



**Graduate School of Business  
Master en Dirección de Empresas**

**Tesis para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en  
Dirección de Empresas**

***INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS PARA LA CREACIÓN DE LA  
EMPRESA DE PERSONALIZACIÓN DE PAPELERIA E  
INVITACIONES PEONIES DESIGN, EN QUITO - ECUADOR***

**Tesista: Psic. Carolina Pérez Alava**

**Legajo 0092529**

**Director de Tesis: María Fernanda Pérez Marino**

**2017**

**Buenos Aires – Argentina**

## **EVALAUCIÓN DEL COMITÉ**

## **AGRADECIMIENTOS**

No caben las palabras de agradecimiento y emoción, por lo que quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que me han apoyado en el camino a la obtención de esta gran meta en mi vida profesional. Agradezco a Dios, por haberme dado nuevas oportunidades de seguir creciendo y bendecir cada uno de mis pasos, a mis padres, que sin su apoyo, amor y ayuda, este sueño no se hubiera cumplido.

Y agradezco a la Universidad de Palermo por haber sido el gestor principal para alcanzar este objetivo.

## **RESUMEN DE LA TESIS**

El propósito de esta tesis es comprobar la viabilidad de crear una empresa de personalización de papelería y tarjetería para eventos en la ciudad de Quito – Ecuador, que en caso de que se compruebe la viabilidad de este emprendimiento, se presentará una propuesta del plan de negocios, detallando todas las acciones, estrategias e inversión que se necesitará para el desarrollo del mismo.

Se considera que la presente propuesta de negocio puede tener un gran potencial, por lo que a lo largo de esta investigación se comprobará o refutará la viabilidad y la posibilidad de tener negocio rentable como se pensaba, evaluando los principales competidores, la demanda, etc.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>1</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1 Contexto general .....	1
1.2 Personalización de productos.....	5
1.3 Invitaciones.....	11
1.3 Plan de negocios .....	15
1.3.1 Definición de plan de negocios.....	15
1.3.2 Objetivos de un plan de negocios .....	19
1.3.3 Modelo de plan de negocios.....	20
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>32</b>
<b>2. LA INDUSTRIA Y LA COMPAÑÍA.....</b>	<b>32</b>
2.1 La industria .....	32
2.1.1 Producto Interno Bruto .....	32
2.1.2 Rubro manufacturero .....	37
2.1.3 Inflación .....	40
2.2 La compañía.....	42
2.2.1 Análisis del macroentorno .....	43
2.2.2 Análisis del mesoentorno.....	47
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>51</b>
<b>3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>51</b>
3.1 Desarrollo de la metodología.....	51
3.1.1 Instrumento .....	53
3.2 Tamaño del mercado.....	55
3.2.1 Identificación del mercado.....	55
3.3 Cálculo de la muestra.....	58
<b>CAPÍTULO 4 .....</b>	<b>60</b>

<b>4. RESULTADOS .....</b>	<b>60</b>
<b>CAPÍTULO 5 .....</b>	<b>71</b>
<b>5. PLAN DE NEGOCIOS.....</b>	<b>71</b>
5.1 Resumen ejecutivo.....	71
5.2 Descripción del producto .....	73
5.2.1 Empresa.....	73
5.2.2 Producto .....	74
5.2.3 Propuesta de valor.....	75
5.2.4 Clientes y beneficios: .....	76
5.2.5 Modelo de negocios Peonies Design - CANVAS.....	77
5.3 Estudio de mercado.....	78
5.3.1 Análisis PEST .....	78
5.3.2 Análisis fuerzas de Porter .....	81
5.3.3 Análisis de mercado potencial .....	83
5.4 Plan de Marketing.....	85
5.4.1 Definición de la oportunidad.....	86
5.4.2 Objetivos de marketing .....	87
5.4.3 El producto.....	88
5.4.4 Precio .....	89
5.4.5 Comunicación .....	91
5.4.6 Distribución.....	92
5.5 Procesos y recursos .....	93
5.5.1 Procesos .....	93
5.5.2 Recursos.....	95
5.6 Plan Financiero .....	99
5.6.1 Presupuesto de ventas .....	99
5.6.2 Presupuesto de compras .....	100
5.6.3 Presupuesto de personal .....	100
5.6.4 Presupuesto de gastos operativo .....	101

5.6.5 Presupuesto de gastos operativos .....	101
5.6.6 Presupuesto de caja .....	102
5.6.7 Estado de resultados .....	103
5.6.8 Balance.....	104
5.6.9 Cash-flow .....	105
5.7 Plan de Crecimiento.....	106
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>108</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>110</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>112</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>115</b>
ANEXO 1: Encuesta .....	115
<b>CURRICULUM VITAE.....</b>	<b>118</b>

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Block de notas personalizado	1
Ilustración 2: Papelería con marca	2
Ilustración 3: Invitación usada antes para eventos de matrimonio	3
Ilustración 4: Invitación nueva que ahora se usa para eventos de matrimonio	4
Ilustración 5: Base se papelería personalizada	9
Ilustración 6: Invitación hecha a caligrafía y sello de cera	13
Ilustración 7: catálogo de invitaciones	15
Ilustración 8: las 5 fuerzas de Michael Porter	48



## TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Producto Interno Bruto del Ecuador .....	33
Gráfico 2: Composición del PBI Manufacturero .....	35
Gráfico 3: Crecimiento del PIB Manufacturero.....	36
Gráfico 4: Número de establecimientos.....	37
Gráfico 5: Empleos generados .....	38
Gráfico 6: Total producción.....	39
Gráfico 7: Inflación por región .....	40
Gráfico 8: Inflación por ciudad.....	41
Gráfico 9: Empleo en la ciudad Quito .....	56
Gráfico 10: Interés de artículos personalizados .....	61
Gráfico 11: Artículos más deseados .....	62
Gráfico 12: Cantidad de productos personalizados .....	63
Gráfico 13: Características importante de productos personalizados .....	64
Gráfico 14: Donde adquirir productos personalizados .....	66
Gráfico 15: Precio de productos .....	67
Gráfico 16: Competencia .....	68
Gráfico 17: Servicio de la competencia.....	69
Gráfico 18: Empleo en la ciudad Quito .....	84
Gráfico 19: Organigrama .....	98

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Modelo plan de negocios Harvard Press .....	21
Tabla 2: Modelo de plan de negocios Peggy Lambing y Charles Kuehl.....	23
Tabla 3: Modelo de plan de negocios propuesto por Longenecker, Petty, Palich .....	24
Tabla 4: Distribución por edades .....	55
Tabla 5: Mercado potencial .....	57
Tabla 6: Perfil demográfico .....	60
Tabla 7: Fuerzas de Porter .....	81
Tabla 8: Distribución por edades .....	83
Tabla 9: Mercado potencial .....	84

## INTRODUCCIÓN

La tendencia a la personalización se impone cada vez más, ya sea en eventos, regalos empresariales o simplemente en la papelería personal a usar como tarjetas de agradecimiento, todo de acuerdo al gusto de la persona que lo requiera. Adicionalmente esta tendencia también se ve reflejada en los eventos que se realizan de toda índoles, queriendo invitaciones únicas y personalizada para cada evento, para que cada uno refleje la personalidad y temática que el que está realizando en el evento quiere de irradie ese día.

Actualmente en el Distrito Metropolitano de Quito, no existen empresas o negocios destinados específicamente a la personalización de papelería y fabricación de invitaciones, lo que sí existe ahora son imprentas, las cuales trabajan sobre modelos estándar y materiales poco novedosos, como biromes de baja calidad, libretas que en cualquier papelería lo podrán encontrar. Mismo panorama existe para las invitaciones lo cual no crea ningún valor para las personas que estén buscando algo diferente y único para su evento.

Esto genera un amplio mercado a explotar, para todo lo que es la personalización de papelería e invitaciones, ya que hasta la actualidad, según la investigación que se realizó no ha crecido en la ciudad de Quito, tal vez generado por la falta de difusión, promoción

y creación de un lugar especializado en personalizar diferentes productos de papelería y creación de tarjetería para todo tipo de evento.

**Objetivo general:**

El objetivo principal de esta tesis es analizar la viabilidad para la creación de una empresa de personalización de papelería e invitaciones en la ciudad de Quito y comprobar si existe mercado potencial.

**Objetivos específicos:**

- ❖ Estudiar el mercado potencial para conocer los factores culturales, sociales, personales y económicos que predominan en el público objetivo.
- ❖ Identificar el comportamiento del consumidor.
- ❖ Conocer la rentabilidad de crear una empresa de personalización de papelería e invitaciones.

**Hipótesis:**

El mercado de personalización de papelería e invitaciones no ha sido explotado en la ciudad de Quito y es viable la creación de una empresa para ese mercado.

## **Metodología**

La metodología utilizada en la investigación consistió de tres etapas:

- ❖ La primera etapa fue enfocada en el desarrollo del marco teórico, basada en bibliografía conformada por libros, artículos de revistas online, sitios web y otros textos que permitieron entender más sobre el negocio que se quiere llevar a cabo.
- ❖ La segunda, fue donde se recolectaron datos del negocio, del sector manufacturero, para poder presentar una foto de la realidad de la industria a la cual se quiere ingresar.
- ❖ La tercera etapa del proyecto se basó en obtener información de las encuestas, para identificar la viabilidad e interés del mercado potencial en el negocio de personalización.

# CAPÍTULO 1

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1 Contexto general

El tema de personalización es cada vez una tendencia más fuerte en cuanto a la papelería, invitaciones y los diferentes productos que pueden pasar de ser un simple artículo, a uno más único y hecho acorde al gusto, como definir el color, forma, iniciales de la persona, etc.

**Ilustración 1: Block de notas personalizado**

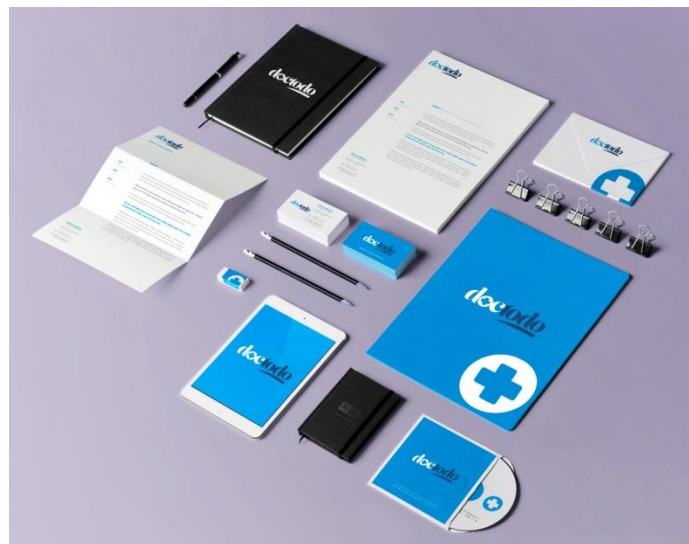


Fuente: Mark and Graham (s.f)

Quien no quisiera un block de notas personalizado en vez de uno normal, o una tarjeta de agradecimiento con tu nombre, cada uno de estos elementos de papelería con este distintivo de personalización, hace que se cree una sensación en el cliente de autenticidad.

Estos productos también se lo pueden realizar para varios fines, como lo son regalos empresariales, reforzamientos de marcas o simplemente hacerse un regalo de uno para uno y tener algo único y diferente a los demás. Estos productos son de fácil aplicación y en varias campañas de publicidad o regalos diferentes puede aplicar, como se lo presenta a continuación:

**Ilustración 2: Papelería con marca**



Fuente: Panama Creativa, (s.f)

Por otro lado el panorama de las invitaciones, es de conocimiento de todos que se las realizan de acuerdo al evento que se vaya a celebrar, actualmente existen ciertas modificaciones en cómo se celebra un evento, uno de los más significativos es el tratar de hacer una experiencia única, aplicando temas a las fiestas e incluyendo invitaciones y papelería acorde al tema o a lo quiera el cliente.

A continuación se encuentran muestras de una de las tarjetas y papelería de un matrimonio antiguo o que se usaban antes y la tendencia que actualmente se está manejando.

**Ilustración 3: Invitación usada antes para eventos de matrimonio**



Fuente: Wallpapers, (s.f)



Como se puede observar en la ilustración anterior, es una invitación clásica de matrimonio, con colores muy básicos y oscuros, con mucho troquel y sencillo contenido, este tipo de modelo siguen usando la mayoría de imprentas y organizadores de eventos, lo cual es no llama mucho la atención y mucho menos hace sentir único a la persona.

**Ilustración 4: Invitación nueva que ahora se usa para eventos de matrimonio**



Fuente: Orygami, (s.f)

De acuerdo a estas nuevas y crecientes tendencias de personalización en papelería e invitaciones se propone analizar la viabilidad de crear una empresa que se dedique a estas actividades en la ciudad de Quito.

## 1.2 Personalización de productos

Primeramente se tiene que definir que es personalizar, según la Real Academia Española personalizar es “Dar carácter personal a algo” (Real Academia Española, 2014)<sup>1</sup>, de acuerdo a esta definición, se entiende que el primer principio básico de la personalización es hacer algún producto u objeto nuestro, es darle características únicas de nuestra personalidad o gustos, como nombres, colores etc.

Por otro lado expone QuimiNet que “la empresa puede ofrecer al cliente un producto personalizado, es decir que además de las características físicas que posea se le agregaran algunas de tipo psicosocial, que permitirán la identificación del consumidor con el producto” (QuimiNet, 2012), de acuerdo a esta definición la personalización genera que el consumidor se identifique con el producto adquirido, es decir, características propias de la persona o de su comportamiento estarán reflejadas y las harán únicas e irrepetibles.

Una de las definiciones y muy interesante punto de vista, lo expresa El Comercial en su página web:

El desarrollo tecnológico facilita el desarrollo de las estrategias de individualización. Permiten desarrollar productos personalizados a la medida de las necesidades de los clientes, promociones adaptadas a sus gustos e individualizar la comunicación en cada contacto.

---

<sup>1</sup> Información obtenida del sitio web <http://dle.rae.es/?id=SjfQTpg>, recuperado el 30/01/2017.

La personalización requiere disponer de una información profunda a cerca del cliente. Y éste está dispuesto a compartir información a cambio de recibir productos y servicios individualizados.

Los elementos que podemos personalizar son: la oferta de productos, los servicios que prestamos, las promociones y la comunicación. (EL Comercial, s.f)

Este autor expone puntos importantes en tener en cuenta para el presente análisis, que toma a la personalización o individualización de un producto y la plantea como una estrategia para realizar en un negocio, ya que este es un deseo o requerimiento que los clientes solicitan, como símbolo de diferenciación.

Otro punto muy importante es el de la comunicación de la personalización, ya que con este factor se dispondrá de información acerca del cliente y el producto, ya que será un vaivén de información para llegar al producto que el proveedor puede generar acorde a lo que el cliente haya requerido, también es como se va a llegar al clientes, es decir el tipo de comunicación promocional se va a realizar, ya que será de igual manera personalizada para hacer conocer e nuevo receptores acerca de esta oportunidad de ser únicos con un producto que estén necesitando.

De acuerdo a lo expuesto en los párrafos anteriores en base a lo expuesto por El Comercial, ya ingresa partes de ya la estrategia aplicada en marketing de un producto y como ahora esta modalidad fomenta a la fidelización, ya que esta involucrados en los procesos de oferta de producto, promoción y comunicación.

Fundamentando el apartado anterior se encuentra Sánchez (2015), el cual realiza un aporte que da gran peso a lo descrito anteriormente, “La personalización del producto debe ir mucho más allá y la experiencia me dice que la clave no está en el producto en sí, sino en cómo vendemos ese producto a cada uno de nuestros clientes” (Sánchez S. , 2015).

De acuerdo a lo expuesto por Sánchez (2015), todo indica que la personalización es parte de nuestra estrategia de marketing de nuestro producto, que ya no recae más el peso de efectivizar una venta en lo que contenga el producto en sí, sino, está más direccionado a la experiencia y como es receptado por el clientes ya que eso va a generar el verdadero peso de que un consumidor compre el producto y más aún si esta personalizado.

Recomendación que propone León y Fuentes (2008) sobre el tema de personalización es que “Las empresas deberán convertirse en una especie de genio de la lámpara: saber cuáles son los gustos y preferencias de sus usuarios y aprender a proporcionárselos. Imaginar lo imposible y encontrar una manera de llevarlo a cabo” (León & Fuentes, 2008), tal como se puede observar, lo imposible no existe en la personalización, es más se debe desarrollar aún más este factor ya que este es una actividad que constantemente tiene que estar creando nuevas tendencias, productos, ya que si no perderá su ventaja frente a los demás.

Por otro lado un punto importante a mencionar es el de la personalización masiva, lo cual es una definición muy interesante sobre este tema, tal como lo expone Martínez (2011) basándose en la obra de Stan Davis (1987), el cual consiste en lo siguiente:

La idea principal de éste sistema de manufactura es satisfacer los gustos y necesidades de los clientes de forma individual con costos similares a los de producción en masa. En los negocios se está presentando una situación en donde el cliente está estrechamente relacionado con el proceso de producción y está exigiendo ser tenido en cuenta de forma individual para que sus gustos y deseos se satisfagan. El hecho de que cada vez sea más fácil comparar entre las diferentes ofertas hace que los productores deban idear nuevas ventajas competitivas, duraderas e innovadoras, las cuales nacen de los deseos insatisfechos del demandante. Mass Customization es un sistema que permite acercar a la empresa los intereses de sus clientes y atender de manera más rápida y completa sus necesidades o exigencias. (Sánchez Martínez, 2011)

La personalización masiva es una estrategia para ser competitivos y a la vez no perder la propuesta de valor que en este caso está presentando Peonies Design que es la personalización de productos, de acuerdo a lo expresado por Sánchez (2011), es una estrategia más en tener en cuenta, ya que tener una producción a escala o con una economía escala se podrán abaratar costo, lo cual es un factor que ayudará al rentabilidad del negocio, claro que esta que en este punto los productos que se crean están hechos en una base modular que se pueden agregar o quitar características de acuerdo a la necesidad de los clientes, y no hacer todo desde un inicio, esta estrategia se podría implementar en Peonies Design, ya que las libretas de apunte y demás papelería serán personalizados bajo

una base modular, lo que será más fácil y más ahorrativo el personalizar estos artículos; sin descartar que se podrán realizar productos a medida del cliente a un precio mayor.

**Ilustración 5: Base se papelería personalizada**



Fuente: Mark & Graham (s.f)

De acuerdo a la base teórica antes vista sobre la personalización, si se llega a entender e implementar de manera correcta es una gran herramienta para el tipo de negocio que se quiere evaluar la viabilidad en esta tesis. Pero ¿Qué se puede personalizar?, de acuerdo a lo expuesto por Expertos en Marca (s.f), se pueden personalizar 3 puntos importantes que son:

1. **La oferta del producto:** Personalizar nuestra oferta de productos, como por ejemplo Nutella a través de su fan page en Facebook le dio la posibilidad a sus clientes de poder crear la etiqueta con su nombre.

2. **Servicio:** Personalizar el servicio que prestamos, como por ejemplo, la financiación, entrega o atención se pueden realizar a la medida del cliente.
3. **Promoción y comunicación:** Las promociones y la comunicación; como un ejemplo claro, podemos hablar de esos correos de feliz cumpleaños que nos llegan de las diferentes marcas, con promociones válidas en esta importante fecha (marketing de contenido). (Velásquez, s.f)

Como se puede ver son actividades que en realidad poder aplicables para el emprendimiento de Peonies Design, ya que para realizar personalización en la oferta del producto, la empresa en temas de papelería puede tener producto preestablecidos como block de notas que solo el *packaging* o el contenedor será el personalizado al gusto del cliente; para el caso del servicio se propone brindar una entrega diferente de los productos, sean productos de papelería o invitaciones para eventos estos serán entregados en cajas personalizadas y de buen gusto, esto dejará de lado las bolsas plásticas que comúnmente se utilizaban con el logo de empresa o cartones. Finalmente para el tema de promoción este será un punto importante de fidelización, que aparte de enviar algún correo personalizado a la persona se notificará que por esa fecha importante como es su cumpleaños tendrá un descuento o un producto personalizado de una lista de producto ya establecido como promocional.

### 1.3 Invitaciones

Como un producto adicional en la propuesta de Peonies Design, están las invitaciones personalizadas para todo tipo de evento, las cuales están diseñadas acorde a las necesidades y gusto de los clientes, las cuales son usadas desde eventos como matrimonio, cumpleaños o todo los eventos que se realizan socialmente y también estarán dirigidos hacia lo empresarial lo cual serán un complemento con toda la papelería personalizada que Peonies Design brindará, tal como se mencionó anteriormente.

Como primer punto se tiene que entender que implica invitar, “El verbo invitar, por su parte, se interpreta como la acción de convocar o estimular a un individuo para que asista a alguna clase de evento o reunión” (Pérez, 2012).<sup>2</sup> Como se puede observar en el concepto expuesto por Pérez (2012), invitar es sinónimo de persuadir, es notificar que se va a llevar a cabo una celebración y necesitan que sean partícipes de dicho evento, lo importante aquí es resaltar el tema de la comunicación, ya que según el autor estas invitaciones pueden ser escritas u orales, el hecho fundamental es el comunicar.

Una vez entendido el concepto de invitar, se puede observar una estrecha relación con el hecho de fabricar una invitación formal, para llevar a cabo dicha comunicación, que se mencionó anteriormente, fundamentado este apartado, se presenta la siguiente cita:

---

<sup>2</sup> Información obtenida del sitio web <http://definicion.de/invitacion/>, recuperado el 22/12/2016.



Podemos presumir el origen de las tarjetas de invitación con el nacimiento de la imprenta, a fines de la Edad Media. Aunque cueste creerlo, las invitaciones eran muy populares en cualquier parte del mundo, a través de ellas se lograba la asistencia de los invitados. Para las invitaciones de boda antes de la invención de la imprenta por Johannes Gutenberg en 1477, en Inglaterra se dieron a conocer por medio de un pregonero, esto se debía obviamente, a la falta de los medios de comunicación, que caminaba por las calles de la ciudad anunciando en voz alta las noticias del día y cualquier persona que alcanzara a oír formaba parte de la celebración (Tarjetilandia, 2012)<sup>3</sup>.

De acuerdo a lo expuesto en la cita anterior, este proceso remota desde la edad media y sustenta que es algo enraizado en la cultura de realizar un evento y no una novedad del momento, claro está que actualmente los evento cada vez se van a la tendencia de ser personalizados, que toda su papelería, invitaciones y demás tenga el nombre del homenajeado, que tendrá imágenes que ellos deciden y así mismo los colores que se usará.

Así mismo en esta época el mismo autor menciona lo siguiente:

Ya en la edad media, cuando algo importante se celebraba, al primer lugar al cual se recurría era a la imprenta. En esa época el analfabetismo era generalizado, por lo que la práctica de enviar por escrito las invitaciones de boda surgió entre la nobleza, se valían de expertos en el arte de la caligrafía, quienes realizaban de forma artesanal, sus avisos. Estos documentos a menudo llevaban el escudo de

---

<sup>3</sup> Información obtenida del sitio web <http://mistarjetitasenlared.blogspot.com/2012/01/historia-de-las-tarjetas-de-invitation.html>, recuperado el 22/12/2016.

armas o escudo personal, del individuo y fueron sellados con cera. (Tarjetilandia, 2012)<sup>4</sup>.

Tal como se expone en el párrafo anterior, estas tarjetas o invitaciones eran usadas por la nobleza, ya que necesitaban expertos en caligrafía para poder crear la invitación con el discurso o contenido deseado, de acuerdo al conocimiento que se tiene, estos eventos como el de bodas dentro de la realeza tienen gran asistencia de invitados, por lo que en esta época era muy caro realizar este tipo de invitación y solo pocos podían asumir estos detalles para sus eventos.

**Ilustración 6: Invitación hecha a caligrafía y sello de cera**



Fuente: Ross Caligrafía, (2008).

---

<sup>4</sup> Ídem 2

Una de las innovaciones y el despegue del negocio en sí de las tarjetas o invitaciones para eventos, fue el siguiente:

Tras la invención de la litografía por Alois Senefelder en 1798, se hizo posible la producción de tinta y sin necesidad de grabado. Esto allanó el camino para el surgimiento de un verdadero mercado de masas en las invitaciones.

Las invitaciones de la boda eran entregadas todavía a mano y a caballo, sin embargo, debido a la falta de fiabilidad del sistema postal naciente. Un "doble sobre" se utilizó para proteger a la invitación de los daños en el camino a su destinatario. Esta tradición se mantiene hoy en día, a pesar de los avances en la fiabilidad de correos. (Tarjetilandia, 2012)<sup>5</sup>

Según lo expuesto anteriormente, este fue el paso esencial que dio inicio a apertura a estos productos, ya que desde ese entonces se pudo producir y crear tarjetas o invitaciones con un volumen mucho mayor, por lo que llevo a ver que se podría tener ganancias y rentabilidad con un negocio así, ya que no necesitaban o dependían de un experto en caligrafía para hacerlo y podían realizar una producción a escala pero no personalizada.

De acuerdo a lo antes expuesto Tranjetilandia (2012), se puede afirmar que estos productos son parte de todo evento sea social o empresarial, ya es parte de un protocolo creado hace muchos años atrás, lo que si se ha modificado en estos últimos años es en realizar invitaciones más personalizadas y no comprar o solicitar 300 invitaciones sin ningún tipo de personalización a gusto del clientes, tal como se lo ha manejado en varios

---

<sup>5</sup> Ídem 2

proveedores de invitaciones de la ciudad, los cuales muestran un folder con los modelos que tienen a disposición y solamente cambian el contenido del texto de la invitación.

**Ilustración 7: catálogo de invitaciones**



Fuente: Elaboración propia, (2017)

## **1.3 Plan de negocios**

### **1.3.1 Definición de plan de negocios**

Para desarrollar un emprendimiento o propuesta de negocio, es primordial tener definida las capacidades, a donde se quiere llegar con esta idea, o para quien está dirigido, sin estas directrices podemos estar seguros que esta idea o emprendimiento no va a tener ningún futuro.

A lo largo del tiempo se ha escuchado que un plan de negocios ayudará a aterrizar todas esas ideas que se tienen planeadas de una manera más estratégica y con eso tener mayores posibilidades de éxito en el emprendimiento planteado. A continuación se presentan algunas definiciones sobre plan de negocios y modelos existentes según varios autores.

Primeramente se presenta el concepto de plan de negocios planteado por (Fleitman, 2000), el cual expone que un plan de negocios es un “instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí, para el comienzo o desarrollo de una empresa”.

Según lo mencionado anteriormente, se puede observar que el plan de negocios es como entablar un sistema, actividades y pasos correlacionados con un fin, cada una de estas actividades influirá en otra actividad y viceversa, generando un sistema. Así mismo, este plan generará las pautas y herramientas necesarias para el comienzo de una empresa.

Por otro lado, tenemos a (Zorita & Huarte, s.f.):

“Un plan de empresa es (...) una herramienta para analizar tanto la viabilidad de una iniciativa emprendedora, como una vía para lograr financiación. Por ello debe ser:

**Eficaz:** Debe contener ni más ni menos, toda aquella información que los promotores del proyecto les sirva para analizar en profundidad todas las

implicaciones que suponen la puesta en marcha de su proyecto y también aquella información que un eventual inversor espera conocer.

**Estructurado:** Debe tener estructura simple y clara que permita seguirlo fácilmente.

**Comprensible:** Debe estar escrito con claridad, con vocabulario preciso y evitando jergas y conceptos muy técnicos. Las cifras y tablas deben ser simples y de fácil comprensión. En definitiva debe ser fácil de leer.” (Zorita & Huarte, s.f., pág. 15)

Tal como lo exponen los autores Zorita y Huarte, en su concepto exponen un dato muy importante ligado al plan de negocio, el cual es evaluar la viabilidad del negocio o emprendimiento que se está planteando, así mismo, implementan un punto muy importante al hablar de un plan , el cual es atraer financiamiento hacia el proyecto, ya que sin eso, por más que se establezcan todos los puntos a seguir, si no tenemos capital de inicio, no podrá ser viable el negocio, por lo que esto ayudará a encontrar financiadores, sea el caso de que no se tenga la totalidad de la inversión inicial requerida para desarrollar el negocio.

Todas estas exposiciones sobre cómo se definiría un plan de negocios nos da aproximaciones fundamentales de que realizar al momento de generar nuestro emprendimiento. Pero uno de los conceptos más acertados y simple de entender, es el expuesto por Harvard Business Press (2009), el cual plantea que un plan de negocios “es una hoja de ruta para abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio” (Harvard Business Press, 2009, pág. 4).

Como se puede observar en la definición expuesta por Harvard Press (2009), es un resumen claro y simple de en qué consiste establecer un plan de negocios, es primordial plantearlo de esta manera, ya que no todas las personas al momento de crear un emprendimiento están sumamente preparadas en este tópico, por lo que plantearlo como una hoja de ruta, es una manera didáctica de realizar estas actividades.

Por otro lado, existen ciertas interrogantes que surgen de los emprendedores al momento de querer iniciar su negocio soñado; preguntas como: ¿Por qué es importante plantear un plan de negocios? ¿Tendré éxito seguro si planteo un plan de negocios para mi emprendimiento? Es por eso que Justin Longenecker (2012), expresa ciertos hitos que ayudarán a responder esas interrogantes que suelen surgir al momento de redactar un plan de negocios.

En su libro administración de pequeñas empresas, expresa lo siguiente:

No cabe duda que tener un plan no es un prerrequisito del éxito. Simplemente indica que el plan de negocios no es la empresa. Puede que haya algunos emprendedores que pasen horas redactando un plan de negocios de 60 hojas con otras 50 páginas de apéndices, pero que no sean eficaces al momento de ejecutarlo. En tales casos, podemos decir con seguridad que redactar un plan de negocios es una pérdida de tiempo. Lo que importa no es redactar el plan, sino implementarlo. Si el plan no conducirá a la acción, ni siquiera se moleste en redactarlo. Solo si ejecuta el plan de negocios tiene una oportunidad razonable de hacer una diferencia (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 167)

De acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior, se puede observar el otro lado de los planes de negocios, una realidad que constantemente se vive, ya que muchas veces se realizan todos los pasos citados por lo innumerables autores que existe sobre este tema, pero si no los ejecutamos y se los lleva a la acción, todas esas lindas palabras solo será tiempo desperdiciado. Adicionalmente, plantea que el realizar un plan de negocios no asegurara el éxito del negocio, por lo que siempre esta hoja de ruta tiene que ser evaluada constantemente y ser modificada las veces que se necesite, de acuerdo al contexto y realidad en la que se desenvuelva el negocio.

### **1.3.2 Objetivos de un plan de negocios**

Ya que un plan de negocios sirve para evaluar varias características acerca del negocio a emprender, también tiene varios objetivos que van ayudar a evaluar en la marcha a la empresa; los cuales son:

- Obligar a las personas que están creando la empresa a analizar su idea de Negocio sistemáticamente.
- Mostrar las lagunas de conocimiento existentes y ayuda a subsanarlas de forma eficaz y estructurada
- Asegurar que se toman decisiones, de forma que se adopte un método bien enfocado
- Servir como herramienta central de comunicación para los diversos participantes del proyecto.
- Hacer seguir la lista de recursos que se van a necesitar y, de este modo, permite conocer los recursos que habrá que adquirir.
- Constituir una prueba experimental de lo que será la realidad.



- Servir como referencia de la acción futura en nuestra empresa y como instrumento de medida de los rendimientos obtenidos. (Zorita & Huarte, s.f., pág. 14).

Todos estos objetivos planteados por Zorita y Huarte, como se puede observar son potenciadores y evaluadores de una organización, ya que va a ayudar a identificar puntos de mejora, como por ejemplo, la falta de conocimiento que existen dentro de la organización, recursos reales necesarios para poder operar, etc.

Así mismo se mirará al negocio de una manera sistémica, la cual es esencial para el buen funcionamiento de la empresa, sea cual sea su naturaleza, ya que si no se analiza de esta manera integradora, habrán sistemas y procesos deslingados de la estrategia y objetivos de la empresa, los cuales estarán tirando al lado contrario y lentificarán el éxito, crecimiento y rentabilidad del negocio.

### **1.3.3 Modelo de plan de negocios**

Tal como se puede ir apreciando a lo largo de este trabajo investigativo, existen varias definiciones de lo que es un plan de negocios, es decir cada autor plasma en sus contenidos diferentes conceptos acerca de este tema, por ende, existen así mismo varios modelos de planes de negocios de acuerdo cada autor.

Según (Harvard Business Press, 2009):

No todos los planes siguen un modelo de manera precisa. Un plan puede combinar algunos elementos, agregar secciones nuevas, eliminar otras. Sin embargo, es necesario incluir la información crucial que sus lectores necesitan saber en relación a un negocio en particular. (...) A pesar de las variaciones en la estructura de un plan de negocios, todos estos planes de negocios básicos contienen descripciones de la oportunidad, el contexto, los ejecutivos, y el riesgo y la a nivel financiero. (Pág., 13)

De acuerdo a lo expuesto por Harvard Press, podemos asegurar que no todos los modelos de plan de negocios tienen la misma estructura, es decir no se repiten los mismo puntos a realizar según la propuesta de cada autor, sin embargo, todo modelo es flexible y puede ser variado de acuerdo a la necesidad o naturaleza de negocio.

A continuación se exponen algunos modelos de plan de negocios según varios autores:

Modelo de plan de negocios según (Harvard Business Press, 2009):

**Tabla 1:** Modelo plan de negocios Harvard Press



Fuente: Elaboración propia, (2016)

Plan de negocios según (Lambing & Charles, 1998) contiene la siguiente estructura:

**Tabla 2:** Modelo de plan de negocios Peggy Lambing y Charles Kuehl



Fuente: Elaboración propia, (2016)

Por último y no menos importante tenemos el modelo propuesto por (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012) :

**Tabla 3:** Modelo de plan de negocios propuesto por Longenecker, Petty, Palich



Fuente: Elaboración propia (2017)

De acuerdo a la estructura del plan de negocio expuesta por Longenecker, Petty, & Hoy (2012), a continuación se realizará una descripción breve de los puntos más importantes expuestos por el mismo autor:

**Resumen ejecutivo:** Desde el principio debe transmitir un panorama claro y conciso de la iniciativa de emprendimiento propuesta y, al mismo tiempo comunicar emoción en relación con sus posibilidades. (...) debe estar de tal forma que logre claridad e interés. Aunque el resumen ejecutivo se ubica al principio del plan de negocios, ofrece una visión general de todo el plan y debe redactarse al final. En no más de tres (de preferencia dos) páginas, el resumen ejecutivo deberá incluir las siguientes subsecciones:

- Una descripción de la oportunidad
- Una explicación del concepto de negocio
- El panorama de la industria
- El mercado meta
- La ventaja competitiva que se espera lograr en el mercado
- Los aspectos financieros de la oportunidad
- La cantidad y finalidad del dinero que se está solicitando ( la “oferta”) si es que esta en busca de financiamiento (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 173)

Algo muy importante de tener en cuenta, es que el resumen ejecutivo es el último paso a realizar al momento de redactar un plan de negocios, ya que solo cuando se termine de realizar, se tendrá el panorama general de todo lo que se necesita incluir en el resumen. Así mismo, un punto fundamental a realizar, es hacer que este resumen sea un relato atractivo y emocionante para el lector, ya que este será el decisor de que si es atractivo o no el plan de negocios y, en casos que se necesite buscar financiamiento, muchas veces solo estas dos o tres páginas serán las que definan el futuro de esta idea de emprendimiento.

**Industria, cliente meta y análisis competitivo:** la finalidad principal de esta sección es explicar la oportunidad y demostrar que existe un mercado importante

que atender. Es necesario describir la industria en general en la que usted competirá, con todas sus características como tamaño, ritmo de crecimiento, tendencias fundamentales y principales participantes. Después deberá identificar los diferentes segmentos de la industria y, por último, describir a detalle el nicho en el que se planea participar. (...) describa sus clientes meta en términos de sus variables demográficas y psicológicas, como sus valores, actitudes (...) Cuanto con más claridad pueda identificar a su cliente, más probable será que le ofrezca un producto o servicio que en realidad demanden. (...) Analice sus competidores en términos de los atributos del producto o servicio que está o no ofreciendo. (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 174)

De acuerdo con el párrafo anterior, se plantean 3 puntos esenciales en la elaboración de un plan de negocios, primeramente se tiene que saber contextualizar, es decir conocer el tipo de mercado al cual se desea ingresar, primeramente para saber si en realidad existe un mercado potencial que demandará el producto o servicio ofrecido. Adicionalmente, definir un segmento y clientes es sumamente importante, ya que con esto se puede *customizar* aún más la propuesta de valor y productos de Peonies Design, ya que estará acorde a lo que buscan los potenciales clientes.

**Descripción de la empresa:** Esta descripción ofrece una breve descripción de la empresa. (...) La descripción de la empresa informa al lector el tipo de empresa que se está proponiendo, sus objetivos, ubicación y si atenderá un mercado local o internacional. (...) Al redactar esta sección, el emprendedor deberá responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuándo y dónde iniciará la empresa?
- ¿Cuál es la historia de la empresa?
- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- ¿Qué cambios se ha realizado en la estructura o propiedad de la empresa?
- ¿En qué etapa de desarrollo se encuentra la empresa - por ejemplo en la parte inicial o en la fase de línea completa de producto?
- ¿Qué se ha logrado hasta ahora?

- ¿Cuál es la habilidad distintiva de la empresa?
- ¿Cuál es la naturaleza y actividad básica de la empresa?
- ¿Cuál es el producto o servicio primario?
- ¿A qué clientes atenderá? (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 174)

De acuerdo a la teoría expuesta, muchos de estos puntos, corresponden a una empresa ya constituida, por lo que para el emprendedor tendrá que poder diferenciar en lo que puede realizar ahora para poder describir su idea de empresa y así aterrizarla al mundo real, en el caso de Peonies Design, básicamente en el plan de negocios están plasmada información general de los que actualmente existe, su valor distintivo y en qué etapa de la misma se encuentra, el cual sería iniciando. Algo importante de tener en cuenta es que Peonies Design no tendrá un local donde se promocione o vendan sus productos, todo se realizara mediante la web.

**Plan de producto o servicio:** describe los productos y/o servicios que la empresa ofrecerá a sus clientes. Ahora es momento de realizar una presentación conveniente de la ventaja competitiva de su empresa. Con base en su descripción anterior de la industria y de sus principales participantes, explique cómo podrá su producto o servicio llenar los vacíos del mercado y por qué su producto o servicio es “mejor, más barato y rápido” (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 177)

Un concepto importante expresa Longenecker, Petty, Palich & Hoy (2012), en donde se tiene que dar a conocer la ventaja competitiva que se tiene como empresa con los productos o servicios que brinden, también enfocarse en que esta ventaja competitiva que se generó en los productos, como ya se lo menciono a principios de este capítulo, el valor



agregado que brinda Peonies Design en sus productos es la personalización, así mismo genera la versatilidad de que un producto lo puedan usar de manera social como empresarial.

**Plan de marketing:** describe la forma en que la empresa llegará a los clientes dentro de un mercado determinado y los atenderá. (...) Esta sección debe presentar la estrategia de marketing como métodos para identificar y atraer clientes; estrategia de fijación de precios, enfoque de ventas, tipo de personal de ventas y canales de distribución tipos de promociones y publicidad. (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 177)

De acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior, el plan de marketing ayuda a describir los beneficios que obtendrá el usuario del producto o servicio y el tipo de mercado existente, también se plantea como se va a persuadir al consumidor, de acuerdo a la presente investigación este punto se aplicaría en este caso en cómo se persuadiría al mercado potencial a que soliciten los productos personalizados, como se llegará a ellos en cuanto a promoción y publicidad, los cuales estarán enfocado principalmente en promocionar a Peonies Design y sus productos mediante redes sociales y el boca a boca que se genere de cliente a cliente.

**Plan de operaciones y desarrollo:** ofrece información acerca de la forma de producción del producto o servicio. Aquí usted explicara como contribuirá las operaciones a la ventaja competitiva de la empresa - es decir como crearán valor las operaciones para el cliente. Esta sección analiza cuestiones como la ubicación y las instalaciones. (...) recuerde que nunca se de planear subcontratar como parte de las operaciones que forman parte de su ventaja competitiva. (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 177)

El plan de operaciones y desarrollo, brinda un marco de cómo la empresa va a funcionar, en este caso es cómo se producirán y ofertarán los productos personalizados, los procesos que generarán valor a los potenciales clientes y que procesos no. Algo muy importante de tener en cuenta, es que en esta sección más que todo se basará en el proceso de contacto con el cliente y la distribución del producto terminado, ya que el diagrama del producto no existirá ya que toda la venta y contacto se realizará en la web.

**Equipo gerencial:** Los posibles inversionistas buscan empresas administradas de forma adecuada. De todos los factores a considerar, la calidad del equipo gerencial es primordial. Algunos inversionistas afirman que preferirían tener un equipo gerencial de 10 y un producto o servicio de 8, que un equipo de 8 y un producto de 10. (...) la sección del equipo gerencial debe detallar la estructura organizacional que se propone para la empresa y la trayectoria de las personas que ocuparán los cargos claves. (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 178)

El equipo gerencial de acuerdo a lo expuesto en la cita anterior, tiene que representar la estructura de la organización, sus líneas de reporte, *head count*, como también el nombre o distribución de posiciones que se tendrán al inicio del negocio, los nombres de los ocupantes, etc. en el caso de Peonies Design, al ser un emprendimiento por ahora la producción y todas las demás actividades estarán de la mano de la dueña y de acuerdo al crecimiento del negocio se sumarán personas al negocio.

Uno de los más importantes puntos a realizar en un plan de negocios, es el plan financiero, tal como es citado Paul Gompers en la obra de Longenecker, Petty, Palich & Hoy (2012), define al plan financiero como lo siguiente:

**Plan financiero:** Presenta pronósticos financieros, mediante estado financieros proforma. En palabras de Paul Gompers, un profesor de Harvard.

*Uno de los principales beneficios de crear un plan de negocios es que este obliga a los emprendedores a plantearse abiertamente las finanzas de su empresa. Por tanto un plan de negocios no está completo hasta que los emprendedores pueden demostrar que todos sus maravillosos planes relativos a la estrategia, mercados, productos, y ventas, en realidad se conjuntarán para crear un negocio autosuficiente a corto plazo y rentable a largo plazo (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012, pág. 179).*

De acuerdo a lo expuesto por Gompers citado en la obra de Longenecker, Petty, Palich & Hoy (2012) con este punto se puede analizar la viabilidad de un negocio, es decir la rentabilidad o ganancias que se obtendrán planteando un sin número de variables, en este caso por ser un emprendimiento de personalización de papelería no se necesitan una gran inversión inicial, la cual no estará financiando por terceros, ya que el capital de inicio será un aporte del dueño del negocio generado de ahorros del mismo.

Para concluir este capítulo, tal como se describió a lo largo del mismo, se realizó una revisión teórica acerca de la personalización de papelerías e invitaciones y una descripción general de la estructura de plan de negocios que se detallará a más profundidad más adelante, la cual presenta un concepto más asentado del análisis de

viabilidad que se desea realizar y más que todo entender el tipo de negocio que se está analizando.

El siguiente capítulo, por el mismo hecho de ser un emprendimiento, y no tener ninguna base de un negocio anterior, se detallará básicamente la realidad o fotografía de cómo se encuentra el negocio de los productos hechos a mano en Ecuador, ya que este emprendimiento entraría en esa categoría.

## **CAPÍTULO 2**

### **2. LA INDUSTRIA Y LA COMPAÑÍA**

#### **2.1 La industria**

De acuerdo al análisis de viabilidad que se está desarrollando se puede categorizar a este proyecto dentro del sector manufacturero del Ecuador, ya que se está analizando la viabilidad de la creación de una empresa de personalización de papelería e invitaciones en la ciudad de Quito, Ecuador.

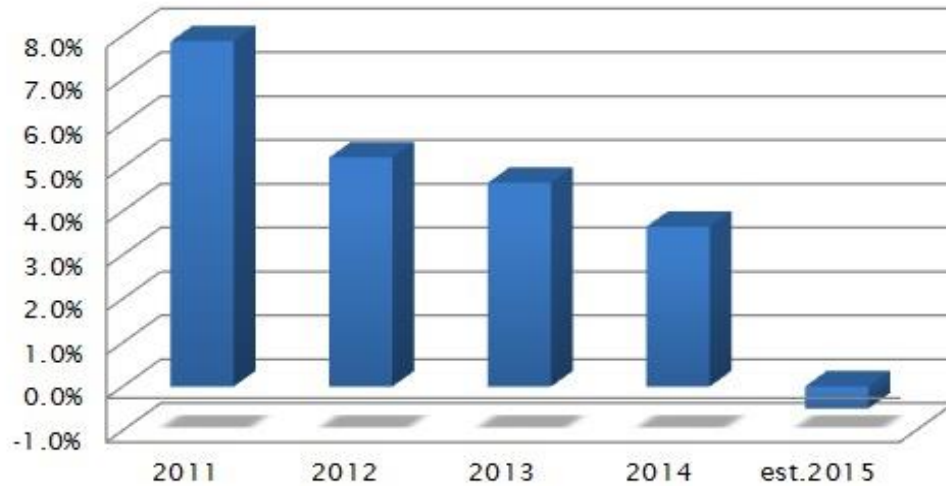
Por lo que en este capítulo se va a realizar mayor énfasis en conocer a este rubro económico, su empleabilidad, cuantos establecimientos existen y cuál ha sido la tendencia que ha tenido en estos años, entre otros puntos que puedan enriquecer en esta investigación.

##### **2.1.1 Producto Interno Bruto**

Primeramente para poder analizar de mejor manera el tipo de industria en el que se encuentra, se tiene que presentar lo más macro, lo cual es el comportamiento del PIB (Producto Interno Bruto) del país y a partir de este punto seguir al sector manufacturero

de Ecuador. Como se puede observar en el siguiente gráfico, son estadísticas realizadas por el Banco Central del Ecuador acerca del PBI:

**Gráfico 1: Producto Interno Bruto del Ecuador**



Fuente: Banco Central del Ecuador (2016)

Como se puede observar en el gráfico anterior, el PIB del Ecuador, ha ido disminuyendo a lo largo de los años, en mayor magnitud se debe atribuir este detrimento a la baja mundial del petróleo, el cual para un país como el Ecuador tiene mayor impacto, ya que desde sus inicios ha basado sus ingresos económicos alrededor de este recurso natural no renovable. Tal como se menciona en los diferentes espacios de economía, esta baja del petróleo y decrecimiento del PIB, afectan directamente a todos los sectores productivos del país, entre estos el manufacturero.

Sustentando lo anteriormente expuesto el Banco Mundial (2016), menciona lo siguiente en su sitio web:

Entre 2006 y 2014, el PIB promedió un crecimiento del 4,3% impulsado por los altos precios del petróleo y por importantes flujos de financiamiento externo. (...) Sin embargo, estos logros están en riesgo debido a la desaceleración y, más recientemente, la contracción económica que experimenta el país como consecuencia de la caída del precio del petróleo desde fines de 2014 y la apreciación del dólar. (...) A esto se sumaron los efectos del devastador terremoto registrado en abril de 2016 en el área costera, que, de acuerdo a estimaciones iniciales del Gobierno, ha generado un costo de reconstrucción de cerca de 3 puntos porcentuales del PIB. En ausencia de una moneda local, y dado los escasos colchones fiscales y externos, el país e no ha podido utilizar la política macroeconómica para afrontar la compleja situación económica. (Banco Mundial, 2016)<sup>6</sup>

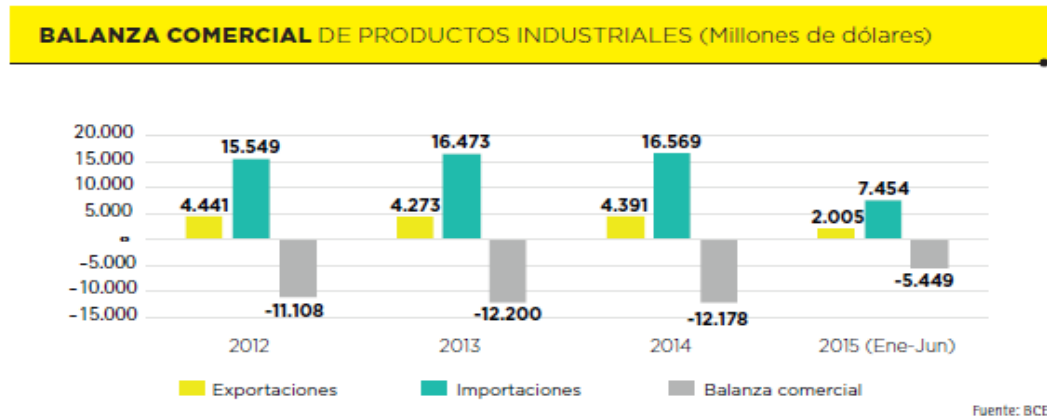
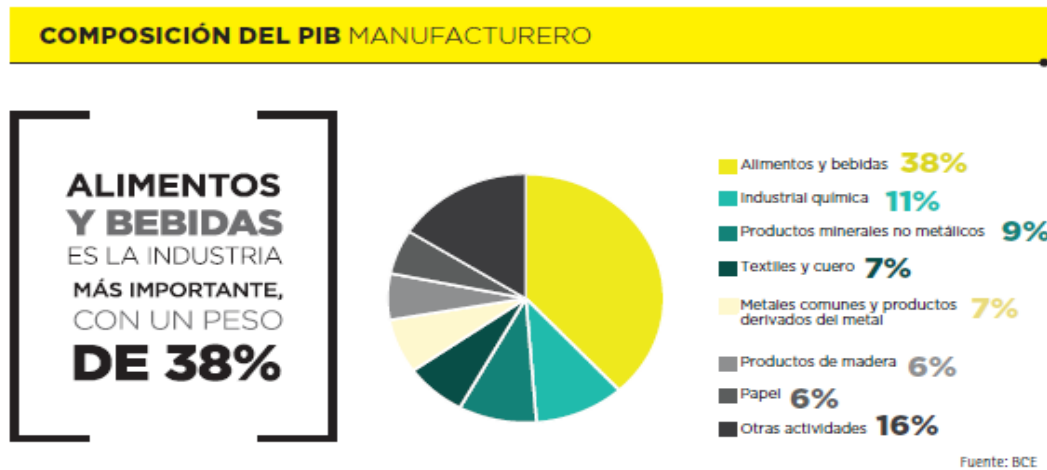
Como se puede observar en lo expuesto por el Banco Mundial, diferentes variables han afectado al PBI y por ende a la matriz productiva del país, desde un precio bajo del petróleo, uno de sus principales ingresos como país; el no tener una moneda propia la cual se está valorizando más de lo que la economía del país puede sostener y, desastres naturales que no se pueden premeditar, los cuales han afectado terriblemente al país, que desde antes de este terremoto estaba pasando una fuerte situación de crisis, este desastre natural lo afecto aún más, tal como se presenta en la cita anterior 3 puntos porcentuales del PBI fueron dirigidos en brindar recursos poder ayudar a las diferentes áreas afectadas, así como las pérdidas humanas y materiales que existieron hasta el momento, los cuales

---

<sup>6</sup> Información obtenida del sitio web <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>, recuperado el 20/01/2017.

siguen afectando a la economía del país. Con este antecedente expuesto, se prosigue en analizar cómo se encuentra el sector manufacturero y como este aporta en el PBI del país<sup>7</sup>:

Gráfico 2: Composición del PBI Manufacturero

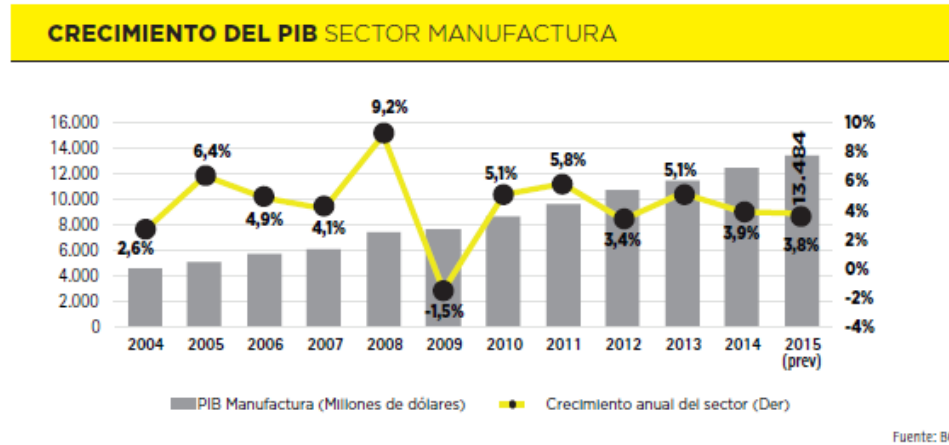


Fuente: Revista Ekos (2015).

<sup>7</sup> Información obtenida del sitio web <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=6442> recuperado el 20/01/2016.



Gráfico 3: Crecimiento del PIB Manufacturero



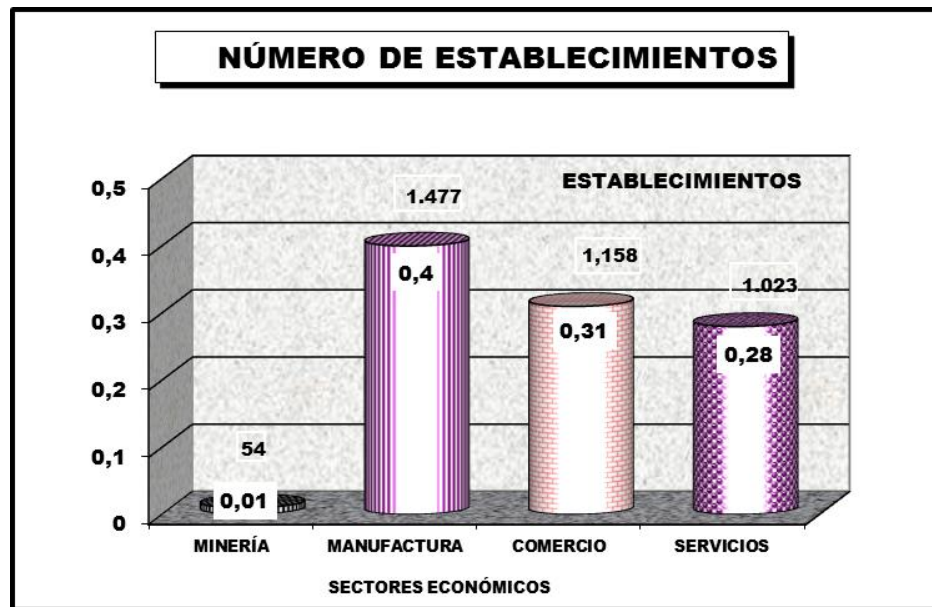
Fuente: Revista Ekos (2015).

De acuerdo a los gráficos anteriores, se puede observar que el sector manufacturero crece con un dinamismo en las actividades que lo conforman, con un crecimiento anual en promedio del 3%. Este es uno de esos sectores que aun a pesar de la crisis y la diferentes variables antes vistas que ha pasado y sigue pasando en el país, ha ido creciendo poco a poco en los últimos años, cabe recalcar que dentro de este sector se encuentra el de alimentos y bebidas con un aporte del 38%, el cual es el que mayor peso tiene dentro de este rubro, por otro lado tenemos el sector de textiles, productos químicos y por último pero no menos importante el del papel con un 6%, en donde se procesa la materia prima que en este caso es el papel, para así generar un producto terminado basado en este material, tal como lo son los producto de tarjeterías, detalles en papelería, etc.

### 2.1.2 Rubro manufacturero

Para entender más a fondo el rubro de la manufactura en el Ecuador, podemos apreciar los siguientes datos estadísticos que nos ayudarán a entender y dar un mejor panorama del mismo.

Gráfico 4: Número de establecimientos



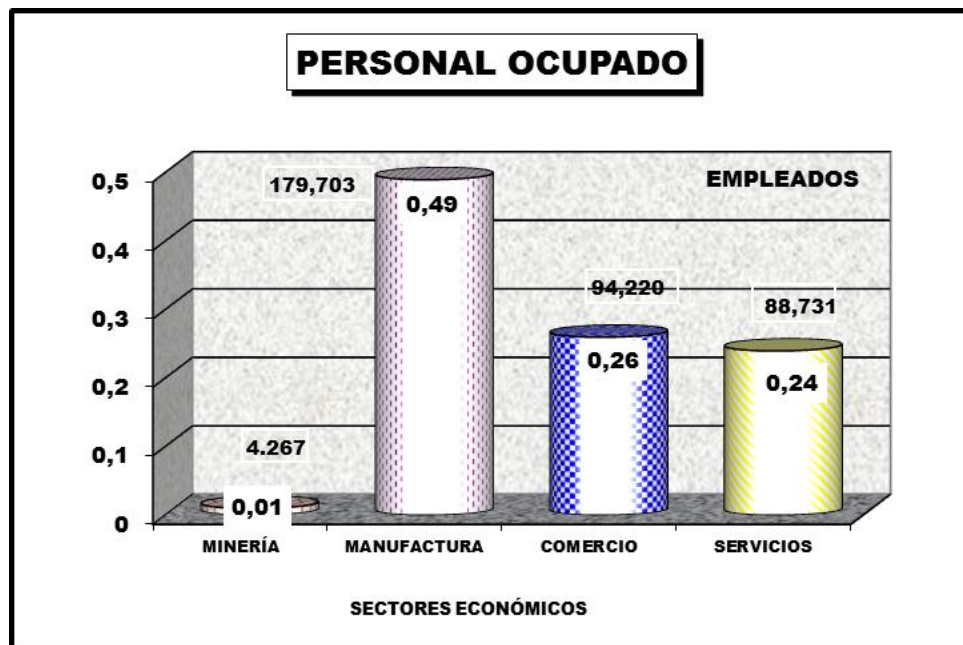
Fuente: INEC (2015).

De acuerdo a los datos recabados por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), podemos apreciar que existen alrededor de 1.477 establecimientos registrados en el Ecuador, los cuales se encargan de realizar actividades de procesamiento con alguna materia prima a un producto terminado.

En relación a los demás rubros, se puede apreciar que el manufacturero tiene el mayor número de establecimientos registrados y por ende es una de las fuentes más importantes de ingreso para el país, así mismo da a conocer el desarrollo para todas actividades dentro del mismo como son los procesos de manufactura con papel o productores de papel.

Por otro lado tenemos el de empleabilidad del sector:

Gráfico 5: Empleos generados

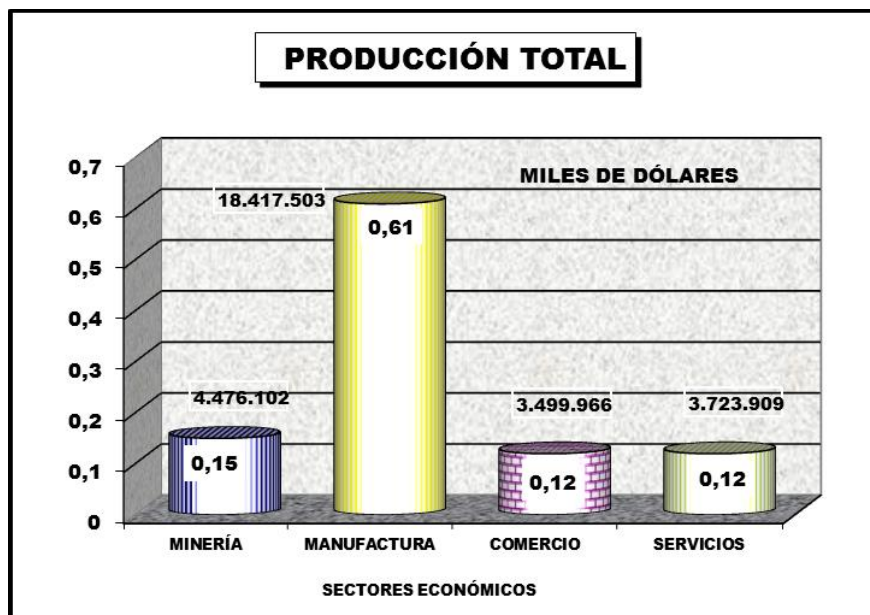


Fuente: INEC (2015)

La empleabilidad es un factor muy fuerte, para poder dar un indicio de la rentabilidad del rubro y las empresas dentro del mismo, este es una variable a mirar, ya que si las

empresas establecidas en este rubro no están siendo rentables o no están generando ganancias no podrían emplear personal para que trabajen en la producción de los productos. Tal como se puede observar en el grafico anterior el sector manufacturero tiene el mayor índice de empleabilidad de todos los rubros lo cual es otro buen indicio para poder establecer un negocio ahí.

Gráfico 6: Total producción



Fuente: INEC (2015)

El grafico número 6, el cual indica la producción total generada por cada rubro, brinda un panorama aún más alentador que los anteriores gráficos, como se puede observar, el rubro de manufactura en el Ecuador genera alrededor de 19 millones de dólares, lo cual

da a conocer un mercado en crecimiento y que a pesar de estar rodeado de un país en crisis, se siguen moviendo las actividades de este rubro.

### 2.1.3 Inflación

En la región sierra donde se encuentra la ciudad de Quito, donde se pretende realizar el emprendimiento de la creación de Peonies Design, de acuerdo a lo que presenta en el informe del INEC, se puede apreciar los siguientes resultados:

Gráfico 7: Inflación por región



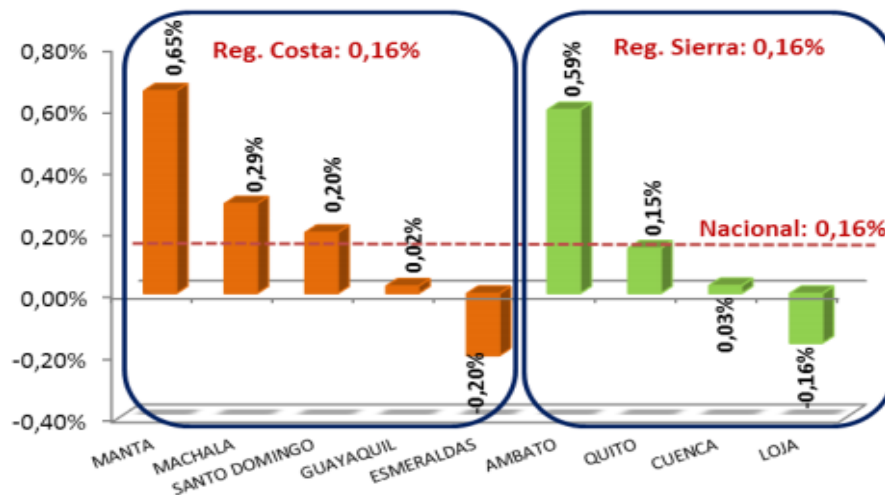
Fuente: INEC (2016)

Tal como se puede observar en el gráfico anterior, el porcentaje de inflación mensual tanto como el de la sierra como el de la costa son iguales, pero en su variación anual

cambia el valor, ya que en la sierra se da porcentaje de inflación del 0,94% anual a comparación del 1,28% de la región costa, esto se debe a que influye el comportamiento de cada una de las ciudades que conforman cada región. Adicionalmente es este apartado se tiene que tener en cuenta que los niveles de inflación en el país son relativamente bajos, teniendo un promedio anual de inflación del 1,12% a diciembre de 2016, lo cual es un índice bajo a comparación de otros países de Latinoamérica.

Por otro lado la realidad de la ciudad de Quito, en donde se quiere llevar a cabo el presente trabajo investigativo, demuestra lo siguiente:

**Gráfico 8: Inflación por ciudad**



Fuente: INEC (2016)

Como se puede observar en la gráfica anterior, Quito es una de las ciudades con menor variación de inflación en el país, por ende su impacto en los precios de los diferentes productos es menor, lo cual ayuda a poder explotar ciertos negocios, como en el caso de las invitaciones y papelería para eventos se podrá conseguir materia prima a menor precio, lo cual ayudará a tener precios competitivos a nivel local y nacional en un futuro.

En conclusión en este análisis macro de cómo funciona el rubro al cual se quiere ingresar con el emprendimiento de tarjeterías para toda clase de evento, se puede observar que es un sector con fuerte producción y aporte al PBI nacional, por lo que da un buen panorama de viabilidad para la creación de este emprendimiento que se quiere realizar en esta tesis.

## **2.2 La compañía**

En el análisis de la compañía se analizará desde lo más macro a lo más micro, sin olvidar recalcar que el plan de negocios que se está pretendiendo realizar, es la creación de una empresa desde cero, por lo que una investigación muy a fondo no se puede realizar, más que crear un panorama muy apegado a la realidad para poder identificar la viabilidad de crear la empresa.

### **2.2.1 Análisis del macroentorno**

Para iniciar el análisis del macroentorno de la compañía, se va a realizar la aplicación de la herramienta PEST, la cual analiza los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de un entorno. Todos estos factores muchas veces están fueran de las decisiones o control de la compañía pero impactan directamente en ella.

- **Políticos - Legales**

El ámbito político a los largo de los años como es de conocimiento público, ha sido regido por gobernantes socialistas que han priorizado en crear una sociedad igualitaria para todos, y que se goce de los mismo beneficios el pobre como el rico. Así mismo muchos cambios de gobierno han existido, debido a que han sido destituidos por el pueblo por malas administraciones o por que han salido a la luz escándalos y corrupciones que han afectado fuertemente al país.

Actualmente una vez más y por más de 9 años en el poder, se encuentra un gobierno popular, los cuales como todo proceso político, ha brindado muchas cosas buenas como malas, uno de los puntos positivos a recalcar es la reactivación de las producciones nacionales, y campañas para consumir los productos locales, producidos 100% en el Ecuador, lo que influye a que los indicadores económicos del sector manufacturero antes vistos, hayan incrementado y sean de los principales inyectores de recursos al Ecuador.



Adicionalmente han existido situaciones que han desacelerado por otro lado ciertos sectores productivos y actividades económicas, que por cambios en decisiones del gobierno y la política nacional los han afectado directamente. Por otro lado tenemos los temas políticos y legales de la ciudad de Quito, claro está que en su mayoría se rigen a leyes nacionales, pero aun así existen ciertas particularidades en temas legales como el de permisos que van habilitar al negocio para poder abrir sus puertas al público y poder funcionar con regularidad, los cuales no impactarán directamente ya que al iniciar el negocios no tendrá un local físico para operar y por ende no se tendrá que realizar estos permisos de funcionamientos.

- **Económicos**

Ya en el apartado anterior se expuso como ha variado la economía del Ecuador, sus cambios en el sector manufacturero, como este influye en el Producto Interno Bruto del país, el cual por influencias políticas ha incrementado, ya que ha sido y sigue siendo foco de desarrollo, por lo que se bloquearon ciertas importaciones y se aumentó las inversiones en las actividades manufactureras del Ecuador. Adicionalmente el banco del estado ha generado varios préstamos para iniciar negocios propios, con un nivel de interés muy bajo, lo cual hace que incremente aún más las personas que trabajen en este sector.

Por otro lado, no podemos dejar de lado la fuerte crisis que está pasando actualmente, ya que el petróleo, principal ingreso económico del país, ha disminuido abismalmente su precio, por lo que el ingreso de dinero al país es cada vez menor por esta vía, cosa que afecta mucho al pago de deudas con el extranjero y hace que la economía este cada vez más afectada para todas los ecuatorianos, como se ve reflejado en la disminución de inversión en bienes raíces, automóviles, etc.

El tema de no tener una moneda propia y tener el dólar tiene sus ventajas y desventajas, las ventajas que al momento de querer realizar importaciones al país no se generan pérdidas al momentos de realizarlas en moneda dólar, pero así mismo no se puede sostener esta economía en dólares, cuando esta moneda cada día es más pesada en el mercado y complique aún más a las diferentes actividades económicas del país.

En cuanto a la ciudad de Quito, es donde están establecidos las principales compañías del país, así mismo es donde se encuentras las matrices financieras y económicas, como los principales bancos del país y cooperativas que proveen de servicios bancarios y préstamos para nuevos negocios, Quito que se encuentra en la región sierra del Ecuador, como antes se mencionó, es una de las ciudades en las que menos hay impacto en precios por la inflación, por lo que da una ventaja al competir, ya que la mayoría de insumos o materia prima va a ser mucho más económica en Quito a comparación de otra ciudad de la región costa.

- **Sociales – Culturales**

En cuanto a temas socioculturales, existe una gran variedad de culturas y etnias y costumbres a lo largo del país, así mismo diferentes regiones con climas, geografía y acentos diferentes, lo cual lleva a tener una multiculturalidad dentro de un límite geográfico muy pequeño, por lo que se ven tendencias y regionalismos muy marcados entre la sierra y costa, los cuales han disminuido en estos años. Actualmente se han generado integraciones en conductas sociales como son la personalización de cualquier objeto e invitaciones únicas y cada vez más alboradas y coloridas, conducta que antes solo sería de las personas de la costa, lo cual ayuda a pensar que existirá interés en los productos que Peonies Design creará de acuerdo a las necesidades de los clientes.

- **Tecnológicos**

Debido a los grandes avances tecnológicos y la tendencia de las personas en compartir todo en redes sociales, como nuevos servicios, propuestas de viajes, eventos a los que asistieron, pasan conectadas a través de sus *Smartphones* o *Tablets* la mayoría de tiempo, por lo que su foco de atención diaria pasa alrededor de las redes sociales, lo cual para negocios que recién están iniciando, es una de las maneras más económicas de hacerse conocer y publicitar sus productos, ya que representa un gran ahorro en gastos de publicidad, presupuestado que no es muy grande al momento de iniciar un negocio, como se

mencionó antes este es una estrategia de promoción que se realizará para Peonies Design junto con el boca a boca.

### **2.2.2 Análisis del mesoentorno**

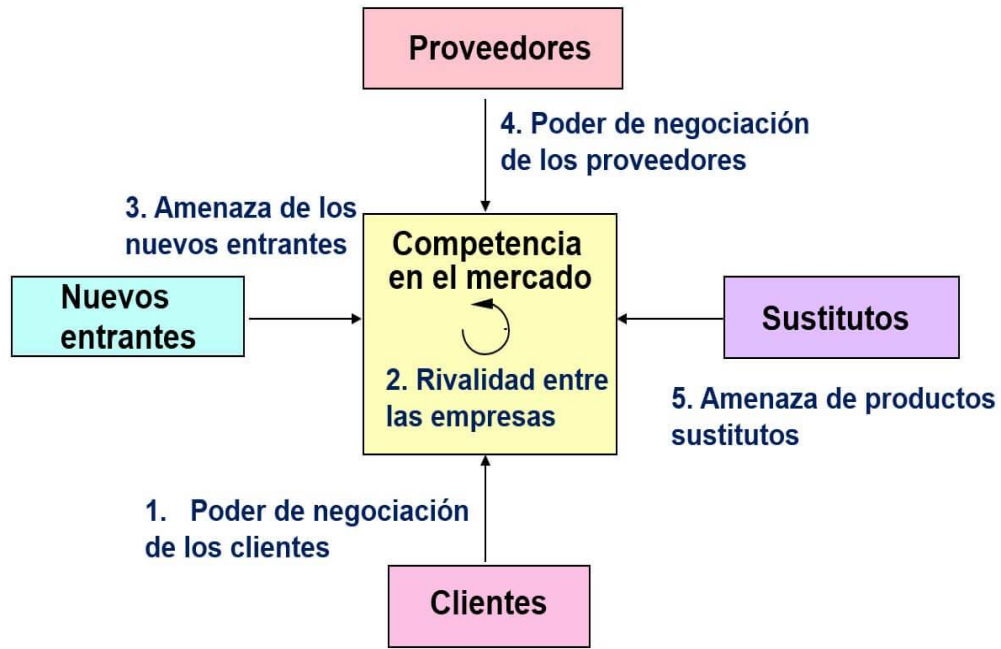
El análisis del mesoentorno está basado en las cinco fuerzas planteadas por Michael Porter, el cual ayuda armar un análisis del esquema sectorial de interés. A partir de esto la empresa o *Start up*, podrá desarrollar sus estrategias a seguir.

Estas fuerzas tal como se definió, son las que mayor impacto tiene en un negocio, claro está, que podrán variar de acuerdo a la naturaleza del negocio, como se mostrará a continuación estas 5 fuerzas son: los proveedores, los sustitutos, los competidores entrantes (competencia potencial), clientes y el poder que existe en la rivalidad del sector o la competencia directa en el mercado.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Información obtenida del sitio web <http://www.5fuerzasdeporter.com/> recuperado el 22/01/2016.

Ilustración 8: las 5 fuerzas de Michael Porter



Fuente: Matías Riquelme (2015)

- **Primera fuerza: Poder de negociación de los clientes**

El poder que tienen los potenciales clientes es medio, ya que si ellos no deciden utilizar/comprar los productos de Peonies Design no habrá negocio, así mismo deciden mucho acerca del diseño, cantidad a producir y demás ya que el modelo de negocios está basado en la personalización. Pero una vez fidelizado el cliente será muy difícil su

cambio, ya que al convertirnos un producto de fiar esto crea un valor agregado en la propuesta de fidelización con el cliente.

- **Segunda fuerza: Competencia en el mercado**

Tal como se mencionó anteriormente se considera que los productos personalizados no han sido explotado en la ciudad de Quito, existe muy poca competencia, las empresas en su mayoría son imprentas las cuales solo han llegado a personalizar esferos o agendas pero en modelos preestablecido, que solo de imprime el nombre de la persona o marca y nada más, por lo que esta fuerza se considera baja ya que solo existen dos competidores con similar propuesta que Peonies Design.

Como competidores directos existe la empresa Personalizalo.Net, la cual tiene un modelo de negocios como Peonies Design, adicionalmente existe también la Fábrica de Regalos, esta tiene ciertos artículos personalizados, pero no es una propuesta como la del presente emprendimiento.

- **Tercera fuerza: Amenaza de los nuevos entrantes**

Realizando un sondeo en la web y redes sociales no se encontró emprendimientos o nuevas empresas que se caractericen en la personalización de producto e invitaciones, ya que están más enfocadas en hacer papelería para fiestas y la mayoría están establecidas en

la ciudad de Guayaquil en la región costa de Ecuador, por lo que esta potencial competencia no está en la misma ciudad, lo que se considera a esta fuerza como Media.

- **Cuarta fuerza: Poder de negociación de los proveedores**

El poder de los proveedores en este caso es bajo ya que existen un sin número de proveedores de papel en la ciudad de Quito, tal como se mencionó en la capital ecuatoriana se encuentran los principales productores de papel y demás productos. Peonies Design, buscará varios proveedores de papel y demás instrumentos para la para la personalización, no solo para no depender de un solo proveedor, sino, por temas de comparación de precios y ahorro en materia prima.

- **Quinta fuerza: Amenaza de productos sustitutos**

En esta última fuerza no se ha identificado un sustituto directo de los productos personalizados, ya que como se ha mencionado varias veces este producto es siempre único y diferente para cada cliente lo hace que sea una amenaza baja.

## CAPÍTULO 3

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Desarrollo de la metodología

Cabe recalcar en este capítulo que hasta el momento que se realizó la investigación para esta tesis, no se encontraron trabajos similares de investigación, es decir plan de negocios o recabo de información sobre el análisis de viabilidad en crear una empresa personalización en la ciudad de Quito.

Como primer punto del desarrollo de la metodología propuesta para este análisis, existe el método cuantitativo, lo que Bernal (2006) lo define como:

El método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (Bernal, 2006, pág. 57)

El método cualitativo utilizado en el presente trabajo investigativo se lo usó para la interpretación de la información recolectada mediante a las encuestas aplicadas al público objetivo, las cuales generaron resultados que sirvieron como guía para entender el interés del mercado potencial, así mismo actuales proveedores de personalización de productos, entre otros.



Adicionalmente el tipo de investigación que se utilizó en la presente tesis, es la investigación descriptiva, tal como lo explica (Bernal, 2006) sus principales funciones son:

Una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto. La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos de investigación más popular y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. Los trabajos de grado, en los pregrados y en muchas de las maestrías, son estudios de carácter eminentemente descriptivo. (Pág. 57)

Este tipo de investigación, ayudó al desarrollo del proyecto, ya que facilitó al investigador identificar los factores más importantes y que agreguen valor a la investigación, para así llegar a articular una aportación relevante al proyecto. Según (Bernal, 2006), “la investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental” (pág. 113).

De acuerdo a lo expuesto por Bernal (2006), se puede afirmar que la investigación descriptiva está ligada estratégicamente a los diferentes instrumentos de investigación que existen y el empleado en esta investigación como lo es la encuesta. Lo cual facilitó la forma de cómo obtener datos, analizarlos y poder tener un panorama más claro para poder responder la interrogante planteada.

### **3.1.1 Instrumento**

#### **Encuesta**

La encuesta fue la herramienta utilizada para recopilar información para la investigación; según (García, 2010):

Se trata de una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, etc. Dada su enorme potencial como fuente de información, es utilizada por un amplio espectro de investigadores, siendo el instrumento de sondeo más valioso en instituciones.

De acuerdo a lo expresado por García en el párrafo anterior, la encuesta es una técnica de investigación utilizada en todo el mundo, que brinda información sobre la temática o investigación que se haya planteado, generando un flujo importante y valioso que aporta en el desarrollo de la investigación.

Parte fundamental de la encuesta, es el cuestionario y según la Universidad de Puebla (2011) es:

A grandes rasgos, el cuestionario es un género escrito que pretende acumular información por medio de una serie de preguntas sobre un tema determinado para, finalmente, dar puntuaciones globales sobre éste. De tal manera que, podemos afirmar que es un instrumento de investigación que se utiliza para recabar, cuantificar, universalizar y finalmente, comparar la información recolectada. Como herramienta, el cuestionario es muy común en todas las áreas de estudio

porque resulta ser una forma no costosa de investigación, que permite llegar a un mayor número de participantes y facilita el análisis de la información. Por ello, este género textual es uno de los más utilizados por los investigadores a la hora de recolectar información. (Universidad de las Américas Puebla, 2011)

De acuerdo a lo expuesto en los párrafos anteriores, el cuestionario o encuesta es una pieza esencial para la investigación, ya que con esta herramienta se puede realizar un cuadernillo de preguntas, con el cual se recopilará información sobre una muestra significativa sobre un tema en particular. Esta herramienta es utilizada frecuentemente por su efectividad y por qué ya ha sido testada en un sin número de casos, dándole validez.

Para la elaboración de una encuesta se deben seguir pasos muy simples para que sea exitosa y cumpla su fin, el primero en tener en cuenta es realizar claras instrucciones de cómo llenar el cuestionario, así mismo agregar cual es el fin o el objetivo principal de por qué se está realizando la encuesta y el punto más importante es la confidencialidad con la que se va a llevar el proceso, hay que hacerlo saber a los encuestados, ya que muchas veces este punto suele crear un sesgo si llega a pedir datos de la persona. En conclusión, si se lleva a cabo estos puntos básicos de manera correcta, se tendrá un producto válido y eficaz para la recopilación de información. (Anexo 1)

### 3.2 Tamaño del mercado

#### 3.2.1 Identificación del mercado

El mercado del cual se quiere obtener información son hombres y mujeres de 20 a 60 años de la ciudad de Quito, de estrato socio económico medio/alto, que sean económicamente activos y que vivan en la zona urbana de Quito, este segmento son quienes son considerados potenciales compradores de los productos de Peonies Design.

De acuerdo al último censo realizado en el 2010 por el INEC, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 4: Distribución por edades**

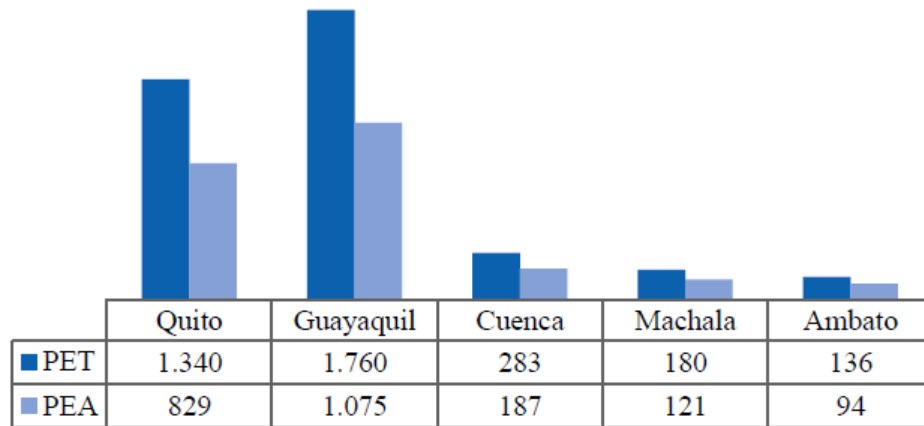
		De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	Total
Quito	Urbano	156.575	153.789	132.683	113.534	97.509	91.284	74.270	61.454	<b>881.098</b>
	Rural	1.066	1.018	889	750	607	490	457	397	5.674
	<b>Total</b>	157.641	154.807	133.572	114.284	98.116	91.774	74.727	61.851	886.772

Fuente INEC (2010)

De acuerdo a los datos recabados, en la ciudad de Quito existe un total de 886.772 personas, las cuales en el predio urbano hay 881.098 individuos, este será el valor del cual no registremos ya que se está enfocando en las personas que vivan en el área urbana de Quito.

Para perfilar aún más el segmento de mercado al cual estaremos dirigidos, hay que enfocarse en las personas que son PEA (personas económicamente activas), las cuales en la última encuesta realizada por INEC en el año 2015, desataco lo siguientes resultados:

**Gráfico 9: Empleo en la ciudad Quito**



**Fuente:** Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

**Elaboración:** INEC.

Fuente: INEC (2015)

Finalmente junto con los datos de los estratos socioeconómicos de la ciudad de Quito, se pudo obtener el mercado potencial a cuál va a estar dirigido el negocio.

**Tabla 5: Mercado potencial**

Valores	Variables
829.000	Total persona en la ciudad de quito en zona urbana/ económicamente activas
11,2%	% Estrato Medio
92.848	Número de personas en estrato medio
1,9%	% Estrato Alto
13.986,89	Número de personas en estrato alto
<b>106.834,89</b>	<b>TOTAL MERCADO POTENCIAL</b>

Fuente: Elaboración propia, (2017)

Como se puede observar en la tabla anterior, se fue desglosando en los valores de las características importantes del segmento, como la edad, que sean económicamente activas, y así mismo que estén dentro de los estratos socioeconómicos de Medio y Alto de la ciudad; dando un tamaño de mercado en personas de 106.834.

### 3.3 Cálculo de la muestra

Los valores para realizar el cálculo de la muestra a encuestar para el desarrollo del proyecto son los siguientes:

- **n= ¿?** , tamaño de muestra a encontrar
- **N= 106.834** (Segmento poblacional basado en los datos recabados en el INEC)
- **e = 5%** (margen de error utilizado)
- **Z = 1.96** ( valor utilizado de acuerdo a la tabla de distribución normal para el 95% de confianza y el 5% de margen error)
- **p = 0.50** (variabilidad positiva; asumiendo la máxima variabilidad dado que no existen antecedentes de estudios similares)
- **q= 0.50** (variabilidad negativa= 1-p)

Cálculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{Ne^2 + Z^2 * p * q} =$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,50)(1-0,50) * (106.834)}{(106.834)(0,05)^2 + (1,96)^2 * (0,50) * (1-0,50)} =$$

$$n = \frac{(3.8416) * (0,50)(0,50) * (106.834)}{(106.834) * (0.0025) + (3.8416) * (0,50) * (0,50)} =$$

$$n = \frac{(3.8416) * (0,25) * (106.834)}{(267,085) + (0,9604)} =$$

$$n = \frac{(102,603.37)}{(268,0454)} = 382,7821705//$$

**Total de la muestra:** 383 personas a encuestar.



## CAPÍTULO 4

### 4. RESULTADOS

De acuerdo a lo ya mencionado en el capítulo anterior, se aplicó una encuesta al público objetivo de la ciudad de Quito, obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 6: Perfil demográfico**

Perfil demográfico			
	Variables	N°	%
1	<b>Edad</b>		
	De 20 a 30 años	214	56%
	De 31 a 40 años	99	26%
	De 41 a 50 años	50	13%
	De 51 a 60 años	20	5%
	<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>
2	<b>Sexo</b>		
	Femenino	256	67%
	Masculino	127	33%
	<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

Como se puede observar en el grafico anterior, las personas que estuvieron más interesadas en responder la encuesta con las personas que se encuentran en el rango de edad de 20 a 30 años de edad, dando un total del 56% de la muestra, lo que nos ayudó a

identificar que las estrategias de venta y llegada al público, serán canalizadas en llegar en su mayoría a este segmento de edad. Adicionalmente se puede observar que son en su mayoría mujeres las posibles compradoras de los productos de Peonies Design, con un 67% de la muestra.

**Gráfico 10: Interés de artículos personalizados**



Fuente: Elaboración propia, (2017)

En cuanto al interés de adquirir producto personalizado, se puede observar en el gráfico anterior que existe gran interés del perfil demográfico antes mencionado de querer adquirir productos personalizados, con un 72% de la muestra, estas personas que están en el rango de 20-30 años de edad están interesados en adquirirlos. En este segmento también se les preguntó qué productos les interesarían personalizar en donde se

encontraron productos tales como: invitaciones, camisetas, jarros, sobres personalizados para dar regalos, cartelitos con nombre para adjuntar a un regalo (Gift Tags).

**Gráfico 11: Artículos más deseados**

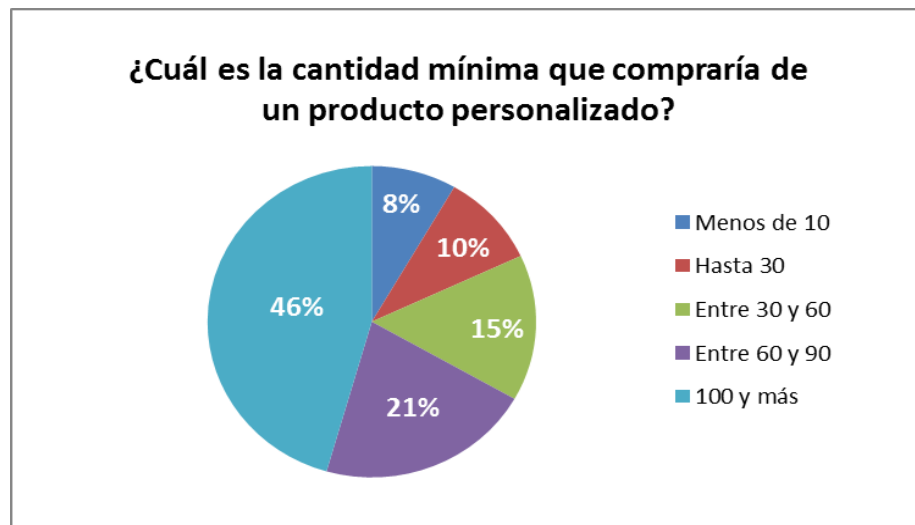


Fuente: Elaboración propia, (2017)

Tal como se observa en el gráfico anterior, se puede identificar que los productos propuestos por Peonies Design al iniciar sus operaciones son bien aceptados y la población encuestada quisiera obtenerlos, aun existiendo la opción de elegir que ninguno de estos productos le interesaría adquirir, todas las personas eligieron alguna opción del listado propuesto, además se puede observar que la distribución de interés de un producto es muy estrecha, por ejemplo en primer lugar con un 22%, las personas están interesadas por las invitaciones personalizadas, muy seguido con un 19% están los regalos

empresariales, los cuales son productos masivos comprados los cuales se personalizan de acuerdo al fin que se le quiera dar. Muy seguido con un 18% de la encuesta esta un complemento de las invitaciones la cual es la decoración personalizada para una fiesta, con este mismo porcentaje se encuentra las muy de moda Gift Tags, brindando información que son producto de interés del mercado potencial; los demás productos son de interés pero no al nivel de los demás, por lo que serán producidos mediante pedido pero no serán los productos estrellas a promocionar.

**Gráfico 12: Cantidad de productos personalizados**

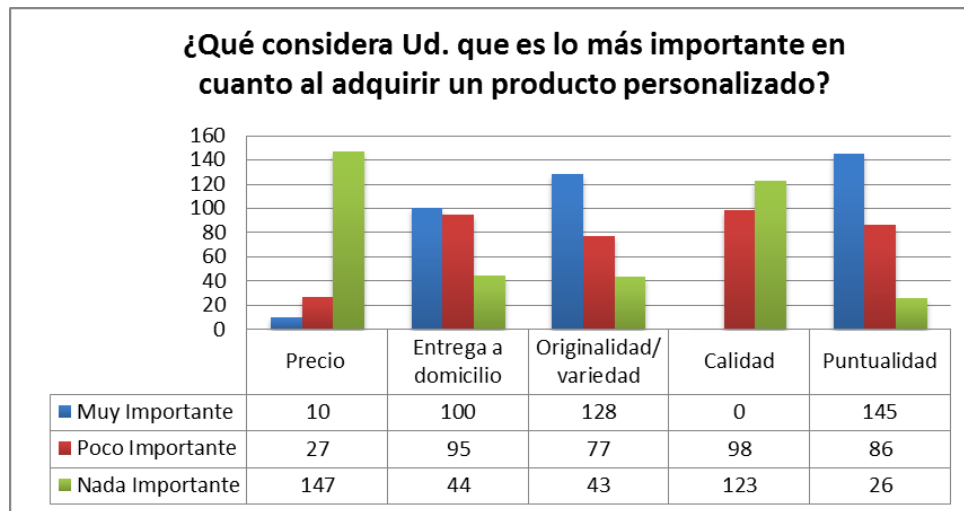


Fuente: Elaboración propia (2017)

En este apartado se identificó un punto importante para la estrategia de precios y producción del negocio, ya que da un indicio importante de lo que el mercado como mínimo va a solicitar de un producto de Peonies Design, por la naturaleza de los

productos que se están promocionando, el consumo de los mismo tal como se identificó en la encuesta se solicitan de entre 100 y más unidades, esta respuesta representa al 46% de la muestra lo cual información muy importante de tener en cuenta, para poder estructurar bien la capacidad de producción de la empresa.

**Gráfico 13: Características importante de productos personalizados**



Fuente: Elaboración propia, (2017)

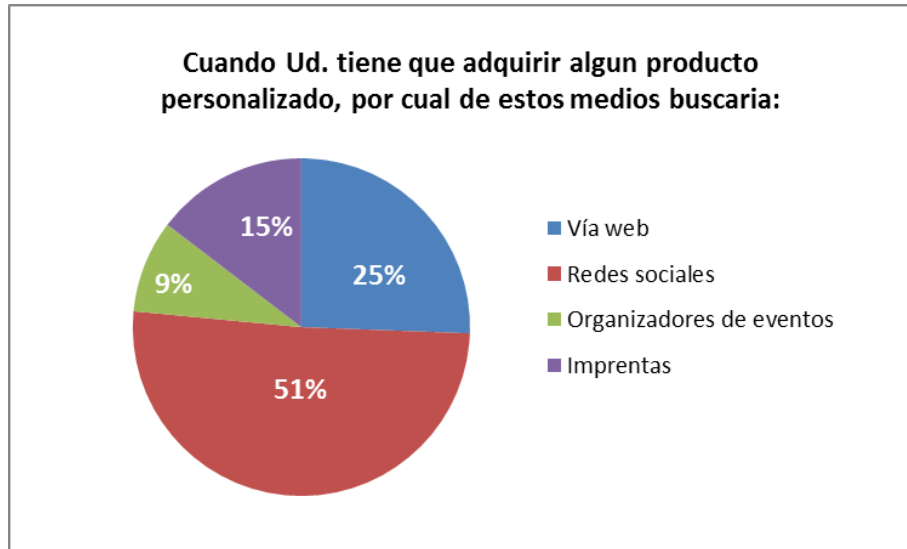
Se sondearon 5 características en relación a lo que Peonies Design va a brindar a su público, en cuanto a la variable *Precio* se puede observar que no es nada importante el precio que tenga el producto mientras al momento de elegir un producto, que por los resultados de la otras variables, el precio no influye mientras se cumplan las demás variables que para consideración del cliente son más importantes. En cuanto a la variable

*Entrega a domicilio*, es una variable importante a considerar ya que la mayoría de las personas encuestadas indicaron que es muy importante el tener este servicio de entrega a domicilio al lugar que ellos elijan dentro del área metropolitana de Quito o fuera de la ciudad mediante un *currier*.

El tema de *Originalidad / Variedad*, es considerado uno de los más importante, ya que se ratificó que las personas buscan ser originales, únicos y tener una gama de productos de donde elegir, por lo que la propuesta de valor de Peonies Design está alineada a el requerimiento de los potenciales clientes. La *Calidad* no es un factor importante al momento de elegir un producto, siempre y cuando se cumplan con los demás factores buscados por el cliente, es un caso parecido al de la variable precio.

Como ultima variable analizada fue la de *Puntualidad* en la entrega de los productos, como se puede observar en el gráfico, este es un punto muy importante, que como es de suponer al momento de solicitar un producto ya se tiene pensado la fecha en que debe ser entregado o usado este producto, como por ejemplo en el caso de activaciones de marca, aniversario o una fiesta.

**Gráfico 14: Donde adquirir productos personalizados**



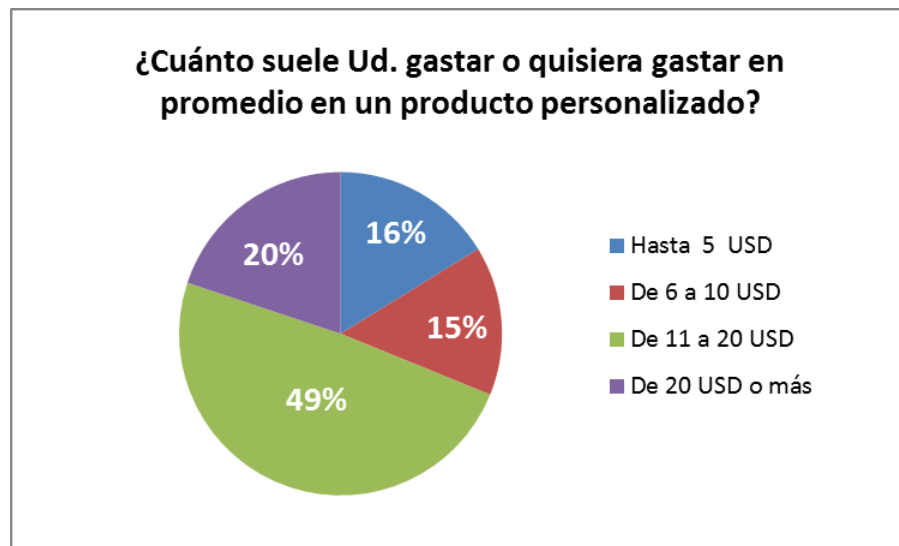
Fuente: Elaboración propia (2017)

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta, se puede asegurar que el primer medio utilizado al momento de buscar un proveedor o productos personalizados son las redes sociales con un 51% de la muestra, este porcentaje se debe al incremento de usos de dispositivos inteligentes, y la influencia de las redes sociales para abaratar costos de publicidad, ya que no invierten en otros medios y por ende ha sido una fuente efectiva para poder promocionar productos o servicios. El segundo medio es la web con un 22%, el cual facilita encontrar lo que se está buscando en la web mediante buscadores y todo está a tan solo un clic de distancia.

Adicionalmente como antes se mencionó en el marco teórico, estos productos comúnmente se vendían por medio de imprentas por lo que aun en los resultados obtenidos, el mercado tiene en consideración a este lugar como fuente de productos.

En esta pregunta se quiso indagar adicionalmente si existen lugares adicionales que no se estaría considerando como lugar de búsqueda o producción de este tipo de productos, pero solamente una opción diferente a la que fue enlistada fue el de buscar mediante el periódico local.

**Gráfico 15: Precio de productos**

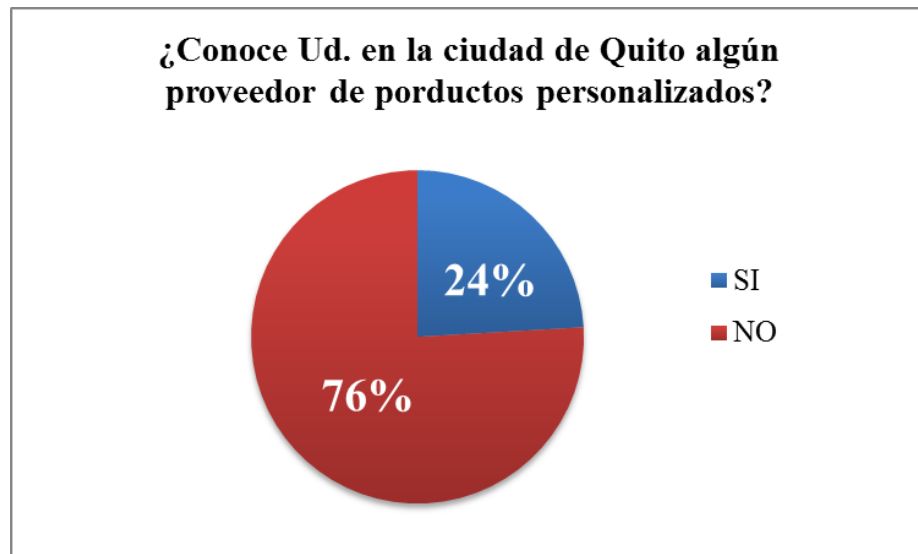


Fuente: Elaboración propia (2017)



En esta variable como se puede apreciar no es un factor tan influyente en la búsqueda o compra de este tipo de productos, por lo que los resultados en todos los segmento de precios vemos aceptación, por lo que va a depender mucho sobre qué tipo de producto está solicitando, la cantidad, calidad, entre otros factores, dejando rezagada la variable precio.

**Gráfico 16: Competencia**

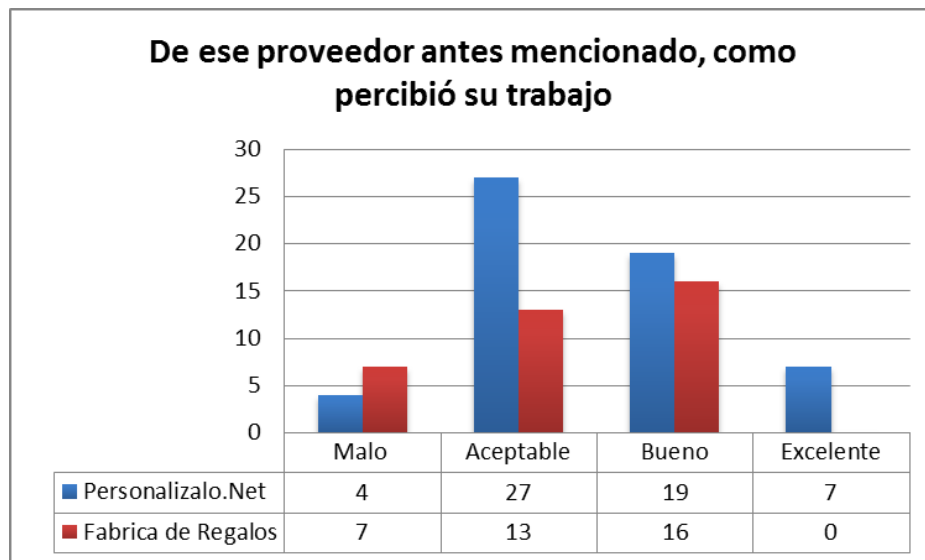


Fuente: Elaboración propia (2017)

Como se puede ver que existe una gran oportunidad de negocio, ya que de acuerdo a lo resultados existe un 76% de personas que están interesadas en adquirir estos productos, pero no conocen de un proveedor que les pueda brindar los que ellos necesitan, además esta pregunta tenía como fin ver que competencia existía en la ciudad de Quito, por lo

que en este apartado surgieron dos nombres los cuales son: Personalizalo.Net, este competidor tiene un modelo de negocio muy parecido al propuesto por Peonies Design y por otro lado se encuentra La Fábrica de Regalos, la cual no tiene ni busca la propuesta que este emprendimiento quiere realizar. Esto también ayudó a entender que la población quiteña a la cual queremos llegar con los productos de Poenies Design, buscaron estos tipos de productos pero no encontraron mayor oferta en la ciudad.

**Gráfico 17: Servicio de la competencia**



Fuente: Elaboración propia (2017)

Del 24% de las personas que afirmaron que si conocían un proveedor de productos personalizados, se puede observar que el que tiene mayor usuarios es Personalízalo. Net, del cual su servicio o productos son percibidos entre aceptables y buenos, lo que lo hace

una competencia directa para Peonies Design, en cuanto a Fabrica de Regalos, sus productos no son excelentes, pero igual brinda ciertos producto como los de Peonies Design.

## CAPÍTULO 5

### 5. PLAN DE NEGOCIOS

#### 5.1 Resumen ejecutivo

De acuerdo al análisis realizado en la ciudad de Quito, se encuentran personas insatisfechas al momento de poder encontrar un lugar donde personalizar sus invitaciones, regalos empresariales o simplemente quisieran personalizar algún producto, por esta demanda insatisfecha y la poca competencia identificada, se decidió analizar la viabilidad de la creación de Peonies Design, emprendimiento dirigido a este público.

Toda esta oportunidad identificada en el mercado hay que sumarle la experiencia y conocimiento de la dueña del negocio, lo cual ayudará a la fabricación de calidad y diseño realizado a gusto del cliente, con un trato directo y personalizado desde el primer contacto hasta la entrega del producto final.

En la presente investigación se obtuvo los siguientes resultados:

<b>VAN:</b>	\$ 161.488	
<b>TIR:</b>	90%	
<b>PAYBACK:</b>	2,65	años
<b>PAYBACK DESCONTADO:</b>	2,85	años
<b>g(n+1)=</b>	1,00%	

- **Aporte inicial:**

El aporte que se necesita para el inicio de las actividades de Peonies es de \$13.950 dólares, los cuales no se necesita de una inversión externa deudas con terceros, ya que este dinero es invertido en su totalidad por el dueño del emprendimiento.

- **Oferta:**

La oferta que se está proponiendo en caso de necesitarse un inversor, es una TIR del 90%.

- **Payback:**

La inversión inicial se recupera al cabo de 2,7 años, lo que es un tiempo relativamente corto para un emprendimiento.

- **Crecimiento:**

Se propone un crecimiento del 1%.

## **5.2 Descripción del producto**

### **5.2.1 Empresa**

Primeramente de debe conocer un poco más sobre el contexto de la empresa que se quiere crear, Peonies Design es una idea de emprendimiento que nació desde el momento que se quiso buscar un proveedor para que realizase regalos de papelería diferentes a los que comúnmente se encontraba en el mercado y lo que en ese momento se encontró fueron imprentas que podían poner nombres en agendas comunes o hacer tarjetas de agradecimientos con algún diseño, lo cual no era lo que se tenía pensado, por lo que surgió la idea de crear una empresa de productos personalizados novedosos y agregar también la fabricación de invitaciones y decoraciones de eventos en papel, ya que es uno de los hobbies de la dueña y es un mercado que está creciendo en el que se puede incursionar, por lo que su oferta principal es co-crear con el cliente el diseño e idea y plasmarla en los diferentes modelos y colores que este desee, ya sea un producto o invitación personalizada.

Por ser un *Start up*, esta empresa trabajará bajo el modelo de monotributo de la dueña de Peonies Design, es decir todos los trabajos que se realicen se expedirá una factura con RUC particular y no de una empresa constituida. Adicionalmente este emprendimiento empezará en el radio urbano de la ciudad de Quito, sin contar de un lugar fisco, ya que

todos los productos serán vendidos por internet, esto evita el tener que generar permisos de funcionamiento y demás temas legales, que al momento que se llegue a una expansión se podría crear un tipo atelier o un local pequeño en un lugar estratégico de la ciudad.

### **5.2.2 Producto**

En cuanto al producto como se mencionó serán vendidos por medio del internet, es decir es decir no se tendrá un local físico donde se atiendan a las personas, ya que todo el primer contacto con el cliente se realizará mediante esta vía. Los productos están dirigidos para todo adulto, hombre o mujer, que sean económicamente activos, que necesiten adquirir papelería e invitaciones personalizadas para eventos o regalos en la ciudad de Quito, dentro de la gama de productos ofertados se presentan principalmente la elaboración de papelería e invitaciones personalizadas, las cuales son fabricadas de acuerdo a la necesidad y características que quiera que tenga el cliente y no de un formato preestablecido, en donde no se expresa lo que quiere el cliente y va a ser un producto más del montón si nada que lo caracterice, lo cual es muy pasado de moda y cada vez más rechazado.

### **5.2.3 Propuesta de valor**

Para Peonies Design es importante el crear un producto único para cada uno de sus clientes, por lo que su propuesta de valor se basa en la personalización de productos de papelería e invitaciones de acuerdo a lo que requiera el cliente y este dentro de los parámetros de producción de la empresa, así mismo estos productos serán entregados directamente donde el cliente lo solicita, así comprobamos que el producto llegue en buen estado y acorde a los requerimientos del cliente.

Para llegar a esta propuesta de valor, la calidad y el respeto en los tiempos de entrega establecidos serán de gran importancia y no se verán impactados negativamente, ya que este es el principal compromiso con los clientes, además Peonies Design garantizará que todo lo que se elabore será único y no se encontrará otro igual, ya que se trabaja bajo pedido y se diseñará la idea con el cliente, la cual será aprobada por él.

Esta es una propuesta de valor que hasta ahora ninguno de los competidores ha establecido en su proceso, por lo que este será un potencializador para el emprendimiento, ya que los pocos competidores que existen, las personas tienen que acercarse a los locales para retirar el producto o pagar para que lo envíen donde desee y no tienen ningún contacto directo con la persona que lo está produciendo, solamente un correo electrónico de por medio.



#### **5.2.4 Clientes y beneficios:**

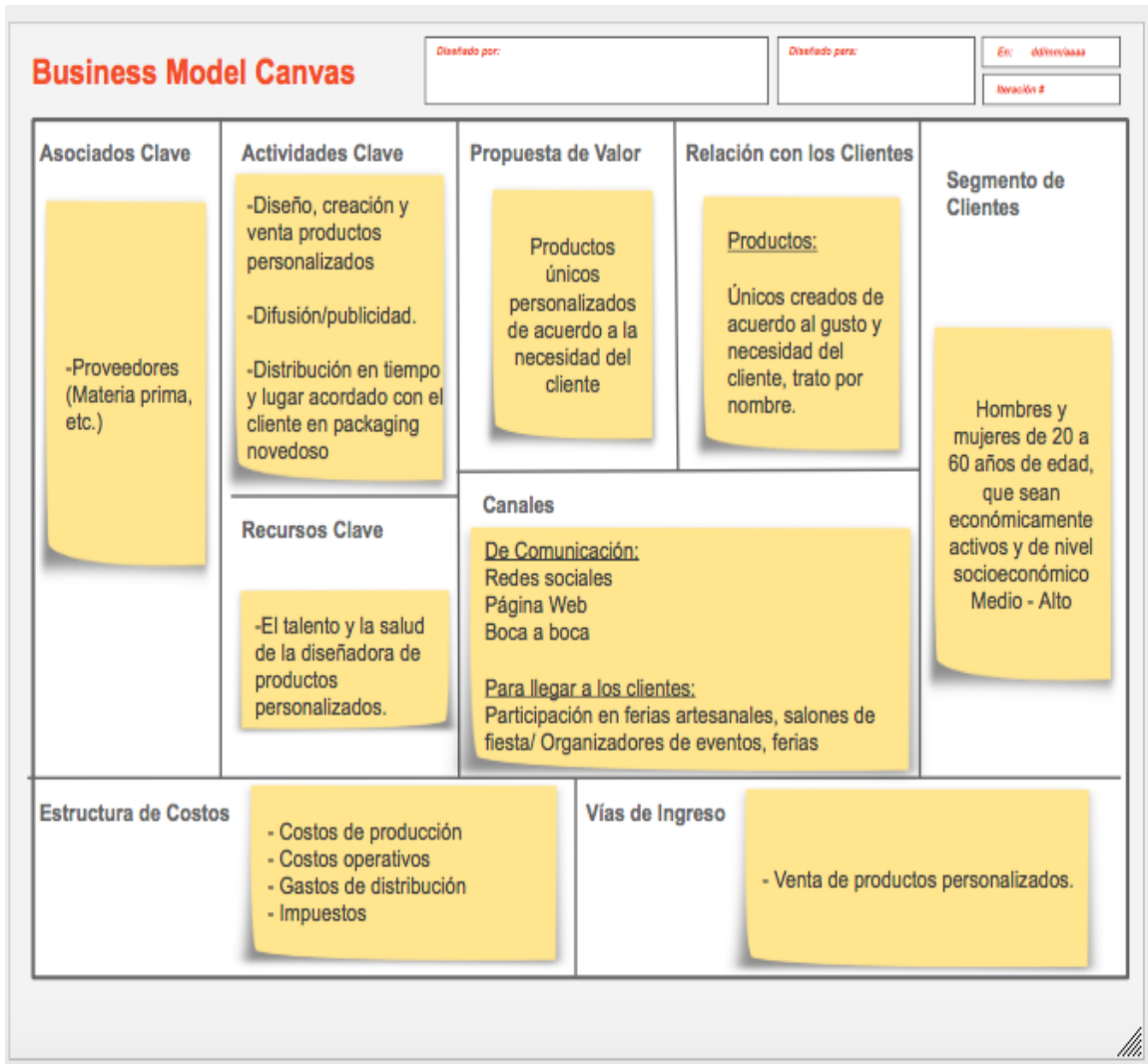
El presente emprendimiento está dirigido a hombres y mujeres de 20 a 60 años de la ciudad de Quito, de estratos socioeconómicos Medio/Alto, económicamente activos y que vivan en la zona urbana de la ciudad de Quito.

Entre los beneficios que obtendrán los clientes al usar productos de Peonies Design, son los siguientes:

- Productos únicos personalizados a gusto del cliente para todo tipo de eventos, regalos empresariales, etc.
- Precios acorde al producto entregado.
- Entrega por cuenta de Peonies Design, como parte del producto.
- Productos de la mejor calidad, basados en materia prima y papelería fina.
- Productos entregados en tiempo y forma de acuerdo a lo establecido en el contrato de entrega.

## 5.2.5 Modelo de negocios Peonies Design - CANVAS

Ilustración 10: CANVAS - Peonies Design



Fuente: Elaboración propia (2017)

## **5.3 Estudio de mercado**

Como primer punto se analizará el macro entorno en donde se desenvolverá el emprendimiento, desarrollando la herramienta PEST y luego el mesoentorno con el análisis de las 5 fuerzas de Porter:

### **5.3.1 Análisis PEST**

#### **1. Político**

- Crisis económica
- Oportunidad: Próximo cambio de gobierno, el cual puede cambiar es esquema político del país, incrementado más el sector manufacturero, o haciendo reformas que favorezcan el consumo y producción de este tipo de productos.
- Amenaza: Que se mantenga la crisis económica en el país, por mantener el mismo gobierno, el cual será un gran impacto en el estilo de vida y actividades que realizan las personas identificadas como potenciales consumidores de los productos de Peonies Design.

#### **2. Económico**

- Oportunidad: Que con el cambio de gobierno, logre reactivar la economía, existan más empleos y así se active aún más el consumo interno del Ecuador.

- Amenaza: Aumento del desempleo, baja del consumo debido a reasignación de recursos económicos por la crisis económica del país.

### **3. Socio - Culturales**

- Oportunidad: Nueva tendencia en la utilización de productos personalizados, utilizando cada vez más detalles únicos, que hagan del producto algo único y diferente.
- Amenaza: Que pueda llegar a cambiar esta tendencia, por lo que hay que estar en constante seguimiento para ir actualizando la propuesta a lo que requiere el mercado.

### **4. Tecnológico**

- Oportunidad: Nuevas tendencias y maneras de promocionar y publicitar los productos de Peonies Design a bajos costos, principal actividad para hacerse conocer mediante redes sociales.

Además, de tener esta primera ventaja tecnológica, este es un punto muy importante en la futura expansión de Peonies Design, ya que se en un futuro se quiere implementar un proceso completo en la creación de eventos y además aplicaciones en las que pueda el cliente directamente personalizar la diferente gama de productos que tendrán la compañía.

La tecnología influirá en la creación de eventos, en que las personas puedan seguir paso a paso el evento desde la creación de sus invitaciones, elección de tortas, menú, etc. Todo mediante una aplicación o perfil en Instagram y Facebook, adicionalmente la creación de hashtags para compartir fotos del proceso por parte de los invitados, es decir todo el *social media* del evento estará a cargo de Peonies Design, además de la creación de toda la papelería involucrada en esa celebración.

En cuanto al otro lado del negocio, el cual es la personalización de productos, tal como se mencionó en los fundamentos teóricos, las personas cada vez más quieren tener productos personalizados y únicos, la ventaja de Peonies Design, es que son productos de alta calidad y que no se encontrarán en otro lugar; es por esto que son productos elite, dirigidos a un target con poder adquisitivo alto.

Con este antecedente se piensa expandir este negocio creando una aplicación y página web, donde los clientes podrán elegir sus productos, personalizarlos y enviarlos al lugar o persona que quieran, con un proceso amigable, rápido y con facilidad de pago.

## **5. Legal**

- No aplica.

## 6. Medioambientales

- Oportunidad: Plantear que las prácticas de manufactura cuiden el medio ambiente y sea reutilizado el exceso de papel utilizado en la fabricación de productos, para que así sea mínimo el impacto.

### 5.3.2 Análisis fuerzas de Porter

**Tabla 7: Fuerzas de Porter**

Variables	++	+	0	-	--
-Grado de rivalidad entre competidores				X	
-Poder de negociación de los clientes		X			
-Poder de negociación de proveedores				X	
-Amenaza de productos sustitutos			X		
-Amenaza de Competidores Potenciales		X			

Fuente: Elaboración propia (2017)

#### A. Poder de negociación de los clientes

Media: Ya que el producto está basado en los requerimientos del cliente, por ende los clientes tienen poder en la negociación de la elaboración del producto.

## **B. Competencia en el mercado**

Baja: la competencia que actualmente existe en la ciudad de Quito es muy poca, solo un competidor tiene similar propuesta a la de Peonies Design, por lo que no es una amenaza para poder entrar en el mercado.

## **C. Amenaza de los nuevos entrantes**

Media: De acuerdo al análisis realizado de nuevos entrantes a este negocio, no existen propuestas actualmente, pero hay que recordar que este es un modelo de negocios fácil de imitar por lo que esta se considera una amenaza media.

## **D. Poder de negociación de los proveedores**

Baja: se considera baja esta fuerza, ya que existen un sin número de excelentes proveedores en la ciudad de Quito, por lo que no tendrán mayor influencia en la compañía.

## **E. Amenaza de productos sustitutos**

Baja: actualmente no se han identificado productos que puedan sustituir a los de Peonies Design, se considera baja ya que los que se pueden aproximar son los que ya existen al mercado, los cuales ya no son usados más.

### 5.3.3 Análisis de mercado potencial

Como antes se mencionó Peonies Design esta enfocados en personas de 20 a 60 años de edad, que sean económicamente activas, de estrato socio económico medio- Alto de la zona urbana de Quito. Por lo que para llegar al número del mercado potencial se realizó el siguiente análisis:

**Tabla 8: Distribución por edades**

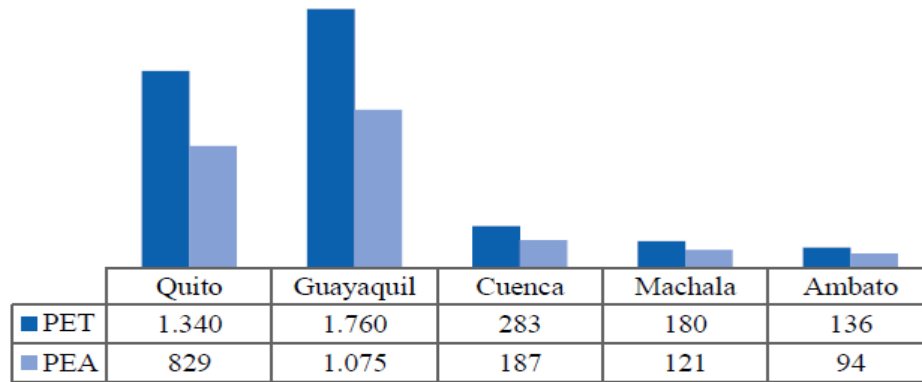
		De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	Total
Quito	Urbano	156.575	153.789	132.683	113.534	97.509	91.284	74.270	61.454	<b>881.098</b>
	Rural	1.066	1.018	889	750	607	490	457	397	5.674
	<b>Total</b>	157.641	154.807	133.572	114.284	98.116	91.774	74.727	61.851	886.772

Fuente: INEC (2010)

De acuerdo al INEC las personas identificadas como PEA (personas económicamente activas) en Quito son:



**Gráfico 18: Empleo en la ciudad Quito**



**Fuente:** Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)  
**Elaboración:** INEC.

Fuente: INEC (2015)

Por lo que el mercado potencial para Peonies Design es el siguiente:

**Tabla 9: Mercado potencial**

Valores	Variables
829.000	Total persona en la ciudad de quito en zona urbana/ económicamente activas
11,2%	% Estrato Medio
92.848	Número de personas en estrato medio
1,9%	% Estrato Alto
13.986,89	Número de personas en estrato alto
<b>106.834,89</b>	<b>TOTAL MERCADO POTENCIAL</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

## **5.4 Plan de Marketing**

Primeramente se realizará un análisis FODA, para poder identificar las estrategias de marketing aplicables.

### **FODA:**

#### **1. Fuerzas**

- Conocimiento en la fabricación y personalización de productos de papelería e invitaciones para cualquier tipo de evento que se quiera realizar.
- Relaciones personales y cercanas con los clientes.
- Ubicada en caso que se necesite en el lugar donde el segmento busca estos productos personalizados sea la necesidad de evento o regalos que se quiera dar.
- Costos fijos mínimos gracias a que en un emprendimiento en el cual no se tendrá que alquilar un local físico para poder vender y elaborar los productos. Dejando capital disponible para invertir en innovaciones del producto y satisfacer aún más al cliente.

#### **2. Oportunidades**

- Un mercado aun no explotado en la ciudad de Quito, por lo que se quiere llegar a los potenciales clientes como ningún otro competidor lo ha hecho.

- Agilizar tareas y optimizar recursos con la inclusión de tecnologías a los procesos de Peonies Design.
- Empezar atender otros mercados con la fabricación de nueva gama de productos.

### **3. Debilidades**

- Marca nueva y poco conocida.
- Por el tamaño de recursos personales que tendrá la compañía, se puede saturar fácilmente.

### **4. Amenazas**

- Desaceleración económica a nivel nacional que está afectando al consumo en general, por lo que el foco de prioridad no estará en adquirir en productos como los de Peonies Design, eso ya sería algo que pasaría a segundo plano.
- Modelo de negocios fácil de imitar.

#### **5.4.1 Definición de la oportunidad**

Peonies Design es un emprendimiento el cual nació buscando atender a la demanda insatisfecha que existe en la ciudad de Quito, al momento de encontrar un producto

novedosos y único para regalar o realizar invitaciones únicas dependiendo el evento y no usar un mismo modelo de producto personalizado sin nada de impacto para el cliente.

#### **5.4.2 Objetivos de marketing**

- **Objetivo Primario**

Acompañar al crecimiento de las ventas, así como aumentar el reconocimiento de la marca para los clientes potenciales identificados.

- **Objetivos Secundarios**

- Promover la nueva marca dentro de los potenciales clientes.

- Brindar una imagen novedosa, cercana y establecer un sólido vínculo con los clientes.

- Implementar estrategias de mercadotecnia online para poder alcanzar con el mensaje a los potenciales clientes.

- Generar eficiencia de costos en temas de promociones, actividades publicitarias y relaciones públicas.

### **5.4.3 El producto**

Los productos que brinda Peonies Design, tal como se los mencionó al inicio del presente plan de negocios, se basan en la personalización de productos de papelería e invitaciones para todo tipo de evento.

Los productos estarán realizados en la mejor calidad y de acuerdo a lo que el cliente está buscando o necesita en cuanto a la personalización del producto, claro está que se encuentre dentro de los parámetros de producción de la compañía, en cuanto se presente alguna necesidad se lo podrá referir a otro proveedor o aliarse con alguno para poder generar este producto deseado si es posible y se pueda encontrar un aliado o proveedor.

La diferenciación de los productos de Peonies Design, es que ningún producto será similar a otro ya que todos tendrán las características de los clientes por lo que serán únicos. Así mismo se generarán promociones para poder ofertar los productos, sean combos como el de invitaciones y papelería de eventos como *toppers*, flores de papel, banderines, como también combos para elaborar productos personalizados como el de un esfero y una libreta o kits de escritorio todo personalizado.

La atención será personalizada y cercana al cliente, lo que será el diferenciador frente a la competencia, así como la gama de materiales a utilizar, y no tener un producto

preestablecido que solo llevara el nombre de la persona para decir que es personalizado, como la mayoría de competidores lo hacen en la ciudad de Quito.

#### **5.4.4 Precio**

Para establecer los precios de los diferentes productos que se van ofrecer en Peonies Design a los clientes, resultó pertinente realizar un estudio previo el cual considero las siguientes variables:

- Costos totales en la elaboración del producto (materia prima y mano de obra)
- Precios de la competencia.
- La situación económica del país.
- Estudios de mercado respecto al precio que está dispuesto a pagar el cliente, tomando en cuenta la calidad del producto y la experiencia que se le brindaría al cliente, todo esto recabado en la encuesta realizada a la muestra de clientes potenciales antes planteada.

En base a los puntos que se mencionaron anteriormente, se decidió establecer los siguientes precios:

**Tabla 10: Precios por producto**

<b>Invitaciones</b>	<b>Costo de elaboración</b>	<b>Precio de venta al público</b>
Invitaciones personalizadas (Diseño e impresión)	USD 3,50	USD 5,00
Invitación personalizada con troqueles más elaborada	USD 6,50	USD 9,00
<b>Precio promedio invitaciones</b>	<b>USD 5,00</b>	<b>USD 7,00</b>
<b>Productos personalizados</b>		
Block de notas (Post-it)	USD 11,00	USD 15,00
Notas de colores personalizado (Note pads)	USD 9,50	USD 12,00
Sobres personalizados (20 unidades)	USD 4,50	USD 10,00
Gift tags (6 unidades)	USD 1,50	USD 3,00
Bolsas de regalo (6 unidades)	USD 5,50	USD 7,00
Set de caligrafía personalizado	USD 22,00	USD 25,00
<b>Precio promedio productos personalizados</b>	<b>USD 9,00</b>	<b>USD 12,00</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Estrategia de Precios:**

- Se ofrecerá un descuento a partir de compras mayores a 50 unidades de los productos de Peonies Design.
- Si es un cliente reincidente se enviarán detalles por fechas especiales, y cupones de descuento para la siguiente compra.

- Si se comprometen dos eventos al mismo tiempo se realizará un descuento del 35 % de la cotización de menor precio.

#### **5.4.5 Comunicación**

La comunicación para Peonies Design en un principio será desarrollada de forma interna por la dueña de la compañía, como estrategia básica de comunicación, será crear una fuerte campaña dentro de las redes sociales, ya que ese va a ser nuestro principal portal de atención e interacción con los potenciales clientes, para este caso se utilizará Facebook e Instagram.

En Facebook, se creará principalmente un fan page en la cual se generará contenido relevante sobre promociones, tutoriales básicos y publicaciones de los trabajos realizados y muestra de los clientes felices con nuestros productos. Se harán concursos para que compartan e inviten a sus contactos a participar, como por ejemplo *tags* personalizadas para usar en regalos o decoración básica para mesas de fiestas, etc.

En Instagram, se creará un perfil donde se podrá compartir los trabajos realizados, para así generar un reforzamiento y publicar experiencias con otros clientes, así mismo promociones del mes y novedades de nuevos productos personalizados.



Adicional se creará una página web para la empresa, donde será también un medio de contacto en los cuales se utilizarán las herramientas SEM y SEO para que esta *website* sea uno de los primeros resultados de la búsqueda según palabras claves de los productos que está ofreciendo Peonies Design, como refuerzo se tratará de hacer producciones gratis para personas influyentes o de moda de la ciudad y aprovechando de que son personas publicas hacer que refieran nuestros productos.

Por último se tendrá un número de Whatsapp para contacto con el cliente, lo que facilitará la comunicación y coordinación de todo el proceso.

#### **5.4.6 Distribución**

Principalmente el tema de distribución es un valor agregado a los productos de Peonies Design, agregado porque a comparación de la competencia directa, ellos distribuyen mediante *curriers* en donde el cliente tiene que asumir el valor de la entrega. Por lo que Peonies Design se responsabiliza de realizar la entrega sin ningún costo adicional, en un *packaging* innovador y personalizado para el cliente, sea para cualquier producto adquirido de Peonies Design, cabe recalcar que estos gastos están estipulados en el plan financiero.

Al momento de realizar el pago total de la compra el cliente podrá ingresar la dirección de entrega así mismo aclarar si lo va a recibir directamente o se lo están enviando a alguien especial, de acuerdo a eso también se podrá diseñar un *packaging* acorde a su receptor.

## **5.5 Procesos y recursos**

### **5.5.1 Procesos**

Los principales procesos de Peonies Design, son los siguientes:

- 1. Recibir los pedidos:** Primeramente mediante las cuentas de redes sociales, Whatsapp, y página web, se recibirán las solicitudes de los productos a realizar por Peonies Design, es decir será el proceso más importante en el cual hay que ser muy receptivo de las necesidades y requerimientos que está solicitando el cliente, la dueña del emprendimiento será la que maneje este proceso.
- 2. Elaboración del producto:** es una de los proceso más importantes, tal como fue realizado el requerimiento el clientes, en cantidad, idea y diseño, se va a proceder a elaborar del entregable, el cual está a cargo de la dueña del local, con los

insumos necesarios dependiendo el requerimiento del clientes, en el tiempo mutuamente acordado.

- 3. Manejo de redes sociales / página web:** En este caso las redes sociales están a cargo de la dueña del emprendimiento, el cual tiene el fin de estar cerca del cliente, buscando nuevas oportunidades de negocios y puntos de mejora, en cuanto a la página web se la desarrollará y manejará en conjunto de la dueña y una agencia los primeros meses, hasta entender el manejo de la misma.
- 4. Compra de insumos:** Este proceso básicamente es manejado por la dueña del negocio, y consiste en buscar y comprar los insumos necesarios para la elaboración de los productos ofrecidos, al mejor precio y de la mejor calidad. Así mismo estar en constante búsquedas de posibles proveedores para no depender de uno solo.

Dentro de las opresiones más críticas serán las de elaboración de producto, ya que si tenemos más requerimientos que la capacidad de producción, habrá incumplimiento en las entregas y estaremos fallando a la propuesta de Peonies Design.

## 5.5.2 Recursos

### 5.5.2.1 Recursos materiales

Se van a necesitar los siguientes recursos materiales para la puesta a punto del negocio de Peonies Design.

**Tabla 11: Inversión en recursos materiales**

	<b>Cant.</b>	<b>\$/u</b>	<b>Monto</b>	<b>IVA</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Equipos</b>					
Impresora digital	1	1.200	1.200	168	1.368
Maquina troquelado y corte	1	1.200	1.200	168	1.368
Sublimadora	1	800	800	112	912
			<b>3.200</b>	<b>448</b>	<b>3.648</b>
<b>Muebles y Útiles</b>					
Mesa de acero inoxidable	1		250	35	285
Útiles varios (silicona, tinta, papeles varios, cutters)	1		500	70	570
			<b>750</b>	<b>105</b>	<b>855</b>
<b>Inv. Activos Fijos</b>			<b>3.950</b>	<b>553</b>	<b>4.503</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 5.5.2.2 Recursos humanos

Como primer estrategia en este apartado es de optimizar los recursos humanos e ir creciendo acorde a la demanda de producto que solicitan los clientes, por lo que el primer

año se va a empezar con el mínimo de personal, para así poder minimizar los costos de arranque, por lo que este primer año solamente estará la dueña como único miembro de la compañía, desde el segundo año se propone incorporar una persona para trabajar como soporte de la producción de los productos.

Así también Peonies Design, fomentará una cultura de autonomía y sentirse dueño de la compañía, es decir que sientan que este emprendimiento es de todos y hay que sacarlo adelante, por lo que el reconocimiento y los beneficios serán pilar fundamental en la gestión de Recursos Humanos, de acuerdo a la rentabilidad del negocio.

La capacitación del personal va a ser fundamental, todo estará de acuerdo a la posición y la necesidad del negocio, pero como proceso fundamental es la elaboración del producto a entregar, por lo que a las personas que estén realizando esta actividad, se las capacitará con las nuevas tendencias y herramientas de personalización ya que esto ayudará a seguir innovando siempre como empresa.

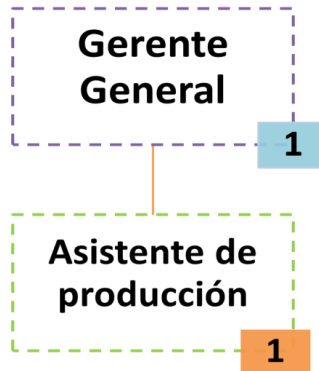
**Tabla 12: Descriptivos de cargos**

<b>PUESTO DE TRABAJO</b>	<b>TAREAS</b>	<b>NIVEL DE RESULTADOS</b>	<b>PERFIL</b>	<b>REMUNERACIÓN</b>
<p><b>Gerente General</b> (Dueña del negocio)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dirigir el negocio/ abastecimiento</li> <li>-Aplicación de estrategias de comunicación y marketing.</li> <li>-Seguimiento de estados contables</li> <li>-Elaboración de productos</li> </ul>	<p>Cumplimiento al 100%, ya que son tareas de alto impacto al negocio</p>	<p>Graduado en carreras afines a la Administración, con dos años de experiencia en administración de pequeñas empresas</p>	<p>\$1.200</p>
<p><b>Asistente de producción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Brindar soporte en la elaboración de productos.</li> <li>- Responsable del registro de suministros y realizar e pedidos a proveedores</li> <li>- Coordinar la entrega de los productos a los clientes</li> </ul>	<p>Cumplimiento al 100%, ya que son tareas de alto impacto al negocio</p>	<p>Título no excluyente, experiencia de un año máximo como ayudante de producción</p>	<p>\$500</p>

Fuente: Elaboración propia (2017)

## Organigrama

Gráfico 19: Organigrama



Fuente: Elaboración propia (2017)

## 5.6 Plan Financiero

En este apartado se presenta la planificación financiera para Peonies Design, detallada el primer año de arranque y una proyección de 5 años.

### 5.6.1 Presupuesto de ventas

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
<b>Unidades a Vender</b>					
Invitaciones Personalizadas	8.025	8.105	8.186	8.266	8.346
Productos Personalizados	10.425	10.505	10.586	10.666	10.746
<b>Precio de Vta. Unit.</b>					
Invitaciones Personalizadas	\$ 7	\$ 8	\$ 9	\$ 10	\$ 10
Productos Personalizados	\$ 12	\$ 13	\$ 14	\$ 15	\$ 15
<b>Ventas (Brutas)</b>	<b>\$ 181.275</b>	<b>\$ 201.410</b>	<b>\$ 221.867</b>	<b>\$ 242.644</b>	<b>\$ 244.650</b>
IVA 14%	\$ 25.379	\$ 28.197	\$ 31.061	\$ 33.970	\$ 34.251
<b>Ventas (Netas)</b>	<b>\$ 206.654</b>	<b>\$ 229.608</b>	<b>\$ 252.928</b>	<b>\$ 276.614</b>	<b>\$ 278.901</b>
Vtas. al Ctdo. (100%)	\$ 206.654	\$ 229.608	\$ 252.928	\$ 276.614	\$ 278.901
Vtas. a 30 ds. (0%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recupero de Cartera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Ingresos Efectivos</b>	<b>\$ 206.654</b>	<b>\$ 229.608</b>	<b>\$ 252.928</b>	<b>\$ 276.614</b>	<b>\$ 278.901</b>
<b>Ctas. por Cobrar</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)



### 5.6.2 Presupuesto de compras

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Invitaciones Personalizadas	8.025	8.105	8.186	8.266	8.346
Productos Personalizados	10.425	10.505	10.586	10.666	10.746
<b>Costo Unitario</b>					
Invitaciones Personalizadas	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Productos Personalizados	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
<b>Gastos de Insumos</b>	<b>\$ 133.950</b>	<b>\$ 135.074</b>	<b>\$ 136.197</b>	<b>\$ 137.321</b>	<b>\$ 138.444</b>
IVA 14%	<u>\$ 18.753</u>	<u>\$ 18.910</u>	<u>\$ 19.068</u>	<u>\$ 19.225</u>	<u>\$ 19.382</u>
<b>Gs. de Insumos (c/IVA)</b>	<b>\$ 152.703</b>	<b>\$ 153.984</b>	<b>\$ 155.265</b>	<b>\$ 156.545</b>	<b>\$ 157.826</b>
Pago de Ctdo. (100%)	\$ 152.703	\$ 153.984	\$ 155.265	\$ 156.545	\$ 157.826
Pago a Plazos (0%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pagos Vencidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Egresos Efectivos</b>	<b>\$ 152.703</b>	<b>\$ 153.984</b>	<b>\$ 155.265</b>	<b>\$ 156.545</b>	<b>\$ 157.826</b>
<b>Cuentas por pagar</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 5.6.3 Presupuesto de personal

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Dueño	1	1	1	1	1
Asistente de producción	0	1	1	1	1
<b>Sueldos Brutos</b>	<b>\$ 15.600</b>	<b>\$ 22.100</b>	<b>\$ 22.100</b>	<b>\$ 22.100</b>	<b>\$ 22.100</b>
Dueño	\$ 15.600	\$ 15.600	\$ 15.600	\$ 15.600	\$ 15.600
Asistente de producción	\$ -	\$ 6.500	\$ 6.500	\$ 6.500	\$ 6.500
<b>Aportes (20%)</b>	<b>\$ 3.120</b>	<b>\$ 4.420</b>	<b>\$ 4.420</b>	<b>\$ 4.420</b>	<b>\$ 4.420</b>
<b>Contribuciones (10%)</b>	<b>\$ 1.560</b>	<b>\$ 2.210</b>	<b>\$ 2.210</b>	<b>\$ 2.210</b>	<b>\$ 2.210</b>
<b>Sueldo Neto</b>	<b>\$ 12.480</b>	<b>\$ 17.680</b>	<b>\$ 17.680</b>	<b>\$ 17.680</b>	<b>\$ 17.680</b>
Sueldo Neto Venc.	\$ 12.480	\$ 17.680	\$ 17.680	\$ 17.680	\$ 17.680
Sueldo Neto por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Cargas Sociales</b>	<b>\$ 4.680</b>	<b>\$ 6.630</b>	<b>\$ 6.630</b>	<b>\$ 6.630</b>	<b>\$ 6.630</b>
Cargas Soc. Vencidas	\$ 4.140	\$ 6.630	\$ 6.630	\$ 6.630	\$ 6.630
Cargas Soc. por pagar	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540

Fuente: Elaboración propia (2017)

#### 5.6.4 Presupuesto de gastos operativo

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Arriendo	\$ 7.800	\$ 8.970	\$ 10.316	\$ 11.863	\$ 13.642
Servicios básicos	\$ 1.800	\$ 1.900	\$ 2.000	\$ 2.100	\$ 2.200
Comisión tarjeta(4%)	<u>\$ 3.626</u>	<u>\$ 6.042</u>	<u>\$ 6.656</u>	<u>\$ 7.279</u>	<u>\$ 7.340</u>
<b>Gastos de Operación</b>	<b>\$ 13.226</b>	<b>\$ 16.912</b>	<b>\$ 18.971</b>	<b>\$ 21.242</b>	<b>\$ 23.182</b>
IVA 14%	\$ 1.344	\$ 1.522	\$ 1.724	\$ 1.955	\$ 2.218
IVA 0%	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>
<b>Gs. Operac. (c/IVA)</b>	<b>\$ 14.570</b>	<b>\$ 18.434</b>	<b>\$ 20.696</b>	<b>\$ 23.197</b>	<b>\$ 25.400</b>
Gs. Operac. Venc.	\$ 10.944	\$ 21.556	\$ 20.645	\$ 23.145	\$ 25.395
Gs. Operac. por pagar	\$ 3.626	\$ 504	\$ 555	\$ 607	\$ 612

Fuente: Elaboración propia (2017)

#### 5.6.5 Presupuesto de gastos operativos

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Publicidad	\$ 12.000	\$ 12.134	\$ 12.269	\$ 12.403	\$ 12.538
Distribución	\$ 9.600	\$ 9.734	\$ 9.869	\$ 10.003	\$ 10.138
Gastos Adm. & Vtas. 3)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Adm. & Vtas. 4)	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>
<b>Gastos de Adm. &amp; Vtas.</b>	<b>\$ 21.600</b>	<b>\$ 21.869</b>	<b>\$ 22.138</b>	<b>\$ 22.406</b>	<b>\$ 22.675</b>
IVA 14%	<u>\$ 3.024</u>	<u>\$ 3.062</u>	<u>\$ 3.099</u>	<u>\$ 3.137</u>	<u>\$ 3.175</u>
<b>Gs. de Adm. &amp; Vtas. (c/IVA)</b>	<b>\$ 24.624</b>	<b>\$ 24.930</b>	<b>\$ 25.237</b>	<b>\$ 25.543</b>	<b>\$ 25.850</b>
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	\$ 24.624	\$ 24.930	\$ 25.237	\$ 25.543	\$ 25.850
Gs. Adm. & Vtas. por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 5.6.6 Presupuesto de caja

	<u>Ap</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
<b>SDO. INICIAL CAJA</b>	\$ -	\$ 8.147	\$ 8.415	\$ 8.721	\$ 29.228	\$ 56.396
(+) Aportes Socios	\$ 13.950	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Cobranzas	\$ -	\$ 206.654	\$ 229.608	\$ 252.928	\$ 276.614	\$ 278.901
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 13.950</b>	<b>\$ 206.654</b>	<b>\$ 229.608</b>	<b>\$ 252.928</b>	<b>\$ 276.614</b>	<b>\$ 278.901</b>
(-) Gastos Arranque	\$ 1.300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inv. Act. Fijos	\$ 4.503	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pagos a Proveedores	\$ -	\$ 152.703	\$ 153.984	\$ 155.265	\$ 156.545	\$ 157.826
(-) Otros Pagos						
Sueldos Netos	\$ -	\$ 12.480	\$ 17.680	\$ 17.680	\$ 17.680	\$ 17.680
Cargas Sociales	\$ -	\$ 4.140	\$ 6.630	\$ 6.630	\$ 6.630	\$ 6.630
Gastos Operación	\$ -	\$ 10.944	\$ 21.556	\$ 20.645	\$ 23.145	\$ 25.395
Gastos Adm. & Vtas.	\$ -	\$ 24.624	\$ 24.930	\$ 25.237	\$ 25.543	\$ 25.850
DDJJ IVA	\$ -	\$ 1.495	\$ 4.522	\$ 6.964	\$ 9.448	\$ 9.490
DD.JJ. Imp. Gcias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.951	\$ 7.984
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.126	\$ 7.478
Dividendos Distribuidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.379	\$ 4.775
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 5.803</b>	<b>\$ 206.386</b>	<b>\$ 229.302</b>	<b>\$ 232.420</b>	<b>\$ 249.446</b>	<b>\$ 263.108</b>
<b>SDO. FINAL CAJA</b>	<b>\$ 8.147</b>	<b>\$ 8.415</b>	<b>\$ 8.721</b>	<b>\$ 29.228</b>	<b>\$ 56.396</b>	<b>\$ 72.189</b>

0,00

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 5.6.7 Estado de resultados

<b><u>Cuadro Económico Proyectado</u></b>	<b><u>Ap</u></b>	<b><u>1º AÑO</u></b>	<b><u>2º AÑO</u></b>	<b><u>3º AÑO</u></b>	<b><u>4º AÑO</u></b>	<b><u>5º AÑO</u></b>
Ventas	\$ -	\$ 181.275	\$ 201.410	\$ 221.867	\$ 242.644	\$ 244.650
(-) Costo de Ventas	\$ -	\$ 133.950	\$ 135.074	\$ 136.197	\$ 137.321	\$ 138.444
<b>CONTR. MRG.</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 47.325</b>	<b>\$ 66.337</b>	<b>\$ 85.670</b>	<b>\$ 105.323</b>	<b>\$ 106.206</b>
Gastos Arranque	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ -
Gastos Personal	\$ -	\$ 17.160	\$ 24.310	\$ 24.310	\$ 24.310	\$ 24.310
Gastos Operación	\$ -	\$ 13.226	\$ 16.912	\$ 18.971	\$ 21.242	\$ 23.182
Gs. Adm. & Vtas.	\$ -	\$ 21.600	\$ 21.869	\$ 22.138	\$ 22.406	\$ 22.675
<b>EBITDA</b>	<b>\$ -260</b>	<b>\$ -4.921</b>	<b>\$ 2.986</b>	<b>\$ 19.990</b>	<b>\$ 37.105</b>	<b>\$ 36.039</b>
Depr/Amort. Act. Fijos	\$ -	\$ 1.217	\$ 1.217	\$ 1.217	\$ 150	\$ 150
<b>EBIT</b>	<b>\$ -260</b>	<b>\$ -6.138</b>	<b>\$ 1.769</b>	<b>\$ 18.773</b>	<b>\$ 36.955</b>	<b>\$ 35.889</b>
Impuesto a las Ganancias	\$ 91	\$ 2.148	\$ -619	\$ -6.571	\$ -12.934	\$ -12.561
<b>RDO. NETO</b>	<b>\$ -169</b>	<b>\$ -3.989</b>	<b>\$ 1.150</b>	<b>\$ 12.203</b>	<b>\$ 24.021</b>	<b>\$ 23.328</b>
		<b><u>1º AÑO</u></b>	<b><u>2º AÑO</u></b>	<b><u>3º AÑO</u></b>	<b><u>4º AÑO</u></b>	<b><u>5º AÑO</u></b>
Dividendos Distribuidos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.379	\$ 4.775
% de distribución	15%					

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 5.6.8 Balance

<b><u>Balance Proyectado</u></b>	<b><u>Ap</u></b>	<b><u>1º AÑO</u></b>	<b><u>2º AÑO</u></b>	<b><u>3º AÑO</u></b>	<b><u>4º AÑO</u></b>	<b><u>5º AÑO</u></b>
<b>ACTIVO</b>						
Disponibilidades	\$ 8.147	\$ 8.415	\$ 8.721	\$ 29.228	\$ 56.396	\$ 72.189
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Materias Primas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mercaderias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Crédito Fiscal IVA	\$ 553	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	\$ 91	\$ 2.239	\$ 1.620	\$ -	\$ -	\$ -
Imp. Gcias. CF	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.126	\$ 6.653
<b>Activo Corriente</b>	<b>\$ 8.791</b>	<b>\$ 10.654</b>	<b>\$ 10.341</b>	<b>\$ 29.228</b>	<b>\$ 60.521</b>	<b>\$ 78.842</b>
Activos Fijos (netos)	\$ 3.950	\$ 2.733	\$ 1.516	\$ 299	\$ 149	\$ -1
Gastos Organización	\$ 1.040	\$ 780	\$ 520	\$ 260	\$ -	\$ -
<b>Activo No Corriente</b>	<b>\$ 4.990</b>	<b>\$ 3.513</b>	<b>\$ 2.036</b>	<b>\$ 559</b>	<b>\$ 149</b>	<b>\$ -1</b>
	<b>\$ 13.781</b>	<b>\$ 14.167</b>	<b>\$ 12.377</b>	<b>\$ 29.787</b>	<b>\$ 60.670</b>	<b>\$ 78.841</b>
<b>PASIVO</b>						
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cargas Sociales por pagar	\$ -	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540
Gs. Operac. por pagar	\$ -	\$ 3.626	\$ 504	\$ 555	\$ 607	\$ 612
IVA por pagar	\$ -	\$ 210	\$ 392	\$ 598	\$ 804	\$ 790
Imp. Gcias. por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.951	\$ 12.934	\$ 12.561
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4.376</b>	<b>\$ 1.436</b>	<b>\$ 6.643</b>	<b>\$ 14.885</b>	<b>\$ 14.503</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4.376</b>	<b>\$ 1.436</b>	<b>\$ 6.643</b>	<b>\$ 14.885</b>	<b>\$ 14.503</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>						
Capital Social	\$ 13.950	\$ 13.950	\$ 13.950	\$ 13.950	\$ 13.950	\$ 13.950
Rdos. Acum.	\$ -169	\$ -4.158	\$ -3.009	\$ 9.194	\$ 31.835	\$ 50.388
	<b>\$ 13.781</b>	<b>\$ 9.792</b>	<b>\$ 10.941</b>	<b>\$ 23.144</b>	<b>\$ 45.785</b>	<b>\$ 64.338</b>
<b>Diferencia de Balanceo</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-0,00</b>	<b>-0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Elaboración propia (2017)

### 5.6.9 Cash-flow

	<u>Ap</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
<b>Cash-flow Operativo</b>						
E.B.I.T.	\$ -	\$ -6.138	\$ 1.769	\$ 18.773	\$ 36.955	\$ 35.889
Depr/Amort.	\$ -	\$ 1.217	\$ 1.217	\$ 1.217	\$ 150	\$ 150
Gastos Organización	\$ -	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ -
Imp. a las Gcias.	\$ -	\$ 2.148	\$ -619	\$ -6.571	\$ -12.934	\$ -12.561
	\$ -	\$ -2.512	\$ 2.627	\$ 13.680	\$ 24.431	\$ 23.478
<b>Variación C.T.N.</b>						
Inv. Inicial en C.T.N.	\$ -10.000					
Var. C.T.N.	\$ -	\$ 2.780	\$ -2.321	\$ 6.828	\$ 4.116	\$ -2.909
	\$ -10.000	\$ 2.780	\$ -2.321	\$ 6.828	\$ 4.116	\$ -2.909
<b>Inv. en Act. Fijos</b>						
Inv. Inicial en Act. Fijos	\$ -3.950	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Desembolsos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -3.950	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Dividendos distrib.</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -1.379	\$ -4.775
<b>Cash-flow de los Activos</b>	\$ -13.950	\$ 268	\$ 306	\$ 20.508	\$ 27.167	\$ 15.793
Valor Terminal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 199.388
<b>Cash-flow Activos (V.T.)</b>	\$ -13.950	\$ 268	\$ 306	\$ 20.508	\$ 27.167	\$ 215.181
Factor de descuento	1,0000	0,9174	0,8417	0,7722	0,7084	0,6499
<b>Cash-flow Activos (desc.)</b>	\$ -13.950	\$ 246	\$ 257	\$ 15.836	\$ 19.246	\$ 139.853
CFA - (CF-CI)	\$ -	\$ -	\$ 0	\$ 0	\$ -0	\$ -0

VAN:	\$ 161.488	r=	9,00%
TIR:	90%	rp=	9,00%
PAYBACK:	2,65 años	g(n+1)=	1,00%
PAYBACK DESCONTADO:	2,85 años		

Fuente: Elaboración propia (2017)

## 5.7 Plan de Crecimiento

La estrategia de crecimiento estaría principalmente basada en la incorporación de nuevos servicios:

- **Capacitación:** Ofrecer el servicio de capacitaciones en la elaboración de tarjetería, papelería para fiestas o talleres diseñados a la necesidad de aprendizaje de los clientes.
- **Servicio de decoración de fiestas:** Consiste en realizar combos o productos de decoración para todo tipo de eventos, de acuerdo a la idea de fiesta o necesidad del cliente.
- **Canal de YouTube:** En este canal se enseñaran tutoriales básicos de crafting, como realizar cajitas de regalo, adornos y demás manualidades en papel.

En cuanto a infraestructura, de acuerdo a las proyecciones, se pensará en abrir un pequeño atelier en un lugar comercial de la ciudad, muy cercano al ya establecido en plan de negocios, por la comodidad de los usuarios al tener esta ubicación, en donde se producirá todos los productos además de poder atender al cliente y realizar las capacitaciones al público en general.

Además se tendrán que invertir en nueva maquinaria, para poder realizar este plan de crecimiento de mejor manera, ya que para las capacitaciones se tendrá que tener una maquina por cada 3 personas para aprender sobre troquelado y corte, en cuanto a la sublimadora solamente se necesitará 1 unidad adicional, con lo que hay que tener en cuenta es que con este incremento de maquinaria se incrementará la capacidad de producción y por ende se podrán vender y hacer contratos sobre más unidades vendidas. Para el funcionamiento de este plan de crecimiento también tendrá que incrementar el personal de Peonies Design, el cual sumará a su equipo una persona más para que ayude a las capacitaciones y mano de obra para la elaboración de los nuevos productos.



## CONCLUSIONES

Después de realizar la presente investigación, con el fin de analizar la viabilidad de crear una empresa de personalización de productos en la ciudad de Quito, junto con los resultados de la encuesta, se pudieron encontrar las siguientes conclusiones sobre esta propuesta:

El punto clave a recalcar, es que se verificó la viabilidad de crear este negocio en la ciudad de Quito, con todas las encuestas tabuladas e investigación que se realizó del mercado y competencia, se pudo corroborar que si existe una demanda para la oferta de productos que quiere brindar Peonies Design al mercado quiteño, complementado toda esta información están todos los datos del plan financiero los cuales con una inversión no tan alta se puede poner en marcha el negocio y tener ganancias desde el segundo año.

El mercado en sí es joven, en su mayoría están entre el rango de edad de entre 20 a 35 años, lo cual facilita la manera de llegar a estas personas con la oferta de productos de Peonies Design, ya que son personas que usan frecuentemente las redes sociales y ese es el canal principal para promocionar y publicitar todos los productos que brindará este emprendimiento. Este tema generacional es una ventaja para el negocio, ya que todos los productos que quieren adquirir estas personas necesitan ser diferentes al común denominador y, aún mejor si puede ser algo que solo ellos puedan tener o de alguna

manera hacerlo al gusto de ellos, por lo que esta demanda es cada vez mayor y más solicitada en la ciudad de Quito, lo que es un plus para este negocio.

En conclusión es un negocio viable, con sus ventajas como lo son el no tener mayor competencia en una ciudad con cada vez mayor demanda, como desventaja tal como antes se mencionó no es un negocio nuevo, es fácil de imitar, pero aun así es rentable crear este emprendimiento en este momentos con el mercado potencial establecido en esta investigación, todas las demás empresas dedicadas a esto no tienen la propuesta planteada por Peonies Design, por lo que es un negocio diferente en la ciudad.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones llegadas al final de este análisis, se proponen las siguientes recomendaciones:

Como primera recomendación es que al ser un modelo de negocios imitable, tratar de incrementar las barreras de entrada, fidelizando a los clientes y siempre estar en constante actualización, escuchar y entender las necesidades del mismo, ya que ellos son el motor de este tipo de negocios y hay que mantenerlos felices y complacidos con los productos que ellos necesitan.

Como se pudo analizar en el plan financiero, el primer año pueda que no se obtengan ganancias, es algo en tener en cuenta, ya que es un momento de aprendizaje, se recomienda buscar siempre nuevas opciones de optimizaciones de recursos, ya sean de proveedores y maquinarias, no solo para no depender de un solo proveedor, tipo de máquinas o personal, sino tener abierta las opciones y tal vez aún más ahorrar y tener a la final del primer año algún tipo de ganancia, igual en caso de que no sea factible entender que es un momento de aprendizaje y no desanimarse.

Como tercer punto es tratar de realizar el lanzamiento de la empresa en un momento oportuno, es decir tal vez en épocas de mayor solicitud de invitaciones, pago de bonos

empresariales, etc. ayudará a que incremente la búsqueda de estos productos en el mercado y será una de las opciones a contratar, así mismo analizar si existe alguna situación económica o política a suceder que desacelere el consumo, todas estas variables habría que analizarlas antes y si es el caso esperar en realizar el lanzamiento. Con esto no se está tratando de decir que no deberían formar la empresa peros si pensar en que el *timing* sea el correcto.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros:

Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos: cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. McGraw-Hill.

Lambing, P., & Charles, K. (1998). *Empresarios pequeños y medianos*. México: Prentice Hall.

Longenecker, J., Petty, J. W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Administración de pequeñas empresas: L*. México D.F, México: CENGAGE Learning.

Zorita, E., & Huarte, S. (s.f.). *El plan de negocio: Herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora*. Madrid: ESIC Editorial.

### Revistas:

Harvard Business Press. (2009). *Crear un plan de negocios: soluciones prácticas para los desafíos del día a día*. Chile.

### Sitios web:

Banco Mundial. (28 de Septiembre de 2016). *Ecuador: Panorama General*. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

EL Comercial. (s.f). *Fidelización de Clientes*. Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <http://www.elcomercial.net/fidelizacion/cap09.htm>

García, B. (2010). *Métodos de investigación y Diagnóstico en la educación*. Recuperado el 22 de Enero de 2017, de <http://brayeban.aprenderapensar.net/files/2010/10/TECNICAS-DE-INVEST.pdf>

- León, M., & Fuentes, B. (2008). *¿Personalización masiva?* Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <http://www.istmoenlinea.com.mx/numeros/229.html>.
- Pérez, J. (2012). *Definición.De*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2016, de <http://definicion.de/invitacion/>
- QuimiNet. (29 de Mayo de 2012). *La personalización del producto*. Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <http://www.quiminet.com/empresas/la-personalizacion-del-producto-2748359.htm>
- Real Academia Española. (Octubre de 2014). *Diccionario de la lengua española* . Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <http://dle.rae.es/?id=SjfQTpg>
- Sánchez Martínez, G. (12 de Julio de 2011). *Qué es Mass Customization o Personalización Masiva?* Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <http://masscustomizationideas.blogspot.com/2011/07/que-es-mass-customization-o.html>
- Sánchez, G. (12 de Julio de 2011). Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <http://masscustomizationideas.blogspot.com/2011/07/que-es-mass-customization-o.html>
- Sánchez, G. (12 de Julio de 2011). *Qué es Mass Customization o Personalización Masiva?* Recuperado el 30 de Enero de 2016, de <http://masscustomizationideas.blogspot.com/2011/07/que-es-mass-customization-o.html>
- Sánchez, G. (12 de Julio de 2011). *Qué es Mass Customization o Personalización Masiva?* Recuperado el 30 de Enero de 2016, de <http://masscustomizationideas.blogspot.com/2011/07/que-es-mass-customization-o.html>
- Sánchez, S. (06 de Agosto de 2015). Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <http://www.een.edu/blog/tendencia-obligada-la-personalizacion-del-producto.html>
- Sordo, A. I. (26 de Septiembre de 2016). *8 Errores en tu estrategia de personalización que están alejando a tus clientes*. Recuperado el 31 de Enero de 2017, de <https://blog.hubspot.es/marketing/personalizacion-marketing>

Tarjetilandia. (12 de Enero de 2012). *Historia de las invitaciones*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2016, de <http://mistarjetitasenlared.blogspot.com/2012/01/historia-de-las-tarjetas-de-invitaacion.html>

Universidad de las Américas Puebla. (24 de Mayo de 2011). *Centro de Escritura*. Recuperado el 22 de Enero de 2017, de <http://www.udlap.mx/intranetWeb/centrodeescritura/files/notascompletas/cuestionario.pdf>

Velásquez, C. (s.f). *Expertos en marca*. Recuperado el 31 de Enero de 2017, de <http://www.expertosenmarca.com/por-que-todos-estan-personalizando-sus-productos/>

## ANEXOS

### ANEXO 1: Encuesta

#### CUESTIONARIO

Toda la información que usted proporcione será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a persona alguna, su identidad será mantenida en el anonimato. Gracias.

#### P.1: ¿CUÁL ES SU EDAD?

- . 20 años y menos \_\_\_\_\_
- . 21 a 30 \_\_\_\_\_
- . 31 a 40 \_\_\_\_\_
- . 41 a 50 \_\_\_\_\_
- . 51 a 60 \_\_\_\_\_

#### P. 2: ¿CUÁL ES SU SEXO?

Masculino \_\_\_\_      femenino \_\_\_\_

#### P. 3: ¿LE INTERESA ADQUIRIR UN ARTICULO PERSONALIZADO?

Si \_\_\_\_      No \_\_\_\_

¿Cuál? \_\_\_\_\_



**P. 4: ¿QUÉ TIPO DE ARTICULOS PERSONALIZADOS LE INTERESA MÁS?**

- . Invitaciones \_\_\_\_\_
- . Post-its \_\_\_\_\_
- . Regalos empresariales \_\_\_\_\_
- . Sobres \_\_\_\_\_
- . Gift Tags \_\_\_\_\_

**P.5: ¿CUÁL ES LA CANTIDAD MINIMA QUE COMPRARIA DE UN PRODUCTO PERSONALIZADO?**

- Menos de 10 \_\_\_\_\_
- Hasta 30 \_\_\_\_\_
- Entre 30 y 60 \_\_\_\_\_
- Entre 60 y 90 \_\_\_\_\_
- 100 y más \_\_\_\_\_

**P.6: ¿QUÉ CONSIDERA USTED QUE ES LO MÁS IMPORTANTE EN CUANTO AL ADQUIRIR UN PORDUCTO PERSONALIZADO?**

	Muy Importante	Poco Importante	Nada Importante
Precio			
Entrega a domicilio			
Originalidad/ Variedad			
Calidad			
Puntualidad			

**P.7: CUANDO USTED TIENE QUE ADQUIRIR ALGUN PRODUCTO PERSONALIZADO, POR CUAL DE ESTOS MEDIOS BUSCARÍA:**

Vía web \_\_\_\_\_  
Redes sociales \_\_\_\_\_  
Imprentas \_\_\_\_\_  
Otro medio \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**P.8: ¿CUÁNTO SUELE O QUISIERA USTED GASTAR EN PROMEDIO EN UN PRODUCTO PERSONALIZADO?**

Hasta 5 USD \_\_\_\_\_  
6 a 10 USD \_\_\_\_\_  
11 a 20 USD \_\_\_\_\_  
20 USD o más \_\_\_\_\_

**P.9: ¿CONOCE UD. EN LA CIUDAD DE QUITO ALGÚN PROVEEDOR DE PRODUCTOS PERSONALIZADOS?**

Si \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**P10: ¿DE ESE PROVEEDOR ANTES MENCIONADO, COMO PERCIBIÓ SU TRABAJO?**

Malo \_\_\_\_\_  
Aceptable \_\_\_\_\_  
Bueno \_\_\_\_\_  
Excelente \_\_\_\_\_

## **CURRICULUM VITAE**

**ANDREA CAROLINA PÉREZ ALAVA**

### **Datos Generales:**

**Fecha de nacimiento:** 14-08-1991

**Estado civil:** Soltera

**Movil:** (+54) 1124591820 (ARG) (+593) 989525000)

**Correo electrónico:** [cperezalava@gmail.com](mailto:cperezalava@gmail.com)

### **Formación Académica:**

#### **Universidad de Palermo**

Título a obtener Master in Business Administration (MBA) con mención en operaciones y estrategias de negocios - 2017.

#### **Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

Titulo obtenido Psicóloga Organizacional – 2015.

### **Experiencia Profesional:**

#### **Boehringer Ingelheim (Argentina)**

Junio de 2016 – Presente

#### **Regional HR Analyst**

Manejo y desarrollo de los diferentes subsistemas de Recursos Humanos, para las áreas de negocio de CHC, Animal Health y Finanzas regional, la cual es conformada por siete países de Latinoamérica (Ecuador, Colombia, Perú, Chile, Venezuela, Argentina Y Uruguay).

### **Boehringer Ingelheim del Ecuador**

Junio de 2013 – Febrero 2015

#### **Analista generalista de Recursos Humanos**

Trabajo conjunto con el Gerente de Recursos Humanos, para la implementación de planes de negocio con el fin de fortalecer las actividades relacionadas con el recurso humano, en cuanto a evaluaciones de desempeño, encuestas salariales, planes de desarrollo, procesos de feedback, entrenamientos, selección y clima organizacional.

### **La Fabril S.A, Manta-Ecuador**

Junio – Julio 2011

#### **Asistente de Recursos Humanos**

Brindar apoyo a los diferentes subsistemas de Recursos Humanos existentes en la organización.

### **Idiomas**

- Español – Nativo
- Inglés - hablado 80%, escrito 80%

### **Herramientas informáticas**

- Microsoft Office 90%
- Software de nómina Meta4 80%

### **Capacitaciones**

- Taller de Prosocialidad, Convención Internacional de Humanismo y Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador año 2010, duración 20 horas.
- Taller de Psicografología, Encuentro internacional de Psicología PUCE año 2010, duración de 20 horas.

- Taller Coaching corporativo, Encuentro Internacional de Psicología PUCE año 2010, duración 20 horas.
- Seminario de Legislación Laboral y Seguridad Social, obtenido en CATEIN año 2013, duración 8 horas.
- Seminario de Excel aplicado a Recursos Humanos, INTELECTO S.A año 2014, duración 8 horas.
- Seminario-taller Código laboral, IESS, SRI y administración de nómina, Main Business Consulting año 2015, duración 19 horas.
- Seminario Cross Cultural Management, Universidad de Palermo, año 2016, duración 8 horas.

#### **Actividades y logros extracurriculares**

- Miembro del grupo de danza española de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, otorgando beca cultural.