOQUESA	JOSE MAYORA 113(IN39-123) E/VICENTE CARDENAS Y AGUSTIN GUERRERO	(593) (2) 2436363	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
59	JOYERIA MARTHTA	C.C. La Rotonda	(593) (4) 2238183, (593) (4) 2238180	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
60	JOYERIA MARTHTA	C.C. Pasajeño	(593) (4) 2523293	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
61	JOYERIA MARTHTA	C.C. Mall del Sol	(593) (4) 2692040	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
62	JOYERIA MARTHTA	Escobedo No. 1523 y Clemente Ballén	(593) (4) 2522432	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
63	JOYERIA MARTHTA	Vélez No. 304 y Chimborazo	(593) (4) 2514320	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
64	JOYERIA MARTHTA	Escobedo No. 1525-B y Clemente Ballén	(593) (4) 2321983	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
65	JOYERIA MARTHTA	Garca Avilés No. 619 y Clemente Ballén	(593) (4) 2512892	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
66	JOYERIA MARTHTA	C.C. Riocentro Sur	(593) (4) 2556204	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
67	JOYERIA MARTHTA	Dolphin Mall Miami Florida	(593) (4) 5914230 Ext. 305	(593) (4) 2321797	N.D.	Guayaquil	Creamos toda clase de joyas en oro de 18 k. y brillantes. Venta de repuestos y Servicio Técnico
68	JOYERIA MONTECRISTI	ATONAL ASCAZUBI 178 SANGOLQUI	(593) (4) 2330631	N.D.	N.D.	Sanagolqui	N.D.
69	JOYERIA MOREIRA	C.C. Plaza Triángulo L-225	(593) (4) 2885539	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
70	JOYERIA MOREIRA	Luque No. 206 y Pedro Carbo	(593) (4) 2515049	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
71	JOYERIA PROFESIONAL LA JOYA DE LOS ANDES	C.C. EL BOSQUE LOC 202-C LA RONDA	(593) (2) 2286968	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
72	JOYERIA QUEZADA	C.C. EL BOSQUE P.B. LOCAL 52017	(593) (2) 2456876	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
73	JOYERIA R & L	C.C. Malecón 2000 L-D8 y D9	(593) (4) 2515662	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
74	JOYERIA RELOJEROS	6 de Marzo No. 940 y 10 de Agosto	(593) (4) 2321250	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
75	JOYERIA ROMERO & SECARA	Cdla. La Alborada 3ra. E53 C.C. Plaza Mayor L-4	(593) (4) 2217031	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
76	JOYERIA ROMMY	Ci Garca Avilés No 634 y Ci Clemente Ballén	(593) (4) 2522726, (593) (4) 2326156, (593) (4) 2526779	N.D.	N.D.	Guayaquil	Modelos Exclusivos, Aros para Grado y Matrimonio, Oro amarillo y blanco de 18 Kts. Trabajos garantizados
77	JOYERIA SANTINO	AV. AMAZONAS 1305 Y CORDERO	(593) (2) 2909230	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
78	JOYERIA SARACITI	AV. AMAZONAS 824 Y VENTIMILLA	(593) (2) 2236183	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
79	JOYERIA SHALOOM	Clemente Ballén No. 654 y Garca Avilés	(593) (4) 2524809	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
80	JOYERIA SILVANA	Aguirre No. 316 y Pedro Carbo	(593) (4) 2617162	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
81	JOYERIA SILVANA	Pedro Carbo No. 601 y Luque (Eaq.)	(593) (4) 2323262	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
82	JOYERIA SILVANA	Vélez No. 112 y Chile	(593) (4) 2518298	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
83	JOYERIA SU TALLER	REP. DE EL SALVADOR 1084 Y NN.UU.C.C. MANSION BLANCA	(593) (2) 2258559, (593) (2) 2440014	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
84	JOYERIA TOPACIO	Av. Olmedo No. 309 y Chile	(593) (4) 2401817	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
85	JOYERIA VALAREZO	Lorenzo de Garaycoa No 1407 e/ Sucre y 10 de Agosto	(593) (4) 2322013	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
86	JOYERIA VALENCA	Av. Victor E. Estrada C.C. Plaza Triángulo L-1243	(593) (4) 2694937	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
87	JOYERIA VALENCA	Av. Foo. de Orellana C.C. San Marino P-1	(593) (4) 2083250	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
88	JOYERIA VALENCA	Edif World Trade Center L-47	(593) (4) 2630813	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
89	JOYERIA VALENCA	C.C. Plaza Mayor L-36	(593) (4) 2241193	(593) (4) 2274310	N.D.	Guayaquil	Exclusividades en Oro de 18 Kts. Garantizado. Plan Acumulativo
90	JOYERIA VANITEX	BENALCÁZAR 741 Y CHILE, ESQ	(593) (4) 2526990	N.D.	N.D.	Quito	Trabajamos Joyas en oro de 18K Garantizado - Separe su joya y pague como usted pueda
91	JOYERIA VILLA	Clemente Ballén No. 729 y Rumichaca	(593) (4) 2328584	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
92	JOYERIA WINDSOR	C.C. QUICENCTO SHOPPING, LOC 085	(593) (2) 2225100	(593) (2) 2439125	N.D.	Quito	Joyas de Exportación -Especialidad Esmeraldas- Distribuidor exclusivo de relojes Longines
93	JOYERIA Y RELOJERIA BRAVO	Garca Avilés y Clemente Ballén C.C. Santa Rita L-17	(593) (4) 2514881	(593) (4) 2515620	N.D.	Guayaquil	N.D.
94	JOYERIA Y RELOJERIA CASTILLO	Clemente Ballén No. 812 y Boyaca	(593) (4) 2516417, (593) (4) 2244114	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
95	JOYERIA Y RELOJERIA CASTILLO (JOYERIA Y RELOJERIA CASTILLO)	Chimborazo No. 1021 e/ Ayacucho y Av Olmedo	(593) (4) 2412100, (593) (4) 2236566	N.D.	N.D.	Guayaquil	Elaboramos joyas finas en oro de 18K, especializado en anillos de grado y matrimonio.
96	JOYERIA Y RELOJERIA MAXIMS	Sra Elena No 1416 y Sucre	(593) (4) 2626163	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
97	JOYERIA Y RELOJERIA S.H.E	AV. DE LA PRENSA 148-135 Y JUAN J PAZ Y MÑO	(593) (2) 2419013	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
98	JOYERIA-TALLER FERNANDITA	Clemente Ballén No. 846 y 6 de Marzo	(593) (4) 2526688	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
99	LA NUEVA JOYERIA	BOLIVAR 420 Y GARCIA MORENO	(593) (2) 2957612	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
100	LOREN'S JOYERIA	C.C. Plaza Triángulo L-124	(593) (4) 2889510	N.D.	N.D.	Quito	Diseño, Elaboración y Restauración de Joyas en general, desde 1938
101	LOREN'S JOYERIA	C.C. Malecón Galería C L-21	(593) (4) 2320295	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
102	ORO BRILLO	Chile No 124 y Vélez	(593) (4) 2518090, (593) (4) 2327368	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
103	ORO CENTRO JOYERIA	Gran Colombia 6 - 61	(593) (7) 2843703	N.D.	N.D.	Cuenca	N.D.
104	ORO JOYERIA	Gran Colombia No 989 y Padre Aguirre	(593) (4) 2513416, (593) (4) 2823397, (593) (4) 2517992	N.D.	N.D.	Cuenca	Joyeros por excelencia. Descuentos especiales para Mayoristas
105	PALACIO DE LAS JOYAS	Chile No 422 y Clemente Ballén esq	(593) (4) 2519314	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
106	PADEDES R. PATRICIO	ISLA ISABELA N44-108 Y RIO COCA	(593) (2) 2454432	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
107	PEARL COLLECTION	Centro Comercial Mall del Sol	(593) (4) 2220116	N.D.	N.D.	Guayaquil	Importadores de Joyas y lámparas
108	QUEIROLO NEGOCIOS UNIDOS S.A	Av. de Las Américas Aeropuerto Internacional Simón Bolívar Sala de Tránsito	(593) (4) 2289879	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
109	QUEIROLO NEGOCIOS UNIDOS CIA. LTDA.	Av. Francisco de Orellana y Justino Comejo Edif. World Trade Center Galería Mil	(593) (4) 2630982	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
110	ROKADA JOYERIA	C.C. EL BOSQUE, LOC 5 P.B	(593) (2) 2438203	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
111	ROMA JOYAS	Cdla. La Garza 3 Mz. 71 V-1	(593) (4) 2345034	N.D.	N.D.	Guayaquil	N.D.
112	ROMMANEL	C. C. Maestros 2908, Casera D. Local 21	(593) (4) 2241917	N.D.	N.D.		

126	TIERRA PLATA	CENTRO COMERCIAL NACIONES UNIDAS. MZZ. LOC. 12	(593) (2) 2433679	N.D.	N.D.	Quito	N.D.
126	VIZZON	Av Las Monjas No 129 y Av Victor E Estrada	(593) (4) 2381172, (593) (4) 2382179, (593) (4) 2380485, (593) (4) 2885727	N.D.	jevizzon@gye.satnet.net	Guayaquil	Representante Exclusivo para el Ecuador ECUAVIZZON S.A. La Joya del encanto y la seducción.