

“DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA SOLAZ MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA
TECNOLÓGICA E-COMMERCE EN EL MERCADO ECUATORIANO”.

Proyecto Integrador realizado por:

LASCANO LUZARDO JOHN STEVEN

REA MOREIRA GABRIELA MARÍA

**Presentado a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)**

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Director de Proyecto: Ing. José Omar Zurita Cueva

Septiembre -2016

RESUMEN

La empresa Solaz ha incursionado en la venta de sombreros de paja toquilla añadiendo un valor agregado a cada sombrero: diseños únicos y personalizados pintados a mano que fusiona la cultura y las tradiciones ecuatorianas con el arte con énfasis en la individualidad y la imaginación del cliente.

Actualmente la compañía no cuenta con un local comercial y se promociona únicamente a través de sus redes sociales, lo que limita tanto las ventas como la participación en el mercado; por tal motivo se desarrollará un plan de marketing para la empresa enfocado en la aplicación de la herramienta tecnológica E-Commerce.

Para el desarrollo del proyecto por un lado, se analizó la situación actual del mercado de sombreros de paja toquilla en el Ecuador mediante el análisis FODA y por otro se identificó las preferencias del consumidor a través de un estudio de mercado con el fin de implementar el marketing mix más adecuado para el diseño del sitio web de la empresa enfocado a una estrategia de diferenciación.

Finalmente, se evaluó la factibilidad económica del proyecto elaborando un flujo de caja donde se estimó su rentabilidad en un periodo de 5 años usando los indicadores financieros: VAN y TIR, el cual es altamente rentable debido a que se obtuvieron resultados favorables, un VAN de \$45.896,24 con una alta probabilidad de ocurrencia de un 90%.

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mis Padres: Carlos Ivan Lascano Flores y María Cristina Luzardo Ojeda, quienes son mi mayor inspiración y fortaleza para seguir adelante. Este logro es también de ellos, quienes siempre me han dado lo mejor, y aquel sacrificio que hacen día tras día, queda reflejado en este proyecto. Los amos y sin duda alguna todos mis logros son dedicados para ustedes.

John Steven Lascano Luzardo

Dedico este trabajo a mis padres y hermano, quienes han sido los pilares fundamentales a lo largo de mi vida, brindándome siempre su apoyo incondicional y haciendo grandes esfuerzos para permitirme cumplir con mis objetivos tanto profesionales como personales. Para usted y por ustedes mi proyecto de graduación.

Gabriela María Rea Moreira

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por ser mi guía y protector durante toda mi vida y la gran bendición de darme una hermosa familia y amigos. A mis padres, Ivan Lascano y Cristina Luzardo, que con su amor y sacrificio me han ayudado durante toda mi vida estudiantil. A mi hermano Kevin Lascano quien en todo momento ha sido incondicional conmigo y me ha dado todo su apoyo, gracias ñaño. A mi mejor amigo, socio y hermano Israel Seminario, porque juntos hemos emprendido un gran sueño denominado Solaz Sombreros, gracias por tu apoyo y estar ahí en todo momento. A mis abuelos y amigos porque a pesar de todo, siempre contaré con ellos. Y finalmente agradezco a la MSc. Ma. Cecilia Moreno Abramowicz por el tiempo y el apoyo que nos ha dado en este proyecto.

John Steven Lascano Luzardo

Agradecer primero a Dios por todas las bendiciones
brindadas y por llenarme de sabiduría día a día,
permitiéndome crecer como persona y cumplir con
cada meta planteada.

Agradezco a mis padres, por todo el apoyo brindado a
lo largo de mi carrera universitaria y por el ejemplo de
perseverancia que siempre me han inculcado en cada
etapa de mi vida.

Agradezco a mi tutor de tesis el Ing. José Zurita
Cueva y al Ing. Milton Paredes, quienes fueron mi
guía y me brindaron sus conocimiento para el
desarrollo del proyecto. Gracias por la supervisión y
las observaciones brindadas.

Gabriela María Rea Moreira

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponden exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual.

.....
LASCANO LUZARDO JOHN STEVEN

.....
REA MOREIRA GABRIELA MARIA

SIGLAS

ALC	América Latina y el Caribe
B2C	Empresa al Cliente
BCE	Banco Central del Ecuador
BM	Banco Mundial
CAPM	Modelo de Valoración del Precio de los Activos Financieros
EFE	Evaluación de los Factores Externos
EFI	Evaluación de los Factores Internos
ENEMDU	Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo
FODA	Fuerza, Oportunidad, Debilidad y Amenazas
IE	Matriz Interna-Externa
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
IVA	Impuesto al Valor Agregado
MCDS	Ministerio Coordinador de Desarrollo Social
MIES	Ministerio de Inclusión Económica y Social
NBI	Necesidades Básicas Insatisfechas
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PAYBACK	Periodo de Recuperación
PIB	Producto Interno Bruto
PNBV	Plan Nacional de Buen Vivir
PROECUADOR	Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones

RISE	Régimen Impositivo Simplificado
SENPLADES	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
SEO	Optimización en Buscadores
SRI	Servicio de Rentas Internas
TIR	Tasa Interna de Retorno
TMAR	Tasa Mínima Atractiva de Retorno
UE	Unión Europea.
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
VAN	Valor Actual Neto

TABLA DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARACIÓN EXPRESA	vi
SIGLAS.....	vii
TABLA DE CONTENIDO	ix
LISTADO DE TABLA.....	xii
LISTADO DE FIGURAS	xv
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Definición Del Problema	2
1.3 Justificación	2
1.4 Alcance	3
1.5 Objetivos.....	5
1.5.1 Objetivo general	5
1.5.2 Objetivos específicos	5
1.6 Metodología.....	5
1.6.1 Análisis competitivo	5
1.6.2 Desarrollo del Mix de Marketing.....	6
1.6.3 Cuantitativa	6
1.6.4 Cualitativa.....	6
1.6.5 Análisis financiero	7

1.7 Resultados esperados.....	7
2. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	8
2.1 Contexto macroeconómico.....	8
2.1.1 Factor económico.....	8
2.1.2 Factor demográfico:.....	14
2.1.3 Factor tecnológico:.....	15
2.1.4 Factor socio-cultural:.....	16
2.1.5 Factor político-legal:.....	17
2.1.6 Factor ambiental.....	20
2.2 Contexto microeconómico.....	22
2.2.1 Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter.....	22
2.2.2 La industria proveedora de sombreros de paja toquilla.....	31
2.2.3 La empresa.....	32
2.2.4 Segmento de mercado.....	34
2.3 Análisis FODA.....	44
3. PLAN ESTRATÉGICO.....	46
3.1 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI).....	46
3.2 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE).....	47
3.3 Matriz Interna-Externa.....	48
3.4 Estrategia de segmentación.....	50
3.5 Estrategia de Marketing Mix.....	51
3.5.1 Producto.....	52
3.5.2 Precio.....	68
3.5.3 Plaza.....	70

3.5.4 Promoción	81
4. ANÁLISIS FINANCIERO	92
4.1 Estimación de la demanda.....	92
4.2 Estimación de Costos	99
4.2.1 Determinación de los costos variables.....	99
4.2.2 Costos Fijos.....	103
4.3 Inversión del proyecto.....	104
4.4 Capital de Trabajo: Método del déficit acumulado máximo	104
4.5 Ingresos Del Proyecto.....	105
4.6 Valor de desecho del proyecto.....	107
4.7 Tasa De Descuento.....	107
4.7.1 Modelo CAPM.....	107
4.8 Flujo De Caja.....	109
4.8.1 VAN, TIR, PAYBACK.....	109
4.9 PAYBACK	110
5. INDICADORES DE CONTROL DE GESTIÓN ESTRATÉGICA.....	111
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
6.1 Conclusiones	113
6.2 Recomendaciones.....	114
REFERENCIAS.....	115
APÉNDICE A.....	120
APÉNDICE B.....	123
APÉNDICE C.....	125
APÉNDICE D.....	126

LISTADO DE TABLA

Tabla 1: Análisis Macroeconómico	21
Tabla 2: Principales exportadores Ecuatorianos de sombreros de paja toquilla.....	23
Tabla 3: Información del competidor Benis Creando.....	24
Tabla 4: Información del competidor Amoretto	24
Tabla 5: Información del competidor Fusion arte	25
Tabla 6: Información del competidor Totich.....	26
Tabla 7: Análisis de las fuerzas de PORTER	31
Tabla 8: Producción de sombreros de paja toquilla.....	32
Tabla 9: Género	34
Tabla 10: Edad	35
Tabla 11: Proyecciones de la población por los años en edades simples (2016-2020)	36
Tabla 12: Dimensiones socioeconómica.....	38
Tabla 13: Estratos del nivel socioeconómico	39
Tabla 14: Resultado de la estratificación de la muestra de hogares	39
Tabla 15: Nivel socioeconómico estimado de la demanda.....	40
Tabla 16: Población segmentada en estratos sociales.....	40
Tabla 17: Demanda estimada de Solaz	41
Tabla 18: Producción mínima de sombreros personalizados.....	42
Tabla 19: Producción estimada de sombreros personalizados.....	42
Tabla 20: Matriz para definir estrategia a partir del análisis FODA	45
Tabla 21: Matriz EFI.....	47
Tabla 22: Matriz IFE.....	47
Tabla 23: Matriz IE.....	48

Tabla 24: Demanda de Solaz Sombreros.....	52
Tabla 25: Categoría-Ecuador Edition	53
Tabla 26: Categoría-Diseños para mujeres	56
Tabla 27: Diseños para hombres.....	57
Tabla 28: Categoría-Ediciones Especiales.....	59
Tabla 29: Costo por tipo de empaque	68
Tabla 30: Precio por característica del sombrero.....	68
Tabla 31: Precios por diseño.....	69
Tabla 32: Precios aproximados de la competencia	69
Tabla 33: Tabla de famosos	88
Tabla 34: Tasa para la estimación de la demanda	92
Tabla 35: Alcance por segmento	92
Tabla 36: Alcance de publicidad en Redes Sociales.....	94
Tabla 37; Tasas por modelo de conversión	96
Tabla 38: Demanda estimada.....	96
Tabla 39: Clasificación de los diseños.....	97
Tabla 40: Ventas totales de Solaz por diseño	97
Tabla 41: Ponderación por tipo de diseño	97
Tabla 42: Demanda estimada mensual	98
Tabla 43: Demanda estimada anual	98
Tabla 44: Demanda anual por tipo de diseño	98
Tabla 45: Porcentaje fijo de ganancia por cada diseño.....	99
Tabla 46: Artistas por año.....	100
Tabla 47: Mano de obra mensual.....	100

Tabla 48: Costo anual de mano de obra.....	101
Tabla 49: Costo anual por sombrero.....	101
Tabla 50: Costo anual por cajas y etiquetas.....	101
Tabla 51: Material por número de sombreros.....	102
Tabla 52: Costo anual por material.....	102
Tabla 53: Costo variable anual total.....	102
Tabla 54: Costo administrativo anual.....	103
Tabla 55: Otros costos fijos anuales.....	103
Tabla 56: Total de costos fijos anuales.....	104
Tabla 57: Inversión inicial del proyecto.....	104
Tabla 58: Capital de trabajo.....	105
Tabla 59: Ingresos mensuales estimados.....	106
Tabla 60: Ventas anuales por tipo de diseño.....	106
Tabla 61: Ingreso total anual.....	106
Tabla 62: Valor de desecho del proyecto.....	107
Tabla 63: TMAR.....	108
Tabla 64: Flujo de Caja proyectado.....	109
Tabla 65: VAN-TIR-TMAR.....	110
Tabla 66: PAYBACK.....	110

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1: Principales importadores de sombreros de paja toquilla.....	4
Figura 2: Evolución del PIB en el Ecuador	8
Figura 3: Evolución de la inflación mensual del Ecuador	9
Figura 4: Evolución de las Exportaciones No Petroleras (USD).....	10
Figura 5: Exportaciones No Petroleras de los principales grupos de producción	10
Figura 6: Balanza Comercial Total (USD)	11
Figura 7: Balanza Comercial Petrolera y No Petrolera.....	11
Figura 8: Riesgo país Ecuador (2014-2016)	12
Figura 9: Indicador de estabilidad política y violencia Ecuador (1996-2014)	18
Figura 10: Perfil de Instagram de BenisCreando_EC.....	23
Figura 11: Perfil de Instagram de Amoretto	24
Figura 12: Perfil de Instagram de Fusión Arte	25
Figura 13: Perfil de Instagram de Totich Hats.....	25
Figura 14: Sombreros de Dora Lucy Silva Aldana.....	26
Figura 15: Sombreros de Vanessa Ortiz	27
Figura 16: Sombreros Solaz.....	27
Figura 17: Porcentajes de los clientes según el género.....	34
Figura 18: Porcentaje de los clientes según la edad.....	35
Figura 19: Porcentaje de las dimensiones de estudio	38
Figura 20: Pirámide del nivel socioeconómico del Ecuador	40
Figura 21: Porcentaje de la demanda de Solaz Sombreros	52
Figura 22: Porcentaje de los diseños de la categoría Ecuador Edition	53
Figura 23: Sombreros Ecuador Edition	54

Figura 24: Alianza Crucero National Geographic-Solaz Sombreros.....	55
Figura 25: Sombrero tortuga Galápago gigante.....	55
Figura 26: Sombrero Lobo de mar.....	55
Figura 27: Piquero de Patas Azules	56
Figura 28: Porcentajes de los diseños de la categoría de mujeres	56
Figura 29: Sombreros con diseños para mujeres	57
Figura 30: Porcentaje de los diseños de las categorías para hombres	58
Figura 31: Sombreros con diseños para hombres	58
Figura 32: Porcentaje de los diseños de la categoría ediciones especiales	59
Figura 33: Sombreros con diseños de equipos de futbol	60
Figura 34: Sombreros con diseños de iconos mundiales	60
Figura 35: Sombreros con diseños tribales y electrocardiogramas.....	61
Figura 36: Sombreros de Montecristi	62
Figura 37: Sombreros Solaz de varios colores.....	63
Figura 38: Etiqueta de la marca Solaz	64
Figura 39: Características de la etiqueta	65
Figura 40: Empaque inicial de Solaz	65
Figura 41: Bolsas especiales para sombreros	66
Figura 42: Cajas especiales para sombreros	66
Figura 43: Cajas de la empresa Solaz	67
Figura 44: Cajas personalizadas	67
Figura 45: Facebook de Solaz Sombreros	70
Figura 46: Instagram de Solaz Sombreros.....	71
Figura 47: Sitio web Solaz-Página principal	73

Figura 48: Sitio web Solaz-Promociones.....	74
Figura 49: Sitio web-Detalle del producto.....	75
Figura 50: Sitio web- Diseña tu sombrero.....	76
Figura 51: Sitio Web-Sombrero personalizado	77
Figura 52: Carrito de compras	77
Figura 53: Tarifas para los envíos por Servientrega.....	79
Figura 54: Proveedores-Solaz.....	80
Figura 55: Clientes-Solaz.....	80
Figura 56: Solaz-Servientrega	80
Figura 57: Servientrega-Clientes	81
Figura 58: Publicidad en Redes Sociales.....	81
Figura 59: Video promocional Solaz.....	82
Figura 60: Concurso Solaz.....	82
Figura 61: Imagen promocional del concurso Solaz	83
Figura 62: Anuncio para el Buscador de Google.....	85
Figura 63: Anuncio grafico para la red Display	85
Figura 64: Publicidad en Banners.....	86
Figura 65: Tabla del social Backer y mapa de poder de la red.....	87
Figura 66: Promoción 1	89
Figura 67: Promoción 2	89
Figura 68: Promoción 3	90
Figura 69: Promoción 4	90
Figura 70: Promoción 5	91
Figura 71: Alcance en Redes Sociales.....	93

Figura 72: Embudo de conversión.....	94
Figura 73: Indicador de visitas al sitio web Vs. ventas por año	111
Figura 74: Indicador ventas proyectadas Vs. ventas reales	112
Figura 75: Indicador de ventas proyectadas Vs. gasto de publicidad.....	112

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

Los sombreros de paja toquilla, accesorios tradicionales originarios de la costa ecuatoriana y elaborados por artesanos con una técnica de tejido ancestral, son un símbolo de la cultura nacional dentro del país y gozan de una amplia popularidad. En los últimos años, esta se ha extendido a nivel mundial y su tanto su calidad como su estética los han convertido en símbolos de moda y estilo. Parte de este éxito internacional fue impulsado por la declaración de la técnica de tejido de paja toquilla como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad en el año 2012, ya que este reconocimiento ha atraído la atención de consumidores alrededor del globo y ha contribuido a esclarecer la confusión en torno a la procedencia de este accesorio, conocido erróneamente en muchos países como sombrero de Panamá. En la actualidad, este producto 100% ecuatoriano es exportado a Estados Unidos, Japón y países de la Unión Europea.

La elaboración de estos sombreros se realiza en las provincias de Manabí y Azuay. Montecristi, en la provincia costeña, tiene como una de sus principales actividades el tejido de sombreros de paja toquilla. Los artesanos locales mantienen en la actualidad la tradición y técnicas del saber ancestral del tejido de sombrero fino de paja toquilla.

La empresa Solaz, advirtiendo el potencial de este mercado, ha incursionado en la venta de sombreros de paja toquilla añadiendo un valor agregado a cada sombrero: diseños únicos y personalizados pintados a mano que representan paisajes del país, marcas, patrones y cualquier otro tipo de ilustración que el cliente requiera. La marca Solaz Sombreros apunta a fusionar la cultura y las tradiciones ecuatorianas con el arte, resaltando la individualidad y la imaginación del cliente. Porque Solaz, más que un sombrero, es arte.

1.2 Definición Del Problema

Actualmente, Solaz Sombreros no cuenta con un local comercial y se promociona únicamente a través de sus redes sociales (Facebook e Instagram). Esta situación ha limitado tanto las ventas como la participación de la marca dentro del mercado.

Muchos consumidores, particularmente turistas y residentes nacionales con familiares o amigos en el exterior, tienen pocas opciones cuando desean adquirir un recuerdo tradicional de Ecuador como los sombreros de paja toquilla de Montecristi debido a la ausencia del producto en locales comerciales. Es necesario que el cliente acuda específicamente a mercados artesanales, aeropuertos o lugares turísticos para encontrarlo.

Finalmente, el evento telúrico ocurrido el 16 de abril del presente año generó un estancamiento en la economía del país, especialmente en la provincia de Manabí. Entre los sectores productivos afectados se encuentran los artesanos que pertenecen a la Unión de Artesanos de Paja Toquilla del cantón Montecristi, conformado por 35 socios y 12 locales dedicados a la comercialización de este producto, ubicados en la calle 9 de julio y Aníbal San Andrés, donde se encuentran 12 locales dedicados a su comercialización que pertenecen a la Unión de Artesanos de Paja Toquilla de Montecristi, que actualmente cuenta con 35 socios.

1.3 Justificación

Los grandes avances de la tecnología, particularmente del Internet, han generado un gran impacto en el mundo de los negocios, el cual se refleja en el número de empresas que utilizan esta herramienta para la venta y promocionar sus productos mediante redes sociales y portales web de comercio electrónico o e-commerce. En especial, las pequeñas y medianas empresas a nivel mundial se han visto beneficiadas de esta modalidad de comercio: muchas de ellas sin contar con un local han logrado posicionarse rápidamente como favoritas en sus

respectivos mercados, puesto que el internet hace posible mantener al mínimo sus costos asociados a la venta, promoción y distribución de sus productos y a la vez multiplicar la visibilidad del mismo.

De acuerdo al INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en el Ecuador más de 9.5 millones de personas usan internet y se generan cada año más de 540 millones de dólares en transacciones electrónicas. Para aprovechar esta oportunidad de mercado, se elaborará plan de marketing para la implementación de un sitio web donde las personas puedan adquirir los sombreros de paja toquilla de Montecristi sin la necesidad de salir de su hogar, otorgando así a la vez una solución a los clientes que buscan una opción más cómoda para adquirir un recuerdo tradicional ecuatoriano.

Adicionalmente, Solaz Sombreros pretende aportar a la reactivación económica de la provincia de Manabí tras el terremoto de abril del 2016 generando plazas de empleos para los artesanos de paja toquilla de Montecristi, contratándolos como proveedores de su materia prima: los sombreros de paja toquilla de alta calidad. A través de la plataforma web de marketing que se desarrollará en este proyecto, se quiere dar a conocer a los artesanos que se dedican a la elaboración de los sombreros de paja toquilla, la importancia de este accesorio en la cultura nacional, el material y los diseños empleados y el impacto que han generado su comercialización en esta localidad y el país.

1.4 Alcance

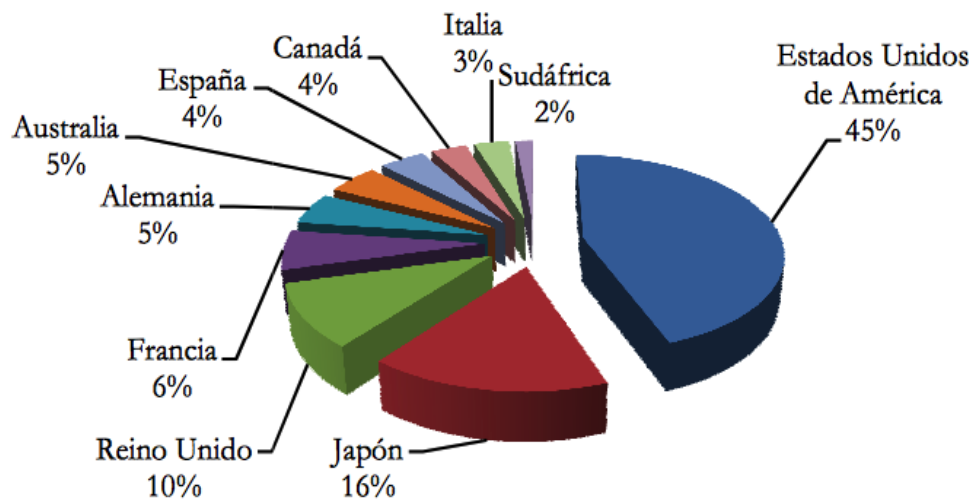
En este proyecto se desarrollará un plan de marketing para la empresa Solaz Sombreros enfocado en la aplicación de la herramienta tecnológica e-commerce. Se creará una página web donde la empresa mostrará todos los diseños disponibles, precios e información de la marca y la calidad de los productos. A través del sitio también será posible interactuar con los clientes, mejorando el servicio ofertado y propiciando la fidelización. El sitio realzará el valor agregado

de Solaz, puesto que los clientes podrán personalizar sus sombreros escogiendo diferentes opciones en la página web, como color, tamaño, diseño y calidad.

La empresa adquirirá los sombreros a sus proveedores, cinco artesanos provenientes de la ciudad de Montecristi, en la zona afectada por el terremoto de abril del 2016; el artista posteriormente añadirá el diseño personalizado y finalmente se realizarán los envíos de su producto a nivel nacional con excepción de las ciudades de Guayaquil y Salinas donde la entrega será a domicilio.

Mediante el plan de marketing concebido en este proyecto, la empresa espera aumentar el volumen de sus ventas y mejorar la rentabilidad de la marca. Así también el reconocimiento que pueda ganar en el mercado nacional propiciará la exportación de sus productos, principalmente a Estados Unidos y Europa, donde los sombreros de paja toquilla ecuatorianos son muy cotizados (Figura 1).

Figura 1: Principales importadores de sombreros de paja toquilla



Fuente: PRO ECUADOR

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de marketing estratégico para la empresa “Solaz” con énfasis en la implementación de la plataforma web de e-commerce, con el fin de aumentar la participación del mercado e incrementar sus ventas.

1.5.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación actual del mercado de sombreros de paja toquilla en el Ecuador a través de un análisis competitivo.
- Identificar las preferencias del consumidor del producto en el país por medio de un estudio de mercado.
- Diseñar el mix de marketing a implementarse con énfasis en el diseño de la plataforma web de la marca Solaz Sombreros.
- Evaluar la factibilidad económica del negocio en un periodo de cinco años, a partir del desarrollo de la plataforma web.

1.6 Metodología

1.6.1 Análisis competitivo

Se llevará a cabo un análisis de las cinco fuerzas de Porter con el objetivo de conocer la ventaja competitiva que tiene el producto, identificar la competencia directa en el mercado, evaluar el entorno empresarial, analizar el posicionamiento de la marca y conocer las barreras de entrada, con la finalidad de determinar la estrategia competitiva a implementar en el mix de marketing propuesto en el proyecto.

Se analizará el nivel de inversión inicial, las economías de escala, la diferenciación del producto, los requisitos legales y la experiencia en el mercado. Así también se realizará un análisis comparativo entre las empresas que compiten en el mercado.

1.6.2 Desarrollo del Mix de Marketing

En el desarrollo del marketing mix se estudia un conjunto de elementos claves con los que la empresa puede influenciar al consumidor en la decisión de compra frente a la competencia. Se analizarán las cuatro variables básicas: producto, precio, plaza y promoción, con la finalidad de conocer la situación de la empresa y así poder desarrollar una estrategia específica coherente con los objetivos planteados.

Se definirán, entre otros aspectos, los beneficios que ofrece el producto, su valor agregado, la presentación del producto, los lugares de distribución, las promociones a implementarse y el precio.

1.6.3 Cuantitativa

Se obtendrá información numérica por medio de las ventas históricas que ha tenido la empresa Solaz, identificando las tendencias actuales de los sombreros más solicitados por los hombres y mujeres en el Ecuador.

1.6.4 Cualitativa

Los métodos cualitativos proveen información que “refleja el contenido y significado” de un evento o la perspectiva de un individuo. Para complementar los resultados de la investigación cuantitativa se realizarán entrevistas con los proveedores de la ciudad de Montecristi, quienes con su experiencia en el mercado nos permitirán conocer la situación actual de sus negocios y sus proyectos a futuro. (Véase APÉNDICE A)

Adicionalmente se entrevistará a PRO ECUADOR, Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, para conocer datos sobre los niveles de producción de los sombreros de paja toquilla en el Ecuador de los últimos cuatro años y las nuevas propuestas de financiamiento para este sector por parte del Gobierno, a partir del terremoto de abril del 2016. (Véase APÉNDICE B)

1.6.5 Análisis financiero

Este análisis permite comprender el comportamiento de los datos históricos de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia. Se realizará un presupuesto que determinará los costos asociados a la implementación de la plataforma web que tendría la empresa Solaz. También se elaborará el flujo de caja, que estimará la rentabilidad del negocio en un periodo de 5 años, considerando la TIR y el VAN.

1.7 Resultados esperados

- Se espera que el análisis del panorama del mercado de sombrero de paja toquilla presente oportunidades que puedan aprovecharse mediante la implementación de la estrategia enfocada en el e-commerce.
- Así también se espera que al menos el 60% de los consumidores de sombreros de paja toquilla adquiera este producto mediante una plataforma web.
- Finalmente se estima que la rentabilidad de la compañía aumente en un promedio anual de 40% en el periodo de cinco años, a partir de la implementación del plan de marketing propuesto.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

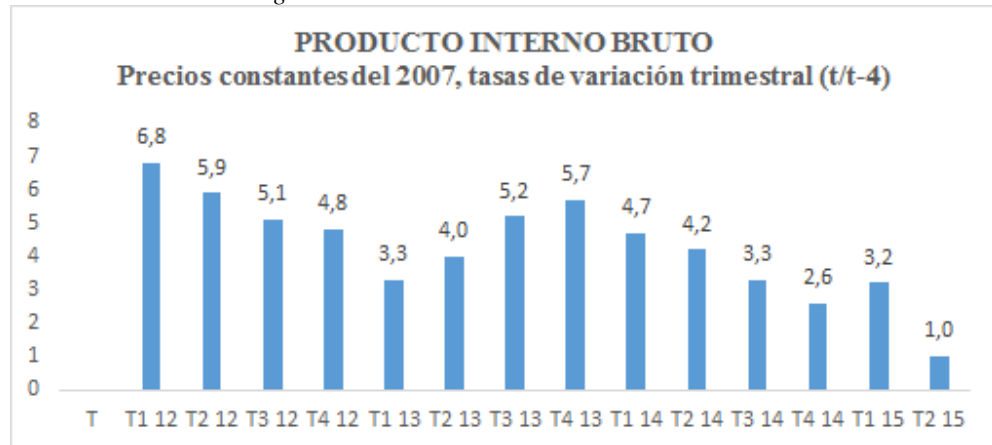
2.1 Contexto macroeconómico

Para el estudio macroeconómico del proyecto se analizarán los factores más representativos: económico, demográfico, tecnológico, socio-cultural, político-legal y ambiental, con el fin de reconocer las oportunidades y amenazas que estos representan para la empresa.

2.1.1 Factor económico

La economía ecuatoriana ha tenido un crecimiento económico notorio en los últimos siete años, expandiéndose a un ritmo superior al promedio de América Latina y el Caribe; sin embargo las tasas de crecimiento han mostrado una tendencia a la baja en el 2015. De acuerdo a los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales publicados por el Banco Central del Ecuador (BCE), la economía ecuatoriana registró un crecimiento de 1,0% en el segundo trimestre de 2015, comparado con el mismo período del 2014, como se puede observar en la Figura 2.

Figura 2: Evolución del PIB en el Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autores

Esta desaceleración del crecimiento podría explicarse por la caída en el precio del petróleo, principal fuente de ingreso del país, que tuvo una disminución de -0.45%

al crecimiento interanual del PIB. No obstante, la economía continúa desarrollándose gracias al aporte positivo del sector no petrolero, que contribuyó con 2,04 puntos porcentuales.

Según el Banco Central del Ecuador (31 de mayo del 2016), la inflación mensual promedio en el 2015 fue de 3.97%, con un máximo de 4.87% y un mínimo de 3.38%. En la Figura 3 es posible observar la tendencia de este indicador, que hasta diciembre del año pasado estaba a la baja.

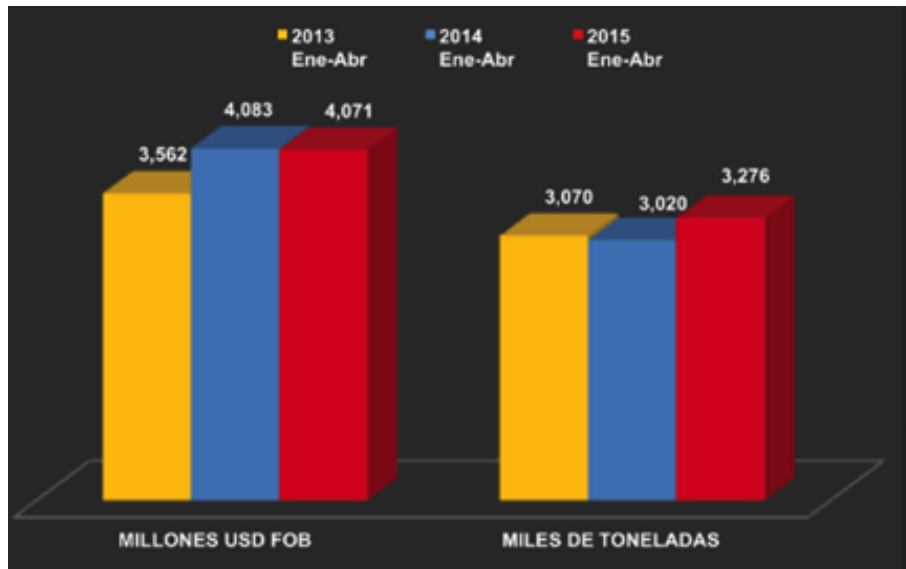
Figura 3: Evolución de la inflación mensual del Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autores

Otro aspecto importante para el análisis del entorno económico del país es la evolución de las exportaciones. De acuerdo con PROECUADOR (2012), las exportaciones de productos primarios decrecieron un 28.43% al comparar el periodo de enero a abril de los años 2014 y 2015, mientras que los industrializados decrecieron un 5.37%. Entre los mismos periodos, las exportaciones petroleras decrecieron un 46.97% y las no petroleras decrecieron un 0.30%.

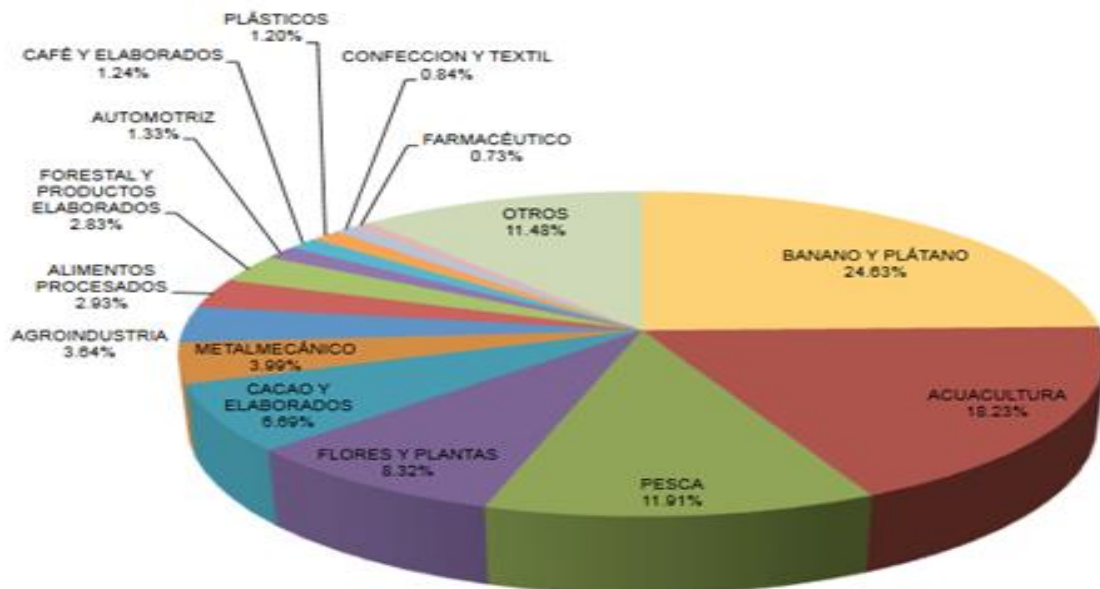
Figura 4: Evolución de las Exportaciones No Petroleras (USD)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: PRO ECUADOR

Los cuatro sectores principales no petroleros de exportación hasta abril de 2015 fueron: bananero (24.63%), acuicultor (18.23%), pesquero (11.91%) y floricultor (8.32%).

Figura 5: Exportaciones No Petroleras de los principales grupos de producción



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: PRO ECUADOR

En el periodo de enero-abril de 2015 la balanza comercial presentó un déficit de \$1,163 millones. Las exportaciones decrecieron un 24.6% y las importaciones un 7.5%, al comparar este mismo periodo en el año 2014.

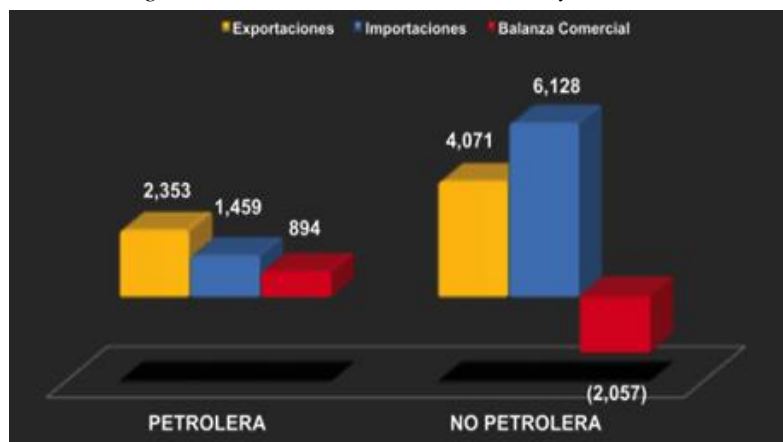
Figura 6: Balanza Comercial Total (USD)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: PRO ECUADOR

Al realizar el análisis en la balanza comercial petrolera y no petrolera es posible advertir que la primera es superavitaria en \$894 millones desde enero hasta abril del 2015, mientras que la no petrolera es deficitaria en \$2,057 millones para el mismo periodo.

Figura 7: Balanza Comercial Petrolera y No Petrolera

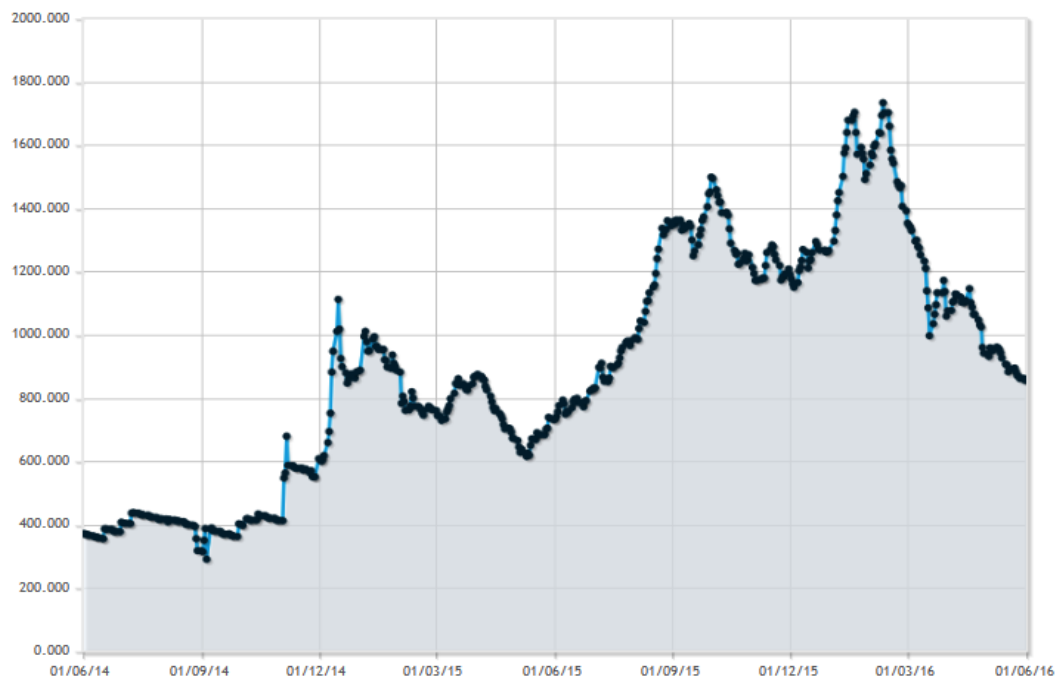


Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: PRO ECUADOR

Para medir el grado de riesgo de una inversión extranjera se utiliza el indicador conocido como riesgo país, que utiliza factores como: crisis económicas, iliquidez, inestabilidad política y conflictos sociales que afectan el riesgo de incumplimiento de las obligaciones. Mientras mayor sea este indicador, será mayor el costo de endeudamiento, lo cual tiene efectos negativos sobre la inversión, el crecimiento y el nivel de empleo.

El Índice de riesgo país se expresa como un margen de rentabilidad sobre los bonos del tesoro de Estados Unidos (Ecolink, 2011), realizando el análisis entre junio del 2014 y junio del 2016 este ha tenido un comportamiento inestable. A Partir de mediados del año 2015 presentó una tendencia al alza que luego de un pico en el primer trimestre del 2016 ha venido decreciendo. Sin embargo, en el último mes el riesgo país ha ido creciendo, alcanzando al 24 de junio un valor de 917 puntos porcentuales (ambito.com, 2016; BCE, 2016).

Figura 8: Riesgo país Ecuador (2014-2016)



Fuente: ambito.com

Finalmente, es importante considerar los efectos del desastre natural ocurrido a inicios de este año. El terremoto del 16 de abril afectó gravemente a la provincia de Manabí y el sur de Esmeraldas. Se estima que las pérdidas alcanzan los \$3,000 millones, un equivalente de 3% del PIB (El Telégrafo, 2016).

De acuerdo a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), el terremoto causó la pérdida de 21,823 puestos de trabajo y en Manabí se espera que la tasa de desempleo aumente un 3.45% y la economía decrecerá en un 9.8%. Mientras algunos comerciantes han empezado a reabrir sus negocios, algunos reduciendo su personal a la mitad, establecimientos turísticos como hoteles y restaurantes en la zona cero, debido a su imposibilidad de trasladarse, el 100% de su personal no puede trabajar (El Universo, 27 de junio de 2016).

Tomando en consideración todos estos factores, el panorama económico que se presenta ante Solaz es una amenaza. Por un lado, la caída de los ingresos petroleros ha afectado negativamente a la economía, situación que puede constatarse con el creciente déficit de la balanza comercial. Por otro lado, la inflación y el riesgo país percibido presentan tendencias a la baja. Con un menor nivel de inflación, los precios de los insumos podrían bajar y el poder adquisitivo de los consumidores aumentar, ambos efectos beneficiosos para el negocio. Con un riesgo país percibido más bajo, la confianza de los consumidores en el exterior aumentaría, haciendo más probable que decidan adquirir productos ecuatorianos.

Además de acuerdo a cámaras de comercio y propietarios de negocios, ya es posible observar una caída en las ventas de almacenes en Quito (60% en locales de ropa) y Guayaquil (entre 20% y 70% en varios negocios), cuya causa atribuyen a la

crisis económica, el desempleo y el temor al endeudamiento con tarjetas de crédito (Heredia, 2016). Mientras que en las ciudades de Cuenca y Guayaquil ferias y descuentos han contribuido a dinamizar el comercio en festividades como el Día de la Madre y el Día del Padre (Metro Ecuador, 2016; El Tiempo, 2016, El Universo, 17 de junio del 2016), en Quito las ventas no han alcanzado las expectativas de los comerciantes (El Comercio, 18 de junio del 2016). Adoptando estrategias de promoción similares Solaz podría enfrentar los efectos de la crisis y lograr un aumento en el volumen de sus ventas.

2.1.2 Factor demográfico:

Según proyecciones del INEC, Ecuador tendría 16,528,730 habitantes, de los cuales 50.44% son mujeres y 49.57% son hombres. En Guayaquil habitan 2,617,349 personas; en Quito, 2,597,989 y en Cuenca, 591,996 (INEC, 2011). Un 11.2% de los hogares del país tienen un nivel socioeconómico B (que podría considerarse como medio alto) y un 1.9% un nivel A (equivalente a alto), que son los niveles que forman parte del segmento de mercado al que apunta Solaz Sombreros. Respectivamente, el 81% y el 99% de los hogares de este tipo cuentan con servicio de internet, la mayoría tiene computadora y disponen en promedio de tres y cuatro celulares (INEC, diciembre del 2011). El PIB per cápita del país es de \$6,345.80; pero el PIB per cápita del 20% de los habitantes con mayor ingreso es de alrededor de \$16,724 (Banco Mundial, 2014).

En lo que respecta al empleo, el INEC (2015) señala que durante marzo del 2015 a nivel nacional se tiene que:

- De la población total, el 69,20% está en edad de trabajar.
- El 65,83% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa.

- De la población económicamente activa, el 96,16% son personas con empleo.

Como se señaló en la sección anterior, la crisis económica, los perjuicios del terremoto y las medidas tomadas para la reconstrucción por parte del gobierno, sumadas a las pérdidas de empleo, han tenido un efecto adverso en el poder adquisitivo de los consumidores. Sin embargo, dado que los productos de Solaz se dirigen a un nivel socioeconómico medio alto, el impacto podría verse suavizado por la holgura presupuestaria que es propia de los hogares con ingresos más elevados.

2.1.3 Factor tecnológico:

En América Latina, \$75,000 millones se han movido mediante las compras online. De este porcentaje, Ecuador representa solo un 2%, pero la creciente demanda y acceso a la tecnología por parte de la población representa un gran potencial para este mercado (El Universo, 23 de julio del 2015). En Ecuador, más del 28% de los hogares tienen acceso a internet, lo cual representa un incremento de más de 16% sobre el porcentaje observado en el 2010. El 40% de la población del país ha utilizado internet en los últimos 12 meses (INEC, 2013).

Se estima que el e-commerce mueve al año en el país alrededor de \$540 millones y el ritmo de crecimiento es del 35%. Adicionalmente, empresarios señalaron que las empresas invierten alrededor de \$50 millones al año. Este valor, que en el 2013 ascendía a \$15 millones, se ha duplicado o triplicado cada año (El Universo, 16 de julio del 2015).

La creciente incursión en el comercio electrónico por parte de empresarios ecuatorianos en respuesta a la creciente demanda por parte de los consumidores les representa algunos beneficios como; mejoras en la distribución, puesto que mediante

una plataforma web los proveedores pueden participar en un mercado interactivo con costos asociados a la distribución cercanos o iguales a cero; comunicación, soporte e interacción con el cliente las 24 horas del día, lo cual favorece su fidelización; reducción de tiempo, errores y sobrecostos en el manejo de la información; entre otras (Observatorio TIC, 2015).

Es así que desde el punto de vista tecnológico, la implementación de una plataforma web para Solaz Sombreros tiene muchos puntos a su favor: Ecuador está experimentando un gran crecimiento en e-commerce, la aceptación del público por esta modalidad de comercio es cada vez mayor y los beneficios de estas condiciones se extienden más allá de la promoción y las ventas, abarcando la reducción de costos y la provisión de servicio al cliente más efectivo.

2.1.4 Factor socio-cultural:

El tejido tradicional de paja toquilla ecuatoriano fue reconocido como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad en el 2012 por la UNESCO. Se cree que las culturas Valdivia y Chorrera (3500 a. C. – 500 a. C.) pudieron estar ligada a su origen y que la técnica ancestral del tejido se ha conservado desde entonces en las manos de los artesanos de la Costa, extendiéndose al Austro desde 1835 (Ministerio de Turismo, 2015).

Hoy en día, el sombrero de paja toquilla tiene tal popularidad que no solo se comercializa en el mercado local, sino que se exporta a Estados Unidos, Italia, España, Brasil, Argentina, Japón, entre otros (Sanchis, 2015). Las tendencias de la moda además de la calidad, frescura y protección del producto han incrementado el volumen de las exportaciones del mismo. La declaratoria de patrimonio también ha contribuido a

este aumento, puesto que ha cimentado la imagen del sombrero en el exterior y ha atraído la atención de los turistas (Astudillo, 2015).

Los sombreros de paja toquilla forman parte de la tradición de muchas poblaciones del Ecuador. En la Costa forman parte del atuendo típico del montubio y en la Sierra han sido adoptados por comunidades indígenas que aprendieron el tejido hace más de un siglo de artesanos del Litoral. Su uso se ha extendido a personas ajenas a estas identificaciones étnicas y son utilizados para el trabajo, en ocasiones especiales y en festividades en todos los rincones del país. La versatilidad, variedad y calidad de los sombreros de paja toquilla les han otorgado un lugar importante en la cotidianidad de los ecuatorianos que es una oportunidad para la empresa Solaz Sombreros, que entrega a cada cliente el valor agregado de la personalización de esta prenda típica del país.

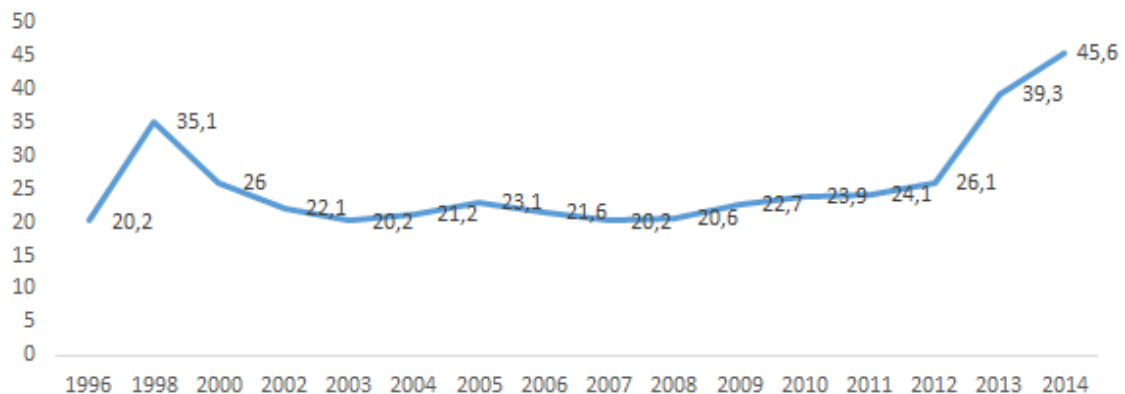
2.1.5 Factor político-legal:

De acuerdo con la ONG Transparencia Internacional, en el 2015 Ecuador se ubicó entre uno de los países con mayor percepción de corrupción del mundo, situándose en el puesto 107 de un total de 167 países evaluados. Sin embargo, esto representa una pequeña recuperación de la caída al puesto 110 en el año 2014 (Quiroz, 2016). Este índice principalmente informa sobre la percepción subjetiva de la corrupción administrativa y política en un país y no necesariamente refleja la realidad del mismo; sin embargo, es un indicador empleado ampliamente para la evaluación de la situación política de las naciones.

Ecuador es un país con una larga historia de inestabilidad política. En los últimos 30 años, 13 jefes de Estado han gobernado el país, algunos derrocados por

revueltas populares y golpes de estado. Las crisis económicas de los años noventa y 2000 ocasionaron tal incertidumbre y descontento en la población que en los diez años posteriores siete presidentes asumieron el poder ejecutivo. Fueron estas condiciones las que propiciaron que Rafael Correa, elegido por sus promesas de redistribución de la riqueza asumiera el cargo. Durante los primeros años de su mandato, los altos precios del petróleo permitieron un alto nivel de inversión social, lo cual disparó su popularidad y propició su reelección una vez culminado su periodo de mandato. Con los años, se ha cuestionado el volumen de los gastos y la dimensión del poder del estado, la relación del presidente con los medios y la oposición y la sostenibilidad de las políticas implementadas en su gestión (Caselli, 2013). Es así que desde el 2012 se evidencia una tendencia al alza en el índice agregado de estabilidad política (45.6 en el 2014 comparado con el 24.1 del 2011), que mide la percepción de la probabilidad de inestabilidad política y/o violencia motivada por la política (Worldwide Governance Indicators, 2015).

Figura 9: Indicador de estabilidad política y violencia Ecuador (1996-2014)



Fuente: Worldwide Governance Indicators

En materia de impuestos, los sombreros de paja toquilla están gravados con el IVA, que durante un año corresponderá al 14% del valor de transferencia del producto. En los años siguientes, se tiene previsto que este impuesto vuelva a ser del 12%. (El Telégrafo, 2016)

Un punto a favor para la exportación de este producto son los acuerdos comerciales que tiene el país con muchos de los mayores compradores del mundo: en Estados Unidos, Japón y Reino Unido se aplica una tarifa del 0% sobre los sombreros de paja toquilla de origen ecuatoriano (PRO ECUADOR, 2012).

Frente a los efectos del terremoto de abril del 2016, el Servicio de Rentas Internas (SRI) estableció varios beneficios tributarios para los damnificados de las provincias de Manabí y Esmeraldas, ampliación hasta el mes de septiembre del plazo de:

- 1) El pago de cuotas del Régimen Impositivo Simplificado (RISE)
- 2) La declaración y pago de impuesto a la renta para el ejercicio fiscal del 2015.
- 3) El pago de todos los demás impuestos y tasas vehiculares.

El plazo de pago y declaraciones de IVA y retenciones se extendió hasta julio, se exoneró a los contribuyentes de las provincias afectadas del pago del anticipo de impuesto a la renta para el periodo fiscal 2016. La ley de Contribución Solidaria contempla que no se paguen las cuotas de RISE de abril a diciembre del 2016 y la exoneración del pago del saldo del impuesto a la renta del 2015 tanto a personas naturales como empresas.

Así también, esta ley, que tiene previsto recaudar cerca de \$1,000 millones y considera el aumento de dos puntos porcentuales del IVA, una contribución única del 3% sobre las utilidades de las sociedades, 0.9% sobre el patrimonio de las personas

naturales que supere el millón de dólares y la contribución de un día de salario de los empleados o rentas de los profesionales para quienes perciban por este rubro más de \$1,000 mensuales. Las personas naturales, sociedades y empleados de las zonas afectadas están exentos de estas contribuciones (Andes, 2016).

En el aspecto político, podemos concluir que la creciente inestabilidad política sumada a la percepción de la corrupción en el país representa una amenaza para Solaz Sombreros, puesto que el clima de incertidumbre política también los índices y perspectivas económicas.

En lo legal, las políticas establecidas por el gobierno en beneficio de las actividades que contribuyan a la reactivación económica de Manabí son una oportunidad. Tanto el cultivo de la materia prima como la manufactura de sombreros se realizan en esta provincia y estas medidas ayudarán a paliar los efectos económicos del terremoto descritos en una sección anterior de este análisis trayendo hacia abajo los costos. El efecto contrario sucede con el poder adquisitivo de los clientes: las contribuciones directas y por medio del IVA reducen el ingreso disponible del consumidor y profundizan la crisis que ya se estaba viviendo en el país.

2.1.6 Factor ambiental

La paja toquilla, proveniente de la planta *carludovica palmata*, es cultivada en varias provincias de la costa ecuatoriana, principalmente en Manabí, en las zonas de Pile, Montecristi, Jipijapa y San Lorenzo. Existen sembríos en las provincias de Esmeraldas y Guayas y esporádicas zonas de cultivo en la provincia de Morona Santiago. Estas localidades propician el crecimiento de esta planta porque esta requiere suelos húmedos para su cultivo. No puede ser cultivada en suelos secos, porque aunque

puede crecer con riegos abundantes y abonos la calidad del producto final no sería la misma que aquella cultivada en suelos húmedos (Ministerio de Turismo, 2014). Puede ser cultivada en cualquier época del año ya que no necesita de mucho cuidado y necesita entre cuatro y cinco meses desde que es sembrada hasta que esté lista para ser recolectada y haya alcanzado un desarrollo de por lo menos 1.5 metros.

No se ha encontrado variedades de cultivos de paja toquilla en las zonas donde el producto es sembrado y la *carludovica palmata* no es una especie en riesgo de extinción. Sin embargo, existen cultivos de otra planta llamada, “paja mocora”, la cual es parecida a la primera pero no ofrece las condiciones para fabricar sombreros finos de paja toquilla.

La facilidad del cultivo de la paja toquilla representa una oportunidad para Solaz, puesto que puede disponer de su materia prima, el sombrero tejido, en cualquier época del año y la cercanía del lugar de cultivo con el proveedor de sombreros finos abarata el costo del sombrero.

A continuación se presenta una tabla sintetizando de los factores macroeconómicos analizados y lo que representan para Solaz Sombreros:

Tabla 1: Análisis Macroeconómico

Factor	Oportunidad/ Amenaza	Razonamientos
Económico	AMENAZA	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica del país. • Pérdidas ocasionadas por terremoto. • Posible incremento de perspectivas de inflación.
Demográfico	OPORTUNIDAD/AMENAZA	<ul style="list-style-type: none"> • Desempleo y crisis han provocado pérdida del poder adquisitivo. • Segmento medio alto recibe un menor impacto por holgura presupuestaria.
Tecnológico	OPORTUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente aceptación del e-commerce en el país.

Socio-Cultural	OPORTUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Interés despertado por declaración de Patrimonio Inmaterial de la Humanidad. • Sombreros de paja toquilla posicionados como accesorios de moda a nivel nacional e internacional. • Uso del sombrero de paja toquilla en la cotidianidad.
Político-Legal	OPORTUNIDAD/AMENAZA	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos del estado para reactivación económica de la zona. • Creciente inestabilidad política. • Disminución del poder adquisitivo de consumidores por contribuciones por terremoto.
Ambiental	OPORTUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de materia prima a lo largo de todo el año.

Elaborado por: autores

2.2 Contexto microeconómico

2.2.1 Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter

Para complementar el estudio del ambiente externo de la empresa Solaz y del producto que ofrecen, se realizará el análisis de las cinco fuerzas de Porter, el cual es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter que permite analizar una industria o sector, en este caso el sector comercializador de sombreros de paja toquilla, a través de la identificación y estudio de las cinco fuerzas que lo afectan. A través del mismo se determinará qué tan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad.

Rivalidad entre las empresas

Existen varias compañías que se dedican a la venta y exportación sombreros de paja toquilla a nivel mundial, que están posicionadas ya en el mercado ecuatoriano y cuenta con trayectoria en este sector. En base a los datos del Banco Central del Ecuador, se presenta en la tabla 2 los nombres de los principales exportadores ecuatorianos de sombreros de paja toquilla:

Tabla 2: Principales exportadores Ecuatorianos de sombreros de paja toquilla

Principales Exportadores
Ecua-Andino
Exportadora K. Dorfzaun C. Ltda
Fernando Moreno Hat Company Cia. Ltda
Fondo Ecuatoriano Popoloru Progressio
Homero Ortega P.E Hijos C. Ltda
Olicargo Internacional Cia. Ltda
Ortegahats Cia. Ltda.
Serrano Hat Export Cia. Ltda
Compañía en nombre colectivo Pamar & Cia

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: por autores

Todos esos exportadores tienen gran presencia tanto en el mercado ecuatoriano como en el mercado mundial; sin embargo, ninguno tiene una línea de productos con diseños personalizados y pintados a mano, por lo que no son competencia directa para la empresa Solaz Sombreros.

Las empresas ecuatorianas que sí ofrecen diseños en sus sombreros de paja toquilla y que son competencia directa de Solaz Sombreros son:

- 1. Benis Creando:** Esta empresa tiene un año en el mercado. Comercializa sombreros de paja toquilla con diseños personalizados, pero a diferencia de Solaz, estos no son pintados a mano sino estampados. En lo que respecta a la calidad de sus sombreros, esta no es superior a la que ofrece Solaz.

Figura 10: Perfil de Instagram de BenisCreando_EC



Fuente: Instagram (@beniscreando_ec)

Tabla 3: Información del competidor Benis Creando

Precio: Entre \$50 y \$70
Ubicación: No tienen local comercial, pero se encuentran en la ciudad de Guayaquil. Realizan envíos a todo el país.
Plataformas web: Redes sociales: Facebook e Instagram

Fuente: Benis Creando, Instagram (@beniscreando_ec)

Elaborado: por autores

2. **Amoretto:** Empresa ecuatoriana con tres años de experiencia en el mercado. A diferencia de Solaz, sus diseños pintados a mano son estandarizados y no personalizados. Además de sombreros venden otros productos pintados como cajas, cuadernos, tazas, etc.

Figura 11: Perfil de Instagram de Amoretto



Fuente: Amoretto, Instagram (@amoretto_ecuador)

Tabla 4: Información del competidor Amoretto

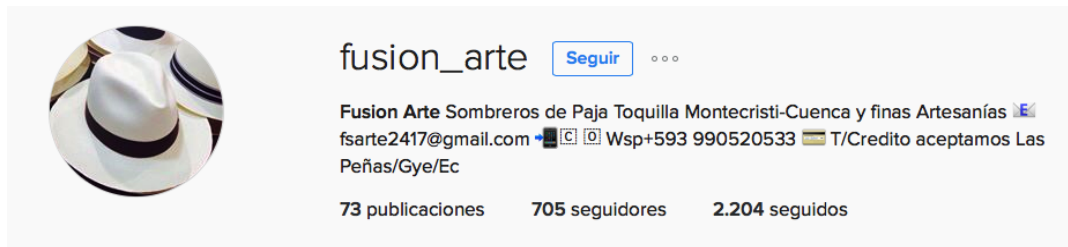
Precio: Entre \$60 y \$80
Ubicación: No tienen local comercial, pero sus productos se comercializan en todo el país en puntos de venta como Mr. Books, Librimundi, Librería Española, Juan Marcet, Polipapel, entre otros. Realizan envíos a todo el país.
Plataformas web: Redes sociales: Facebook e Instagram

Fuente: Amoretto, Instagram (@amoretto_ecuador)

Elaborado: por autores

3. **Fusión Arte:** Empresa que se dedica principalmente a vender sombreros de paja toquilla en el mercado artesanal de Guayaquil, pero que tiene algunos sombreros pintados a mano, aunque no ofrece diseños personalizados. Tienen 3 años en el mercado.

Figura 12: Perfil de Instagram de Fusión Arte



Fuente: Fusión Arte, Instagram (@fusion_arte)

Tabla 5: Información del competidor Fusion arte

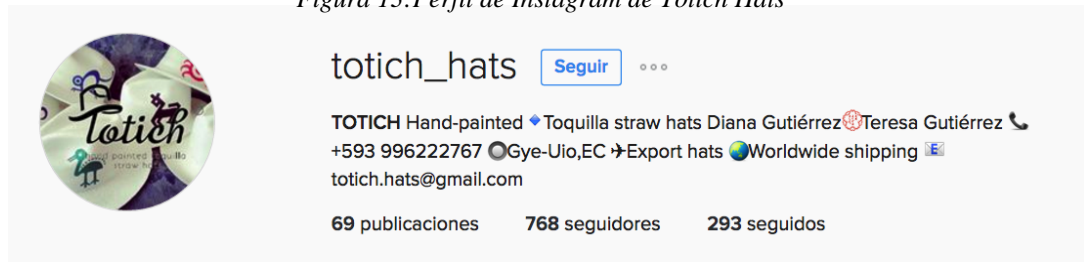
Precio: Entre \$40 y \$50
Ubicación: Mercado artesanal de Guayaquil. Realizan envíos a todo el país.
Plataformas web: Redes sociales: Facebook e Instagram

Fuente: Fusión Arte, Instagram (@fusion_arte)

Elaborado: por autores

4. **Totich:** Con cuatro meses en el mercado, esta empresa ofrece sombreros de paja toquilla con diseños pintados a mano. La diferencia de esta marca con Solaz es que Totich se limita a diseños básicos estandarizados.

Figura 13: Perfil de Instagram de Totich Hats



Fuente: Totich, Instagram (@totich_hats)

Tabla 6: Información del competidor Totich

Precio: Entre \$50 y \$70
Ubicación: No tienen local comercial, pero se encuentran en la ciudad de Guayaquil. Realizan envíos nacionales e internacionales.
Plataformas web: Redes sociales: Facebook e Instagram

Fuente: Totich, Instagram (@totich_hats)

Elaborado: por autores

Adicionalmente existen dos emprendedoras independientes que pintan a mano sombreros de paja toquilla bajo pedidos:

- 1. Dora Lucy Silva Aldana:** Con 2 años de experiencia pintando sombreros de paja toquilla, no posee un local comercial pero realiza envíos en todo el país. El precio de sus sombreros ronda los \$50.

Figura 14: Sombreros de Dora Lucy Silva Aldana



Fuente: Dora Lucy Silva Aldana, Facebook (/doralucy.silvaaldana)

2. **Vanessa Ortiz:** Reconocida actriz ecuatoriana que se dedica en sus tiempos libres a pintar sombreros. No tiene un local, pero realiza envíos a nivel nacional. El precio de sus sombreros varía entre \$50 y \$60.

Figura 15: Sombreros de Vanessa Ortiz



Fuente: Vanessa Ortiz, Instagram (@vgortiznemer)

Como se puede observar, existen varias empresas en el Ecuador que pintan sombreros de paja toquillas, pero ninguna de ellas exporta o tiene sus sombreros en tiendas o lugares turísticos. Además muchos de ellos son diseños estándar básicos –por ejemplo, de flores, mariposas y animales–, a diferencia de Solaz, que pinta toda clase de diseños –desde superhéroes e íconos mundiales hasta diseños inspirados en culturas de otros países (figura 16).

Figura 16: Sombreros Solaz



Fuente: Solaz Sombreros, Instagram (@solazsombros)

Al final de este análisis se puede concluir que Solaz Sombreros, tiene una ventaja competitiva con respecto a sus competidores, debido al nivel de los diseños personalizados que ofrece a sus clientes.

Poder de negociación de los clientes

Hoy en día los clientes buscan productos que satisfagan sus necesidades y les proporcione un valor agregado que difícilmente pueda obtener en la competencia. Los sombreros pintados a mano son muy difíciles de conseguir, especialmente si el cliente quiere plasmar su diseño en ellos. Por tal razón, los clientes buscan personas con talento y la capacidad para realizar diseños elaborados. Esto coloca a Sombreros Solaz en una posición con poder significativo de negociación, debido a que los clientes que buscan un alto nivel de calidad están dispuestos a pagar un precio más elevado. Por otro lado, Solaz Sombreros debe ser cuidadosa en la fluctuación de sus precios, puesto que aunque la competencia no ofrece la misma calidad de diseños, un cambio importante en el precio de Solaz podría causar que a largo plazo pierda clientes.

Amenazas de los nuevos entrantes

Los sombreros de paja toquilla actualmente se comercializan en el mercado ecuatoriano y son exportados a nivel mundial. La diferencia que existe entre los sombreros ofertados en el mercado y los de la marca Solaz son sus diseños personalizados pintados a mano. Esto hace que el producto tenga un valor agregado y los consumidores identifiquen la marca con excelencia en calidad y detalles personalizados, lo cual propicia la fidelización de los clientes.

Para entrar a este tipo de mercado, los competidores necesitan artistas que pinten las ilustraciones que los clientes deseen de una forma única y bien diseñada, debido a que a la

técnica para pintar en un sombrero de paja toquilla requiere mucha precisión, talento y experiencia.

Poder de negociación de los proveedores

El Ecuador se ha especializado en producir los mejores sombreros de paja toquilla, tanto por el cultivo de la *carludovica palmata*, materia prima de la que se obtiene la paja, como por la técnica tradicional de tejido que emplean sus artesanos. La calidad de ambos elementos de la producción ha permitido que los sombreros tengan una gran demanda en el mercado nacional e internacional. La producción se concentra en las provincias de Manabí y Azuay.

Actualmente la empresa Solaz cuenta con 3 proveedores fijos de sombreros de paja toquilla de diferentes calidades en las ciudades de Cuenca y Montecristi, siendo esta última localidad donde se adquieren los sombreros de calidad alta.

Ninguno de estos artesanos es proveedor exclusivo, sino que suministra el producto a varias empresas para su comercialización. Esta situación dificulta la adquisición de sombreros en la temporada altas (noviembre, diciembre, enero y febrero), ya que muchos de los proveedores aumentan los precios e imponen el volumen de compra. Por otro lado, en temporada baja (desde marzo hasta mediados de julio), los artesanos ofertan a precios más bajos generando así un ahorro para las empresas, en especial para Solaz.

Amenazas de productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que desempeñan las mismas funciones que tiene un producto, pero con diferentes características. Los sombreros de paja toquilla tienen productos sustitutos, algunos de los cuales requieren un menor tiempo de elaboración y se venden a precios fluctuantes, entre ellos:

- Sombreros de tela
- Sombreros de yute
- Sombreros de cuero
- Sombreros de Nylon
- Gorras
- Viseras
- Boinas

Estos productos sustitutos tienen un bajo precio, son de fácil acceso y se encuentran a la venta en el mercado, pero no ofrecen la misma calidad de los sombreros de paja toquilla.

Otro de los sustitutos que tiene los sombreros de la empresa Solaz, son los detalles personalizados, ya que la marca se dedica a pintar a mano los diseños con pintura acrílica, esto pueden sustituirse por, entre otros:

- Estampados
- Bordado
- Tejido
- Cincelado

No obstante, el acabado proporcionado por la técnica del pintado a mano no puede ser obtenido mediante ninguno de estos métodos, poniendo esta particularidad a Solaz en ventaja.

A continuación se presenta una tabla con un resumen del análisis de las cinco fuerzas:

Tabla 7: Análisis de las fuerzas de PORTER

Fuerza	Importancia	Razonamientos
Rivalidad entre las empresas	MEDIA	<ul style="list-style-type: none"> • Los competidores tienen más experiencia en el mercado que Solaz. • Los competidores emplean los mismos métodos de promoción y venta mediante redes sociales. • Solaz tiene ventaja en la calidad y variedad de diseños personalizados que ofrece.
Poder de negociación de los clientes	BAJA	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes están dispuestos a pagar precios altos por el nivel de diseños ofertados por Solaz.
Amenaza de nuevos entrantes	BAJA	<ul style="list-style-type: none"> • Debido a la técnica y experiencia que necesita el artista, es poco probable que entre un competidor con este tipo de diseño.
Poder de negociación de los proveedores	MEDIA	<ul style="list-style-type: none"> • El poder del proveedor fluctúa con la temporada.
Amenaza de productos sustitutos	BAJA	<ul style="list-style-type: none"> • La calidad de los sustitutos es inferior a la de los sombreros de paja toquilla. • El acabado del diseño pintado a mano es único.

Elaborado: por autores

2.2.2 La industria proveedora de sombreros de paja toquilla

Debido a la importancia del sombrero de paja toquilla como insumo para el giro del negocio de Solaz Sombreros, se profundizará en esta sección el análisis de esta industria.

La producción de sombreros de paja toquilla ecuatorianos se concentra en Manabí y el Austro. Aunque la mayor parte de la producción se realiza en esta última zona –alrededor del 65% (Zapata, 2012) –, es en las comunidades manabitas donde se tejen los sombreros más finos y donde se cultiva la mayor cantidad de *carludovica palmata*. Los tallos de esta palma se recogen y se hierven las cortezas para eliminar la clorofila, procediendo luego a secarlas con carbón de leña y azufre para banquearlas. Esta es la materia prima que se convierte en las fibras que los artesanos tejen mediante una técnica ancestral que requiere un muy alto nivel de precisión. Dependiendo del grado de finura del sombrero, el tejido puede durar desde un día hasta ocho meses, alcanzando precios de hasta \$5,000. Como pasos finales el sombrero se lava, blanquea, plancha y hornea (UNESCO, 2012; Ministerio de Turismo, 2014).

Tomando en consideración a Cuenca y Montecristi, las ciudades con más prominencia en esta industria, se resume en la tabla 8 la producción de cada fabricante.

Tabla 8: Producción de sombreros de paja toquilla

Modelo		Unidades trimestrales
Montecristi	Superfino, 28-30 puntos por pulgada	1
	Fino, 18-20 puntos por pulgada	40
	Clásico Normal, 8-10 puntos por pulgada	60
Cuenca	Clásico Hombre, 11-12 puntos por pulgada	80
	Clásico Mujer, 8-10 puntos por pulgada	60
Total		241

Fuente: Zapata, 2012

Elaborado: por autores

Uno de los problemas a los que se enfrenta esta industria en la actualidad es la aparición de sombreros confeccionados con fibras sintéticas en Asia. Aunque en un inicio estos eran producidos en serie en máquinas, en los últimos años se han fabricado sombreros a mano con un tejido circular semejante al tradicional costeño. Debido al material y tecnología empleados, sus precios son sumamente bajos (Rodríguez & Ureña, 2010). Sin embargo, la técnica y los materiales empleados por los artesanos locales le dan al producto ecuatoriano una calidad completamente diferente que los consumidores reconocen y aprecian. Esto le ha permitido al sombrero de paja toquilla mantenerse firme en su posición en el mercado.

2.2.3 La empresa

Solaz Sombreros: antecedentes

Solaz Sombreros es una compañía conformada por dos emprendedores locales: John Steven Lascano Luzardo y José Israel Seminario Espinoza, constituida el 24 de Marzo de 2016. Uno, estudiante de la carrera de Ingeniería en Negocios Internacionales de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), y su socio, estudiante de la carrera de Diseño Gráfico de la Universidad Santa María. La idea surgió por un proyecto de marketing, donde uno de los socios, Steven Lascano, realizó un plan de

marketing de un producto ecuatoriano con un valor agregado. Gracias a la ayuda de su socio, Israel Seminario, crearon los sombreros de paja toquilla personalizados Solaz, combinando el amor al arte de Israel y el conocimiento en mercadeo de Steven.

Actualmente acumulan cuatro meses de experiencia en el mercado y realizan las ventas de sus sombreros bajo pedido, entregando a domicilio a las ciudades de Salinas y Guayaquil y efectuando envíos a nivel nacional. El personal sigue estando compuesto por los dos socios fundadores: Israel es el pintor de los diseños y Steven se dedica al marketing, las ventas y es el Community Manager de las redes sociales de Solaz. Por ahora no han hecho envíos al extranjero, pero su plan futuro, es poder exportar este arte a nivel mundial.

Misión

Entregar valor agregado en cada sombrero pintado a mano con diseños únicos y personalizando, satisfaciendo siempre las necesidades y gustos de nuestros clientes.

Visión

Ser una referencia en la moda mundial, siendo los números uno en exportación de sombrero de paja toquilla de alta calidad pintados a mano con diseños únicos y personalizados.

2.2.4 Segmento de mercado

Hombres y mujeres entre 22 a 55 años, de clase económica media alta, que gusten de los sombreros, el arte y los accesorios. Geográfico: tanto a nivel nacional como internacional.

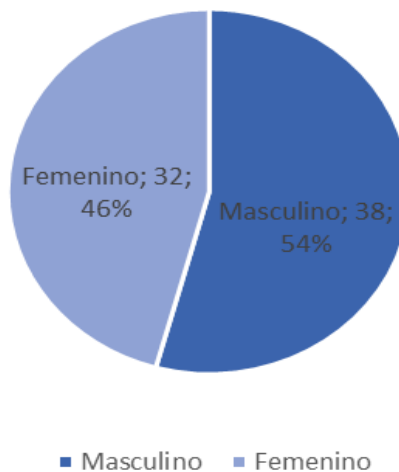
En la evaluación del proyecto de la empresa Solaz, se realizará la estimación de la demanda basados en el segmento o mercado objetivo de la compañía. Para realizar este análisis se obtuvo información de acuerdo al género y edades de los clientes como se lo muestra a continuación:

Tabla 9: Género

Género	
Masculino	38
Femenino	32
Total	70

Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 17: Porcentajes de los clientes según el género



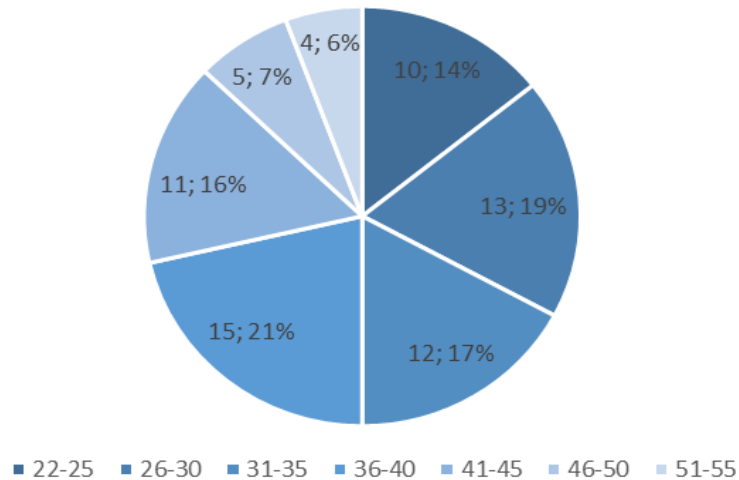
Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Tabla 10: Edad

Edad	
22-25	10
26-30	13
31-35	12
36-40	15
41-45	11
46-50	5
51-55	4
Total	70

Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 18: Porcentaje de los clientes según la edad



Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Luego de la tabulación de los datos según el género y las edades de los clientes que adquirieron los sombreros, se pudo determinar que el segmento de mercado para la empresa Solaz está conformado por hombres y mujeres de 22 a 55 años, de clase social media alta y alta o rica, así como también el segmento se enfoca en las personas con preferencias hacia los sombreros, el arte y los accesorios.

De acuerdo al segmento de mercado elegido para la empresa Solaz y con la ayuda de los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) se usarán las siguientes variables para la estimación la demanda proyectada:

- La proyección de la población por años de edades
- Estratificación del nivel socioeconómico del Ecuador

1. Proyección de la población por años en edades

Las proyecciones de la población por año son una herramienta imprescindible para llevar a cabo la planificación demográfica, política, económica y social del país. Debido a que permite establecer y predecir posibles escenarios futuros en los que podamos encontrarnos. Según datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), se obtuvo la siguiente información:

Tabla 11: Proyecciones de la población por los años en edades simples (2016-2020)

AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
TOTAL	16.528.730	16.776.977	17.023.408	17.267.986	17.510.643
EDADES					
22	286.779	291.097	295.259	299.287	303.227
23	281.672	286.063	290.361	294.505	298.509
24	276.628	281.016	285.387	289.672	293.794
25	271.717	276.039	280.406	284.765	289.036
26	267.010	271.187	275.499	279.859	284.203
27	262.553	266.542	270.720	275.022	279.380
28	258.334	262.156	266.148	270.321	274.615
29	254.265	257.994	261.813	265.806	269.978
30	250.291	253.981	257.709	261.530	265.526
31	246.342	250.051	253.745	257.477	261.307
32	242.417	246.152	249.865	253.565	257.300
33	238.463	242.258	246.001	249.721	253.424
34	234.407	238.328	242.125	245.876	249.602
35	230.172	234.279	238.207	242.008	245.766
36	225.723	230.050	234.160	238.095	241.905
37	221.039	225.599	229.935	234.052	237.986
38	216.194	220.917	225.481	229.823	233.943
39	211.243	216.056	220.781	225.348	229.696
40	206.246	211.091	215.906	220.627	225.197
41	201.236	206.063	210.910	215.728	220.449
42	196.273	201.029	205.854	210.703	215.517

43	191.379	196.046	200.799	205.622	210.470
44	186.579	191.129	195.792	200.541	205.362
45	181.892	186.295	190.845	195.501	200.252
46	177.353	181.570	185.965	190.507	195.163
47	172.961	176.998	181.203	185.594	190.130
48	168.656	172.563	176.593	180.798	185.181
49	164.379	168.215	172.117	176.141	180.341
50	160.094	163.904	167.735	171.626	175.640
51	155.781	159.585	163.389	167.213	171.099
52	151.393	155.231	159.025	162.822	166.640
53	146.915	150.792	154.621	158.406	162.189
54	142.331	146.263	150.129	153.947	157.725
55	137.648	141.630	145.550	149.406	153.218
TOTAL	7.216.365	7.358.169	7.500.035	7.641.914	7.783.770

Fuente: INEC

Elaborado: por autores

Para la segmentación de mercado de la empresa Solaz, según la proyección de la población en el Ecuador para los próximos 4 años, se puede observar que aumenta el número de personas en el rango de edades establecido lo cual favorecerá al negocio en su nivel de ventas.

2. Estratificación del nivel socioeconómico del Ecuador

Por medio de los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), se obtuvo información sobre la estratificación del Nivel Socioeconómico, que tiene como objetivo clasificar los hogares ecuatorianos en base a criterios multidimensionales. La misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Para este estudio se realizó encuestas a 9.744 viviendas del área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato con el fin de conocer el índice de nivel socioeconómico del país e identificar los grupos socioeconómicos relevantes y sus características.

Índice de nivel socioeconómico:

Para el estudio del índice de nivel socioeconómico, el INEC utilizó un sistema de puntuación a basado en seis variables de dimensión: vivienda, educación, económica, bienes, tecnología, hábitos de consumo, como se presenta en el siguiente cuadro:

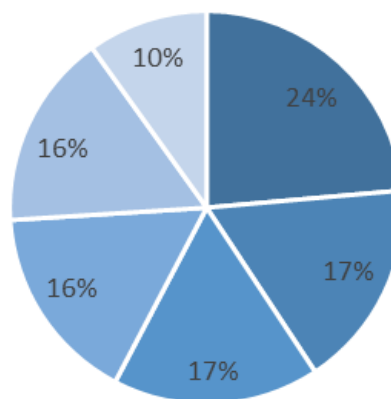
Tabla 12: Dimensiones socioeconómica

Dimensiones	Puntajes
Características de la vivienda	236
Nivel de educación	171
Actividad económica del hogar	170
Posesión de bienes	163
Acceso a tecnología	161
Hábitos de consumo	99
Total puntaje	1000

Fuente: INEC

Elaborado: por autores

Figura 19: Porcentaje de las dimensiones de estudio



- Características de la vivienda
- Nivel de educación
- Actividad económica del hogar
- Posesión de bienes
- Acceso a tecnología
- Hábitos de consumo

Fuente: INEC

Elaborado: por autores

La encuesta reflejó que los hogares ecuatorianos se dividen en cinco estratos. Para esta clasificación se utilizó un sistema de puntuación para las variables, donde el estrato con mayor puntuación es el que se acerca a 1.000 puntos (estrato A) y el de menor puntuación es el E, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 13: Estratos del nivel socioeconómico

Grupos Socioeconómicos	Puntaje
A	De 854 a 1000 puntos
B	De 696 a 845 puntos
C+	De 535 a 696 puntos
C-	De 316 a 535 puntos
D	De 0 a 316 puntos

Fuente: INEC
Elaborado: por autores

Resultados de la Estratificación

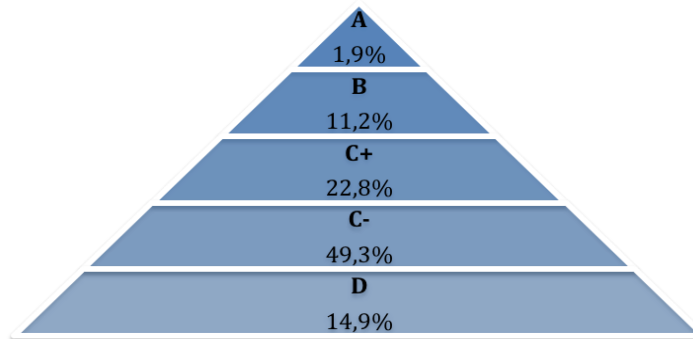
De acuerdo con los grupos definidos por el nivel económico según la estratificación y los puntajes resultantes en el índice del nivel socioeconómico (regresión), se hizo la clasificación de los hogares de toda la muestra en cada uno de los estratos, en la siguiente tabla se presentan los resultados totales Estratificación del Nivel Socioeconómico:

Tabla 14: Resultado de la estratificación de la muestra de hogares

Nivel Socioeconómico	Definición	Total Dominios (%)
A	Clase alta o rica	1,9%
B	Clase media alta	11,2%
C+	Clase media	22,8%
C-	Clase media baja	49,3%
D	Clase baja o pobre	14,9%
Total		100%

Fuente: INEC
Elaborado: por autores

Figura 20: Pirámide del nivel socioeconómico del Ecuador



Fuente: INEC
Elaborado: por autores

Como el segmento de mercado de la empresa Solaz está enfocado en personas de estrato social A y B (clase social alta y clase social media alta), el porcentaje que se usará para la estimación por estratos será de 13,10% como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 15: Nivel socioeconómico estimado de la demanda

Nivel Socioeconómico	Definición	Total Dominios (%)
A	Clase alta o rica	1,90%
B	Clase media alta	11,20%
Total		13,10%

Fuente: INEC
Elaborado: por autores

Luego de los datos obtenidos con la información brindada por el INEC, seleccionamos la población segmentada según los estratos sociales como se lo observa en la siguiente tabla:

Tabla 16: Población segmentada en estratos sociales

	2016	2017	2018	2019	2020
Población Total	16.528.730	16.776.977	17.023.408	17.267.986	17.510.643
Población segmentada en edades	7.216.365	7.358.169	7.500.035	7.641.914	7.783.770
Población segmentada en estratos sociales	945.344	963.920	982.505	1.001.091	1.019.674

Fuente: INEC
Elaborado: por autores

Finalmente la demanda estimada para los siguientes 5 años de proyección de la empresa Solaz será el siguiente:

Tabla 17: Demanda estimada de Solaz

	2016	2017	2018	2019	2020
Demanda proyectada	945.344	963.920	982.505	1.001.091	1.019.674

Fuente: INEC

Elaborado: por autores

La demanda proyectada nos indicara el estimado o el alcance en el nivel de ventas que tendría la empresa Solaz según su segmento de mercado, esta información ayudará para tener una proyección futura de las ventas de la empresa y a su vez les permitirá conocer la rentabilidad que tendrá el proyecto con la implementación de la plataforma web, con lo cual se concluyó que:

Estimación de la oferta

- La empresa Solaz no se dedica a vender sombreros, sino más bien se dedican a la personalización de los sombreros de paja toquilla, con diseños únicos pintados a mano, por lo que necesita mano de obra especializada para la elaboración de los diseños.
- Actualmente la empresa cuenta con un solo pintor, lo cual limita la producción de los sombreros, debido a esto se realizó un análisis de la producción máxima y mínima que deberá tener el pintor:

Tabla 9. Producción máxima de sombreros personalizados

Producción máxima aproximada			
	Horas de trabajo	Horas máxima de elaboración del diseño	Numero de sombreros elaborados
Diario	8	1,5	5
Semanal	40	1,5	27
Mensual	160	1,5	107
Anual	1920	1,5	1280

Fuente: Solaz Sombreros

Elaborado: por autores

Tabla 18: Producción mínima de sombreros personalizados

Producción mínima aproximada			
	Horas de trabajo	Horas máxima de elaboración del diseño	Numero de sombreros elaborados
Diario	8	2,5	3
Semanal	40	2,5	16
Mensual	160	2,5	64
Anual	1920	2,5	768

Fuente: Solaz Sombreros

Elaborado: por autores

- Conociendo las restricciones que tendría la empresa Solaz por la producción de los sombreros, se estimara la proyección de la oferta basado en los datos de la empresa según su nivel de producción optima por sombrero, la cual es de dos horas, lo que nos da una producción estándar:

Tabla 19: Producción estimada de sombreros personalizados

Producción estándar aproximada			
	Horas de trabajo	Horas máxima de elaboración del diseño	Numero de sombreros elaborados
Diario	8	2,0	4
Semanal	40	2,0	20
Mensual	160	2,0	80
Anual	1920	2,0	960

Fuente: Solaz Sombreros

Elaborado: por autores

Luego de esta estimación se concluyó que el rango de producción por pintor es de 60 a 100 sombreros mensuales tomando como base la producción optima de 80 sombreros mensuales, lo que hará que los pintores tengan tiempo suficiente para realizar los diseños sin apuro, dejándolos con un tiempo estándar de elaboración de 2 horas por sombrero. Con la estimación del tiempo para la elaboración de los diseños, se desea mejorar la satisfacción del pintor y aumentar el nivel de eficiencia en el trabajo.

Recurso humano

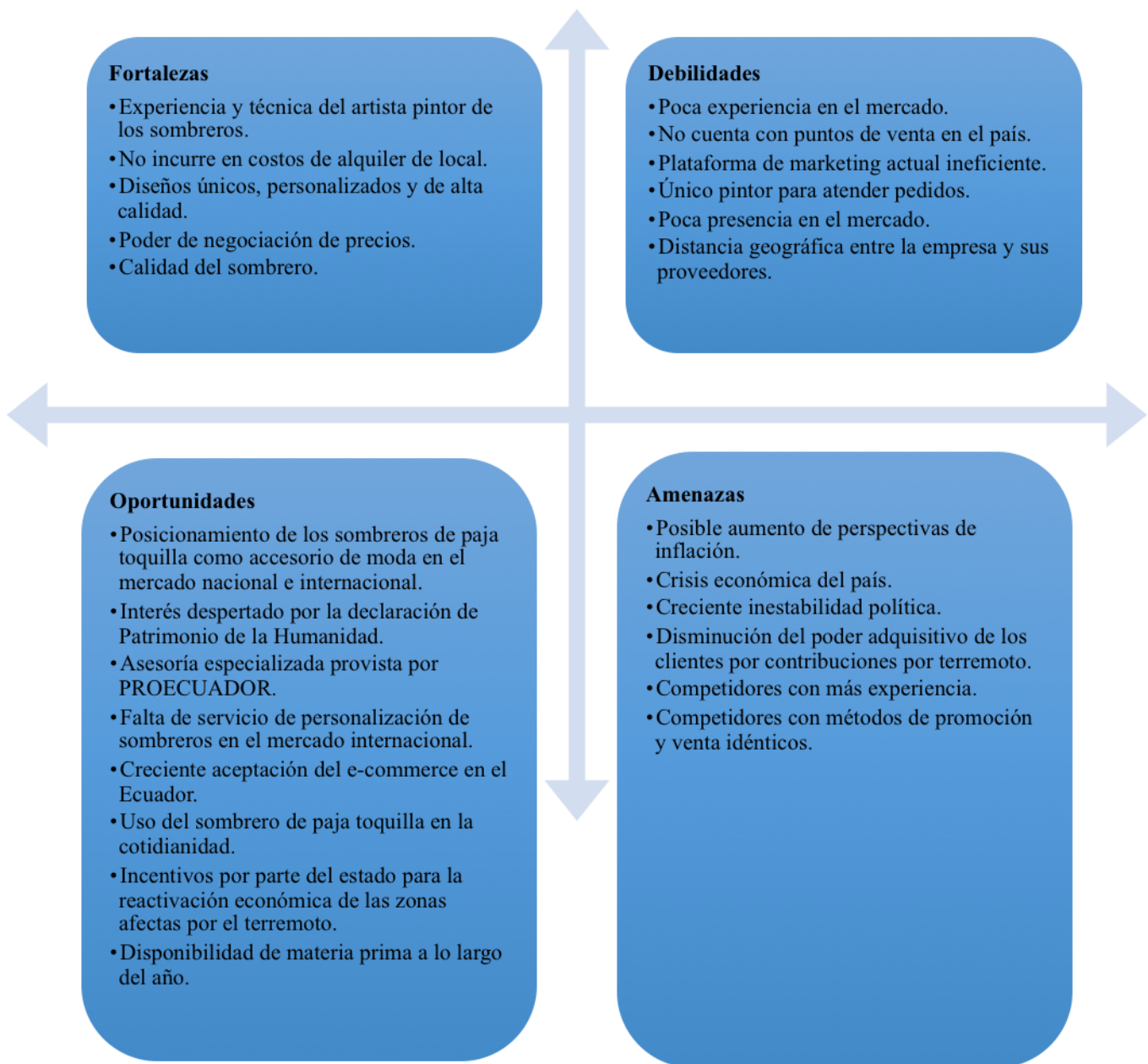
Solaz sombreros cuenta con un artista, quien es el que se dedica en la elaboración de los diseños y de pintarlos en los sombreros de paja toquilla.

Cadena de valor

Debido a la escala de las operaciones de Solaz Sombreros se analizan a continuación las actividades conocidas como primarias de la cadena de valor:

- Logística Interna: Los sombreros de paja toquilla son adquiridos de tres proveedores en las ciudades de Montecristi y Cuenca según la calidad requerida por el cliente.
- Operaciones: Una vez recibidos los sombreros por parte de los proveedores, el artista pinta a mano el diseño requerido por el cliente. Este proceso tiene una duración de 1-2 horas dependiendo del diseño, tras las cuales el sombrero es empacado. El producto está listo para ser enviado en un promedio de 1 día.
- Logística externa: El sombrero es entregado a domicilio si el cliente está domiciliado en las ciudades de Guayaquil o Salinas. Se realiza un envío por correo si el cliente reside en alguna otra parte del país.
- Marketing y ventas: Las ventas se concretan mediante las redes sociales de la empresa (Facebook e Instagram). Actualmente todas las actividades de promoción se realizan por el mismo medio.
- Servicios: El servicio de personalización mediante los diseños pintados a mano es la característica distintiva y la ventaja competitiva de Solaz. El contacto con el cliente se realiza a través de las redes sociales de la empresa, brindando asesoría y respondiendo consultas.

2.3 Análisis FODA



Elaborado: por autores

Tabla 20: Matriz para definir estrategia a partir del análisis FODA

<p align="center">DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS A PARTIR DEL ANÁLISIS FODA</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia y técnica del artista pintor de los sombreros. - No incurre en costos de alquiler de local. - Diseños únicos, personalizados y de alta calidad. - Poder de negociación de precios. - Calidad del sombrero. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poca experiencia en el mercado. - No cuenta con puntos de venta en el país. - Plataforma de marketing actual ineficiente. - Único pintor para atender pedidos. - Poca presencia en el mercado. - Distancia geográfica entre la empresa y sus proveedores.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento de los sombreros de paja toquilla como accesorio de moda en el mercado nacional e internacional. - Interés despertado por la declaración de Patrimonio Inmaterial de la Humanidad. - Asesoría especializada provista por PRO ECUADOR. - Falta de servicio de personalización de sombreros en el mercado internacional. - Creciente aceptación del e-commerce en el Ecuador. - Uso del sombrero de paja toquilla en la cotidianidad. - Incentivos del estado para la reactivación económica de las zonas afectas por terremoto. - Disponibilidad de materia prima a lo largo del año. 	<p align="center"><u>Estrategias FO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar una plataforma web de marketing para maximizar la interacción con el usuario, otorgándole las herramientas para la personalización del diseño de su sombrero de paja toquilla, de manera que se destaque esta ventaja competitiva de Solaz. 	<p align="center"><u>Estrategias DO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sumar la nueva plataforma web a las estrategias de promoción actuales que se llevan a cabo en las redes sociales de la empresa. • Llevar a cabo las recomendaciones de la asesoría especializada de PRO ECUADOR para compensar la inexperiencia de Solaz en el mercado.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posible aumento de perspectivas de inflación. - Crisis económica del país - Creciente inestabilidad política. - Disminución del poder adquisitivo de consumidores por contribuciones por terremoto. - Competidores con más experiencia. - Competidores con métodos de promoción y venta idénticos. 	<p align="center"><u>Estrategias FA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Captar el nicho de mercado de los sombreros con diseños personalizados pintados a mano para diferenciar a Solaz de sus competidores. • Compensar posibles variaciones en los precios finales de los sombreros con los bajos costos fijos. 	<p align="center"><u>Estrategias DA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer acuerdos con los proveedores que fijen los precios de los sombreros para un determinado periodo futuro. • Emplear la plataforma web de marketing como un método de promoción y venta que distinga a Solaz de sus competidores.

Elaborado: por autores

3. PLAN ESTRATÉGICO

Luego del análisis FODA, se determinará por medio de la matriz Interna-Externa (IE), como se encuentra situada la compañía Solaz en el mercado, con el fin de implementar estrategias para mejorar su situación actual. Para esto se realizará primero las matrices EFI (Evaluación de los Factores Internos) y EFE (Evaluación de los Factores Externos), para obtener los puntajes relacionados a cada factor y poder elaborar la matriz IE.

3.1 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)

La matriz EFI es una herramienta para la formulación de estrategias que es utilizada para evaluar el desempeño de la compañía, mediante la identificación de sus fortalezas y debilidades. Para la construcción de la matriz:

- Primero se asigna un *peso* a cada factor crítico de éxito. El valor de estos pesos debe estar entre 0 (nada importante) y 1 (el más influyente factor crítico de éxito). El valor total de los pesos debe ser igual, pero no exceder de 1.
- Luego se establece una *calificación* a cada uno de los factores críticos de éxito. La calificación debe ser de entre 1 y 4, el cual indica si el factor representa una debilidad mayor (=1), una debilidad menor (=2), una fuerza menor (=3) o una fuerza mayor (=4).

Así, los resultados son específicos de cada empresa y los pesos son específicos de la industria. Para la empresa Solaz Sombreros, se obtuvo la siguiente puntuación:

Tabla 21: Matriz EFI

FUERZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Experiencia y técnica del artista pintor de los sombreros.	0,10	4	0,4
No incurre en costos de alquiler de local.	0,05	3	0,15
Diseños únicos, personalizados y de alta calidad.	0,15	4	0,60
Poder de negociación de precios.	0,08	3	0,24
Calidad del sombrero.	0,08	3	0,24
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Poca experiencia en el mercado.	0,08	2	0,08
No cuenta con puntos de venta en el país	0,08	2	0,16
Plataforma de marketing actual ineficiente	0,15	1	0,15
Único pintor para atender pedidos	0,12	1	0,12
Poca presencia en el mercado.	0,11	1	0,11
	100%		2,25

Elaborado: por autores

3.2 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

La matriz EFE funciona casi de la misma manera que la matriz IFE. La principal diferencia es que la EFE se refiere únicamente a factores externos. Estos factores son los que están sometidos a la voluntad de las fuerzas sociales, económicos, políticos y legales. Para la evaluación de la matriz EFE emplea los mismos pasos utilizó en la creación de la matriz IFE.

Para la empresa Solaz Sombreros, se obtuvo la siguiente puntuación:

Tabla 22: Matriz IFE

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Posicionamiento de los sombreros de paja toquilla	0,08	4	0,32
Falta de servicio de personalización de sombreros	0,10	4	0,40
Creciente aceptación del e-commerce en el Ecuador	0,12	4	0,48
Disponibilidad de materia prima a lo largo del año	0,10	3	0,30
Incentivos por el estado para la reactivación económica	0,12	4	0,48
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Posible aumento de perspectivas de inflación	0,10	1	0,10
Crisis económica del país	0,10	1	0,10
Competidores con métodos de promoción y venta idénticos	0,08	2	0,16
Disminución del poder adquisitivo de clientes por terremoto	0,12	1	0,12
Competidores con más experiencia	0,08	2	0,16
	100%		2,62

Elaborado: por autores


3.3 Matriz Interna-Externa

La matriz IE se basa en dos dimensiones fundamentales: el IFE el total de las puntuaciones ponderadas sobre el eje X y el total de las puntuaciones ponderadas de EFE en el eje y. Las implicaciones estratégicas que se obtiene de esta matriz son:

- Celdas I,II y IV: La empresa está en una etapa en la cual deberá establecer estrategias para “*Creecer y Construir*”
- Celdas III,V y VII: La empresa está en una etapa en la cual deberá establecer estrategias para “*Conservar y Mantener*”
- Celdas VI,VIII y IX: La empresa está en una etapa en la cual deberá establecer estrategias para “*Cosechar o enajenar*”

Luego de los resultados obtenidos en las matrices IFI e IFE de la empresa, Solaz se encuentra en la celda V, la cual corresponde a una estrategia para conservar y mantener como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 23: Matriz IE

		Resultados Matriz Interna		
		Fuerte (3-4)	Promedio (2-2.99)	Débil (1-1.99)
Resultados Matriz Externa	Alto (3-4)	I	II	III
	Medio (2-2.99)	IV	V 	VI
	Bajo (1-1.99)	VII	VIII	IX

Elaborado: por autores

Considerado los resultados de la matriz interna-externa, se puede concluir que Solaz es una empresa promedio, que está en etapa de crecimiento y expansión, en el sector de los sombreros de paja toquilla. La estrategia que deberá desarrollar la empresa que recomienda este análisis, son las siguientes:

- ***La penetración en el mercado:*** esta estrategia consiste en que la empresa Solaz Sombreros deberá centrarse en la venta de sus productos existentes (sombreros de paja toquilla con diseños personalizados) en su mercado actual, con el fin de obtener una mayor cuota de mercado. Esta es la primera estrategia de la mayoría de las organizaciones tendrán en cuenta, ya que lleva la menor cantidad de riesgo. Esto se puede conseguir mediante la adopción de una estrategia que se compone de una combinación de estrategias competitivas de precios, publicidad y promoción de ventas. Esto implicaría que Solaz Sombreros debe centrarse en las áreas de ventas y marketing responsables de la gestión de los precios y la promoción del producto e invertir en estas áreas para aumentar su participación de mercado y aumentar sus ventas.
- ***El desarrollo del producto:*** es el proceso de traer un nuevo producto o servicio al mercado. El desarrollo de productos puede implicar la modificación de un producto existente o su representación, la formulación de un producto o servicio completamente nuevo que satisfaga las necesidades del cliente en su nicho de mercado. En este caso Solaz Sombreros, deberá brindar un servicio en el cual los clientes puedan acceder y diseñar su propio sombrero sin la necesidad de salir de sus casas, lo cual no existe actualmente en el mercado ecuatoriano. Esta estrategia es desarrollar una plataforma web que sea interactiva con el cliente, mejorando el

nivel de servicio del mismo y aumentando así sus ventas y participación en el mercado.

3.4 Estrategia de segmentación

Luego de los resultados obtenidos en el análisis de la matriz interna-externa se deberá continuar con la implementación de una estrategia de marketing para la segmentación del mercado al que va dirigido el producto de la marca Solaz, con esto la empresa podrá utilizar y diseñar diferentes tipos de estrategias. Entre las estrategias de marketing más representativas tenemos:

- Estrategia de marketing diferenciado (segmentado): Se enfoca en satisfacer las necesidades de varios grupos de consumidores, por medio de la diferenciación de los atributos físicos que tiene un producto.
- Estrategia de marketing Indiferenciado (masivo): Permite poner en marcha una estrategia común para todo el mercado al no encontrar diferencias significativas entre los consumidores o no existir segmentos diferentes.
- Estrategia de marketing Concentrado (nicho): Se caracteriza porque la empresa se centra en un determinado segmento del mercado y diseña una estrategia específica. Este tipo de estrategia es común en empresas que conocen y tienen experiencia en el mercado.

Para la empresa Solaz se eligió la estrategia de diferenciación, con la cual se desea resaltar todas las características que posee el producto y lo que lo distingue de los productos ya existentes en el mercado Ecuatoriano.

Actualmente la empresa se dedica a personalizar los sombreros de paja toquilla con diseños pintados a mano y accesorios adicionales, por lo que se considera que esta sería la

mejor estrategia a seguir, esto se lo hace con la finalidad de crear una ventaja competitiva para la marca, presentando al producto como una innovación de un producto básico que se vende comúnmente, pero dejando claro que la marca “Solaz” es la única empresa en el Ecuador que produce diseños únicos y personalizados.

Para el análisis del proyecto se detallan las ventajas que tendrá la empresa con la estrategia de diferenciación:

- Crea valor al producto por ser personalizado.
- La empresa adquiere un grado de monopolio.
- Los clientes crean lealtad a la marca.

Con la implementación de la estrategia de diferenciación del producto, se desea que la marca “Solaz” logre una gran aceptación en el mercado ecuatoriano por el valor agregado que le ofrece a sus clientes a través de la personalización de los sombreros y a su vez abarque un mayor segmento de mercado.

3.5 Estrategia de Marketing Mix

Una estrategia de marketing eficaz combina las 4P (producto, precio, plaza y promoción) del marketing mix y está diseñada para cumplir con los objetivos de marketing de la empresa al ofrecer a sus clientes un valor agregado. Las 4P del marketing mix están relacionados, y se combinan para establecer la posición del producto dentro de sus mercados objetivo. La importancia de una buen mix de marketing permite que la compañía pueda actuar de forma coherente y planificada para satisfacer las necesidades del cliente y lograr un beneficio mutuo. Por esta razón se realizará el Marketing mix de Solaz, basado en el desarrollo de la plataforma web, con el fin de que la marca tenga una penetración en el mercado y mejore el nivel de servicio a los clientes.

3.5.1 Producto

Categorización de los sombreros:

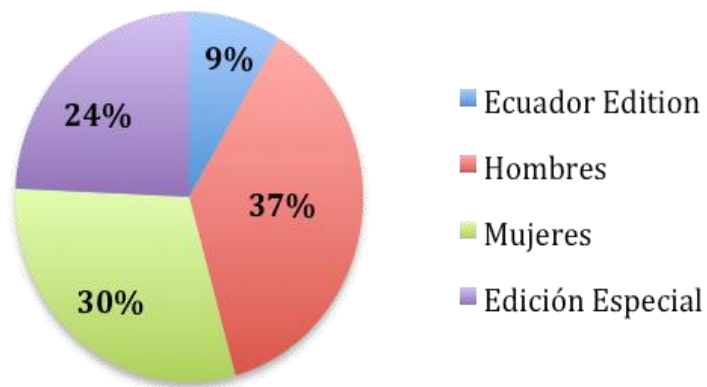
De acuerdo con los datos proporcionados sobre la demanda de la empresa, Solaz ha diseñado y vendido 70 sombreros, los cuales fueron organizados y clasificados en cuatro diferentes líneas de sombreros, cada uno ajustándose a las necesidades y preferencias de sus clientes, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 24: Demanda de Solaz Sombreros

DISEÑOS SOLAZ	
CATEGORÍA	CANTIDAD
Ecuador Edition	6
Hombres	26
Mujeres	21
Edición Especial	17
TOTAL	70

Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 21: Porcentaje de la demanda de Solaz Sombreros



Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

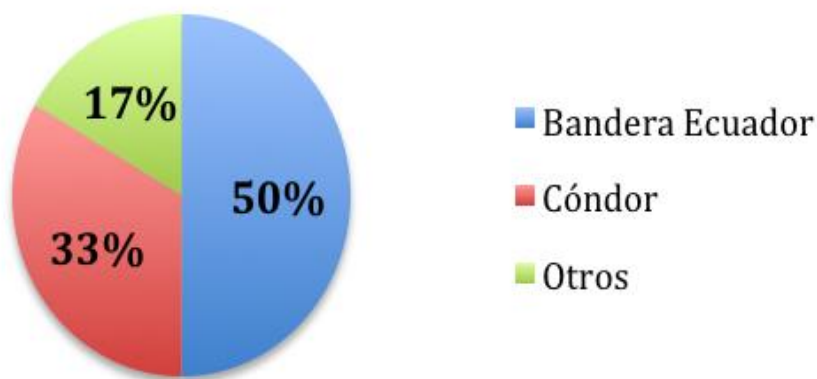
- **Ecuador Edition:** en esta categoría, se mostrará los sombreros con diseños tradicionales ecuatorianos, que representen las tradiciones y costumbres de nuestro país. De acuerdo con los datos de la empresa, se vendieron 6 sombreros representativos del país con diseños típicos como el cóndor, la bandera y la fauna y flora ecuatoriana, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 25: Categoría-Ecuador Edition

CATEGORÍA	
Ecuador Edition	
Bandera Ecuador	3
Cóndor	2
Otros	1
TOTAL	6

Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 22: Porcentaje de los diseños de la categoría Ecuador Edition



Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 23: Sombreros Ecuador Edition



Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Esta categoría desea resolver el problema que muchos ecuatorianos tienen a la hora de dar un recuerdo típico del país a familiar, amigo, etc., que se encuentran fuera del Ecuador. Cada diseño tendrá algo simbólico que represente a los ecuatorianos, como monumentos icónico: la mitad del mundo, las peñas, el panecillo, o la fauna o flora del país.

Por medio de la alianza que Solaz sombreros tiene con el crucero National Geographic, el cual realiza tours en las Islas Galápagos a ciudadanos estadounidenses, se obtuvo información sobre los diseños que más demandan los extranjeros, los cuales fueron los siguientes:

Figura 24: Alianza Crucero National Geographic-Solaz Sombreros



Elaborado: por autores

Figura 25: Sombrero tortuga Galápagos gigante



Elaborado: por autores

Figura 26: Sombrero Lobo de mar



Elaborado: por autores

Figura 27: Piquero de Patas Azules



Elaborado: por autores

- **Sombrero para mujeres:** para esta categoría, se basó en los diseños más demandados y preferidos por la clientela femenina de Solaz, que básicamente son mujeres de 21 a 48 años. Los sombreros que la marca pintará para satisfacer sus necesidades y preferencias son los siguientes:

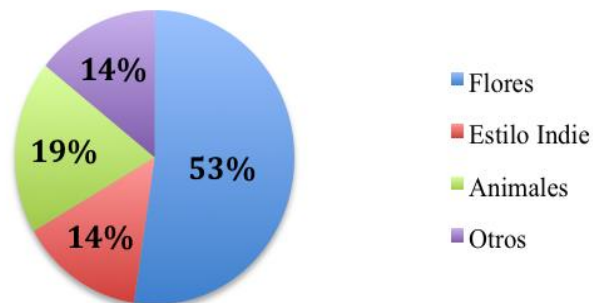
Tabla 26: Categoría-Diseños para mujeres

CATEGORÍA	
Diseños para mujeres	
Flores	11
Estilo Indie	3
Animales	4
Otros	3
TOTAL	21

Fuente: Solaz Sombreros

Elaborado: por autores

Figura 28: Porcentajes de los diseños de la categoría de mujeres



Fuente: Solaz Sombreros

Elaborado: por autores

Figura 29: Sombreros con diseños para mujeres



Fuentes: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

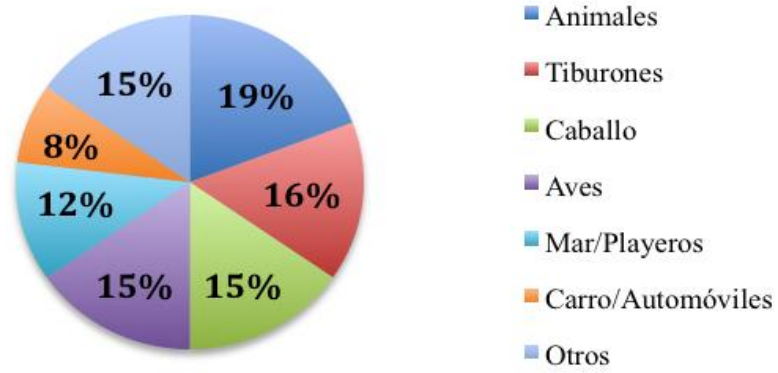
- **Sombrero para hombres:** para esta línea de sombreros, estarán los diseños más solicitados y preferidos por la clientela masculina de Solaz, que son hombres de 22 a 55 años. Basándose en la demanda de la empresa, los sombreros que la marca pintará para satisfacer las necesidades y preferencias de sus clientes son los siguientes:

Tabla 27: Diseños para hombres

CATEGORÍA	
Diseños para hombres	
Animales	5
Tiburones	4
Caballo	4
Aves	4
Mar/Playeros	3
Carro/Automóviles	2
Otros	4
TOTAL	26

Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 30: Porcentaje de los diseños de las categorías para hombres



Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 31: Sombreros con diseños para hombres



Fuentes: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

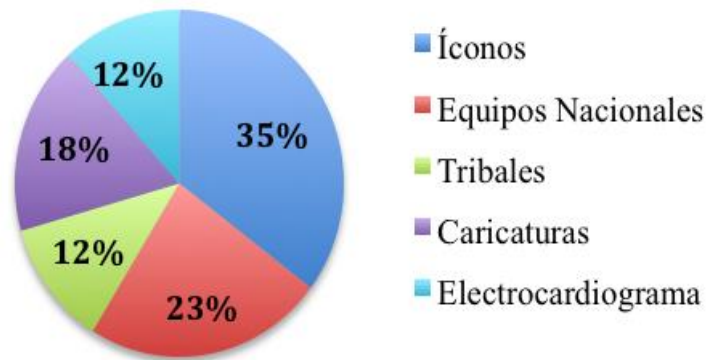
- **Ediciones especiales:** para esta categoría, se mostrarán diseños que van dirigido para un segmento en especial, como hinchas de diferentes equipos de futbol nacional, fanáticos de los superhéroes, cantantes o íconos mundiales, como también diseños de caricaturas o dibujos animados y nuevos estilo de diseños como los tribales o electrocardiogramas. Los sombreros que Solaz pintará para este segmento de mercado en base a su demanda son los siguientes:

Tabla 28: Categoría-Ediciones Especiales

CATEGORÍA	
Ediciones Especiales	
Íconos	6
Equipos Nacionales	4
Tribales	2
Caricaturas	3
Electrocardiograma	2
TOTAL	17

Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 32: Porcentaje de los diseños de la categoría ediciones especiales



Fuente: Solaz Sombreros
Elaborado: por autores

Figura 33: Sombreros con diseños de equipos de futbol



Elaborado: por autores

Figura 34: Sombreros con diseños de iconos mundiales



Elaborado: por autores

Figura 35: Sombreros con diseños tribales y electrocardiogramas



Elaborado: por autores

Calidad y Características del sombrero

En cuanto a calidad, debemos conocer la diferencia que existe entre los sombreros confeccionados en Montecristi y en Cuenca, las cuales son las siguientes:

- La calidad de los sombreros de paja toquilla de Montecristi y Cuenca se distingue principalmente por la finura del tejido, entre más puntadas por pulgada lineal (de mayor grado), más fino es el sombrero y más caro, debido a que se puede tomar hasta seis meses en su elaboración, como los sombreros superfinos de 40 grados.
- Los sombreros de paja toquilla confeccionados en Montecristi son los más caros, debido a que tienen la reputación de ser los más finos del mundo y toman hasta seis meses en su elaboración.

- Mientras que los sombreros de Cuenca son más económicos, son de calidad regular y toman menos tiempo en su elaboración.

Solaz posee una calidad superior con respecto a su competencia: sombrero clásico normal de 12 puntos por pulga originario de Montecristi, como se observa en la figura 8. Manteniendo esta calidad, permitirá que la empresa tenga una ventaja competitiva y dará un mejor nivel de servicio al cliente en cuanto a su satisfacción con el producto.

Figura 36: Sombreros de Montecristi



Elaborado: por autores

Cabe recalcar que los sombreros de paja toquilla se elaboran en Ecuador y no en Panamá, y que la confusión de nombrarlos como sombrero de Panamá, según los registros históricos, se originó cuando se inició la construcción del Canal, debido a que los obreros que trabajaban en su construcción utilizaron los sombreros de paja toquilla para cubrirse de las arduas horas de sol que debían soportar diariamente. Gracias a la frescura y delicadeza de estos sombreros, los convirtieron en un accesorio muy cotizado, por lo que las exportaciones que se realizaban desde Guayaquil hacia Panamá aumentaron cada vez más. El uso del sombrero de paja toquilla se popularizó aún más cuando el Presidente de Estados Unidos Roosevelt lo lució

en la inauguración del Canal en 1914. Poco a poco, este clásico accesorio fue posicionándose entre personajes reconocidos tanto a nivel nacional como internacional. Por esta razón se originó la confusión y realmente los sombreros de paja toquilla son un producto 100% ecuatorianos, confeccionados por artesanos de distintas regiones del país.

Además como parte de su estrategia de diferenciación, la empresa ampliará la gama de colores de sus sombreros y cinta, con el fin de que sus clientes puedan elegir los colores que más les guste y así también logrará aumentar el nivel servicio al comprador, teniendo una mejor experiencia en su compra.

Figura 37: Sombreros Solaz de varios colores



Elaborado: por autores



Etiqueta

Como parte de la estrategia de diferenciación, se diseñará etiquetas de diferentes tipos de colores, para que cada sombrero y su diseño se pueda combinar con el color adecuado de su etiqueta, permitiendo así que se le de personalidad a la marca y que se lo diferencie de la competencia por presentación única y diferente.

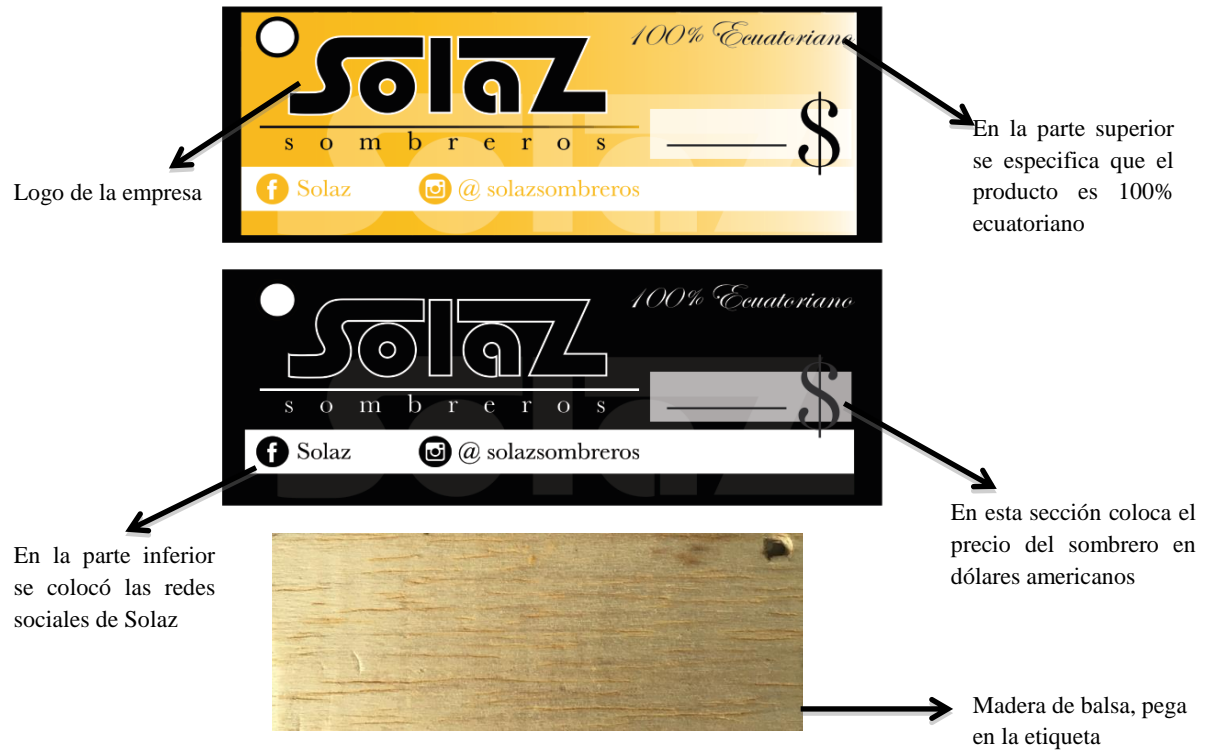
Figura 38: Etiqueta de la marca Solaz



Elaborado: por autores

Además otra de las características que tendrá la etiqueta es que serán adheridas en madera de balsa, el cual es muy característico de los sombreros de paja toquilla de Montecristi, ya que sus cajas o empaque son ellos de este material.

Figura 39: Características de la etiqueta



Elaborado: por autores

Empaque

Solaz para la entrega de su sombreros tenía como empaque bolsas de poliéster de varios colores, los cuales no eran muy eficiente debido a que los sombreros se arrugaban y no se conservaban bien. A continuación se muestra el empaque de Solaz en sus inicios:

Figura 40: Empaque inicial de Solaz



Elaborado: por autores

Luego se cambió por bolsas del mismo material de la anterior, pero con la diferencia de que se adaptaban a la forma del sombrero para impedir que su parte superior se conserve y no sufra algún daño, como se puede observar en la figura 41.

Figura 41: Bolsas especiales para sombreros



Abertura de la bolsa en forma redonda para conservar la parte superior del sombrero

Elaborado: por autores

Nueva propuesta: Para la nueva propuesta de empaque que utilizará la empresa basado en la estrategia de diferenciación, será una caja especializada con el fin de que se conserve tanto el diseño como el sombrero y que al momento del envío, no sufra ningún daño y llegue en perfecto estado al cliente.

Figura 42: Cajas especiales para sombreros



Elaborado: por autores

Finalmente la caja tendrá una portada, la que contará con el logo y el slogan de la empresa y las redes sociales.

Figura 43: Cajas de la empresa Solaz



Elaborado: por autores

Además de personalizar los sombreros, Solaz también personaliza las cajas de ediciones especiales, para añadir un valor agregado en su presentación y que las personas se sientan identificadas con la marca.

Figura 44: Cajas personalizadas



Elaborado: por autores

En cuanto a los precios de cada empaque, la mejor opción son las cajas especiales para sombreros debido a que son más económicas, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 29: Costo por tipo de empaque

Tipo de empaque	Precio unitario	Precio por docena	Precio de malla de impresión
Bolsa normal	\$1,15	\$1,00	\$35
Bolsa especial	\$1,50	\$1,20	\$35
Caja especial	\$1,05	\$0,90	\$35

Elaborado: por autores

3.5.2 Precio

Para la estrategia de precios de la empresa, se usará *precios de la línea de productos*, debido a que los precios del producto varían dependiendo del diseño y de las características del sombrero que los clientes personalicen en el sitio web, adquiriendo así un sombrero único. Para justificar estos precios, se detallará en la siguiente tabla el costo, el tiempo de elaboración y nivel de trabajo sobre cada característica o personalización de los sombreros Solaz.

Tabla 30: Precio por característica del sombrero

		Tipo de Cinta	
Tipo de Sombrero	Precio	Color de Cinta básica (negro)	Variedad de color de la cinta
Básico (color blanco)	\$20	\$20	\$21
Varios colores	\$22	\$22	\$23

Elaborado: por autores

Tabla 31: Precios por diseño

Nivel de trabajo	Costos aproximado de la mano de obra	Precio Total aproximado del diseño	Tiempo aproximado de Elaboración	Justificación
Bajo	\$15	\$30	50 minutos	El diseño por lo general es más sencillo de elaborarlo. Se utiliza una gama de colores más amplia y los detalles son más fáciles de lograr.
Medio	\$20	\$40	80 minutos	El diseño tiende a ser un poco más elaborado, para que no se pierda la forma de la imagen, tenga una mejor visibilidad y se pueda apreciar mejor. La gama de colores que se utiliza es más monótono y uniforme.
Alto	\$30	\$60	120 minutos	El detalle y el diseño son más complejos y se debe utilizar materiales más precisos, con el fin de tener una mejor visibilidad, se pueda apreciar mejor el diseño y no se pierda su forma. La gama de colores que se utiliza es más monótono y uniforme.

Elaborado: por autores

Además los precios de Solaz se enfocan también en una estrategia competitiva, debido a que se tomó como referencia los precios de su competencia directa, el cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 32: Precios aproximados de la competencia

Empresa	Precio promedio por sombrero personalizado
Benis Creando	\$50-\$70
Amoretto	\$60-\$80
Fusión Arte	\$40-\$50
Totich	\$50-\$70
Solaz Sombreros	\$50-\$80

Elaborado: por autores

3.5.3 Plaza

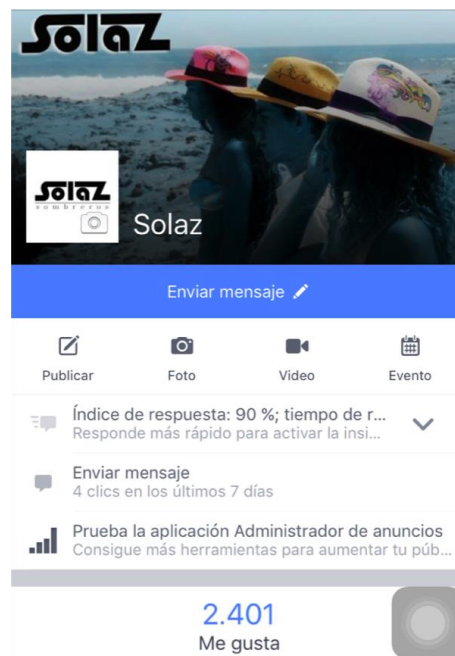
Medios de comunicaciones

Hoy en día, las redes sociales son la forma de comunicación más importante en nuestra sociedad y es por eso que las empresas han visto en ellas una oportunidad para poder promocionarse, aumentando sus ventas por medio del comercio electrónico en redes sociales. Actualmente Solaz no cuenta con un local comercial y se promociona únicamente a través de sus dos redes sociales, Facebook e Instagram, como una forma de concretar ventas:

Facebook

Facebook es la red social que resulta ser la más rentable entre las otras redes sociales para el comercio electrónico, sobre todo, gracias a que es la red social que tiene mayor número de usuarios en el mundo. Estos datos se han podido conocer gracias al análisis del BI Intelligence, en el que se analiza el impacto de los social media en el comercio electrónico.

Figura 45: Facebook de Solaz Sombreros



Fuente: Facebook de Solaz

Este análisis indica que el 50% del tráfico de referencia social de las webs de comercio online, corresponde a Facebook y que el 64% de los ingresos en comercio electrónico provienen de las redes sociales. Solaz, actualmente cuenta con 2.401 me gustas, y gracias a esta red, sea han concretado un 62% de las ventas totales que ha tenido empresa.

Instagram

Instagram se ha convertido en la plataforma social que cada vez es más difícil de ignorar y que cuenta actualmente con 150 millones de usuarios aproximadamente. Sin embargo, lo que la hace más interesante a esta red social es que en un estudio reciente por L2 Think Tank, encontró que Instagram le proporciona a las marcas un 25% de compromiso, algo que ninguna otra plataforma social hace incluyendo a Facebook, Twitter y Pinterest. Esta aplicación ha obtenido un crecimiento del 900% año tras año desde que inició sus operaciones, siendo un 70% mujeres las que lo utilizan y un 30% hombres, datos que se obtuvieron de este mismo estudio.

Figura 46: Instagram de Solaz Sombreros



Fuente: Instagram de Solaz

Algunos de los factores que se atribuyen al éxito de esta red social, son el hecho de que es una plataforma móvil nativa y que es totalmente visual, lo que permite que los usuarios puedan contemplar mejor las imágenes y puedan tener una idea más real del producto. Solaz, actualmente cuenta con 667 usuarios, y gracias a esta red, sea han concretado un 14% de las ventas totales que ha tenido empresa.

Tienda virtual

El problema de estas plataformas virtuales es que son no son eficientes, debido a que ha limitado tanto las ventas como la participación de la marca dentro del mercado. Esto se da debido a que la mayoría de los clientes no confían al 100% de estos medios para cerrar un negocio.

Por tal razón se ha decidido desarrollar una “tienda virtual” implementando una plataforma web por medio de la herramienta de E-Commerce o negocio electrónico, la cual se la puede definir como una transacción electrónica comercial que se enfoca en promocionar y suministrar información de un producto o servicio a través de internet. El tipo de negocio electrónico que se aplicará es el B2C (Business to Consumer) que se enfoca en una plataforma donde la empresa podrá vender sus productos o servicios de forma directa al público sin la necesidad de salir de su hogar, lo que ha permitido que este tipo de transacción sea la más aplicada en la mayoría de los negocios. Es por eso, que la empresa decidió crear un sitio web, donde los clientes puedan adquirir sus sombreros y a su vez Solaz pueda lograr un incremento en el nivel de ventas y tener la fiabilidad de sus clientes.

Además, la "tienda virtual" permitirá que la empresa de a conocer todas las características del producto, diseños y políticas de envío y de pago, para que de esta manera el cliente se sienta confiado al momento de realizar su compra.

Con la implementación del sitio web se espera también que la marca se posea en el mercado Ecuatoriano, dando a conocer el valor agregado que ofrece al cliente, logrando así una ventaja competitiva, ya que en el Ecuador no existen sitios web donde las personas puedan personalizar y diseñar sus sombreros.

El sitio web de la empresa será **www.solazsombros.com.ec**, (Véase APÉNDICE C) en su página principal encontraremos el logo de la empresa con su eslogan, en la parte superior se encontrara el carrito de compras con la opción regístrate aquí para que las personas puedan realizar sus compras.

Figura 47: Sitio web Solaz-Página principal

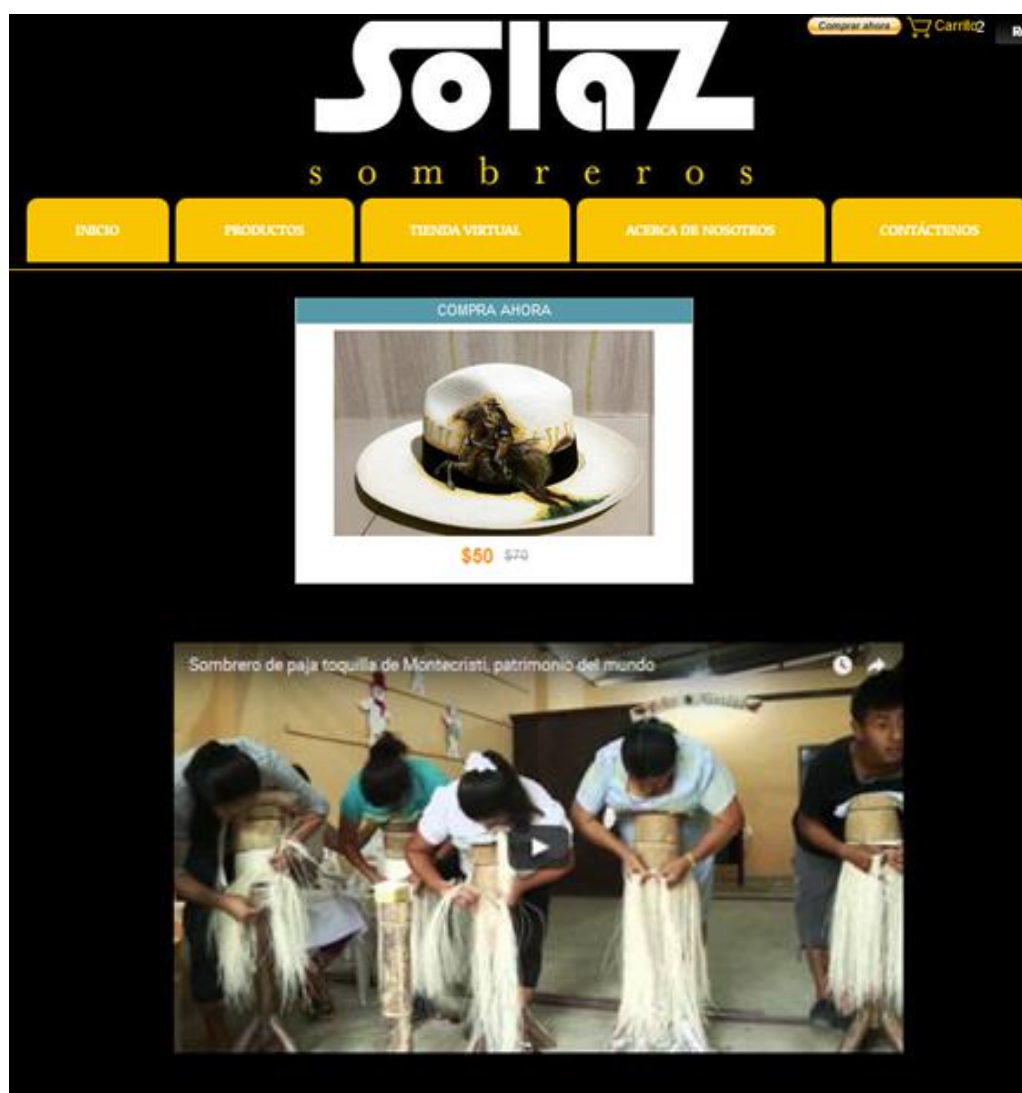


Elaborado: por autores

En la plataforma web los clientes tendrán la opción de catálogo de productos, tienda virtual, nuestra historia y contáctenos. Aquí podrán conocer los diseños que se han realizado en los sombreros, las alternativas que ofrecen para la personalización del sombrero y la historia de la empresa.

También se muestran las promociones del mes que ofrecerá la empresa, un video del reconocimiento de los sombreros de paja toquilla en el Ecuador y las redes sociales en las que promocionamos los sombreros.

Figura 48: Sitio web Solaz-Promociones



Elaborado: por autores

En la opción de tienda virtual los clientes podrán ver la variedad de sombreros que tienen para elegir al momento de comprar, se colocó dos opciones de sombreros los cuales se mencionan a continuación:

- Montecristi clásicos: Son sombreros con el color natural de la paja toquilla con una variedad de cintas.
- Montecristi Tropical: Son sombreros de paja toquilla con diferentes colores a su elección.

En el detalle del producto, se puede observar el nombre del producto y las diferentes opciones que tiene el cliente para personalizar su sombrero. Antes de finalizar con su pedido, el cliente debe ingresar el color, la talla y el color de la cinta que llevará el sombrero.

Figura 49: Sitio web-Detalle del producto



Elaborado: por autores

Como parte de su estrategia de diferenciación del producto, Solaz ofrece a sus clientes como valor agregado en su producto diseños exclusivos pintados a mano, lo cual lo diferencia de los competidores en el mercado Ecuatoriano. Es por eso, que el sitio web contiene la opción “diseña tu sombrero”, en donde el cliente podrá agregar algún texto o imagen para que esta sea pintada a mano en el sombrero.

Figura 50: Sitio web- Diseña tu sombrero



Elaborado: por autores

En la opción diseña tu sombrero el cliente podrá ver como quedara su sombrero personalizado de acuerdo a los detalles de texto y color que le vaya agregando al diseño. Esta opción permite también que el cliente se ponga en contacto directo con la empresa si tiene alguna duda al momento de hacer la personalización del sombrero.



Figura 51: Sitio Web-Sombrero personalizado



Elaborado: por autores

En el carrito de compras se podrá encontrar la lista con la cantidad de sombreros elegidos por el cliente de acuerdo a la talla y el color.

Figura 52: Carrito de compras

Mi carrito (2)		Finalizar compra	
PRODUCTO	ARTICULO	CANTIDAD	TOTAL
	Sombrero Montecristi Clásico SKU: 0001 Talla: Medium Cinta: Negro Color: Blanco Precio: \$20.00 Eliminar artículo	- 1 +	\$20.00
	Sombrero Montecristi Tropical Talla: Medium Cinta: Blanco Color: Fucsia Precio: \$22.00 Eliminar artículo	- 1 +	\$22.00
Agregar una nota al vendedor			Subtotal: \$42.00 Los descuentos, gastos de envío e impuestos serán calculados al finalizar la compra.

Elaborado: por autores

Se mostrarán los precios de los sombreros seleccionados y las ciudades de destino para el envío. Esta opción permite que el cliente pueda elegir la forma de pago.

Procesamiento de pedidos

Con el procesamiento de pedidos la empresa podrá verificar la información del cliente y la disponibilidad del producto según las características solicitadas, para luego coordinar con las diferentes áreas los procesos y el tiempo de entrega del pedido, manteniendo así una comunicación directa con el cliente en todo el procesamiento del pedido.

De esta manera la empresa se beneficiara, porque tendrá una mejor organización en el detalle del pedido y se evitará que se pierda o se malinterpreten la información de las características del sombrero que solicito el cliente.

A continuación se detalla el procesamiento de pedidos que deberá realizar la empresa “Solaz”:

a. Recepción del pedido

- La empresa receptará la solicitud del pedido por parte del cliente, donde se podrá conocer todas las especificaciones que el cliente ha solicitado en su producto.
- Se deberá verificar la disponibilidad de los sombreros en stock: tallas y colores.

b. Elaboración del pedido

- Una vez cancelado el pedido, la empresa envía el sombrero con las especificaciones que solicitó el cliente al departamento de diseño para su elaboración.
- Luego de la elaboración del diseño y personalización del sombrero, este es llevado a ser etiquetado y empacado.

c. Estado del pedido

En este último paso la empresa “Solaz” deberá asegurar el buen servicio al cliente, manteniéndolo informado sobre el estado del pedido:

- La empresa entrega los pedidos a Servientrega para que estos sean enviados a sus clientes.
- Se les da a los cliente el número de guía de su pedido para que puedan hacerle seguimiento en la entrega.

Logística y distribución

Solaz por medio de la empresa Servientrega Ecuador S.A., realiza la distribución de sus productos a sus clientes, empresa que tiene 23 años en el mercado ecuatoriano y es reconocida como líder de servicio Courier a nivel nacional por su excelente servicio de entrega puerta a puerta, es por eso que, esta compañía de courier se encarga de realizar el servicio de logística de los sombreros de Solaz dentro de todo el país.

Para las tarifas por envío emitidas por Servientrega se colocó solo las tarifas de las provincias más representativas según las ventas históricas que ha tenido Solaz. Estas se pondrán ver en el sitio web de la empresa, las cuales son las siguientes:.

Figura 53: Tarifas para los envíos por Servientrega

Título de la opción de envío	Tiempo de entrega estimado	Tarifa
Guayas	2-3 días hábiles	\$3
Manabí	2-3 días hábiles	\$4
El Oro	2-3 días hábiles	\$4
Santa Elena	2-3 días hábiles	\$3
Azuay	2-3 días hábiles	\$4
Pichincha	2-3 días hábiles	\$5
Otros	2-3 días hábiles	\$0

Elaborado: por autores

Proceso de distribución

El proceso de distribución que tendrá la empresa “Solaz” será detallada a continuación:

- La empresa adquiere los sombreros de paja toquilla en la provincia de Manabí, los cuales son elaborados por los artesanos del cantón Montecristi. Estos serán transportados a la ciudad de Guayaquil donde se encuentra el taller de la compañía.

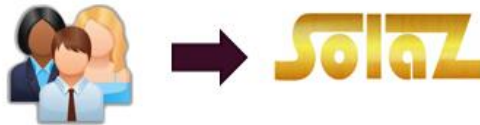
Figura 54: Proveedores-Solaz



Elaborado: por autores

- Una vez que los clientes personalizan su sombrero y efectúan el pago en el sitio web, la empresa recepta la solicitud y da paso al procesamiento de pedido, explico anteriormente.

Figura 55: Clientes-Solaz



Elaborado: por autores

- Luego se procede a realizar los diseños solicitados y un vez terminados, estos son etiquetados y empacados en las cajas especializadas, para luego ser enviados por Servientrega.

Figura 56: Solaz-Servientrega



Elaborado: por autores

- Finalmente se lleva los sombreros a Servientrega para que estos sean enviados a los clientes según su destino. Además se realizará el rastreo y localización del encargo y se informará al cliente sobre el estado del pedido.

Figura 57: Servientrega-Clientes



Elaborado: por autores

3.5.4 Promoción

La estrategia que deberá seguir Solaz para promocionar tanto su página web como sus sombreros, con el fin persuadir a los clientes a comprar el producto y aumentar sus ventas, son las siguientes:

Promoción en redes sociales

Para la promoción del sitio web en estas dos redes sociales (Facebook e Instagram), se utilizará imágenes y videos promocionales para incentivar a las personas que visiten el sitio web y obtengan más información de los sombreros y que puedan adquirirlos en la tienda virtual. En la figura 18 y 19, se encuentra la imagen y el video promocional que serán subidas en las redes sociales de Solaz, con el fin dar a conocer la página web de la empresa.

Figura 58: Publicidad en Redes Sociales



Elaborado: por autores

Figura 59: Video promocional Solaz

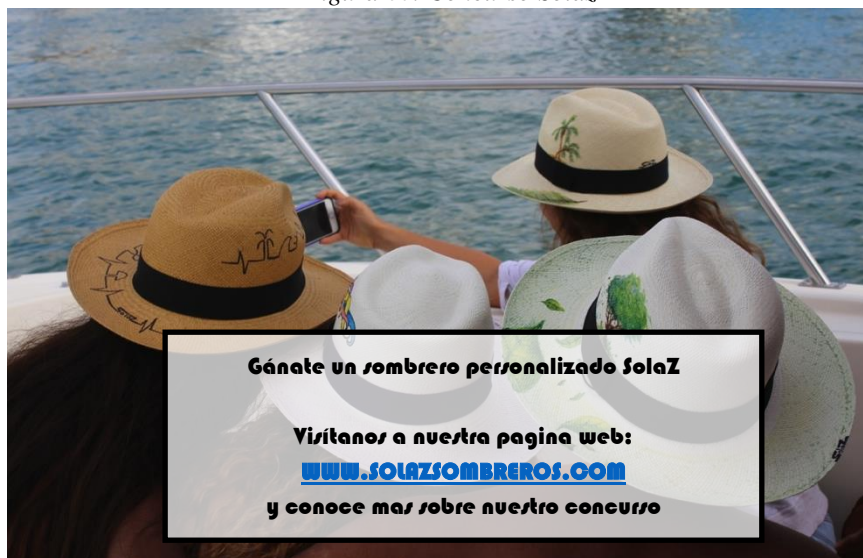


Elaborado: por autores

Concursos

Cada mes se realizarán concursos donde los clientes podrán ganarse un sombrero personalizado Solaz, esto permitirá que los clientes interactúen con la marca y genere más interacciones en la página web. Para poder ganárselos, deberán entrar al sitio web y conocer las instrucciones y políticas del concurso que se realizará, como se muestra en la figura 20.

Figura 60: Concurso Solaz



Elaborado: por autores

El concurso que se realizará para llevarse un sombrero personalizado, consistirá en que las personas suban una fotos a sus redes sociales (Facebook e Instagram), haciendo con sus manos las letras S y Z del nombre de la compañía “SolaZ”. Ellos deberá etiquetar a la empresa, usando el hashtag #SoySolaz como se observa en la imagen. La persona con más like en su foto, ganará un sombrero personalizado. Este tipo de concurso permitirá que exista una interacción activa entre la marca y el cliente, fortaleciendo la imagen de la empresa.

Figura 61: Imagen promocional del concurso Solaz



Elaborado: por autores

Promoción en Google

La marca “Solaz” busca que su plataforma web aparezca entre los primeros resultados de un buscador ante determinadas palabras claves, es por eso que se va a emplear la estrategia SEO (Search Engine Optimization) por medio de GoogleAdwords la cual va a optimizar el sitio web de tal manera que este pueda alcanzar el mejor posicionamiento en los buscadores de internet.

Para el proyecto de investigación nos enfocaremos en el planificador de palabras claves (Keywords), que son los términos que se escriben en el buscador de Google para encontrar un resultado de búsqueda. Para la empresa “Solaz” se determinaran las palabras claves con mayores búsquedas en el Ecuador relacionadas al giro del negocio, que son las siguientes:

- Sombreros pintados a mano
- Sombreros de paja toquilla
- Sombreros Panamá
- Sombreros

Con la implementación de la estrategia del uso de palabras claves se desea conseguir que la plataforma web de la empresa “Solaz” pueda ubicarse entre los primeros lugares del buscador de Google logrando obtener un mayor número de visitas y posiblemente un aumento en el nivel de ventas.

Anuncios en Google Adwords

Para este tipo de anuncio, Solaz deberá realizar afiches de promoción de sus productos, donde se visualice los diseños de los sombreros personalizados de la marca, con el fin de que las personas que desean comprar sombreros de paja toquilla o un accesorio parecido, se ven atraídos por el anuncio y visiten el sitio web, aumentando así la interacciones y transacciones en la plataforma web, lo cual se elaborará los siguientes anuncios:

- **Anuncio de texto para la red de búsqueda:** En este tipo de anuncio, se debe llamar a la acción, es decir invitar a que las personas conozcan de los sombreros personalizados que ofrece Solaz y se interesen en comprarlos comprarlo. Por lo tanto este anuncio los direccionará a la página principal de la empresa: www.solazsombreros.com. En la siguiente figura, se muestra el anuncio que se verá en el buscador Google:

Figura 62: Anuncio para el Buscador de Google

[Sombreros personalizados](#)

www.solazsombros.com.ec

Sombreros de paja toquilla personalizados con diseños únicos como tú.

Elaborado: por autores

- **Anuncio gráfico para la red Display:** Para este tipo anuncio se realizará una promoción donde se visualice los diseños de los sombreros que Solaz ha pintado e invitar a las personas que visiten su sitio web, a continuación se presenta el anuncio que se promocionará en Google:

Figura 63: Anuncio grafico para la red Display



Elaborado: por autores

- **Página de destino a la cual lo llevará el anuncio:** Como todos los anuncios son para promocionar la página y que la visiten, la página destino a la cual lo llevará el anuncio será www.solazsombros.com.ec

Promoción en Banners

Se utilizarán banners promocionales e informativos sobre los productos a ofrecer en los sitios webs de los principales diarios del país, ya que se desea dar a conocer en el mercado ecuatoriano y los diarios son un buen medio para que los banners permitan generar un buen posicionamiento. Los Banners que utilizará solaz sombrero para su campaña promocional son los siguientes:

Figura 64: Publicidad en Banners



Elaborado: por autores

Promoción por medio de celebridades nacionales

En este tipo de promoción la empresa obsequiará sombreros personalizados a famosos ecuatorianos que tengan influencia y cuenten con una gran cantidad de seguidores en redes sociales, con la finalidad de que se genere un canje publicitarios. Es decir, los famosos obtienen gratis un sombrero con diseños representativos o personalizados a su gusto y la

empresa obtendrá publicidad por medio de las fotos que ellos suban en sus redes sociales haciendo mención a la marca e invitando a las personas a seguir y visitar nuestro sitio web.

Para la selección de los famosos a los que se les obsequiará los sombreros SolaZ, se tomara como guía el segmento de mercado de la empresa, el cual estará conformado por hombre y mujeres de 22 a 55 años de edad, de clase social media alta y clase alta o rica. Debido a esto la empresa Solaz deberá promocionar sus sombreros con celebridades que tengan como seguidores a personas que cuenten con las edades y el estrato social que tiene la empresa como segmento de mercado, para dar a conocer el producto en el mercado Ecuatoriano e impulsar la marca por medio de este tipo de canje.

Para la selección de los famosos se realizó el análisis del social backers y del mapa de poder de la red (influyentes online en Ecuador) de la consultora de comunicación Llorente & Cuenca se obtuvo como referentes para promocionar el producto a los siguientes personajes:

Figura 65: Tabla del social Backer y mapa de poder de la red

Facebook Pages Stats in Ecuador

		Total Fans
1	 Roberto Manrique	1 494 109
2	 Danilo Carrera	832 230
3	 Luis Antonio Valencia Mosquera	740 750
4	 Fernanda Gallardo	450 590
5	 AU-D	413 558
6	 Bryan Caltims	387 537
7	 Maykel	374 797
8	 Daniel Beta	355 617
9	 MIRELLA CESA	337 053

Fuente: <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/>

Luego del análisis de las tablas del social backers y del mapa de poder de la red (Véase ANEXO 3), se seleccionó 8 famosos a los que se les obsequiará un sombrero personalizado y los cuales se detallan a continuación:

Tabla 33: Tabla de famosos

Famoso	Categoría	Índice de Influencia	Seguidores en Facebook	Seguidores en Instagram
Michela Pincay Bustamante	Presentadora de Televisión	40	16728	690k
Úrsula Strenge Chávez	Presentadora de Televisión	30.2	4693	484k
Daniel Betancourt	Cantante	28.9	363833	104k
Flor María Palomeque	Actriz	28.1	2000	841k
David Reinoso	Actor	25.6	10138	256k
Juan Fernando Velasco	Cantante	31.9	270553	102k
Roberto Manrique	Actor	20	1494108	269k
Pamela Cortez	Cantante	35.6	2000	243k

Fuente: Instagram y Facebook

Elaborado: por autores

Por medio de este canje con los personajes más reconocido a nivel nacional por medio de redes sociales y eventos que realizan, se espera dar a conocer la marca y tener un mayor número de personas que sigan a la empresa en sus redes sociales o visiten el sitio web, para que conozcan las promociones y diseños que ofrece la empresa.

Otras promociones

Entre las otras promociones que se realizarán para generar un mayor alcance de visitas al sitio web de la empresa, se tiene las siguientes:

- Por la compra de un sombrero, llévate el segundo a 50% de descuento.
- Por la compra de dos sombreros, llévate el tercero gratis.
- 25% de descuento en todos los sombreros por lanzamiento del sitio web.
- Por la compra de dos sombreros, el envío es completamente gratis.
- 2x1 solo en los sombreros de edición tribal.

Figura 66: Promoción 1



Compra un Sombrero Solaz y llévate el SEGUNDO al 50% de descuento
Visítanos a nuestra pagina web:
WWW.SOLAZSOMBREROS.COM
y conoce más sobre nuestra promoción del mes

Elaborado: por autores

Figura 67: Promoción 2

Por la compra de 2 Sombreros Solaz. llévate el TERCERO GRATIS



Visítanos a nuestra página web:
WWW.SOLAZSOMBREROS.COM
y personaliza tu sombrero Solaz

Elaborado: por autores

Figura 68: Promoción 3



25% de descuento

Por el lanzamiento de
nuestro Sitio Web.

Visítanos:

WWW.SOLAZSOMBREROS.COM

y conoce más sobre nuestros descuentos
en sombreros seleccionados

Elaborado: por autores

Figura 69: Promoción 4



Por la compra de 2 Sombreros
El ENVÍO es completamente

GRATIS

Visítanos a nuestra pagina web:

WWW.SOLAZSOMBREROS.COM

y personaliza tu sombrero

SolaZ único como tú

Elaborado: por autores

Figura 70: Promoción 5

Por el lanzamiento de nuestro Sitio Web

2X1

En todos nuestros diseños Tribales



Ingresar a:
WWW.SOLAZSOMBREROS.COM
y compra tu sombrero Solaz Edición Tribal

Elaborado: por autores

4. ANÁLISIS FINANCIERO

4.1 Estimación de la demanda

Con el fin de determinar de una forma más exacta los ingresos y egresos que tendrá la compañía en un periodo de 5 años, se estimará la demanda de Solaz basándose en la siguiente información obtenida anteriormente:

- Los datos obtenidos del segmento de la compañía
- La tasa de efectividad del alcance de publicidad
- La tasa de conversión en compras y el crecimiento del E-Commers en el país.

Como se puede observar en la tabla 11, se muestra cada porcentaje de la tasas que nos permitirá obtener la demanda de la empresa, ya obtenidas y analizadas anteriormente.

Tabla 34: Tasa para la estimación de la demanda

Tasa de efectividad de alcance en publicidad	75,0%
Tasa de conversión	0,30%
Tasa de crecimiento E-Commers	35,0%

Elaborado: por autores

Segmento

Luego de haber analizado el número de personas que formarían parte del grupo meta o mercado objetivo de Solaz, se pudo obtener la siguiente proyección anual basándose en su segmento:

Tabla 35: Alcance por segmento

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda proyectada	945.344	963.920	982.505	1.001.091	1.019.674

Elaborado: por autores

Efectividad de alcance de publicidad

Para lograr una alta tasa de efectividad en publicidad, se invertirá mensualmente en redes sociales, la cual se estima que sería de 75% de alcance hacia el mercado objetivo de la empresa. Esta tasa indica el porcentaje de personas que verán la publicidad en las redes sociales y muestren interés en la publicaciones que la empresa promoció. Se debe aclarar que este no será el número que visitaría el sitio web, si no el porcentaje de efectividad que hará que las personas se interesen en el producto, lo examinen y lean de que se trata la publicidad remitida. Una herramienta que nos permitirá obtener con mayor exactitud este porcentaje y el número de personas alcanzadas por la publicación es Business Manager de Facebook, que nos indica un aproximado del alcance que tendría los anuncios en las redes sociales basado en el rendimiento medio de los anuncios dirigidos al público seleccionado, como se puede observar en la siguiente ilustración:

Figura 71: Alcance en Redes Sociales

CONJUNTO DE ANUNCIOS: Define tu público, presupuesto y calendario

Presupuesto y calendario

Define cuánto quieres gastarte y cuándo quieres que se muestren tus anuncios. Más información.

Presupuesto
5,00 \$ USD

Periodo de circulación Poner mi conjunto de anuncios en circulación continuamente a partir de hoy Definir una fecha de inicio y de finalización

Inicio

Finalización
(Hora de Guayaquil)

Tu anuncio se pondrá en circulación hasta el **Miércoles, 10 de agosto de 2016**.

Gastarás **155,00 \$** en total como máximo.

[Mostrar opciones avanzadas](#)

Definición del público

Tu selección es bastante amplia.

Espeífico Amplo

Características del público:

- Lugar:
 - Ecuador
- Edad:
 - 18-65+
- Ubicaciones:
 - en las páginas siguientes: Sección de noticias en ordenadores, Sección de noticias en dispositivos móviles, Columna derecha en ordenadores, Aplicaciones y sitios web de terceros

Alcance potencial: 8 100 000 personas

Alcance diario estimado

Facebook 2900 - 7600 personas en Facebook
0 de 4 500 000

Instagram 4000 - 11 000 personas en Instagram
0 de 620 000

Es solo una estimación. Las cifras indicadas se basan en el rendimiento medio de los anuncios dirigidos al público seleccionado.

Duración del conjunto de anuncios: 31 días

Fuente: Business Manager, Facebook

Finalmente, con el porcentaje de efectividad por publicidad esperada de 75%, se estima que el número de personas por año sea que se interese en las publicaciones en redes sociales sea:

Tabla 36: Alcance de publicidad en Redes Sociales

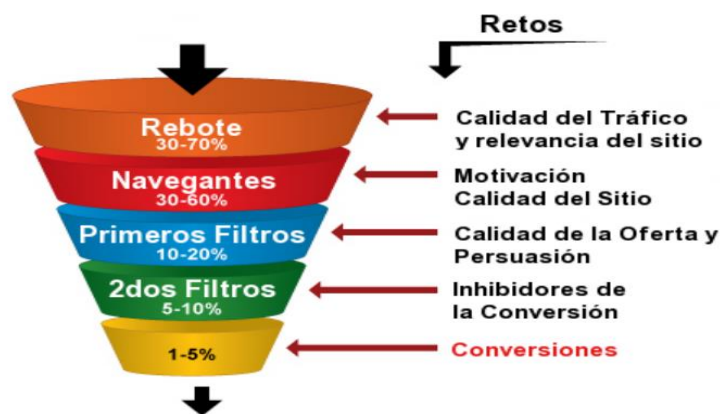
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alcance publicidad	709.008	722.940	736.879	750.818	764.756

Elaborado: por autores

Embudo de conversión

Un embudo de conversión es el término que describe los pasos post-compra de un artículo en un sitio web que tendría un consumidor. La forma de un embudo representa la disminución gradual en el número de clientes que llegan a cada paso. No todos los visitantes del sitio web continúan cada paso con el fin de realizar una compra.

Figura 72: Embudo de conversión



Fuente: Seoengoogle.es

Cada empresa puede tener su propio modelo del embudo de conversión, dependiendo del tipo de negocio y sus objetivos generales y este puede tener varias formas, incluyendo una búsqueda en Internet o un anuncio por clic en línea. Prestando especial atención a la tasa de click-thru, o el número de visitantes del sitio que han hecho clic en un enlace específico, ayudará a determinar qué métodos funcionan mejor para la empresa.

Para la estimación de la demanda final, se desarrolló el siguiente modelo de embudo, el cual tendrá 3 pasos o filtros que cada persona tendrá que pasar con el fin de realizar la compra del producto:

- a. **Visitas:** el porcentaje de visitas de clientes que tendrá la empresa es 8,33%. Este porcentaje es del número de personas a las que se estimó llegar por medio de la publicidad en redes sociales que se analizó anteriormente. Para obtener esta tasa se analizó el número de personas que harían clic al anuncio y visitarían la página, el cual es muy bajo debido al poco interés que tienen las personas en Latinoamérica en ingresar a sitio web y además porque muchos de ellos usan celulares para ver este tipo de publicidad, lo que muchas veces dificulta entrar al sitio web. Estos datos se obtuvieron de estudios del E-Commers en Latinoamérica y datos de la Cámara de Comercio de Ecuador.
- b. **Rebote:** Luego que las personas de visiten el sitio web, la empresa necesita despertar el interés y la confianza en el consumidor potencial, generando excelentes titulares y contenido en el sitio, que creen que ellos quieren y necesitan el producto que se vende. El siguiente paso es la acción, donde el cliente responde al producto y el sitio de una manera positiva y coloca un artículo en su cesta de la compra digital. El objetivo en esta etapa es evitar abandonos de las compras, debido a que es cada vez mayor. El año pasado, los compradores en línea dejaron \$ 4 billones de dólares en mercancía en las cajas. Para evitar este contratiempo, el proceso de pago debe ser ágil y sencilla. Luego de analizar estos factores, se estima que el porcentaje de rebote sea de 45% comparado con el mercado de E-Commers en Latinoamérica y del diseño que tenga el sitio web de la empresa.

c. **Conversión final:** Por último, cuando un consumidor realiza una compra, el embudo de conversión se ha completado. La tasa de conversión para los mercados electrónicos ecuatorianos según la Cámara de Comercio de Ecuador de 0,30%. Comparada con la tasa de otros países sudamericanos como Brasil (1,50%) y Chile (0,6%) la tasa de conversión es mucho mayor debido a sus avances tecnológicos y del crecimiento económico de estos países.

Luego de obtener las siguientes tasas por medio del modelo de embudo de conversión desarrollada:

Tabla 37: Tasas por modelo de conversión

Filtros	Tasa
Visitas	8,33%
Rebote	45,00%
Conversión	0,30%

Elaborado: por autores

La demanda estimada para el primer año será la siguiente, asumiendo que cada persona realizará la compra de 1 sombrero personalizado:

Tabla 38: Demanda estimada

Año 1	Visitas		Rebote		Conversión		Fechas Comerciales			Ventas Total Estimadas
	Tasa	Total	Tasa	Total	Tasa	Total	Día Festivo	Tasa de Crecimiento	Total de Ventas	
Enero	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80			-	80
Febrero	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80	San Valentín	25%	20	100
Marzo	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80			-	80
Abril	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80			-	80
Mayo	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80	Día de la madre	25%	20	100
Junio	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80	Día del padre	25%	20	100
Julio	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80			-	80
Agosto	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80			-	80
Septiembre	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80			-	80
Octubre	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80			-	80
Noviembre	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80			-	80
Diciembre	8,33%	59.084	45%	26.588	0,30%	80	Navidad	35%	28	108
TOTAL		709.008		319.054		957,16				1.045

Elaborado: por autores

Posteriormente se clasificará la demanda mensual en los 3 diferentes tipos de diseños que tiene la empresa, debido a que cada uno tiene un tiempo de elaboración y precio diferente. Para ello, se asignó una ponderación en base a las ventas futuras de cada tipo de diseño de la compañía como se observa en las siguientes tablas:

Tabla 39: Clasificación de los diseños

Nivel de trabajo por diseño	Precio	Tiempo aproximado de Elaboración
Bajo	\$50	40 minutos
Medio	\$60	60 minutos
Alto	\$80	90 minutos

Elaborado: por autores

Tabla 40: Ventas totales de Solaz por diseño

Precios	Cantidad	Porcentaje
\$50	22	31%
\$60	36	51%
\$80	12	17%
TOTAL	70	100%

Elaborado: por autores

Tabla 41: Ponderación por tipo de diseño

Tipo de diseño	Porcentaje
Bajo	30%
Medio	50%
Alto	20%

Elaborado: por autores

Ya con los datos obtenidos, finalmente la demanda estimada mensual, clasificada por nivel de elaboración de diseño es la siguiente:

Tabla 42: Demanda estimada mensual

Demanda Estimada Mensual				
MESES	Sombreros de \$50	Sombreros de \$60	Sombreros de \$80	TOTAL
Enero	24	40	16	80
Febrero	30	50	20	100
Marzo	24	40	16	80
Abril	24	40	16	80
Mayo	30	50	20	100
Junio	30	50	20	100
Julio	24	40	16	80
Agosto	24	40	16	80
Septiembre	24	40	16	80
Octubre	24	40	16	80
Noviembre	24	40	16	80
Diciembre	32	54	22	108
TOTAL	314	523	209	1045

Elaborado: por autores

d. Crecimiento del E-Commers

Al tener los datos de la estimación de la demanda del primer año, por meses y clasificada por tipo de diseño, se estimará la demanda de los próximos 4 años. Según la cámara de comercio del Ecuador, se estima que el comercio electrónico crecerá en 35% anual, lo cual nos permite proyectar las ventas que tendrá la empresa en un periodo de 5 años como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 43: Demanda estimada anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Anual	1.045	1.411	1.905	2.571	3.471

Elaborado: por autores

Tabla 44: Demanda anual por tipo de diseño

Ventas totales por diseño/precio						
Tipo de diseño	Porcentaje	2016	2017	2018	2019	2020
Bajo	30%	314	423	571	771	1.041
Medio	50%	523	705	952	1.286	1.735
Alto	20%	209	282	381	514	694
		1.045	1.411	1.905	2.571	3.471

Elaborado: por autores

4.2 Estimación de Costos

Elementos Básicos

La empresa Solaz Sombreros considera como costos fijos los correspondientes a pagos de sueldos al personal administrativo, servicios básicos, servicio de internet, publicidad, los suministros de oficina y mantenimiento de la página web como el pago anual del dominio y hosting. Por otro lado los costos variables para la compañía son los sueldos de los artistas, que dependerán de los sombreros diseños que realicen mensualmente, la compra de los sombreros que dependerá mucho de la demanda, empaque (cajas y etiquetas) y el costo de envío.

4.2.1 Determinación de los costos variables

Para los costos variables que tendrá la empresa, basados en la demanda proyectada son los siguientes:

Costo de Mano de Obra

La empresa Solaz tiene como costos variables principal, los sueldos de la mano de obra es decir de los artistas que pintan y diseñan los sombreros de paja toquilla. Por ello, la empresa estableció una política en la cual los sueldos se basarán en el número de sombreros diseñados que realicen mensualmente. Como se conoce, la empresa tiene tres tipos de categoría de sombreros con diferentes precios por su nivel de trabajo y tiempo de elaboración, por lo cual se estableció un porcentaje fijo por cada tipo de diseño realizado. Actualmente se maneja con la siguiente política.

Tabla 45: Porcentaje fijo de ganancia por cada diseño

<i>Nivel de trabajo por diseño</i>	<i>Tiempo de elaboración en minutos</i>	<i>Precio del sombrero</i>	<i>% de ganancia</i>	<i>Utilidad (\$)</i>
Alto	120	80	20	\$16
Medio	80	60	15	\$9
Bajo	50	50	10	\$5

Elaborado: por autores

Para la determinación de la cantidad de artistas que se deberá emplear para cada año, se tomó como referencia la demanda proyectada anual, el cual es el siguiente:

Tabla 46: Artistas por año

Año	Demanda total	Mensual	Total Artistas
1	1.045	87	1
2	1.411	118	2
3	1.905	159	2
4	2.571	214	2
5	3.471	289	3

Elaborado: por autores

Por último, para que los artistas se sienten motivados y sigan trabajando para la empresa, se les dará una bonificación mensual de \$500 por ser parte del grupo selecto de artistas de Solaz. Los costos totales de mano de obra mensual y anual, añadiendo la bonificación de los trabajadores, son los siguientes:

Tabla 47: Mano de obra mensual

Mano de Obra Mensual						
MESES	Bajo	Medio	Alto	Subtotal	Bonificación	TOTAL
Enero	\$120	\$359	\$255	\$734	\$500,00	\$1.234
Febrero	\$150	\$449	\$319	\$917	\$500,00	\$1.417
Marzo	\$120	\$359	\$255	\$734	\$500,00	\$1.234
Abril	\$120	\$359	\$255	\$734	\$500,00	\$1.234
Mayo	\$150	\$450	\$320	\$920	\$500,00	\$1.420
Junio	\$150	\$450	\$320	\$920	\$500,00	\$1.420
Julio	\$120	\$359	\$255	\$734	\$500,00	\$1.234
Agosto	\$120	\$359	\$255	\$734	\$500,00	\$1.234
Septiembre	\$120	\$359	\$255	\$734	\$500,00	\$1.234
Octubre	\$120	\$359	\$255	\$734	\$500,00	\$1.234
Noviembre	\$120	\$359	\$255	\$734	\$500,00	\$1.234
Diciembre	\$162	\$485	\$345	\$991	\$500,00	\$1.491
TOTAL	\$1.618	\$4.765	\$3.426	\$9.619	\$6.000,00	\$15.614

Elaborado: por autores

Tabla 48: Costo anual de mano de obra

Tipo de diseño	Utilidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bajo	\$5,00	\$1.567,50	\$2.116,13	\$2.856,77	\$3.856,64	\$5.206,46
Medio	\$9,00	\$4.702,50	\$6.348,38	\$8.570,31	\$11.569,91	\$15.619,38
Bajo	\$16,00	\$3.344,00	\$4.514,40	\$6.094,44	\$8.227,49	\$11.107,12
	SUBTOTAL	\$9.614,00	\$12.978,90	\$17.521,52	\$23.654,05	\$31.932,96
	Bonificación	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00
		\$15.614,00	\$18.978,90	\$23.521,52	\$29.654,05	\$37.932,96

Elaborado: por autores

Costo por sombreros:

Los costos por sombreros dependerán de la demanda proyectada, los cuales son los siguientes:

Tabla 49: Costo anual por sombrero

Año	Cantidad	Costo Unitario	Total
1	1.045	\$11,00	\$11.495,00
2	1.411	\$11,00	\$15.518,25
3	1.905	\$11,00	\$20.949,64
4	2.571	\$11,00	\$28.282,01
5	3.471	\$11,00	\$38.180,71

Elaborado: por autores

Costo por cajas y etiquetas:

Cada sombrero tendrá una caja especial para que se conserven al momento del envío y además, como se explicó en el marketing mix, tendrá etiquetas de varios colores con el fin de que el sombrero tenga una mejor presentación. Los costos anual por cajas y etiquetas serán los siguientes:

Tabla 50: Costo anual por cajas y etiquetas

Año	Cantidad	Costo Unitario	Total
1	1.045	\$1,05	\$1.097,25
2	1.411	\$1,05	\$1.481,29
3	1.905	\$1,05	\$1.999,74
4	2.571	\$1,05	\$2.699,65
5	3.471	\$1,05	\$3.644,52

Elaborado: por autores

Costo por material usado por diseño:

Para la elaboración de los diseños se necesitará un kit de materiales que contiene pinturas, brochas, aceites, entre otros que son necesarios para la realización de la personalización de los sombreros. Por cada kit se estima que se podrá elaborar 80 diseños y su costo es el siguiente:

Tabla 51: Material por número de sombreros

Materiales de pintura	
Sombreros	Costo
80	\$95

Elaborado: por autores

Finalmente el costo total de los materiales por año es el siguiente:

Tabla 52: Costo anual por material

Costo variable de materiales			
Año	Cantidad	Número de material	Costo
1	1.045	13	\$1.240,94
2	1.411	18	\$1.675,27
3	1.905	24	\$2.261,61
4	2.571	32	\$3.053,17
5	3.471	43	\$4.121,78

Elaborado: por autores

Proyección de los costos variables mensuales

Los costos variables proyectados del primer año hasta el quinto año de funcionamiento son los siguientes:

Tabla 53: Costo variable anual total

Costo Variable Total					
Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra	\$15.614,00	\$18.978,90	\$23.521,52	\$29.654,05	\$37.932,96
Sombreros	\$11.495,00	\$15.518,25	\$20.949,64	\$28.282,01	\$38.180,71
Cajas y Etiquetas	\$1.097,25	\$1.481,29	\$1.999,74	\$2.699,65	\$3.644,52
Materiales	\$1.240,94	\$1.675,27	\$2.261,61	\$3.053,17	\$4.121,78
TOTAL	\$29.447,19	\$37.653,70	\$48.732,50	\$63.688,87	\$83.879,98

Elaborado: por los autores

4.2.2 Costos Fijos

Costos Administrativos

Dentro de los costos administrativos a considerar para este proyecto, se contratará una secretaria y un Community Manager (para el manejo eficiente de las redes sociales y publicidad), para ello se tienen las siguientes remuneraciones mensuales y anuales del personal:

Tabla 54: Costo administrativo anual

Costos Administrativos Anuales		
Concepto	Mensual	Anual
Secretaria	\$450,00	\$5.400,00
Community Manager	\$700,00	\$8.400,00
TOTAL	\$1.150,00	\$13.800,00

Elaborado: por los autores

Como otros costos fijos se consideran los siguientes rubros:

Tabla 55: Otros costos fijos anuales

Otros Costos Fijos Anuales		
Concepto	Mensual	Anual
Arriendo	\$450,00	\$5.400,00
Servicios básicos	\$190,00	\$2.280,00
Suministro de oficina	\$60,00	\$720,00
Hosting y Dominio		\$160,00
Gastos de movilización	\$160,00	\$1.920,00
Mantenimiento página web	\$50,00	\$600,00
Publicidad	\$700,00	\$8.400,00
TOTAL	\$1.610,00	\$19.480,00

Elaborado: por los autores

Dentro de los costos para operar el negocio se han considerado arriendo de un local, servicios básicos y suministros de oficina. Además para la implementación del sitio web de la empresa, se consideran los servicios de internet y la reanudación anual del hosting y del dominio de internet. La publicidad también se ha considerado dentro de estos rubros, de los cuales se tiene el gasto por anuncios en redes sociales (Facebook, Instagram e Google), para cada una se invertirá en \$125. Además la promoción por banners que también tendrá la empresa, tiene un costo de \$150 mensuales y \$175 en sombreros para canjes a famosos.

Proyección anual de costos Fijos

Los costos fijos totales proyectados para los próximos cinco años son los siguientes:

Tabla 56: Total de costos fijos anuales

Costos fijos totales anuales proyectados a 5 años					
Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos	\$13.800,00	\$13.800,00	\$13.800,00	\$13.800,00	\$13.800,00
Otros Costos fijos	\$19.480,00	\$19.480,00	\$19.480,00	\$19.480,00	\$19.480,00
Costos fijos Totales	\$33.280,00	\$33.280,00	\$33.280,00	\$33.280,00	\$33.280,00

Elaborado: por los autores

4.3 Inversión del proyecto

Para la inversión se necesitará que la empresa esté constituida y tenga además patentada su marca como alguno de sus diseños que realiza. Además como inversión principal tendrá el sitio web, que es la plataforma de E-Commers el cual permitirá el crecimiento de la empresa y aumentar el volumen de ventas, como también compra de activos fijos como escritorios, computadoras, mesas para los artistas, muebles entre otros activos necesarios para la adecuación del local. A continuación se detalla los costos de la inversión inicial del proyecto:

Tabla 57: Inversión inicial del proyecto

Inversión varias del proyecto	
Concepto	Valor
Compra de activos fijo	\$5.730,00
Sitio web	\$2.500,00
Gastos de Constitución	\$950,00
Patente	\$600,00
TOTAL	\$9.780,00

Elaborado: por los autores

4.4 Capital de Trabajo: Método del déficit acumulado máximo

Para encontrar el capital de trabajo se tomó en consideración los ingresos que tendrá la compañía en el primer año de funcionamiento. Por otro lado en los egresos se consideraron los

costos variables que son los sueldos de los artistas, los costos fijos administrativos que son los sueldos del personal administrativo y el rubro de otros costos fijos que son los costos por servicios básicos, internet, publicidad y los suministros de oficina. Por lo tanto el capital de trabajo que necesitará Solaz será de \$ 2.760,00 como se lo muestra en la siguiente tabla:

Tabla 58: Capital de trabajo

	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
INGRESOS TOTALES		\$4.865,57	\$6.081,96	\$4.865,57	\$4.865,57	\$6.100,00	\$6.100,00
EGRESOS	0						
Costos Variables	0	\$1.210	\$1.387	\$1.210	\$1.210	\$1.387	\$1.387
Costos Fijos Ad.	\$1.150,00	\$1.150	\$1.150	\$1.150	\$1.150	\$1.150	\$1.150
Otros Costos Fijos	\$1.610,00	\$1.610	\$1.610	\$1.610	\$1.610	\$1.610	\$1.610
TOTAL EGRESOS	\$2.760,00	\$3.970	\$4.147	\$3.970	\$3.970	\$4.147	\$4.147
SALDO MENSUAL	\$-2.760,00	\$895,67	\$1.934,59	\$895,57	\$895,57	\$1.952,63	\$1.952,63
SALDO ACUMULADO	\$-2.760,00	\$-1.864,33	\$70,26	\$965,83	\$1.861,40	\$3.814,03	\$5.766,66

	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS TOTALES	\$4.865,57	\$4.865,57	\$4.865,57	\$4.865,57	\$4.865,57	\$6.568,52
EGRESOS						
Costos Variables	\$1.210	\$1.210	\$1.210	\$1.210	\$1.210	\$1.458
Costos Fijos Ad.	\$1.150	\$1.150	\$1.150	\$1.150	\$1.150	\$1.150
Otros Costos Fijos	\$1.610	\$1.610	\$1.610	\$1.610	\$1.610	\$1.610
TOTAL EGRESOS	\$3.970	\$3.970	\$3.970	\$3.970	\$3.970	\$4.218
SALDO MENSUAL	\$895,57	\$895,57	\$895,57	\$895,57	\$895,57	\$2.350,16
SALDO ACUMULADO	\$6.662,23	\$7.557,80	\$8.453,37	\$9.348,93	\$10.244,50	\$12.594,66

Elaborado: por los autores

4.5 Ingresos Del Proyecto

Los ingresos proyectados para los próximos cinco años de la empresa Solaz se basaron en la demanda estimada por los 3 diferentes precios que tienen de los sombreros personalizados. A continuación se presenta un resumen de los ingresos que percibirá la empresa cada mes:

Tabla 59: Ingresos mensuales estimados

Ingreso Estimado Mensual				
MESES	Sombreros \$50	Sombreros \$60	Sombreros \$80	TOTAL
Enero	\$1.196,45	\$2.392,90	\$1.276,21	\$4.865,57
Febrero	\$1.495,56	\$2.991,13	\$1.595,27	\$6.081,96
Marzo	\$1.196,45	\$2.392,90	\$1.276,21	\$4.865,57
Abril	\$1.196,45	\$2.392,90	\$1.276,21	\$4.865,57
Mayo	\$1.500,00	\$3.000,00	\$1.600,00	\$6.100,00
Junio	\$1.500,00	\$3.000,00	\$1.600,00	\$6.100,00
Julio	\$1.196,45	\$2.392,90	\$1.276,21	\$4.865,57
Agosto	\$1.196,45	\$2.392,90	\$1.276,21	\$4.865,57
Septiembre	\$1.196,45	\$2.392,90	\$1.276,21	\$4.865,57
Octubre	\$1.196,45	\$2.392,90	\$1.276,21	\$4.865,57
Noviembre	\$1.196,45	\$2.392,90	\$1.276,21	\$4.865,57
Diciembre	\$1.615,21	\$3.230,42	\$1.722,89	\$6.568,52
TOTAL	\$15.675,00	\$31.350,00	\$16.720,00	\$63.745,00

Elaborado: por los autores

Finalmente los ingresos que se estima que tendrá la compañía por venta de los 3 tipos de diseños en los próximos 5 años son los siguientes:

Tabla 60: Ventas anuales por tipo de diseño

Ventas totales por diseño/precio						
Precios / Nivel de diseño	Porcentaje	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$50- Bajo	30%	314	423	571	771	1.041
\$60- Medio	50%	523	705	952	1.286	1.735
\$80- Alto	20%	209	282	381	514	694
		1.045	1.411	1.905	2.571	3.471

Elaborado: por los autores

Tabla 61: Ingreso total anual

Ingresos totales					
Precios/Nivel de diseño	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$50- Bajo	\$15.675,00	\$21.161,25	\$28.567,69	\$38.566,38	\$52.064,61
\$60- Medio	\$31.350,00	\$42.322,50	\$57.135,38	\$77.132,76	\$104.129,22
\$80- Alto	\$16.720,00	\$22.572,00	\$30.472,20	\$41.137,47	\$55.535,58
	\$63.745,00	\$86.055,75	\$116.175,26	\$156.836,60	\$211.729,42

Elaborado: por los autores

4.6 Valor de desecho del proyecto

El valor de desecho es el valor en efectivo esperado del activo fijo al final de su vida útil y se lo ha calculado utilizando el método contable. A continuación se presenta la tabla con los activos adquiridos para el inicio del proyecto, su vida útil, la depreciación anual y la depreciación acumulada. Con esa información y tomando en cuenta el horizonte de 5 años, se puede obtener el valor en libros de cada activo, lo que sumado resulta el valor de desecho.

Tabla 62: Valor de desecho del proyecto

Activos	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Costo Total (\$)	Vida Contable	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
Escritorios	4	\$200,00	\$800,00	10	\$80,00	\$800,00	0
Mesas artistas	3	\$180,00	\$540,00	10	\$54,00	\$540,00	0
Aire Acondicionado	1	\$750,00	\$750,00	10	\$75,00	\$750,00	0
Equipo de Computación	3	\$500,00	\$1.500,00	3	\$500,00	\$1.500,00	0
Computadora Mac	1	\$1.200,00	\$1.200,00	3	\$400,00	\$1.200,00	0
Muebles de oficina	1	\$140,00	\$140,00	10	\$14,00	\$140,00	0
Equipo de Oficina	1	\$800,00	\$800,00	10	\$80,00	\$800,00	0
Depreciación Anual					\$1.203,00	Valor Desecho	\$-

Elaborado: por los autores

La empresa mantendrá los activos hasta el final de su vida útil, por lo tanto el valor de desecho del proyecto es cero.

4.7 Tasa De Descuento

4.7.1 Modelo CAPM

Para la obtención de la tasa de descuento exigida por los inversionistas, también conocida como la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) se utilizó modelo valoración del precio de los activos financieros o Capital Asset Pricing Model, conocido como modelo CAPM. Esta tasa se la calcula con la siguiente fórmula:

Donde:

- **Ri:** rentabilidad exigida por el inversionista
- **rf:** tasa libre de riesgo (tasa de los bonos de Tesoro Americano a 5 años)
- **b:** beta de la empresa de accesorios /vestimenta comparable de EE.UU.
- **rm:** rentabilidad del mercado de accesorios/vestimenta en EE.UU.
- **RPecu :** riesgo país de Ecuador.

$$Ri=rf +b(rm -rf)+RPecu$$

Según la información obtenida hasta el 30 de julio del 2016, la tasa de los bonos del Tesoro Americano con un plazo de 5 años se encuentra en el 1.086% y el riesgo país del Ecuador está ubicado en 8810 puntos base. En cuanto al beta escogido, se eligió la de la industria de ropa y accesorios de Estados Unidos, el cual es de 0.5544, por ser más representativa en el mercado y la rentabilidad del mercado calculando en el S&P 500 para un plazo de 5 años es de 13,95%. En la siguiente tabla se muestran los resultados de la rentabilidad exigida por el inversionista (Ri):

Tabla 63: TMAR

TMAR	
Información	%
rf	1,086
Beta	0,5544
rm	13,95
RPecu	8,81
Ri	24,40

Elaborado: por los autores

Además tomando en cuenta la rentabilidad (Ri) de otras empresas dedicadas a la venta y elaboración de sombreros de paja toquilla el cual está en un 23% aproximado, concluyendo que la tasa calculada se aproxima a la rentabilidad que exigiría el inversionista para este tipo de negocio.

4.8 Flujo De Caja

4.8.1 VAN, TIR, PAYBACK

Con la información obtenida del estudio financiero, se elaboró el siguiente flujo de caja proyectado a 5 años:

Tabla 64: Flujo de Caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas		\$63.745,00	\$86.055,75	\$116.175,26	\$156.836,60	\$211.729,42
TOTAL INGRESOS		\$63.745,00	\$86.055,75	\$116.175,26	\$156.836,60	\$211.729,42
EGRESOS						
Costos Variables						
Mano de obra		\$15.614,00	\$18.978,90	\$23.521,52	\$29.654,05	\$37.932,96
Sombreros		\$11.495,00	\$15.518,25	\$20.949,64	\$28.282,01	\$38.180,71
Cajas y Etiquetas		\$1.097,25	\$1.481,29	\$1.999,74	\$2.699,65	\$3.644,52
Materiales		\$1.240,94	\$1.675,27	\$2.261,61	\$3.053,17	\$4.121,78
Total Costos variables		\$29.447,19	\$37.653,70	\$48.732,50	\$63.688,87	\$83.879,98
Costos fijos						
Gastos administrativos		\$13.800,00	\$13.800,00	\$13.800,00	\$13.800,00	\$13.800,00
Otros Costos fijos		\$19.480,00	\$19.480,00	\$19.480,00	\$19.480,00	\$19.480,00
Total Costos fijos		\$33.280,00	\$33.280,00	\$33.280,00	\$33.280,00	\$33.280,00
Depreciación		\$1.203,00	\$1.203,00	\$1.203,00	\$1.203,00	\$1.203,00
TOTAL EGRESOS		\$63.930,19	\$72.136,70	\$83.215,50	\$98.171,87	\$118.362,98
Utilidad Antes De Impuesto		\$-185,19	\$13.919,05	\$32.959,76	\$58.664,73	\$93.366,44
Participación de trabajadores (15%)		\$-27,78	\$2.087,86	\$4.943,96	\$8.799,71	\$14.004,97
Utilidad Después Participación		\$-157,41	\$11.831,19	\$28.015,80	\$49.865,02	\$79.361,47
Impuestos (22%)		\$-34,63	\$2.602,86	\$6.163,48	\$10.970,30	\$17.459,52
UTILIDAD NETA		\$-122,78	\$9.228,33	\$21.852,32	\$38.894,72	\$61.901,95
Depreciación		\$1.203,00	\$1.203,00	\$1.203,00	\$1.203,00	\$1.203,00
Inversión Inicial	\$-9.780,00					
Capital de trabajo	\$-2.760,00					\$2.760,00
Valor de desecho						\$-00,00
Flujo de Caja	\$-12.540,00	\$1.080,22	\$10.431,33	\$23.055,32	\$40.097,72	\$65.864,95
VAN	\$45.896,24					
TIR	90%					

Elaborado: por los autores

Una vez realizado el flujo, se obtuvo el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) para su posterior comparación con la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR).

Tabla 65: VAN-TIR-TMAR

VAN	\$45.896,24
TIR	90%
TMAR	24,40%

Elaborado: por los autores

Por el método de la TIR, se evidencia la viabilidad del proyecto, en un periodo de 5 años, una vez comparada con la TMAR. Siempre que la TIR se encuentre por encima de la TMAR, se concluye que los flujos generados por el proyecto, traídos a valor presente, representan un VAN (Valor actual neto) positivo. El VAN descontado a una tasa del 24,40%, refleja que la TIR es mayor a la TMAR por lo que el proyecto es rentable, sobre todo porque su Utilidad Neta es mayor que el pago de las deudas quedándole así un flujo libre de pagos, egresos e impuestos. Mientras que la TIR es del 90%, que sería la tasa interna de retorno de la inversión para 5 años dado los respectivos flujos.

4.9 PAYBACK

El periodo de recuperación (PAYBACK) es la cantidad de tiempo requerido para recuperar el costo de la inversión, además una forma sencilla de evaluar el riesgo asociado con el proyecto propuesto. La recuperación de la inversión del proyecto será en el cuarto año de funcionamiento.

Tabla 66: PAYBACK

PAYBACK					
				TMAR	24,40%
Periodo	Saldo de inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad exigida	Recuperación Inversión	
1	\$9.780,00	\$1.161,12	\$2.386,32	\$-1.225,20	
2	\$11.005,20	\$10.584,98	\$2.685,27	\$7.899,71	
3	\$3.105,49	\$23.307,18	\$757,74	\$22.549,44	
4	\$-19.443,95	\$40.482,16	\$-4.744,32	\$45.226,48	
5	\$-64.670,42	\$63.668,37	\$-15.779,58	\$79.447,96	

Elaborado: por los autores

5. INDICADORES DE CONTROL DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

Luego de haber establecido estrategias de marketing para la empresa Solaz, se deberá realizar un análisis por medio de los indicadores de control de la gestión estratégica, para conocer si estas van en el sentido correcto y si se encuentran cumpliendo con sus funciones.

Los indicadores son aquellos que expresan el desempeño y el comportamiento que ha surgido a lo largo de un nuevo proceso dentro de una empresa. Estos indicadores ayudan a analizar los resultados que se han dado por la nueva implementación y permiten a los encargados de los departamentos realizar un análisis comparativo numérico para así tomar acciones correctivas o preventivas.

Para la empresa Solaz, es necesario monitorear la gestión de las actividades que se implementaran y esto se lo hará por medio de los indicadores de control, los cuales permitirán a los administradores analizar los resultados obtenidos junto con los objetivos específicos que tiene la empresa.

Para la compañía Solaz se ha decidido aplicar 3 indicadores, los cuales se muestran a continuación:

- **Visitas al sitio web Vs. Ventas por año**

Con este indicador la empresa Solaz podrá conocer el volumen de ventas que tendrá en el sitio web y podrá analizar si la plataforma está siendo visitada.

Figura 73: Indicador de visitas al sitio web Vs. ventas por año

VISITAS AL SITIO WEB

VENTAS POR AÑO

Elaborado: por autores

El análisis se hará con el número de personas que visitaron la página de la empresa y decidieron comprar para el total de las unidades vendidas por año. Este indicador se lo

deberá aplicar una vez al año con el objetivo de medir el porcentaje de las personas que realizaron su compra en el sitio web.

- **Ventas proyectadas Vs. Ventas reales**

La empresa Solaz deberá aplicar este indicador mensualmente, con el objetivo de medir el porcentaje del aumento que tendrán las ventas por la implementación de la plataforma web. Con este indicador la empresas también podrá conocer los meses con mayor demanda del producto para su abastecimiento.

Figura 74: Indicador ventas proyectadas Vs. ventas reales

$$\frac{\text{VENTAS PROYECTADAS}}{\text{VENTAS REALES}}$$

Elaborado: por autores

Para el análisis se tomaran las ventas proyectadas con la implementación del sitio web para las ventas reales proyectadas sin la nueva implementación, con el supuesto que las ventas aumentaran un 30% cada año.

- **Ventas proyectadas Vs. Gasto de publicidad**

Con este indicador se medirá la cantidad en dólares de las ventas que se generan por cada dólar que la empresa Solaz invierte en publicidad. Para el análisis se tomaran las ventas proyectadas para el gasto de publicidad.

Figura 75: Indicador de ventas proyectadas Vs. gasto de publicidad

$$\frac{\text{VENTAS PROYECTADAS}}{\text{GASTO DE PUBLICIDAD}}$$

Elaborado: por autores

Con la información obtenida por el indicador de control de gestión estratégica que será aplicado cada mes, la empresa Solaz podrá analizar si realmente la publicidad está generando el impacto que se desea conseguir por parte de los clientes hacia el producto.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

En este proyecto se desarrolló un plan de marketing estratégico para la empresa Solaz mediante la implementación de la herramienta tecnológica E-Commerce.

Se llegó a las siguientes conclusiones:

- La situación actual del mercado de sombreros de paja toquilla en el Ecuador es muy buena en especial para los sombreros personalizados ya que actualmente no hay muchas empresas que se dediquen a pintarlos con diseños únicos si no que son más estandarizados. Además se concluyó que el mercado de sombreros en Ecuador está en crecimiento y que existen oportunidades de expansión lo que le permite a la empresa poder obtener mayor cuota de mercado e incrementar sus ventas.
- Por medio del estudio de mercado realizado, se pudo concluir que los ecuatorianos estarían dispuestos a comprar los sombreros de la empresa Solaz debido a que es un buen recuerdo del país y es un producto novedoso. Además se identificaron por medio de las ventas de la empresa, los diseños más demandados como sombreros que tengan la bandera ecuatoriana, flora y fauna representativa del país y diseños de personajes que son iconos mundiales.
- El mix de marketing que se implementó en el diseño de la plataforma web permitirá que aumenten las ventas de la empresa debido a que se enfocará en una estrategia de diferenciación que ayudará a que la empresa tenga un mejor posicionamiento en el mercado mejorando eficientemente la plataforma de marketing y ventas que posee actualmente.

- Mediante los diferentes análisis realizados podemos concluir que el proyecto de los sombreros de paja toquilla con diseños personalizados es altamente rentable debido a que se obtuvieron resultados favorables, un VAN de \$45.896,24 con una alta probabilidad de ocurrencia de un 90% y una TIR mayor a 24,40% por lo tanto, se concluye que el proyecto es atractivo para los futuros inversionistas que tenga la empresa.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda que la empresa comience a tener puntos de ventas en tiendas de ropa o que sean puntos turísticos como aeropuertos, malecones o centros comerciales porque actualmente no cuenta con un local y se limita mucho sus producción por pedidos que realizan sus clientes por medio de sus redes sociales.
- Es importante que la empresa cuente con el apoyo del Ministerio de Turismo y entidades como ProEcuador que ayuden a la difusión de su arte como un recuerdo tradicional 100% ecuatoriano que rescata las tradiciones del país dándoles un valor agregado a los sombreros de paja toquilla con diseños únicos y personalizados
- Es fundamental que la empresa tenga políticas de calidad con los artesanos del sombrero de paja toquilla de Montecristi adquiriendo la certificación ISO 9001:2008, que garantiza un producto de alta calidad y esto evitará que la compañía tenga pérdidas por devoluciones del producto.
- Es recomendable que la empresa participe en ferias internacionales y en otros eventos ya que le permitirá que se conozca su producto aumentando así su ventas y teniendo reconocimiento a nivel mundial con una red más amplia de clientes.
- Finalmente, se sugiere a la compañía de sombreros Solaz que aumente el número de artistas para poder asumir una mayor demanda del producto.

REFERENCIAS

(2015, 3 de julio). Comercio electrónico requiere oferta interna. El Universo. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/07/03/nota/4998307/comercio-electronico-requiere-oferta-interna>

(2015, 16 de julio). \$540 millones al año mueve en Ecuador el comercio 'online'. El Universo. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/07/16/nota/5021326/540-millones-ano-mueve-pais-comercio-online>

(2016, 22 de abril). Las zonas afectadas por el sismo, exentas de impuestos en 2016. El Telégrafo. Recuperado de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/ecuador/3/las-zonas-afectadas-por-el-sismo-exentas-de-impuestos-en-2016>

(2016, 5 de mayo). Día de la Madre dinamiza el comercio en Cuenca. Metro Ecuador. Recuperado de <http://www.metroecuador.com.ec/noticias/dia-de-la-madre-dinamiza-el-comercio-en-cuenca/rUrpee---t6qGE9ug96SOo/>

(2016, 17 de junio). El Día del Padre activa comercio. El Tiempo. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/06/17/nota/5639556/futbol-es-gancho-subir-ventas-dia-padre>

(2016, 17 de junio). Fútbol es 'gancho' para subir ventas por el Día del Padre. El Universo. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/06/17/nota/5639556/futbol-es-gancho-subir-ventas-dia-padre>

(2016, 18 de junio). Las ventas no se recuperan por el Día del padre, pese a ofertas. El Comercio. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios-ventas-ofertas-festividad-padre.html>

(2016, 27 de junio). El impacto en plazas de trabajo es una preocupación en Manabí. El Universo. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/06/27/nota/5659830/impacto-plazas-trabajo-es-preocupacion-manabi>

Ámbito.com. (2016). ECUADOR – Riesgo País (Embi+ elaborado por JP Morgan). Recuperado de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>

Andes. (2016, 21 de abril). Gobierno ecuatoriano anuncia beneficios y exoneraciones tributarias para afectados en Manabí y Esmeraldas. Recuperado de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/gobierno-ecuadoriano-anuncia-beneficios-exoneraciones-tributarias-afectados-manabi>

Astudillo, G. (2015, 5 de julio). La exportación de sombreros de paja toquilla sube. Líderes. Recuperado de <http://www.revistalideres.ec/lideres/exportacion-sombreros-toquilla-cuenca-ecuador.html> <http://h>

<http://www.revistalideres.ec/lideres/exportacion-sombreros-toquilla-cuenca-ecuador.html> <http://h>

Banco Central del Ecuador (2016). Indicadores Económicos. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>

Banco Central del Ecuador (2016). Riesgo País (EMBI Ecuador). Recuperado de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Banco Mundial. (2014). Ecuador. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador?contextual=default>

Caselli, I. (2013, 3 de junio). El precio de la estabilidad en el Ecuador. BBC Mundo. Recuperado de http://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/06/130531_america_latina_ecuador_estabilidad_politica_costo_men

Ecolink. (2011, 11 de octubre). Riesgo País. Recuperado de <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>

Heredia, V. (2016, 14 de junio). Recaudación de impuestos cae 16%. El Comercio. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/recaudacion-impuestos-ecuador-iva-negocios.html>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). Censo Nacional Económico. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011, diciembre). Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2013. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015, marzo). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Indicadores Laborales. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Presentacion_Empleo_Marzo_2015.pdf

Ministerio de Turismo. (2014, 8 de agosto). El sombrero de paja toquilla, Patrimonio Cultural Inmaterial de la humanidad. Recuperado de <http://www.turismo.gob.ec/el-sombrero-de-paja-toquilla-patrimonio-cultural-inmaterial-de-la-humanidad/>

Observatorio TIC. (2015, 19 de mayo). Comercio electrónico en el Ecuador. Recuperado de <http://www.observatoriotic.mintel.gob.ec/comercio-electronico-en-ecuador/>

PRO ECUADOR Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2012, 29 de octubre). Servicio de Asesoría al Exportador. Ficha Producto/Mercado. Recuperado de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2012/07/X-1205-SOMBRREROS_DE_PAJA_TOQUILLA-MUNDO-R00256B.pdf

PRO ECUADOR Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2015). Boletín Mensual de Comercio Exterior. Recuperado de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/07/Bolet% C3% ADn-de-Comercio-Exterior-junio-julio-2015.pdf><http://h>

<http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/07/Bolet%C3%ADn-de-Comercio-Exterior-junio-julio-2015.pdf><http://h>

Quiroz, G. (2016, 28 de enero). Transparencia Internacional ubica a Ecuador en su índice mundial de percepción de corrupción en el 2015. El Comercio. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/datos/ecuador-lista-paises-corruptos-transparencia.html>

Rodríguez, M. & Ureña, N. (2010). Situación actual y perspectivas del sombrero de paja toquilla. Estudio de caso: firma “Rafael Paredes e hijos, Cía. Ltda.” Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1050/1/teco688.pdf>

Sanchis, J. (2015, 19 de febrero). El sombrero de paja toquilla: tradición hecha arte en Ecuador. El Comercio. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/sombrero-pajatoquilla-tradicion-montecristi.html>

UNESCO Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2012). Tejido tradicional del sombrero de paja toquilla. Recuperado de <http://www.unesco.org/culture/ich/es/RL/tejido-tradicional-del-sombrero-ecuatoriano-de-paja-toquilla-00729>

Worldwide Governance Indicators. (2015). Country Data Reports. Recuperado de <http://info.worldbank.org/governance/wgi/c66.pdf>

Zapata, J. (2012). Investigación de mercados para la exportación de sombreros de paja toquilla, producidos en la ciudad de Montecristi, Manabí, mediante comercio justo hacia la ciudad de Berlín, Alemania. Recuperado de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/3153><http://h>

APÉNDICE A

ENTREVISTA A LOS ARTESANOS DE MONTECRISTI

GUIA DE ENTREVISTA

Buenos días/tardes, mi nombre es..... Agradezco mucho el tiempo que nos está brindando para realizar esta entrevista. A continuación realizaré unas preguntas acerca de la producción y comercialización de los Sombreros de Paja Toquilla por parte de su empresa.

Es necesario recalcar que nuestro proyecto es estrictamente para uso didáctico dentro de la Materia Integradora cuyo tema engloba la Producción y Comercialización de los Sombreros de Paja Toquilla de Montecristi.

1. ¿Hace cuánto tiempo se dedica a la elaboración de sombreros de paja toquilla?
2. ¿Cuántas horas dedica semanalmente a su elaboración?
3. ¿Cuántos sombreros aproximados produce a la semana y al mes?
4. ¿Cómo compara la calidad de sus sombreros con respecto de sus competidores?
5. ¿Cuál es el precio que tiene sus sombreros?
6. ¿Qué características toman en consideración sus clientes para adquirir el producto?
7. ¿Quiénes son sus principales compradores?
8. ¿Cuáles son los principales productos que pueden sustituir a los sombreros?
9. ¿Qué características hacen que los sombreros de paja toquilla se destaquen entre los otros tipos de sombreros?
10. ¿Cómo se contactan con ustedes?
11. ¿Tienen redes sociales o página web?
12. ¿Tiene usted otros puntos de ventas, adicional a su local en Montecristi?
13. Considera usted, dada su experiencia y sus conocimientos acerca del mercado, que ¿de aquí en 5 años la demanda de Sombreros de Paja Toquilla, en el mercado local e internacional, se mantendrá crecerá o disminuirá?

Gracias por su tiempo, le aseguramos que lo expuesto permanecerá como información confidencial.

ENTREVISTAS #1

Entrevistador: John Steven Lascano Luzardo

Entrevistado: Bertha M. Pachay Mero, manufacturera de sombreros finos en Montecristi.

Fecha de la entrevista: 28 de junio del 2016

Lugar: Guayaquil- Vía telefónica

La entrevista con Bertha Pachay se realizó vía telefónica porque su local y taller queda en Montecristi. Ella tiene ya 30 años en la elaboración de sombreros de paja toquilla, el cual lo adquirió como una tradición familiar, ya que sus padres se dedicaron toda su vida a tejer estos sombreros. Ella cuenta que a la semana elabora 5 sombreros de calidad alta y 10 de calidad media, esto se debe que el tiempo para el tejido y su elaboración es mayor, debido a que cada uno tiene un detalle diferente. Se dedica a la semana 8 horas diarias, aunque muchas veces es más, ya que para ella también es un pasatiempo y la relaja mucho al momento de elaborarlos.

Con respecto a la competencia, ella dice que sus sombreros son de muy buena calidad, que ella no elabora sombreros de tejidos simples, si no los más elaborados, porque siempre hay que dar lo mejor al cliente y dejar en alto los sombreros de Montecristi. Los precios varían entre \$25-\$250, todo dependiendo de la calidad el sombrero y sus características como el color. Dice además que sus clientes prefieren los sombreros de color blanco, ya que son los más tradicionales, y que los colores que más demanda además del blanco son el rosado, azul, negro y café; también menciona que los colores de las cintas que más le piden es el clásico negro, café oscuro, azul eléctrico y morado. Y sus principales compradores son mayoristas principalmente de Guayaquil, manta y cuenca, turistas que visitan la ciudad y otras personas que tiene artesanías o exportan este tipo de sombreros. Dice que no ve sustitutos de estos sombreros, porque son únicos y no hay que los pueda reemplazar.

Actualmente cuenta solo con un taller donde también es su local, y que sus puntos de ventas son aquellos donde los mayoristas venden sus productos, que por lo general son en mercados artesanales. No tiene redes sociales y página web, ya que no sabe manejarlos y que desea crear uno, porque sabe que es bueno para promocionar sus sombreros.

Finalmente ella cree que el mercado de sombreros de paja toquilla en los próximos años seguirá creciendo, ya que es un accesorio muy demandado y porque siempre está innovando, con diseños, colores y formas. Además dice que como muchos extranjeros adoran estos sombreros, piensa que hay mucha oportunidad de expansión.

ENTREVISTAS #2

Entrevistador: John Steven Lascano Luzardo

Entrevistado: Darwin Carrillo Chávez, artesanías D.C.CH.

Fecha de la entrevista: 29 de junio del 2016

Lugar: Guayaquil- Vía telefónica

Darwin Carrillo, es un artesano de sombreros de paja toquilla de sombrero de varias calidades y estilos. Tiene 15 años en este negocio y contó que lo heredó de su papá que desde muy pequeño elaboraba este tipo de sombreros y que sus abuelos también se dedicaban a esta profesión. Nos comentó que no elabora los sombreros por ahora, pero antes hacía a la semana unos 8 sombreros y se dedicaba en un promedio de 5-6 horas para la elaboración ya que él también estudiaba y muchas veces lo limitaba. Ahora cuenta con varios artesanos, y que a la semana cada uno elabora 12 sombreros dependiendo de la calidad y trabajan 7-8 horas al día. Carrillo comenta que existe mucha competencia en el mercado de sombreros, pero dice que se diferencia de los demás en especial a su competencia cuencana, por la calidad y el tejido que tiene sus sombreros, ya que cada detalle es elaborado eficientemente. Además sus precios son competitivos, tiene varios modelos con diferente calidad por lo cual varían entre \$14-\$180. Sus principales clientes dicen son mayoristas y minoristas de todas partes del Ecuador y que además el vende a exportadores de estos sombreros. Dice además que le piden mucho los sombreros clásicos, de color blanco con cinta negra o café (color natural de la paja toquilla) con cinta negra o café oscura; pero dice también que últimamente la moda de los sombreros de varios colores a aumentado y que los colores que más le solicitan son: rosado, azul marino, negro, verde y morado y que además los sombreros de ala grande en especial de mujer, son los que por ahora más vende.

Cuenta con dos tiendas, una en Montecristi y otra en Manta, y no posee otros puntos de ventas, solo donde sus clientes venden sus sombreros. El entrevistado indicó que tiene una cuenta de Facebook de su negocio y que por ahora no tiene una página web, ya que dice que la inversión es muy alta y no sabe si esto ayudará en su negocio. Por último, Carrillo cree que el comercio de sombreros va en aumento, ya que cree que es un accesorio, está a la moda y es un excelente recuerdo que alguien en especial un extranjero puede adquirirlo, y considera que si se le da un plus o un valor agregado a los sombreros estos tendrían mucho éxito, ya que va de generación en generación la tradición y aun en el país se siguen elaborando los sombreros.

APÉNDICE B

ENTREVISTA A PROECUADOR

Esta entrevista tiene como objetivo obtener información actual sobre la demanda de los sombreros de paja toquilla para exportación y los beneficios que actualmente ofrece el Ministerio de Comercio Exterior.

Institución: PROECUADOR Institutos de Promoción de Exportaciones e inversiones

Entrevistada: Sonia Campana

1. ¿Qué característica posee el sombrero de paja toquilla de Montecristi que lo diferencia de los sombreros que ofrecen otros países?

El sombrero de paja toquilla de Montecristi se diferencia porque posee una materia prima que proviene de una planta originaria del país, parecida a la palma. De los tallos se corta la fibra y luego de un largo proceso las hebras se encuentran listas para tejer los sombreros. La finura del sombrero se mide en grados, a mayor finura mayor es el grado y mayor su valor comercial, es por eso que el Ecuador se especializa en producir finas variedades de sombreros que cumplen con altos estándares y exigencias de los consumidores a nivel internacional.

2. ¿Cuáles son los principales países a los que se exportan los sombreros de paja toquilla?

Los países a los que se exportan los sombreros son: Francia, Estados Unidos, Alemania, España, Japón, Chile, Australia e Italia.

3. ¿Cuáles son los modelos de sombreros más solicitados para exportación?

Los modelos más solicitados para exportación son:

- Classic Fedora
- Classic Fedora Semifino
- Golfer
- Borsalino.

4. ¿Cuál es la demanda para exportación de los sombreros de Paja Toquilla de Montecristi?

La demanda para cada uno de los países a los que se exportan se encuentra expresados en toneladas:

PAÍS	TONELADAS/AÑO
FRANCIA	43.01
ESTADOS UNIDOS	96.83
ALEMANIA	27.20
ESPAÑA	19.92
JAPÓN	15.25
CHILE	29.24
ITALIA	2.93
AUSTRALIA	4.66

5. ¿Cómo se ha visto afectado este sector productivo con el terremoto del mes de Abril?

El sector productivo si tuvo un impacto de tipo marginal, es decir una afectación mínima por parte de los empresarios de la economía popular y solidaria, lo cual ocasiono un bajo en las exportaciones.

6. Luego del Terremoto en la provincia de Manabí ¿Qué beneficios ofrece actualmente el Gobierno para la reactivación económica de este sector?

Para la ayuda del sector afectado, actualmente se cuenta con un fondo de apoyo que incluye donaciones y créditos para los empresarios que han tenido pérdidas en sus negocios. Lo cual se proyecta que para el año 2017 ya se reactive una parte de la actividad económica de la provincia afectada.

APÉNDICE C

COMPRA DE DOMINIO

Para la creación del sitio web de la Empresa “Solaz”, se definió la dirección **solazsombros** como nombre de la página con el dominio **.com.ec** ya que la empresa tiene enfocada su actividad comercial dentro del Ecuador. Para la compra del dominio ingresamos a la página www.nic.ec donde encontramos varios dominios disponibles y seleccionamos www.solazsombros.com.ec

Seleccione los dominios	Status
<input type="checkbox"/> solazsombros.ec	Disponible
<input checked="" type="checkbox"/> solazsombros.com.ec	Disponible

Luego de la selección del dominio y del registro de los datos para la facturación, el sistema nos genera una tabla con los precios de las cuotas según el número de años que se va a usar el dominio.

Revise las cuotas y años						
	1 Año	2 Años	3 Años	5 Años	10 Años	
	Total sin I.V.A.	\$ 35	\$ 60	\$ 75	\$ 120	\$ 220
ec	Promedio por año	\$ 35	\$ 30	\$ 25	\$ 24	\$ 22
com.ec net.ec						
org.ec edu.ec	Total con I.V.A.	\$ 39.90	\$ 68.40	\$ 85.50	\$ 136.80	\$ 250.80

Para efectos del proyecto se seleccionó un periodo de 5 años para el uso del dominio.

Nombres de Dominio	Seleccione Periodos	Cuota
solazsombros.com.ec	5 años, USD \$ 120	120.00
	Sub-Total: USD \$	120.00
	I.V.A.: USD \$	16.80
	Total a pagar: USD \$	136.80
		Recalcular

APÉNDICE D

TABLA DE SOCIAL BACKERS DE LA CONSULTORA DE COMUNICACIÓN LLORENTE & CUENCA

PODER ONLINE DE LAS PERSONAS			PODER ONLINE DE LAS ORGANIZACIONES			
Año <input type="text" value="2015"/>						VER COMO GRÁFICO
Año a comparar <input type="text" value="2014"/>						
Posición 2015	Posición 2014	Nombre	Descripción	Índice de influencia	Variación del índice	CATEGORÍAS CLIC PARA FILTRAR
38	27	Juan Fernando Velasco	Artista - cantante	31.90	-5 ↓	TOP 50
39	30	Martín Galarza (AU-D)	Artista - cantante	31.20	-4 ↓	POLÍTICOS
61	50	Daniel Betancourth	Artista - cantante	28.90	-4 ↓	DEPORTISTAS
65	57	Pamela Cortés	Artista - cantante	28.60	-3 ↓	FARÁNDULA
70	132	Nikki Mackliff	Cantante	28.30	3 ↑	PERIODISTAS
74	26	Flor María Palomeque	Actriz y humorista	28.10	-8 ↓	TOP 50
116	124	Carlos Andrés Vera	Director de cine	25.80	-1 ↓	POLÍTICOS
119	47	David Reinoso	Humorista y actor de televisión	25.60	-7 ↓	DEPORTISTAS
17	8	Michela Pincay	Presentadora de televisión	40.00	-6 ↓	TOP 50
18	9	María Teresa Guerrero	Ex Presentadora de TV - Deportista	40.00	-4 ↓	POLÍTICOS
20	7	Doménica Saporiti	Presentadora de televisión	38.90	-8 ↓	DEPORTISTAS
25	15	Jorge Heredia	Presentador de televisión	36.20	-6 ↓	FARÁNDULA
31	52	Erika Vélez	Actriz y presentadora de televisión	34.00	3 ↑	PERIODISTAS
32	67	Karin Barreiro	Presentadora de TV y Modelo profesional	34.00	4 ↑	ARTISTAS
40	28	Carolina Jaume	Actriz y presentadora de televisión	30.90	-6 ↓	EMPRESARIOS
42	54	Efraín Ruales	Actor, modelo y músico	30.60	-1 ↓	
47	40	Úrsula Strengé	Presentadora de televisión	30.20	-2 ↓	