

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Administración para el Desarrollo

**Proyecto Para Una Empresa De Diseño Interior A Base De Material
Sustentable**

Carlos Moya

Cesar Cisneros, MBA., Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito
Para la obtención del título de Bachelor of Arts en Administración de Empresas

Quito, mayo de 2013

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Proyecto Para Una Empresa De Diseño Interior A Base De Material
Sustentable**

Carlos Javier Moya Medina

Cesar Cisneros, MBA.

.....

Director de Tesis

Magdalena Barreiro, Ph.D

.....

Decano de CAD

Quito, mayo de 2013

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

Nombre: Carlos Javier Moya Medina

C. I.: 171666131-7

Fecha: Quito, mayo de 2013

RESUMEN EJECUTIVO

Con este trabajo se tiene el propósito de exponer el plan de negocios para una empresa orientada al sector de diseño de interiores en el Ecuador.

Será una empresa orientada a la manufactura de productos a base de material sustentable con diseños nuevos e innovadores.

El mercado al que se dirige la oferta está localizado en la ciudad de Quito en la zona centro de la provincia de Pichincha, cuenta con una población de 2.239.191 habitantes para el año 2013. Se estima un ingreso por ventas de \$28.550 en el primer año, considerando atender al número potencial de familias en el área de influencia.

En el Plan de Marketing se considera objetivos de segmentación del mercado, producto y precio. El Plan de Operaciones, considera requerimientos de recursos materiales y humanos. El Plan Financiero incluye aspectos de Inversión, financiamiento, costo de venta de los productos, margen de utilidad bruta (58%). Los flujos de caja para la determinación del Valor Terminal del negocio.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	9
1.1 EL PROBLEMA.....	10
1.2 PREGUNTA PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.3 MARCO TEÓRICO.....	11
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO.....	14
1 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES.....	14
1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	14
1.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	15
2. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	15
3. ANÁLISIS DE COMPETENCIA.....	16
4. ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES.....	17
5. ANÁLISIS DE LOS FACTORES MACROAMBIENTALES.....	19
5.1 FACTORES LEGALES.....	19
5.2 FACTORES DEMOGRÁFICOS.....	22
5.3 FACTORES TECNOLÓGICOS.....	23
5.4 FACTORES CULTURALES.....	25
5.5 FACTORES POLÍTICOS.....	26
5.6 FACTORES ECONÓMICOS.....	29
6. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS SITUACIONAL.....	30
6.1 ANÁLISIS DE LAS BARRERAS DE ENTRADA.....	30
6.2 ESTRELLA SECTORIAL.....	31
6.3 ANÁLISIS FODA.....	36
CAPÍTULO III: DISEÑO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL.....	37
1 PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	37

1.1 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN DE LA EMPRESA.....	37
1.2 DEFINICIÓN DE LA VISIÓN.....	37
1.3 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	38
1.3.1 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EMPRESA.....	38
2 ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA EMPRESA.....	39
2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA.....	39
2.2 DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN.....	42
2.3 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	47
2.3.1 VALORES ORGANIZACIONALES.....	47
2.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	49
2.5 CAPACITACIÓN Y RECLUTAMIENTO.....	50
2.6 BASE LEGAL.....	51
2.7 REQUISITOS DE COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.....	52
CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN FINANCIERA DEL NEGOCIO.....	53
1 PLAN FINANCIERO.....	53
1.1 FUENTES Y USOS DEL FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN.....	53
1.2 FLUJO DE CAJA.....	54
1.3 ESTADO DE RESULTADOS.....	57
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
1.1 CONCLUSIONES.....	58
1.2 RECOMENDACIONES.....	58
ANEXO 1.....	59
ANEXO 2.....	61
ANEXO 3.....	62
ANEXO 4.....	65

ANEXO 5.....	66
BIBLIOGRAFÍA.....	67

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

El Earth Institute, proveniente de la Universidad de Columbia en Estados Unidos, afirma que la actividad humana está agotando los recursos del planeta, poniendo en peligro la salud de nuestro medio ambiente y la capacidad de prosperar.

Además, en dicho país existe la organización Green Building Council (GBC), que promueve las construcciones amigables con el entorno y poco a poco ha ido contribuyendo a cambiar la mentalidad de los desarrolladores, tanto de diseño como de construcción, convenciéndolos por medio de estudios y análisis, que tener edificaciones verdes es un negocio rentable.

GBC asegura también que las ventajas más prominentes de las construcciones amigables con el medio ambiente son tres: tener un menor costo operativo, un impacto positivo en la calidad de vida de los usuarios, y el uso de materiales reciclados y reciclables.

Por otro lado, la Universidad de Indiana, igualmente localizada en Estados Unidos, asevera que la sustentabilidad está entendida como un concepto de futuros viables que comprenden los aspectos de medio ambiente, salud pública, igualdad y justicia, así como otras condiciones y opciones que tengan que ver con la humanidad y la biosfera. Sin embargo, la atención se centra principalmente en la sustentabilidad del medio ambiente debido al alto impacto que se ha generado en los últimos tiempos por los daños ambientales producidos a nivel mundial.

Según la misma fuente, resulta complicado que las personas prefieran los objetos reusados o reutilizados ya que la costumbre es adquirir objetos y desecharlos cuando ya no se los quiere o están obsoletos, pero es preciso que los consumidores tengan en cuenta que existen distintas maneras de fabricar productos que aporten al cuidado del medio ambiente sin afectar su apariencia y calidad.

En Estados Unidos específicamente, se determinó que las personas tienen aún una gran preferencia por adquirir nuevos productos en lugar de los fabricados con materiales reciclados o reusados. El argumento de las personas era similar: ¿cómo puede ser que algo antiguo o algo creado con materiales usados pueda ser percibido como un producto bueno o mejor que un producto completamente nuevo?

1.1 EL PROBLEMA

En la actualidad, es cada vez más evidente el daño que se produce al medio ambiente debido al crecimiento de empresas manufactureras a nivel mundial, las cuales aportan significativamente a la contaminación ambiental. Siendo las más representativas las empresas dedicadas a la producción de vehículos, la producción de energía, la minería y la industria química.

Sin embargo, el interés por el cuidado del medio ambiente ha ido en aumento. Es por esto que pensar en una manera de proteger o aportar a la preservación del medio ambiente, resulta fundamental.

La creación de una empresa que se maneje a través de un modelo donde se aprovechen los recursos que se consideran desperdicios, es una manera de aportar

a la protección del medio ambiente y de fomentar una cultura mucho más conservacionista.

La sustentabilidad enfocada al diseño de interiores se refiere a la utilización de materiales tradicionales y no tradicionales para reciclarlos, transformarlos, reusarlos y obtener productos finales como accesorios con acabados de lujo.

Para poder manejar la gran cantidad de residuos, los gobiernos de países desarrollados han considerado implementar un costo adicional por procesarlos. Esta responsabilidad extendida del productor llamada “EPR” (Extended Producer Responsibility), es una estrategia diseñada para promover la integración de los costes ambientales asociados con las mercancías en todo su ciclo de vida. Es decir, que la responsabilidad de las empresas abarca tanto la producción y uso, como el tratamiento que se debe dar a estos productos una vez desechados.

Apoyados en este concepto y en la idea de educar a la comunidad. Propongo trabajar en conjunto con distintas empresas para fomentar una conciencia ambiental.

1.2 PREGUNTA PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Es adecuada la creación de una empresa de diseño de interiores enfocada en el diseño sustentable?

1.3 MARCO TEÓRICO

ESPDesign, organización americana dirigida al diseño sustentable, define a la sustentabilidad como la capacidad de un sistema de mantenerse indefinidamente. Dicho sistema puede resultar beneficioso o perjudicial para la humanidad, dependiendo de la manera en la que se gestione el mismo.

La sustentabilidad se mide en función de tres factores primarios: medio ambiente, sociedad y economía. Es por esto que los sistemas aplicados a la sustentabilidad deben apuntar a conseguir un beneficio y equilibrio mediante estos tres factores.

Por otra parte, Jason F. MacLenann, autor del libro *The Philosophy of Sustainable Design*, define al diseño sustentable como un enfoque filosófico del diseño que busca maximizar la calidad del ambiente construido minimizando o eliminando el impacto negativo del medio ambiente.

Un beneficio aplicado al diseño sustentable, se daría entonces a través del desarrollo de nuevas técnicas mediante las cuales se aporte al cuidado medioambiental, es decir, que se tomen en cuenta todos los aspectos que comprometan el diseño de productos de tal manera que no afecten al medio ambiente y así se pueda conseguir un bienestar de la sociedad, generando a su vez, una oportunidad de mejorar el balance económico particular.

En el libro *Fundamentos de Marketing* de Philip Kotler y Gary Armstrong, específicamente en el capítulo de ética de marketing y responsabilidad social, se menciona a la sustentabilidad ambiental. La misma se define como un enfoque gerencial que implica el desarrollo de estrategias que mantengan el ambiente y produzcan ganancias a la empresa. Existen políticas de sustentabilidad que una empresa puede acoger con el fin de cuidar el medio ambiente pero a su vez, generar ganancias para la empresa a través de la proporción de productos amigables con el ambiente.



1. Se considera el nivel más básico de la Red de Sustentabilidad. La práctica de la prevención de la contaminación se refiere más que a controlar la misma, limpiar los desperdicios después de que sean creados. A su vez, eliminar o minimizar los desperdicios antes de que los mismos fueran creados.
2. En este nivel se practica la administración del producto. Esto consiste en minimizar a parte de la contaminación producida, todos los impactos ambientales que se den por medio de todo el ciclo de vida del producto.
3. El nivel de nuevas tecnologías se refiere a que las empresas toman en cuenta nuevas técnicas ambientales que serian favorables en un futuro y así se podrán desarrollar estrategias completamente sustentables.

4. El último nivel considera a la visión sustentable que sirve como una guía para el futuro. Esta guía podrá demostrar la evolución tanto de productos como de procesos y políticas de la empresa mediante las cuales podrán alcanzar la meta impuesta. La visión sustentable es entonces encargada en ejercer el control de la contaminación, la responsabilidad de producto y la tecnología ambiental.

Esta política de sustentabilidad ambiental es cada vez más utilizada por las empresas a nivel mundial, el argumento es desarrollar una economía global sustentable, la misma que pueda ser apoyada para salvar el planeta pero generando ganancias para las compañías. Entre las grandes empresas mencionadas por el texto que han adoptado esta importante política en su gestión están: FedEx, Xerox, Wal-Mart, Dell, UPS, entre otras.

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

1. Análisis de los clientes

Para este plan de negocios se hará una investigación de mercados que permita recolectar información necesaria para identificar tanto las preferencias de los consumidores como la noción y aceptación que tengan respecto al diseño interior sustentable.

1.1 Investigación de Mercados

Es necesario realizar una encuesta que nos pueda brindar información, a través de muestras representativas, a fin de tener una proyección del

mercado. La encuesta nos permite tener acceso de información en cuanto al conocimiento de la población relacionado al tema de sustentabilidad, los productos hechos a base de materiales reciclados, la manera en que la población percibe los productos y cuánto estarían dispuestos a pagar por estos productos.

1.2 Segmentación del mercado

La encuesta diseñada es estructurada y determinante dirigida a un sector medio y medio-alto de la ciudad de Quito. La razón por la que nos concentramos en estos sectores, es porque la gente que mostro más interés se encuentran en estos segmentos. Cabe recalcar que la educación es un tema muy importante, dado que si no tenemos la suficiente información acerca del tema de sustentabilidad nuestro proyecto no tendría el impacto deseado. La población del estudio estará determinada por hombres y mujeres de estrato social medio alto y alto. La selección de esta muestra se dirige particularmente a este grupo debido a que los productos ofertados tendrán un precio relativamente alto por su mano de obra y exclusividad.

2 Estimación de la Demanda

Se hará una investigación exploratoria a través de métodos cualitativos, las cuales permitan recolectar datos y opiniones de distintas personas con el fin de que se origine un acercamiento a los consumidores potenciales.

Según Joseph Hair, a través de la investigación exploratoria se puede averiguar las cualidades de los posibles consumidores como atributos, preferencias, percepciones, entre otros; los cuales ayudarán a determinar si el plan de negocios resulta efectivo.

El mismo autor afirma que mediante la investigación descriptiva se resuelven necesidades de información, se evalúa la confiabilidad y validez de la investigación de las cualidades de los consumidores y se puede segmentar o comparar la información obtenida de una muestra representativa.

3 Análisis de la Competencia

Según Michael Porter, existen tres tipos de estrategias para una empresa: liderazgo por costos, diferenciación y enfoque. Para el caso de la creación de una empresa con base al diseño sustentable, la ventaja competitiva que podría tener la misma sería la diferenciación.

Esta estrategia consiste en fabricar un producto que sea único e innovador para que así pueda distinguirse de los productos de la competencia y no sea fácil de imitar.

La diferenciación puede darse de diferentes maneras como al momento de producir el producto, en los materiales que se utilicen, en el diseño del mismo, en

sus atributos, en la marca de la empresa, en la calidad con la se fabrique el producto, en brindar un servicio de excelencia, etc.

Con esta estrategia se busca que los consumidores prefieran los productos de la empresa más no de la competencia, así se hace posible que los precios suban al ofertar productos que tengan una ventaja competitiva difícil de imitar. Los consumidores reconocerán dicha ventaja competitiva y así el precio quedará en segundo plano.

En síntesis, la consideración por el medio ambiente resulta cada vez más importante en la gestión de una empresa. De hecho, más que un factor influyente, el medio ambiente poco a poco se va convirtiendo en un objetivo mediante el cual se puedan diseñar productos y procesos amigables con el mismo.

4 Análisis de los Proveedores

En cuanto a la importación se refiere, en el libro Negocios Internacionales de John Daniels, se define como la compra de bienes y servicios por parte de una empresa localizada en un país a vendedores que residen en otro. Mediante este proceso se introducen bienes y servicios a un determinado país y, consecuentemente el importador paga al exportador en el país extranjero.

Según el mismo texto, existen 3 tipos de importadores los cuales pretenden proporcionar más formas de crear valor según su actividad empresarial. Para el

caso de este plan de negocios, se buscan fuentes de abastecimiento para conseguir productos o materias primas de alta calidad a precios bajos. De igual manera, al plantearse la incógnita del por qué importar, la respuesta será que a través de esta actividad se obtendrán bienes y servicios necesarios para los procesos de producción que no se puedan conseguir con empresas locales.

John Daniels afirma que la necesidad de las importaciones se enfoca en 4 puntos específicos:

- * Especialización de la mano de obra

- * Rivalidad global

- * Falta de disponibilidad local

- * Diversificación de los riesgos de operación

Es preciso señalar que los adelantos en el transporte y los sistemas de comunicación aceleran cada vez más el crecimiento del comercio a nivel mundial debido a que las empresas pueden llegar a mercados internacionales con mayor facilidad.

Existe un plan a futuro con algunos proveedores locales, en el cual consiste en elaborar un convenio con empresas llanteras y elaboradoras de vallas

publicitarias en el que se comprometan a entregar sus materiales usados a nosotros. Estos materiales nos sirven de materia prima para elaboración de algunos accesorios, en el convenio nosotros solo nos responsabilizamos del costo de transporte del material, sin pagar nada por el material ya usado beneficiándonos las dos partes.

5 Análisis de los factores macro ambientales

5.1 Factores Legales y Políticos

Para comenzar con una empresa en Quito, hemos acudido con la “Agencia Metropolitana de Promoción Económica”, teniendo en cuenta los siguientes pasos para constituir la empresa.

- Debe decidir cómo qué tipo de compañía se va a constituir.
- Escoger el nombre de su empresa.
- Reservar el nombre de su compañía en la Superintendencia de Compañías.
- Abrir la cuenta de integración de capital en la institución bancaria de su elección (el monto mínimo para Cía. Ltda es \$400 y para S.A es \$800)

- Elevar a escritura pública la constitución de la compañía (Esto puede ser realizado en cualquier notaría)
- Presentar en la Superintendencia de Compañías, la papeleta de la cuenta de integración del capital y 3 copias de la escritura pública con oficio del abogado.
- Retirar resolución aprobatoria u oficio con correcciones a realizar en la Superintendencia de Compañías luego de esperar el tiempo establecido (48 horas).
- Publicar en un periódico de amplia circulación, los datos indicados por la Superintendencia de Compañías y adquirir 3 ejemplares del mismo.
- Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil en la misma notaría donde se elevó a escritura pública la constitución de la empresa.
- Inscribir en el Municipio de Quito las patentes y solicitar certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.
- Establecer quiénes van a ser el Representante Legal y el administrador de la empresa.

- Inscribir en el Registro Mercantil el nombramiento de Representante Legal y Administrador.
- Presentar en la Superintendencia de Compañías los documentos: Escritura inscrita en el registro civil, un ejemplar del periódico donde se publicó la creación de la empresa, copia de los nombramientos del representante legal y administrador, copia de la CI de los mismos, formulario de RUC lleno y firmado por el representante; y copia de pago de luz, agua o teléfono.
- Esperar a que la Superintendencia posterior a la revisión de los documentos le entregue el formulario del RUC, el cumplimiento de obligaciones y existencia legal, datos generales, nómina de accionistas y oficio al banco.
- Entregar en el SRI toda la documentación anteriormente recibida de la Superintendencia de Compañías, para la obtención del RUC.
- Acercarse al IESS para registrar la empresa en la historia laboral con copia de RUC, copia de C.I, y papeleta de representante legal, copia de nombramiento del mismo, copia de contratos de trabajo legalizados en ministerio de trabajo y copia de último pago de agua, luz o teléfono.

5.2 Factores Demográficos

En Quito habitan 2.239.191 personas, divididas en 1.150.380 mujeres y 1.088.811 hombres, según los datos del “Instituto Nacional de Estadísticas y Censos”.

Es importante tomar en cuenta el estudio de economía familiar que se llevo a cabo en el 2012, por medio de encuestas de ingresos y gastos de hogares urbanos y rurales, la cual nos proporciona información sobre el monto, distribución y estructura del ingreso y el gasto de los hogares urbanos y rurales, a partir de las características demográficas y socioeconómicas de los miembros del hogar.

Los objetivos de este estudio son:

Estimar la estructura del consumo de los hogares privados para la adquisición de los bienes y servicios, de acuerdo a las diferentes fuentes de ingreso.

Viabilizar el conocimiento detallado de la estructura del presupuesto de los hogares, de acuerdo a los distintos orígenes y montos de los ingresos y la forma del gasto, así como los hábitos de consumo de los diferentes bienes y servicios.

Los resultados de estudio muestran que, el 83,3% de la población de Quito se encuentra actualmente en el estrato socio económico medio. A esa conclusión llegó el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), luego de realizar una encuesta de los niveles de estratificación en 9 744 hogares.

Según Byron Villacís, director del INEC, este es un estudio que clasifica los estratos no solo por los ingresos que percibe cada hogar sino por otro tipo de variables.

El INEC realizó un cuestionario de aproximadamente 500 preguntas relacionadas a variables como vivienda, educación, economía, bienes, hábitos de consumo y tecnología. Luego, a través de un mecanismo denominado análisis multired, determinó cuáles eran las que servían para segmentar a la población.

La suma total del puntaje que se obtuvo de cada una de las variables arrojó el nivel socioeconómico en el que se encuentra la familia. Con eso se determinó que la mayoría de la población está en el segmento medio.

5.3 Factores Tecnológicos

Ecuador no tiene aún la capacidad suficiente para sacarle beneficio a las tecnologías de información y comunicaciones (TIC), como internet, móviles y otros, según un análisis del Foro Económico Mundial.

De 138 países estudiados, según el Reporte Global de Tecnología 2010-2011, Ecuador se ubica en el puesto 108.

Guido Caicedo, de la ESPAE (Espae Graduate School Management) identifica tres debilidades en Ecuador en temas relacionados con la tecnología de la información: infraestructura, entorno político y regulatorio y la situación del mercado.

Si bien el Gobierno reportó hasta el 2010 la instalación de 7 mil kilómetros de fibra óptica y aumentó a 160 el ancho de banda internacional, el país sigue siendo deficiente en innovación útil, no cuenta con la suficiente cantidad de ingenieros y servicios de investigación, según Caicedo.

De acuerdo al informe, si bien las llamadas desde los equipos móviles son baratas, el acceso a Internet todavía resulta costoso. Además apunta una debilidad en el sistema educativo, sobre todo en áreas como las matemáticas y ciencias que podrían ayudar al mejor aprovechamiento de la red. Por ahora, las opciones más utilizadas son las de entretenimiento o de redes sociales. Es por esta razón que nosotros damos gran importancia al uso de las redes sociales más utilizadas en Ecuador, facebook, twitter y recientemente se ah integrado instagram. Esta última, es una aplicación que nos permite ver fotografías en todo el mundo dependiendo de la búsqueda y la red de amigos que tenga. Instagram puede resultar muy importante en nuestro proyecto, debido a que por medio de fotografías subidas en la red podemos mostrar nuestros innovadores diseños a todas las personas que nos sigan y les interesen nuestros productos. Mientras más personas nos sigan nuestro producto va a tener mayor impacto y va a ser conocido por muchísima gente. En esta aplicación también es permitido comentar en cada una de las fotos, mencionando personas, para que puedan observar las fotografías.

5.4 Factores Culturales

La cultura ecuatoriana es una mezcla de las influencias del conquistador español, con las tradiciones ancestrales de pueblos precolombinos. La población de Ecuador pertenece a muchas diferentes etnias, por tanto es muy diversa.

Los grupos étnicos más grandes son los Mestizos (aquellos de linaje mixto español y Amerindio) y constituyen el 65 % de la población.

Los amerindios cuentan aproximadamente con el 25% de la población. El Pentecostés (los Criollos), son los descendientes puros de colonos españoles, cuentan con el 7 % de la población ecuatoriana. Una pequeña minoría de ecuatorianos afro, incluyendo entre estos a los Mulatos y Zambos, constituye el resto. Aunque la mayor parte de la población, estuviera hace unas décadas del pasado, concentrada en la región de las altiplanicies Andinas, hoy están divididos en partes iguales entre la Sierra y costa, un pequeño porcentaje vive en las islas Galápagos.

La cultura refleja los datos demográficos del país en sí mismo, y es una amalgama rica de varias influencias. Como la ascendencia de la mayoría del mestizo, la cultura nacional es también una mezcla de herencias europeas y Amerindias, con varios elementos legados por los descendientes del esclavo africano. Además de la cultura nacional, muchas de las comunidades indígenas existentes también practican sus propias culturas autóctonas.

La migración hacia ciudades, en particular Quito y Guayaquil, en todas las regiones ha aumentado la población urbana a más del 50 por ciento. Un porcentaje grande de esta población está compuesta de niños.

El Castellano (español) es el idioma de uso oficial en la República del Ecuador. Sin embargo, existen otras lenguas y dialectos que son utilizados por los diversos grupos étnicos del país: como los Quichua Shimi, Awapit, Chapalachi, Tsafiqui, Paicoca, A'ingae, Huaotirio, Shuar-chichan, y Záparo. Dentro de estas lenguas, el quichua es el de mayor difusión. Se habla en los pueblos de la Sierra y en la Amazonia, en donde existen dos dialectos: el quichua del Napo y el del Pastaza.

La religión predominante es la católica romana, pero existen otras confesiones cristianas, mismas que últimamente han tenido una gran expansión.

Los indígenas (indios) ecuatorianos suelen fusionar el catolicismo con sus creencias tradicionales, pero muchas comunidades todavía conservan sus creencias y practicas antiguas de adoración a la tierra, montañas, y el sol.

La arquitectura religiosa Colonial de Ecuador es predominantemente barroca, sus sólidas construcciones con fachadas construidas con rocas primorosamente talladas.

La civil tiende, por el contrario, a la sencillez y la elegancia, en este estilo predomina en los edificios principales, en ciudades, villas y villorrios.

5.5 Factores Políticos

La República del Ecuador es un Estado constitucional, de derechos y justicia social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural

plurinacional y laico. Se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada, según reza el artículo 1 de la Constitución de la República del Ecuador.

Acorde con la Constitución, los poderes del estado se dividen en cinco funciones:

La Función Ejecutiva: Es ejercida por el Presidente de la República, quien ejerce la función ejecutiva, es Jefe de Estado y del Gobierno, responsable de la administración pública. La Función Ejecutiva está integrada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios de Estado y los demás organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas, según el artículo 141 de la Constitución vigente de la República del Ecuador.

El Vicepresidente representa al Presidente cuando este se encuentra ausente temporalmente y cumple con las funciones que el Presidente de la República le asigne. El Vicepresidente de la República deberá tener los mismos requisitos necesarios para cumplir las funciones del Presidente de la República y tendrá las mismas prohibiciones e inhabilidades.

Los Ministros de Estado son los encargados de cumplir las funciones como personeros de los Ministerios a los que el Presidente de la República les asigne, siendo de libre nombramiento y remoción.

La Función Legislativa: Cumple las funciones de creación de leyes y fiscalización, incluyendo la posibilidad de plantear juicio político en contra del

Presidente de la República, el Vicepresidente y a los Ministros de Estado, en Ecuador se denomina como Asamblea Nacional, con sede en Quito ejerce la función legislativa y es unicameral. Excepcionalmente podrá reunirse en cualquier parte del territorio nacional. Se integra por asambleístas elegidos para un periodo de cuatro años, determinada por quince asambleístas por circunscripción territorial y dos asambleístas por cada provincia, aumentando en el número de un asambleísta por cada doscientos mil habitantes por provincia o fracción de ciento cincuenta mil.

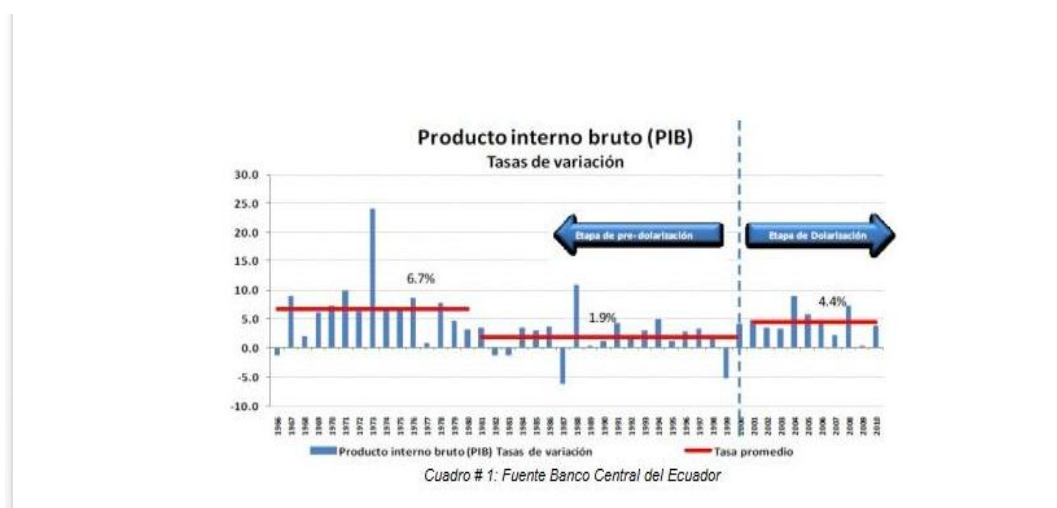
La Función Judicial: La función está encargada de la administración de justicia, denominada Corte Nacional de Justicia, las cortes, tribunales y juzgados que establece la Constitución y la ley, y el Consejo Nacional de la Judicatura.

La Función de Transparencia y Control Social: Su función es de promover e impulsar "el control de las entidades y organismos del sector público, y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad;" además, "fomentará e incentivará la participación ciudadana; protegerá el ejercicio y cumplimiento de los derechos; y prevendrá y combatirá la corrupción." según el artículo 204 de la Constitución de la República vigente.

La Función Electoral: Tiene como función "garantizar el ejercicio de los derechos políticos que se expresan a través del sufragio, así como los referentes a la organización política de la ciudadanía."

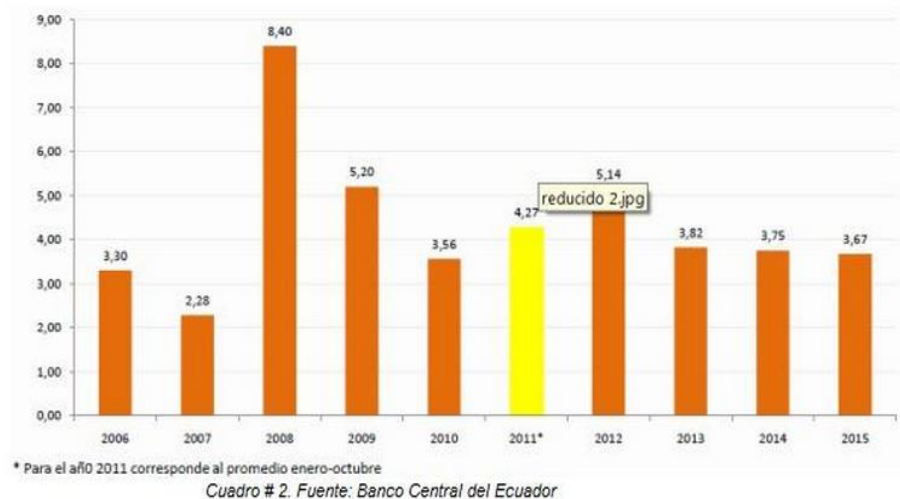
5.6 Factores Económicos

El Producto Interno Bruto es un indicador económico que mide la cantidad en valor, de los bienes y productos o servicios producidos por un país o una región, en un determinado tiempo, generalmente considerado un año calendario. A continuación se presenta un cuadro en el que se detalla la evolución del PIB en el país, con una tasa de crecimiento promedio de 4.6%.



La inflación es el indicador del aumento en los niveles generales de precios en un sector o país, determinado dentro de un período de tiempo. Según las previsiones macroeconómicas del Banco Central del Ecuador, la inflación prevista para el año 2013, 3.75% para el año 2014 y 3.67% para el año 2015.

Este dato nos permite prever que los precios y el poder adquisitivo de la moneda actual sería estable, con tendencia a la baja, gracias a las inversiones públicas en sectores petrolero e hidroeléctrico.



6 Síntesis del análisis situacional

6.1 Análisis de las barreras de entrada

Inversión Inicial

El capital de inicio de nuestra idea de negocio es alto, tomando en cuenta la mano de obra calificada para trabajar en materiales reciclados, el arrendamiento de un local adecuado también para su producción, permisos de funcionamiento, mantenimiento; el personal y su capacitación, la adquisición de equipos de tecnología, computadores.

Fidelidad

Existe el riesgo que empresas dedicadas a elaborar accesorios a base de materiales reciclados opten también por elaborar accesorios decorativos para el hogar, teniendo una gran ventaja puesto por convenios con proveedores de materia prima previamente acordados. El poder captar estos clientes depende de nuestra capacidad de publicitar nuestro servicio, así de como brindar una experiencia positiva en su primera compra.

Convenios con proveedores

Este elemento constituye un factor clave ya que debemos realizar un acercamiento con cada una de las empresas que tienen como desperdicios lo que a nosotros nos serviría como materia prima y presentar nuestro proyecto para su futura aprobación. La idea radica en realizar convenios con estas empresas a fin de que éstas se interesen de nuestro servicio, planteando la idea de protección del medio ambiente, garantizado el buen uso y el cumplimiento del convenio.

6.2 Estrella Sectorial

Para realizar el análisis de la competencia se procede a utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter. A continuación se presenta la metodología a utilizarse:

- Identificar de manera clara a cada uno de los actores de las cinco fuerzas de Porter.

- Dentro de cada fuerza de Porter se encuentran sub categorías que han sido consideradas las más importantes o sobresalientes dentro de dicha fuerzas.
- Cada una de estas sub categorías serán calificadas con el fin de obtener promedios de cada una de las cinco fuerzas de Porter.
- Después de obtener los promedios de cada un de las cinco fuerzas de procederá a graficar una estrella sectorial.
- La escala a utilizar para evaluar cada sub categoría es la siguiente

La amenaza o el poder de la fuerza son:

5: muy fuerte.

4: fuerte.

3: mediana, mediano.

2: débil.

1: muy débil.

A continuación se presenta el análisis de cada una de las fuerzas de Porter:

PROVEEDORES:

En la industria de accesorios a base material sustentable la materia prima principal son las vallas publicitarias y también llantas ya usadas, para esto existen algunas empresas con las que podemos hacer convenios para usar ese material.

Tomando en cuenta 3 factores sobre los proveedores presentan a continuación los aspectos más influyentes de esta fuerza:

PROVEEDORES (PODER DE NEGOCIACION)	calificación
Facilidad de obtención de materia prima	3
Variedad de distribuidores de implementos y equipo dentro del sector	3
Variedad de proveedores	3
Promedio	3

COMPETIDORES:

La competencia es escasa dentro de esta industria, y es por esto que se toma en cuenta cuatro factores sobre esta fuerza:

COMPETIDORES	calificación
Variedad de Competidores	2
Producto Diferenciado	2
Infraestructura	3
Venta de producto con características artesanales	1
Promedio	2

PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Ya que es un producto que involucra no solo el producto como tal pero un entorno social, existen varias posibilidades. Los resultados de los factores sobre esta fuerza fueron los siguientes.

PRODUCTOS SUSTITUTOS	calificación
----------------------	--------------

Negocios ya posicionados en diseño	4
------------------------------------	---

CLIENTES:

Aquí nos enfocamos netamente en el poder de negociación de los clientes, lo cual se basa principalmente en que tan sensible es el cliente a cambios y que tan comfortable se siente el cliente para poder negociar o hacer reclamos.

CLIENTES	calificación
Variedad de ofertantes a disposición del consumidor	4
Requerimiento adicionales del cliente con respecto al servicio	2
Expectativas del cliente sobre calidad	4
Promedio	3.33

NUEVOS ENTRANTES:

Las empresas que se encuentran en esta industria tienen una amenaza de entrada baja, ya que las barreras de entrada son altas como se demuestra a continuación

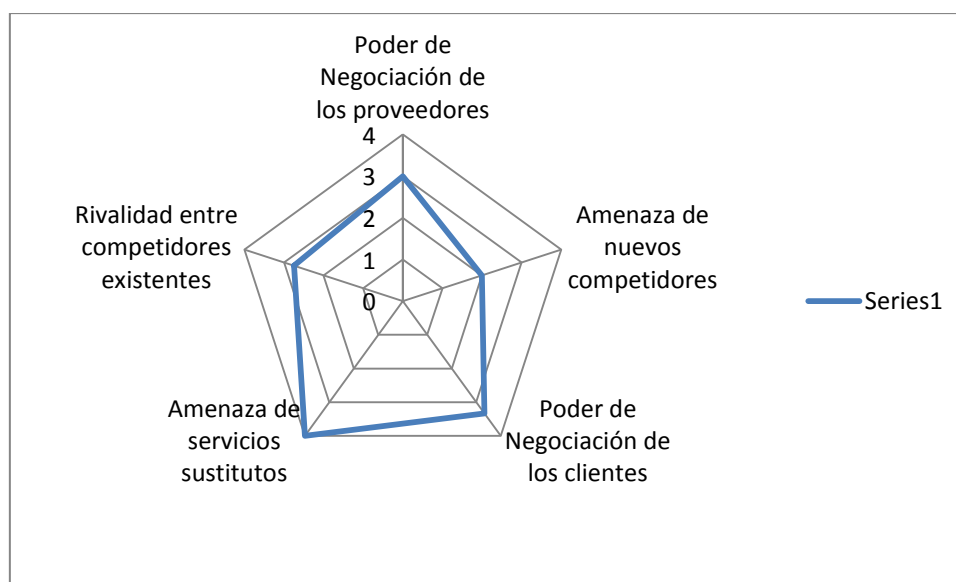
NUEVOS ENTRANTES	calificación
Requerimiento de Capital	3
Identidad de Marca	4
Diferenciación del producto	2
Economías de Escala	2

Promedio	2,75
----------	------

ANALISIS DE LA “ESTRELLA SECTORIAL.”

La estrella sectorial representa un análisis complementario de los factores de Porter. Cada una de sus puntas esquematiza a una de sus fuerzas.

FUERZAS	Calificación
Proveedores	3
Competidores	2
Productos Sustitutos	4
Clientes	3.33
Nuevos Entrantes	2.75



Como se puede visualizar existe un problema con respecto al poder de negociación de los consumidores (clientes), a la amenaza de productos sustitutos, y los proveedores. Estos tres aspectos se encuentran alejados del origen, lo cual significa que representan una amenaza para la industria y por ende para el negocio, pero la distancia al origen no es extrema lo que no da cierta tranquilidad para manejar ese riesgo. La rivalidad entre los competidores actuales, no representa un problema potencial por cuanto la competencia actual es mínima. Finalmente, con respecto a la entrada potencial de nuevos competidores representa una amenaza débil, ya que las barreras de entrada son altas.

6.3 Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
Preparación académica optima de los dirigentes	Redes Sociales
Posibilidad de innovar y crear campañas novedosas	Contaminación Acústica
Equipos de primera	Procesos de Producción
Indicadores de liquidez	Movimiento de Mercadería y materia prima
Sistema de calificación a empleados justo y eficiente	Seguridad
Debilidades	Amenazas
Inexperiencia en la industria	Extensión de Capacidad
Bajo poder de negociación con proveedores de publicidad	Sistema Impositivo
Bajo poder de negociación con proveedores de materia prima	Inflación

Poca disponibilidad de capital (costo alto)	Tendencia a una vida saludable
Alto costo de entrenamiento a empleados	Reglamento Municipales

CAPÍTULO III: DISEÑO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL

1. Propuesta Estratégica

La estrategia propuesta es diferenciación, apoyados en este concepto y en la idea de educar a la comunidad, propongo trabajar en conjunto con empresas que tengan el mismo enfoque para fomentar una conciencia ambiental.

En cuanto al precio, este se basa por la calidad del producto debido a que el cliente busca satisfacer la necesidad de disponer de productos exclusivos y sofisticados, no existe un límite del precio por el producto o accesorio que se pueda crear.

1.1 Definición de la misión de la empresa

Crear consumidores conscientes e inspirar un cambio positivo al traer la conciencia de cómo se fabrican los productos, defendiendo y restaurando el medio ambiente natural.

1.2 Definición de la visión

Para el año 2018, INNOVA DESIGNS será la empresa referente a la fabricación de productos exclusivos hechos a base de material sustentable,

que opera bajo los lineamientos de su responsabilidad social empresarial, aportando con el cuidado y conservación del medio ambiente gracias al compromiso de sus colaboradores internos y externos que utilizan la capacitación y la tecnología como sus principales herramientas y brindando oportunidades laborales en un marco de respeto y crecimiento mutuo.

1.3 Definición de objetivos de la empresa

Elaborar un plan de negocios enfocado en el diseño sustentable, en la fabricación de accesorios decorativos utilizando materiales reciclados o reusados.

1.3.1 Definición de objetivos específicos de la empresa

- Identificar si resulta efectiva y necesaria la idea de crear un negocio dirigido al diseño sustentable en el país.
- Elaborar un análisis situacional que permita distinguir oportunidades y amenazas que enfrentaría la empresa.
- Determinar los posibles factores tanto de éxito como de fracaso que pueden afectar la propuesta planteada.
- Establecer una estructura de mercadeo a aplicar con el fin de que se brinde un modelo de negocio único.
- Establecer una estructura de mercadeo a aplicar con el fin de que se brinde un modelo de negocio único.
- Fomentar la conciencia ambiental tanto en productores como en consumidores.

- Contribuir a la conservación del ambiente mediante reutilización de materiales.
- Crear nuevas fuentes de trabajo enfocadas a grupos necesitados de la sociedad y artesanos.

2. Estructura orgánica funcional de la empresa

2.1 Responsabilidad Social Empresarial

Responsabilidad Social es la capacidad de respuesta que tiene una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona.

De esta manera las empresas buscan ser responsables al satisfacer a los miembros de su empresa, la comunidad y personas beneficiadas o perjudicadas de sus acciones comerciales y su ambiente. Al hablar de la capacidad, se refiere a la habilidad para el buen ejercicio de una gestión empresarial que atraviesa los diferentes escenarios de actuación de las empresas, éstos son normativo, operacional, económico, social, ambiental, En general, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial se corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad, están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente y la vigencia.

Existen distintos aspectos básicos de la responsabilidad social empresarial, los cuales son, que todas las empresas tienen una responsabilidad

indelegable, esto quiere decir que ellas mismas se hacen cargo de sus responsabilidades y que no lo pueden encomendar a otras personas o entidades; otro aspecto es que alinea los procesos productivos y comerciales con un fin social, es decir que tanto procesos productivos y comerciales se enfoquen hacia aspectos sociales; promueven el desarrollo humano sostenible que quiere decir que incentivan el desarrollo humano, como por ejemplo todo lo que tenga que ver con las motivaciones, eso hace que los trabajadores se desarrollen mejor, ya sea para ellos mismos o en función al resto de gente; también protege los derechos humanos teniéndolos en cuenta todo el tiempo, con cada actividad que se hace; además se fundamenta en la congruencia que incluye la coherencia con los principios y valores, es decir, la empresa siempre tiene en cuenta los valores y principios implantados por la misma, la organización tiene que ser congruente entre lo que dice que es y lo que es en la realidad; por último, la responsabilidad social empresarial se basa en el compromiso de la empresa para construir una cultura de autorregulación.

La implementación de la RSE tiene 5 pasos, que son los siguientes:

1. Identificación- caracterización de la RSE
2. Definición de los ejes de trabajo
3. Diseño de un plan estratégico
4. Seguimiento, es decir que se construye un programa para seguir la gestión de la RSE
5. Evaluación, auditoría en RSE.

VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS

SERVICIO

El principal pilar de la empresa es el servicio, es la gran diferencia. Ofrecer siempre el mejor servicio, de la mejor manera, siempre con la mejor disposición por parte de todos los que formamos parte de la empresa.

RESPECTO

En un lugar donde el respeto prima, es más fácil crear lazos con las personas, en donde tanto los clientes como nosotros, nos manejaremos de manera íntegra y respetuosa.

CALIDAD

Alcanzar los estándares plateados y superarlos de la mejor manera. Siempre buscamos superar los mismos para ofrecer los mejores productos, con el mejor servicio.

EXCELENCIA

La búsqueda de nuevas metas y retos. Superando todas las expectativas sin conformarnos con lo ya conseguido.

CONDICIONES DE AMBIENTE DE TRABAJO Y EMPLEO

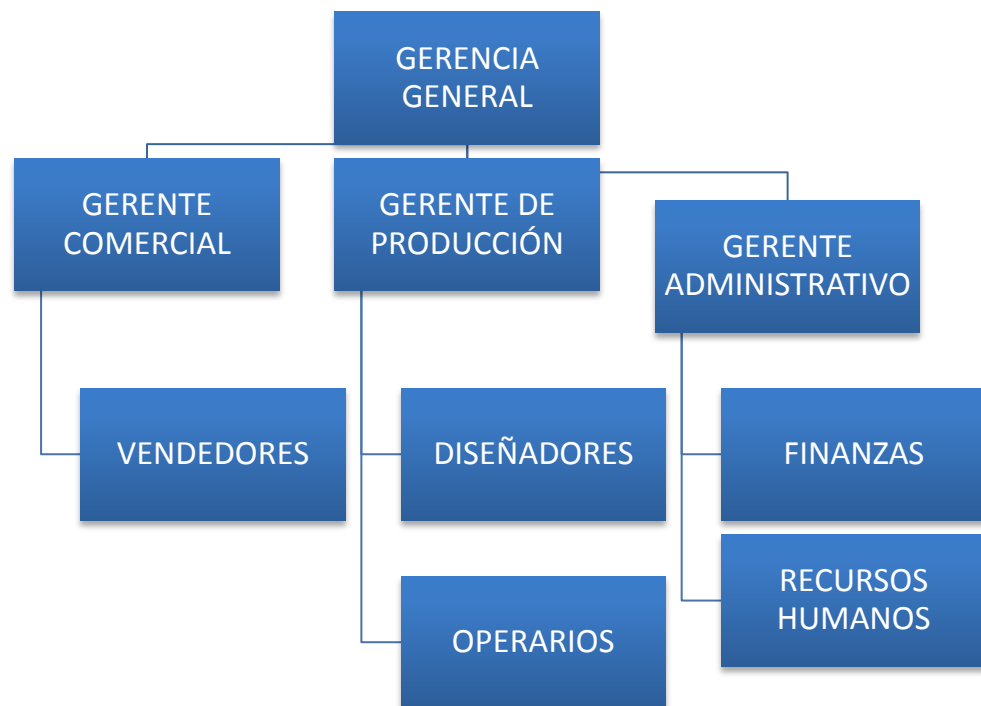
Basado en el respeto como uno de nuestros valores, el lugar de trabajo se manejará siempre en un medio de respeto, diálogo y apertura. No se buscará un ambiente de competencia malsana que trunque el desarrollo colectivo. Todos los canales de comunicación, entre todos los niveles estarán abiertos de manera que cualquier duda pueda ser respondida, de manera oportuna y transparente.

PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

La empresa tiene una fuerte convicción por la responsabilidad social, con el concepto de educar a la comunidad. Esto viene dado por la conciencia del medio ambiente y para poder manejar la gran cantidad de residuos en esta zona.

2.2 Diseño de la organización

Con el fin de obtener un análisis interno bien fundamentado se ha realizado un listado de características positivas y negativas de cada departamento tomando en cuenta las funciones que cada una desempeña. El análisis de estas características permite determinar las fuerzas y fortalezas de cada departamento.



Gerencia general

Este departamento es el encargado de la coordinación entre los demás departamentos, y a su vez dictar el lineamiento por el cual los demás departamentos trabajen. En este departamento se desarrollan las funciones administrativas, se determinan las estrategias, metas y objetivos de la empresa y se difunde esta información a toda la empresa.

La Gerencia general tiene como principal meta conducir a los demás departamentos como un conjunto hacia los mismos objetivos. Una de sus actividades más importantes es mantener las vías de comunicación abiertas y funcionando de forma eficiente para que toda la organización esté al tanto de los acontecimientos.

La gerencia debe siempre tener en mente cuales son los objetivos y metas que busca cumplir en el corto, mediano, y largo plazo para que toda la institución trabaje para alcanzarlos. Al coordinar los esfuerzos de cada área en una misma dirección se vuelve ms eficiente la labor de la empresa.

Departamento Comercial

El departamento comercial es el encargado de la venta del producto. Esto incluye las áreas de publicidad, marketing, relaciones públicas y ventas. Al mismo tiempo debe encargarse de que el diseño del local, la experiencia del cliente y el servicio estén de acuerdo con el enfoque que la gerencia le ha comunicado.

El departamento comercial tiene como principal función proyectar una imagen de la empresa que vaya de acuerdo a los lineamientos de la gerencia.

Una de las ventajas de comenzar con una marca nueva es que se puede ser más creativo que con una marca que ya lleva años en el mercado. Por lo general una empresa que ya tiene una trayectoria debe mantenerse fiel a su imagen corporativa por lo que las posibilidades son más reducidas. INNOVA DESIGNS puede aprovechar esto para crear campañas de alto impacto que llamen más la atención del consumidor compensando así la falta de una marca reconocida.

Al ser una empresa pequeña el poder de negociación con los medios publicitarios es menor. Esto representa una dificultad muy grande para el

departamento comercial que puede verse limitado por temas presupuestarios ya que llevar a cabo una campaña puede representar un costo demasiado elevado.

Departamento de Producción

El departamento de producción estará encargado del trato con los proveedores de materia prima, la selección de los insumos, la producción y procesamiento de los accesorios, así como la capacitación a los vendedores que ayudaran a los clientes a tomar una decisión. El departamento de producción deberá mantener estándares de calidad de los productos, cuidar el medio ambiente y minimizar los costos de la producción para optimizar el uso de los recursos.

Al ser una empresa pequeña y nueva, la negociación con los proveedores de materia prima será algo dificultosa. Esta es una gran debilidad para la empresa ya que nosotros dependemos de los proveedores para contar con la materia prima necesaria.

Departamento Financiero

El departamento financiero tiene como principal responsabilidad el buen manejo de los recursos económicos de la empresa, garantizando niveles de liquidez óptimos que permitan el funcionamiento ininterrumpido.

Adicionalmente se espera conseguir un manejo financiero que permita maximizar las ganancias utilizando, el manejo de los costos deberá ser de vital importancia para que se minimicen y se asignen adecuadamente.

El departamento financiero es uno de los departamentos con mayor responsabilidad en sus hombros. De su buen manejo depende la operación de toda la empresa.

El manejo de los días por pagar y por cobrar es de vital importancia para una empresa. Pero como hemos mencionado anteriormente la empresa tiene menos poder de negociación que sus competidores ya que es nueva, no tiene tanta credibilidad y es relativamente pequeña. Esto hace que los días por pagar sean más cortos que los días por cobrar, generando un déficit que se agranda mes a mes.

Departamento de recursos humanos

El departamento de recursos humanos cumple un papel muy importante. Debe seleccionar, capacitar, evaluar, premiar y sancionar a los empleados que conformaran toda la institución.

Existe una tasa de subempleo alta en el país, constantemente hallamos gente en busca de empleo. Por este motivo encontrar gente dispuesta a trabajar en INNOVA DESIGNS no será una labor complicada. Una vez que se reciban las aplicaciones se deberá proceder con un sistema de selección para determinar cuáles son los mejores postulantes.

Finalmente es importante tomar en cuenta que el costo de entrenamiento de los empleados es alto, por este motivo el departamento de recursos humanos debe intentar contratar empleados que vayan a mantenerse largo tiempo en la compañía, y que cumplan con sus obligaciones a cabalidad para que no necesiten remplazarlos. Esto no solo limita el proceso de contratación sino también hace que el despedir a un empleado implique un costo alto para la empresa.

2.3 Filosofía institucional

INNOVA DESIGNS, está basada en los valores que se expondrán más adelante, esto quiere decir que el mayor interés de la empresa se basa en la satisfacción del cliente, ofreciendo un servicio y producto de calidad a través de los trabajadores.

La satisfacción se caracteriza por alcanzar la felicidad por una actividad bien realizada, más aun en el desarrollo empresarial, actividad que comprende la interacción interna y externa de diferentes colaboradores.

2.3.1 Valores organizacionales

Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento, son creencias que ayudan a las personas y empresas a preferir, por lo tanto a escoger algunas cosas en lugar de otras. Son fuentes de satisfacción, nos ayudan a formular metas y reflejan los intereses y sentimientos.

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad, es el deber que tiene la empresa de cumplir con lo que se compromete. Este valor va estrechamente relacionado con la confianza. Además de que es de vital importancia para el desarrollo de la empresa.

HONESTIDAD

La empresa escoge actuar en base a la verdad, decir las cosas como son y sin esconder nada.

PUNTUALIDAD

La empresa siempre da las órdenes a tiempo, en el momento adecuado.

RESPECTO

La empresa tiene muy en cuenta la relación con la sociedad, hace las cosas teniendo en cuenta los límites que se tiene al hacer o no hacer algo, es la base para el trato con los clientes.

COMUNICACIÓN

La empresa debe tener una buena comunicación entre trabajador-trabajador, empleador-trabajador y cliente-trabajador.

ETICA

La empresa cumple con normas deberes morales, así los clientes se sienten conformes.

CALIDAD

Tanto el producto como el trato hacia los clientes son de una excelente calidad.

2.4 Descripción de puestos

GERENTE GENERAL

- Planifica, organiza, ejecuta, controla y dirige el funcionamiento de los diferentes procesos hasta llegar al producto final.

GERENTE ADMINISTRATIVO

- Dispone la adecuada distribución de personal que garantiza la adecuada operatividad de la empresa.
- Supervisión y coordinación adecuada con asuntos legales de carácter laboral.
- Aplicación de políticas empresariales enfocadas a incentivar el trabajo de operarios y dirigentes.
- Reporta Gerente General

ASISTENTE FINANCIERO

- Control y monitoreo de ingresos y egresos.
- Elaboración y aplicación de retenciones de ley.
- Elaboración de roles de pago con los respectivos beneficios de ley vigente.
- Presentación de balances mensuales al Servicio de Rentas Internas.
- Reporte de cartera vencida.
- Informe permanente de liquidez.
- Contabilidad de ventas
- Reporta el gerente administrativo.

GERENTE DE PRODUCCIÓN

- Controlar la ejecución correcta de cada uno de los procesos hasta la obtención del producto final.
- Realizar controles de calidad periódicos
- Verificar el idóneo funcionamiento de maquinaria y equipos que contemplan el proceso de producción.
- Reporta al gerente general.

GERENTE COMERCIAL

- Encargado de la publicidad, las ventas y las promociones.
- Verificar que la publicidad está generando efecto en los clientes.
- Controla la ejecución de promociones.
- Controla vendedores y la cantidad de ventas.
- Reporta el gerente general.

2.5 Capacitación y reclutamiento

En el primer mes de funcionamiento del negocio se desarrollará la capacitación diaria a todo el personal con la finalidad de involucrarle en la operación del mismo y en la utilización de sistemas y programas informáticos y posteriormente se organizarán cursos de capacitación de acuerdo a las necesidades de cada área.

El proceso de reclutamiento del personal se efectuará de manera directa mediante el análisis de hojas de vida y entrevistas personales para seleccionar

los recursos humanos con la preparación, experiencia y habilidades adecuadas para asegurar el desempeño eficiente de los recursos humanos.

2.6 Base legal

Para la puesta en marcha del negocio se ha decidido crear una compañía de responsabilidad limitada considerando que esta “es la que se contrae entre tres o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales”, lo cual permitirá a los accionistas protegerse contra responsabilidades personales ilimitadas.

Adicionalmente se ha tomando en cuenta la restricción sobre la venta de acciones en el mercado, lo cual permitirá garantizar la estabilidad del capital invertido así como el compromiso en la operación de los socios.

2.6.1 Requisitos de compañía de responsabilidad limitada

Según la Superintendencia de Compañías una Compañía son requisitos:

- Nombre: Para el negocio el nombre elegido es “INNOVA DESIGNS” cuya razón social deberá ser aprobada por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías.
- Solicitud de aprobación: Se presentaran tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud suscrita pidiendo la aprobación del contrato constitutivo al Superintendente de Compañías o a su delegado.
- Número mínimo y máximo de socios: La compañía se constituirá con tres socios como mínimo o con un máximo de quince; sin embargo, si

durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá disolverse o transformarse en otra clase de compañía, para el caso del presente negocio se lo hará con 3 socios.

- Capital mínimo: El capital mínimo es cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, el cual será suscrito íntegramente o se cancelará al menos en el 50% del valor nominal al momento de la constitución de la compañía, para este caso el capital de inicio será de 500 dólares, pagados totalmente al momento de la constitución.

CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN FINANCIERA DEL NEGOCIO

1. Plan financiero

Para la determinación y proyección de los estados de resultados y de los flujos de caja se consideraron los siguientes aspectos:

La determinación de los gastos de operación y otros del negocio para los cinco primeros años de operación del mismo, referidos a: recursos humanos, depreciaciones, amortizaciones, seguros, servicios básicos, etc.

1.1 Fuentes y usos del financiamiento de inversión

En el siguiente cuadro se presenta las fuentes y usos del financiamiento de la inversión:

USOS	VALOR (US\$)	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		EMPRESARIO	BANCOS
INVERSION INICIAL	20.303		
Arriendo ocal para operación del negocio	1.300	1.300	
Adecuaciones del local	8.000		8.000
Equipamiento	10.000		10.000
Vehículo	14.063		14.063
INVERSION DE REEMPLAZO	12.890	12.890	
ACTIVO INTANGIBLE	8.438	8.438	
CAPITAL DE OPERACIÓN	50.000	50.000	
INVERSION TOTAL	104.691	72.628	32.063
Estructura de la Inversión Total (%)	100%	69%	31%

Conforme se aprecia en el cuadro la inversión total de US\$ 104.691 se financiará el 69% con recursos propios de los socios por un valor de US\$ 72.628 para el arrendamiento del local, la inversión fija de reposición, el activo intangible y el capital de operación, el 31% con crédito bancario por un valor de US\$ 32.063 para las adecuaciones del local y la compra inicial del equipo incluido el vehículo.

1.2 Flujo de caja

La estructura general del flujo de caja del negocio considera los siguientes elementos:

- Ingresos afectos a impuestos que son tanto los ingresos de operación o esperados por la venta de productos, así como los ingresos estimados de la venta de activos fijos que se reemplazan al final del tercer año de operación.

- Egresos afectos a impuestos que conforman los gastos variables y fijos atendidos para la operación del negocio sin considerar los gastos no desembolsables que son los de depreciación de activos fijos y los de amortización de activos intangibles.
- Impuestos a las utilidades para cuya determinación, del flujo antes de impuestos se deducen los referidos gastos no desembolsables. En el Ecuador el impuesto a las utilidades o impuesto a la renta para sociedades es el 25%.
- Egresos no afectos a impuestos que es la inversión inicial efectuada en el momento cero, es decir antes de la operación del negocio y que corresponde a inversiones en: activos fijos, activos intangibles y capital de operación, además de la inversión de reemplazo o de reposición de los activos fijos vendidos en el tercer año.
- Valor de desecho o beneficios no afectos a impuestos, calculado por el método económico. No se considera la recuperación de la inversión en capital de operación o de trabajo por cuanto el valor de desecho se calcula por el método económico que valora la capacidad de generación de flujos futuros con la configuración de activos existentes en el año de cálculo del referido valor de desecho.

CONCEPTO	Periodo Inicial (0)
	-
(-) Inversión Inicial	78.741
	-
(-) Inversión Fija Inicial	20.303
	-
(-) Activos Intangibles	8.438
	-
(-) Capital de Operación	50.000
Ingresos Operativos	
(-) Egresos Operativos	
Flujo antes de impuestos	
(-) Impuesto a las utilidades (25%)	
Flujo después de impuestos	
FLUJO DEL PROYECTO	78.741

1.3 Estado de Resultados

CONCEPTO	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	37.525	41.278	45.405	49.946	54.940
(-) Costo de venta (42% de ventas)	15.761	17.337	19.070	20.977	23.075
UTILIDAD BRUTA (58% DE VENTAS)	21.765	23.941	26.335	28.969	31.865
GASTOS DE OPERACIÓN					
Sueldos y salarios	5.572	6.129	6.742	7.416	8.158
Luz eléctrica	360	360	360	360	360
Agua potable	180	180	180	180	180
Servicio de teléfono, fax	240	240	240	240	240
Internet	396	396	396	396	396
Publicidad y promociones	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Combustible y Mantenimiento Vehículo	500	500	500	500	500
Suministros	320	320	320	320	320
Imprevistos (5%)	438	466	497	531	568
(-) SUBTOTAL GASTOS DE OPERACION	9.206	9.791	10.435	11.143	11.922
RESULTADO OPERATIVO	12.558	14.149	15.900	17.826	19.944
(-) Depreciación de equipos	600	600	600	600	600
(-) Depreciación de vehículo	2.250	2.250	2.250	2.250	2.250
(-) Amortización de activos intangibles	4.464	4.464	4.464	4.464	4.464
UTILIDAD NETA EN OPERACIONES	5.244	6.835	8.586	10.512	12.630
(-) Intereses	4.809	4.569	4.329	4.089	3.849
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	435	2.266	4.257	6.422	8.780
Impuesto a la renta (25%)	109	567	1.064	1.606	2.195
RESULTADO DEL PERIODO	326	1.700	3.192	4.817	6.585

Los valores de depreciación y amortización incluyen sus imprevistos correspondientes.

El costo de ventas se ha determinado en 42% de los ingresos, considerando que el porcentaje promedio de utilidad bruta es de alrededor del 58%.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.1 Conclusiones

- La población de los estratos socioeconómicos medio alto y alto que habitan en sectores altos de la ciudad de Quito presenta un crecimiento de la demanda por nuestros productos.
- La localización del negocio en el sector norte de Quito, favorece la cobertura del mercado potencial estimado de sus zonas adyacentes con perspectivas de urbanización que incrementarán la demanda y su rentabilidad.
- La experiencia adquirida en la primera fase de operación del negocio permitirá que en la segunda etapa se incrementen las economías de escala que se reflejarán en precios cada vez más competitivos.

1.2 Recomendaciones

- Aprovechar el potencial de crecimiento de consumo de los estratos socioeconómicos medio alto y alto de la ciudad de Quito, con la puesta en marcha de negocios enfocados a atender este segmento de la población.
- Fomentar la conciencia ambiental tanto en productores como en consumidores.

ANEXO 1
ENCUESTA

Lugar de residencia (barrio): Ocupación:	Edad: Sexo:
---	------------------------------

1. ¿Conoce usted de que se trata la sustentabilidad?

SI **NO**

Si su respuesta es SI, continúe con la pregunta 2, caso contrario diríjase a la pregunta 3.

2. ¿Qué definición puede dar a este término? Explique brevemente.

3. ¿Conoce usted productos elaborados con materiales reusados o reciclados?

SI **NO**

Si su respuesta es SI, indique cuál/es:

4. ¿Usted recicla o reusa productos en sus actividades diarias?

SI **NO**

Si la respuesta es SI continúe con la pregunta 5, caso contrario diríjase a la pregunta 6.

5. ¿Qué tipo de productos recicla? Seleccione una o más opciones.

Plástico

Papel

Vidrio

Cartón

Otros: _____

6. Si tuviera un artículo decorativo hecho a base de materiales reciclados en su hogar, ¿cómo lo consideraría? Seleccione una opción.

Exclusivo y sofisticado **Común**
Desagradable

7. ¿Utilizaría productos hechos a base de materiales reciclados o reusados?

SI **NO**

Si su respuesta es SI, indique cuál/es:

8. Si un producto exclusivo que no está hecho de materiales reciclados costaría \$100.00, ¿cuánto estaría dispuesto/a a pagar por un producto exclusivo hecho a base de materiales reciclados? Seleccione una opción.

Menos de \$20

Entre \$20 y \$50

Entre \$50 y \$80

Entre \$80 y \$100

Entre \$100 y \$150

Entre \$150 - \$200

Más de \$200

9. ¿Conoce alguna empresa que realice artículos decorativos a base de materiales reciclados o reusados en el país?

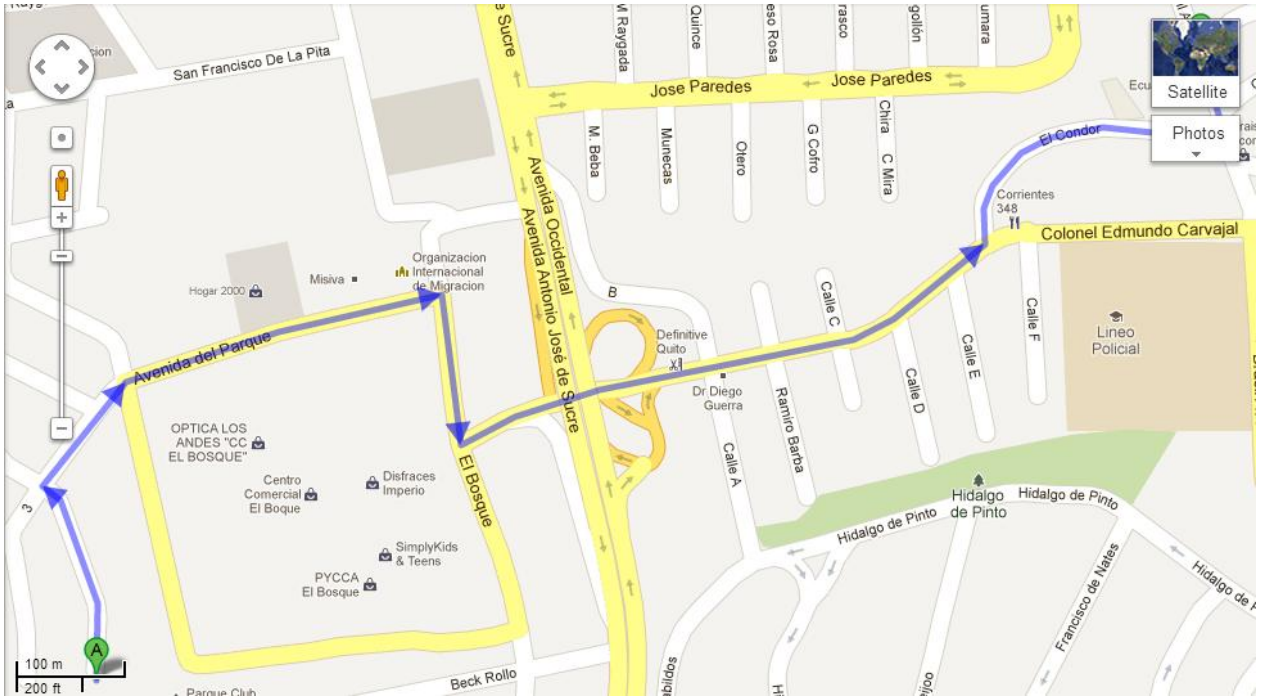
SI **NO**

Si su respuesta es SI, indique cuál/es:

ANEXO 2

Mapa de localización del proyecto

Sector: El Bosque



ANEXO 3

Requisitos para la constitución de la Compañía de Responsabilidad Limitada

- Establecer la Razón Social de la empresa, la cual deberá ser aprobada por la Superintendencia de Compañías.
- Elaborar los estatutos de acuerdo a la Ley, en los cuales constará el nombre de la empresa, objeto, duración, actividad, capital, etc.
- Enviar el primer borrador de los estatutos a la Superintendencia de Compañías para su revisión.
- Levantamiento de escritura pública, para lo cual se deberá abrir la cuenta de Integración de Capital como Compañía de Responsabilidad Limitada.
- Publicación en prensa del extracto aprobado por la Superintendencia de Compañías.
- Emisión de la resolución de constitución de la compañía de responsabilidad limitada.
- Inscripción de la empresa en la Cámara de Comercio de Quito.
- Pago de la patente en el Municipio Metropolitano de Quito.
- Inscripción de la constitución de la compañía y nombramientos del Gerente y Presidente en el Registro Mercantil.
- Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la compañía en el Servicio de Rentas Internas.

Requisitos exigidos por la Superintendencia de Compañías

Original y copia de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.

- Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Copia de la cédula de identidad y copia del certificado de votación del último proceso electoral del representante legal.
- Original de la hoja de datos generales del Registro de Sociedades.
- Original del documento que identifique el domicilio principal en el que se desarrolla la actividad de la sociedad, puede ser una planilla de: servicio eléctrico, teléfono, agua o contrato de arrendamiento.

Requisitos legales

- Registro Único de Contribuyentes: emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI) y el correspondiente Permiso para Facturación: Se debe emitir en la transferencia de bienes o prestación de servicios a sociedades o personas naturales con derecho a crédito tributario y en operaciones de exportación. Sustenta el crédito tributario para efectos del Impuesto al Valor Agregado (IVA). Requieren de una Nota de Crédito para modificar operaciones originalmente pactadas
- Permiso de Funcionamiento: expedido por el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Provincial de Salud y el Departamento de Control Sanitario de Pichincha.

- Permiso Sanitario: El Permiso Sanitario lo emite el Ministerio de Salud Pública por medio de la Dirección General de Salud.
- Patente Municipal: El Art. 382 de la Ley de Régimen Municipal establece la obligatoriedad de obtener la patente y por consiguiente, el pago del impuesto (Art. 381), para todos los comerciantes e industriales que funcionan dentro de los límites del Distrito Metropolitano, así como los que ejerzan cualquier actividad económica.
- Número Patronal El número patronal es otorgado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Permiso de Funcionamiento emitido por el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito.

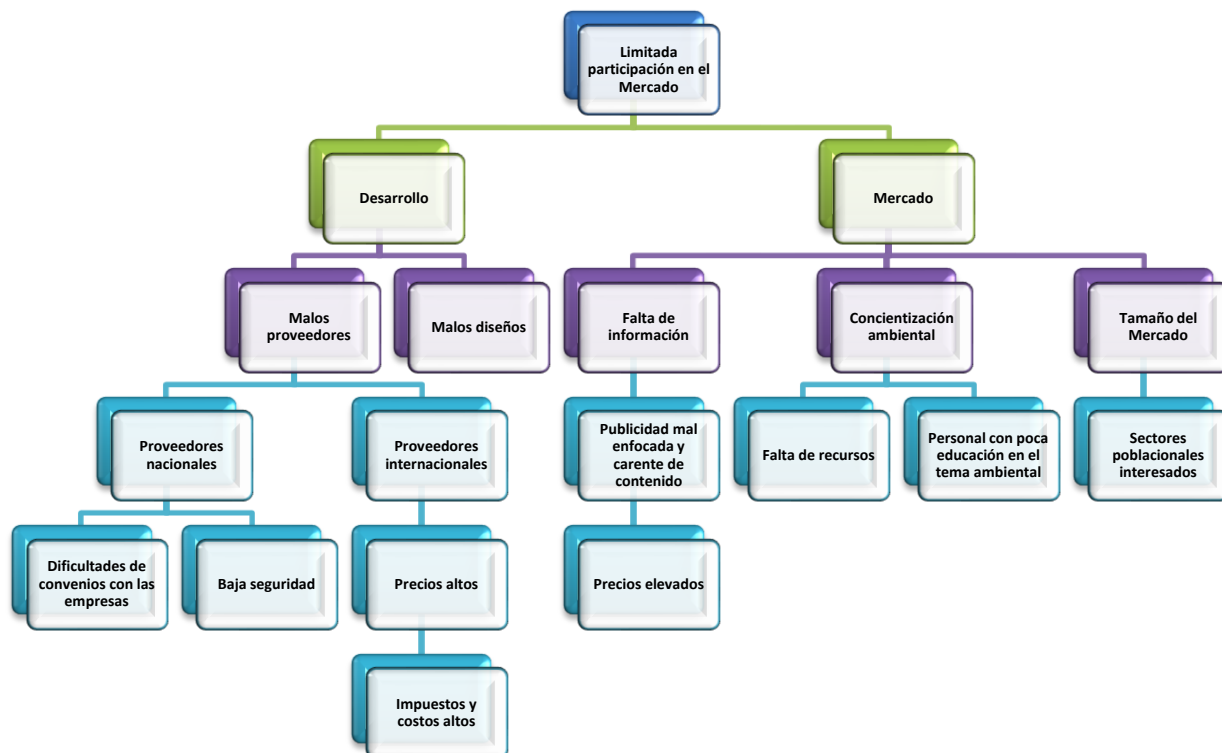
ANEXO 4

Cuadro de Involucrados

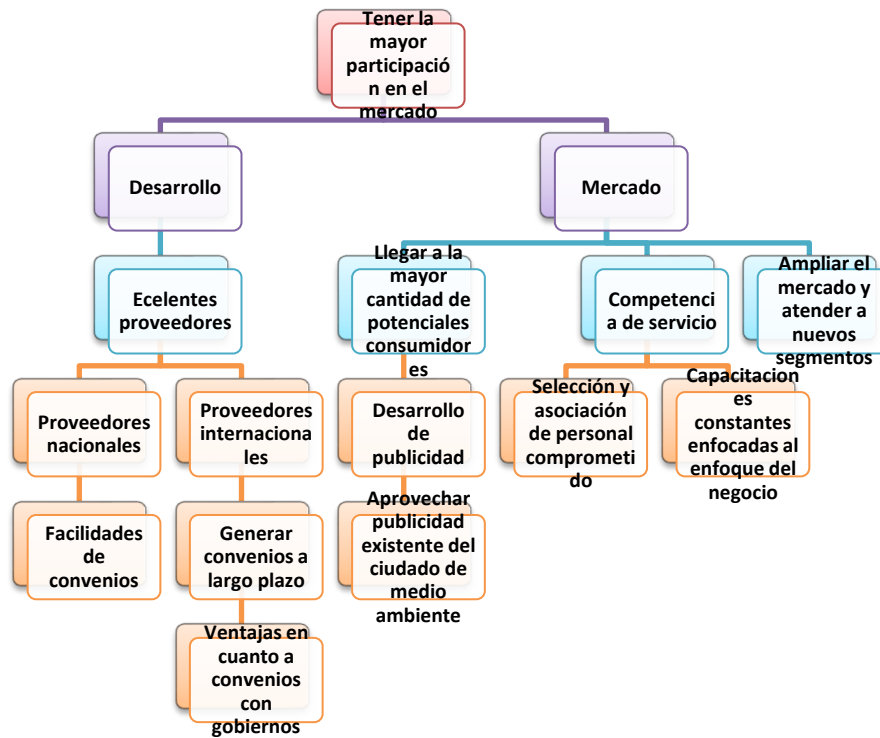
Grupo	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandatos
Proveedores	Vender materiales reciclados de cualquier tipo.	Contrato con una empresa que disponga de los materiales buscados.	Mandato: proveer un material adecuado para desarrollar los accesorios.
Diseñadores Web	Participar de manera activa y productiva para que exista interés por parte de los clientes.	Su trabajo es subvalorado y no existe el personal capacitado para el desarrollo de las páginas web.	Mandato: desarrollar el sitio web de manera ágil y garantizada.
Compradores Potenciales	Gente que tiene un gusto exclusivo y también que muestra interés por preservar el medio ambiente.	No existe la suficiente información al respecto, puesto que es una idea innovadora.	Recurso: Aprovechar toda la publicidad que hay en el medio en cuanto al cuidado del medio ambiente.
Nicho de Mercado	Realizar encuestas a los sectores poblacionales (MEDIOS Y ALTOS)	No aceptación en el mercado por accesorios hechos a base de material sustentable	Recurso: informar a la población el impacto ecológico que puede tener esta nueva idea.
Competencia	Proporcionar productos de menor calidad y a menor precio.	El mercado no está bien atendido y no existen los estándares de calidad requeridos.	Mandato: ser el primero en la mente del consumidor.

ANEXO 5

ANÁLISIS DE PROBLEMAS



ANÁLISIS DE OBJETIVOS



BIBLIOGRAFÍA:

- Schiffman, Leon y Kanuk, Leslie. Comportamiento del Consumidor. Lugar de publicación: México. 1997. PRENTICE HALL. Quinta Edición.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Fundamentos de Marketing. Lugar de publicación: México. 2008. PEARSON. Octava Edición.
- Hair, Joseph; Bush, Robert y Ortinau, David. Investigación de Mercados, En un ambiente de información digital. Lugar de publicación: México. 2010. Mc GRAW HILL. Cuarta Edición.
- Daniels, John; Radebaugh, Lee y Sullivan, Daniel. Negocios Internacionales, Ambientes y Operaciones. Lugar de publicación: México. 2010. PEARSON. Decimosegunda Edición.
- Fleitman, Jack. Como empezar una empresa exitosa. Lugar de publicación: México. 2010. PAX. Primera Edición.
- Burns, Alvin. Marketing Research. Lugar de publicación: New Jersey. 2006. PEARSON. Quinta Edición.
- Sitio web. www.inec.gob.ec "INEC". 2012. "DATOS POBLACIONALES".

- Sitio web. www.asambleanacional.gov.ec. 2013. “Constitución de la Republica de Ecuador”.
- Suarez Fanjul. Análisis de las Operaciones Financieras. Lugar de publicación España: 2012. Gonzalez Velasco Carmen.
- Romano Aparicio. Consultas Contables. PGC. 2007
- Pena Martin. Calculo y Modelos de Costes. 2013
- Naredo José. De la burbuja Inmobiliaria al decrecimiento. 2013.
- Fernández de Soto Blas. Economía del sector público. 2012
- Sitio web. www.fuirecyclado.com. Antonio Portilla. 2013
- Sitio web. www.matrizfoda.com. 2013