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

Angy Carranza[1], Ing. Patricia Valdiviezo[2].

1 Economista con mención en Gestión Empresarial y especialización en Marketing y Comercio Exterior 2007.
2 Director de tesis. Master en Economía.

RESUMEN.

La naturaleza de este tipo de negocio se destaca en 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, adicionalmente se realizan reparaciones de prendas y artículos que lo ameriten.

Se proyectar potenciar el crecimiento de la empresa incrementando la capacidad y calidad de la joyería procurando denotar mayor tecnología en los procesos, plasmar la experiencia y desenvoltura en las diferentes técnicas que intervienen en la elaboración de cada prenda, con el fin optimizar los costos, incrementar la eficiencia y productividad de la mano de obra, buscando resaltar el afán de brindar a sus clientes un servicio eficaz, eficiente y responsable que satisfaga sus necesidades.

Se busca posicionar en el mercado a la joyería como una entidad 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 gratificar los exigentes gustos de nuestra clientela.

SUMMARY.

The nature of this type of business stands out in the article elaboration with basic metals like gold and silver, places setting with precious stones and semiprecious that depending on the methods of finished processing and give like result fine jewelry shop of excellent quality, additionally repairs of articles and articles are made that need it.

We projects to increase to the potential of the company increasing the capacity and quality of the jewelry shop trying to denote greater technology in the processes, to shape the experience and naturalness in the different techniques that take part in the elaboration of each article, with the aim to optimize the costs, to increase the efficiency and productivity of the manual work, being looked for to emphasize the eagerness to offer to his clients an effective, efficient and responsible service that satisfies its necessities.

We looks for to position in the market to the jewelry shop like an organization that status offers, distinction and image in jewels elaborated with modern designs that they require of demanding and meticulous details in his elaboration with materials of excellent quality and varied models that allow to thanks the demanding tastes of our customer.

INTRODUCCIÓN.

Los ornamentos elaborados de metales básicos donde se mezcla desde las técnicas antiguas como las modernas (casting) y variedad de diseños, cubiertos de piedras preciosas y semipreciosas 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.

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 JOYERÍA RUBÍ o a nivel internacional, como es el caso de Joyería 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 "JOYERÍA RUBÍ" 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.

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, buscando mantener un sistema de manejo de 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 mas 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.

CONTENIDO.

LA EMPRESA EN EL MERCADO.

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

Según análisis en el local se puedo notar que principalmente los clientes que exigen los productos de la joyería son de clase súper alta, personas de edad madura especialmente mujeres, parejas de condición social alta, también son solicitadas por personas para un obsequio. 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).

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 recomendaciones 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.

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:

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

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.

Con respecto al empaque, se ofrece según sea el articulo, 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 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

Actualmente la "JOYERIA RUBI" mantiene una estructura comercial y administrativo 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 ultima 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 las cuales el local de la joyería cierra (mes febrero), debido a que las ventas no justifican los costos generados por las operaciones mas básicas y tan solo se mantienen con las reparaciones

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:

UTILIDADES 2006			
INGRESOS TOTALES	61565		
	ELABORACION	REVENTA	TOTAL
INGRESOS	24626	36939	61565
COSTO VARIABLES	7036	18470	25506
MARGEN	17590	18469	36059
MARGEN %	0.71	0.5	0.58
GASTOS OPERATIVOS			
CAPACITACION	0	0	0
AFILIACIONES	0	0	0
PUBLICIDAD	0	0	0

COMISIONES	0	0	0
SERVICIOS BASICOS	1650	1440	3090
ALICUOTAS	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
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 ABSORCION	0.93	1.19	1.05

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.
- En base a los datos presentados, 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.

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.

ANALISIS DE LA DEMANDA Y SU COMPORTAMIENTO HISTORICO.

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:

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

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 era 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.

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 nuestra clientela.
- Garantía de fábrica en cada artículo ofrecido.
- La mano de obra calificada de los operarios.
- Alta fidelidad de los clientes a nuestra empresa.
- La variedad de modelos y diseños para elaborar.
- Se ofrece servicios adicionales a nuestros 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 su técnica de elaboración 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 nuestros clientes.

ANALISIS 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, para 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 lo siguiente:

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 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	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						
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	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 BASICOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ALICUOTAS	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
MOVILIZACION	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ALIMENTACION	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
RECUPERACION 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
TIR	54%					
TMAR	24.76%					
VAN	44304.92					
ANALISIS	SE ACEPTA					

CONCLUSIONES.

Concentrar esfuerzos en mantener, rediseñar para luego del análisis y desarrollo de este proyecto podemos concluir que en la actualidad el mercado es tan competitivo, que cada uno de los competidores busca afianzar sus pasos para abrirse campo y mantenerse en el mercado. Lo que nos lleva a crear nuevas estrategias que denoten mayor incrementos en las ventas, afirmarse en la publicidad boca a boca que hasta ahora se ha manejado y apoyarla creando otros canales de publicidad que nos ayuden a la promoción del excelente producto que genera esta compañía.

Con la mano de una acertada y estudiada creación de categorías de productos para ser líderes en nuevos mercados creados en función de las necesidades y deseos actuales de los consumidores.

REFERENCIAS.

Proyecto de Grado.

1. A. Carranza, "Proyecto De Desarrollo para la Elaboración de un Plan Estratégico de Administración y Mercadeo de la Joyería Rubí". (Proyecto, Instituto de Ciencias Humanística y Economista, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2007).

Libro.

2. N. Sapag Chain y R. Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos (Cuarta Edición, Bogotá – Colombia, Mc Graw – Hill 2000), pp 223-265

Volúmenes de una colección.

3. Curso Práctico de Mercadotecnia, Volumen 2 y 8 (Segunda Edición, México, McGraw-Hill Grupo Editorial Norma, 1998).