



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**MODELO DE NEGOCIO:
“ECUA-CRAFTS SHOPPING”
PLATAFORMA DIGITAL PARA ARTESANOS

GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO**

Elaborado por:

Dayana Pamela Gutiérrez Soria

Tutoría por: Verónica Carrera Del Rio Márquez de la Plata

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

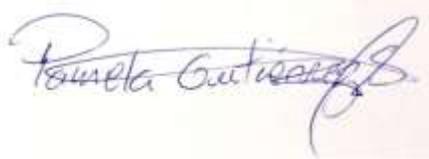
**Guayaquil, Ecuador
Enero, 2024**

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Gutiérrez Soria Dayana Pamela**, declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy la autora del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio ECUA-CRAFTS SHOPPING: Gerencia de Estudio Financiero**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**ECUA-CRAFTS SHOPPING**”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes:
 - Constante Saavedra Cristhian
 - González Álvarez Jorge
 - Gutiérrez Soria Pamela
 - Loo Sarmiento Luis
 - Miño Garzón Máximo
 - Pivaque Pihuave Esperanza
 - Romero Miranda Valentina

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



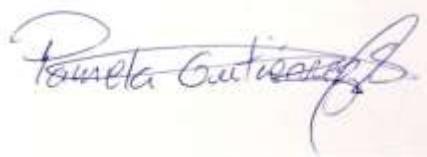
Gutiérrez Soria Dayana

0923648042

Declaro que

Yo, Gutiérrez Soria Dayana Pamela en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio ECUA-CRAFTS SHOPPING: Gerencia de Estudio Financiero**”, de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.

A handwritten signature in blue ink, reading "Pamela Gutiérrez Soria". The signature is written in a cursive style and is centered on a light-colored rectangular background.

Gutiérrez Soria Dayana

0923648042

RESUMEN EJECUTIVO

ECUA-CRAFTS SHOPPING ha experimentado una transformación integral a través de la aplicación del Design Thinking, revolucionando la visión de negocio y la experiencia tanto para consumidores como para artesanos proveedores. El proceso, desde el Mapa de Empatía hasta la validación del prototipo, se centró en comprender a fondo las necesidades y aspiraciones de ambos grupos de usuarios. La población objetivo se divide entre 480,000 artesanos y más de 912,000 turistas en Guayaquil. La muestra de 385 consumidores finales se seleccionó de manera conservadora para garantizar representatividad. La metodología de investigación abarca encuestas cuantitativas y entrevistas cualitativas, destacando el interés general de los artesanos en una plataforma digital. El plan de marketing de ECUA-CRAFTS SHOPPING se destaca por su enfoque integral en la propuesta de valor, empoderando a artesanos locales y ofreciendo una experiencia única. Estrategias digitales diversificadas, desde redes sociales hasta programas de referidos, demuestran una comprensión profunda de los canales online.

La propuesta de valor se centra en empoderar a artesanos locales para llegar a mercados globales, destacando la importancia de la disponibilidad de stock, variedad de productos y una interfaz intuitiva. El modelo del triángulo de servicios resalta estrategias, sistemas y personas, con énfasis en la conexión entre turistas y emprendedores locales. El flujo de producción, la calidad del producto y la innovación constante son aspectos clave, junto con la elección de constituir la empresa como una Sociedad Anónima. El organigrama refleja una estructura jerárquica clara y una planificación detallada, con atención a aspectos legales y un presupuesto estimado para gastos legales. En conclusión financiera, el punto de equilibrio es de \$35,400.96, indicando viabilidad, respaldado por indicadores como TIR y VAN. Se destaca la necesidad de estar preparados para ajustes según cambios económicos y proyectar crecimiento a través de eficientes planes de marketing para construir lealtad y compromiso con la marca.

PALABRAS CLAVE

1. Design Thinking
2. Empoderamiento artesanal
3. Experiencia del usuario
4. Plataforma digital
5. Viabilidad financiera

CONSIDERACIONES ÉTICAS

La propuesta de modelo de negocio ECUA-CRAFTS SHOPPING, presentada en este documento, ha sido elaborada siguiendo principios éticos y de respeto. En todo momento, hemos dado prioridad al respeto por la propiedad intelectual, garantizando la originalidad de nuestras ideas y reconociendo la importancia de las contribuciones individuales. Además, hemos asumido un compromiso ético con todas las personas involucradas en este proyecto, desde los colaboradores internos hasta los posibles usuarios de ECUA-CRAFTS SHOPPING. Nuestra meta es proporcionar no solo un servicio valioso, sino también hacerlo de manera ética, transparente y respetuosa con todos los aspectos legales y morales que guían este proceso de creación y desarrollo de negocios.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO	13
1 GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO	16
1.1 Presupuesto	16
1.1.1 Plan de Inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento	16
1.1.2 Política de cobros, pagos y existencias	21
1.1.3 Programa de producción y ventas	21
1.1.4 Detalle de costos de generación de servicio	22
1.1.5 Gastos de administración y Ventas	23
1.2 Planeación Financiera	24
1.2.1 Estado de Pérdidas y Ganancias	24
1.2.2 Flujo de Caja Proyectado	25
1.3 Evaluación Financiera	26
1.3.1 Punto de Equilibrio	26
1.3.2 Viabilidad Financiera	27
1.3.3 Análisis de Sensibilidad	28
2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	30
3 REFERENCIAS	33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Inversión en activos fijos	17
Tabla 2 Depreciación anual.....	17
Tabla 3 Inversión en activos diferidos	18
Tabla 4 Inversión en capital de trabajo.....	18
Tabla 5 Fuentes de financiamiento	19
Tabla 6 Amortización del préstamo, método francés.....	19
Tabla 7 Política de cobros, pagos y existencias	21
Tabla 8 Estimación de ventas anuales en unidades	21
Tabla 9 Estimación de las ventas anuales en dólares.....	21
Tabla 10 Clasificación de los costos.....	22
Tabla 11 Determinación de los costos variables y costos fijos.....	22
Tabla 12 Presupuesto de gastos de administración a cinco años.....	23
Tabla 13 Presupuesto de gastos de ventas a cinco años.....	23
Tabla 14 Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a cinco años	24
Tabla 15 Flujo de Caja proyectado a cinco años.....	25
Tabla 16 Cálculo del Punto de Equilibrio	26
Tabla 17 Viabilidad financiera del proyecto (escenario base)	27
Tabla 18 Escenario 1 – las ventas bajan un 8% anual.....	28
Tabla 19 Escenario 2 – las ventas bajan en 10% anual.....	29

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

Actualmente, el sector artesanal desempeña un papel importante, tanto en la identidad cultural como en la economía de cualquier sociedad (Mendieta-Andrade et al., 2020). Su enfoque en la producción manual de bienes auténticos refleja tradiciones y conocimientos transmitidos de generación en generación. En Ecuador, el sector artesanal no sólo contribuye al tejido social, sino que también tiene un impacto significativo en la economía nacional. Hasta el año 2012, la actividad artesanal representaba el 32,7% de la Población Económicamente Activa (PEA), involucrando a 4,5 millones de ecuatorianos (Presidencia del Ecuador, 2022). Sin embargo, para el año 2022 la situación no ha cambiado mucho, pero se ha combinado esta problemática con un tema de informalidad laboral que azota al país desde la manifestación de la pandemia.

En los últimos años, se ha observado un panorama complejo en el sector artesanal, especialmente en la ciudad de Guayaquil, dado que uno de los principales desafíos tiene que ver con el aumento de la informalidad laboral, que ha alcanzado un 53,5% en el primer trimestre de 2023 según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023). Este aumento en la informalidad pone de manifiesto la urgente necesidad de brindar soluciones que impulsen la formalización y el crecimiento sostenible del sector artesanal.

En primera instancia, hay que entender que los artesanos enfrentan diversos obstáculos como: el acceso limitado a financiamiento de la banca, un reducido mercado meta, escalas de producción más pequeñas - porque sus productos son hechos a mano - y una baja visibilidad de sus productos con relación a las grandes corporaciones (Cuarán et al., 2021). Razón por la cual, existe la necesidad de mejorar sus habilidades empresariales para competir en un entorno comercial cambiante. La incertidumbre económica y social, generada por factores como la pandemia de COVID-19, ha complicado aún más el camino hacia un crecimiento sostenible.

A pesar de estos desafíos, el sector artesanal presenta ventajas innegables. Su contribución a la economía local y nacional es significativa, generando empleo y contribuyendo al desarrollo económico familiar (Peralta, 2021). Además, su valor cultural y simbólico lo convierte en un defensor de la herencia cultural del país. De ahí que, para

enfrentar esta informalidad, reflejada en trabajos sin seguridad laboral ni regulación adecuada, se plantea la creación de una plataforma digital comercial que le otorgue oportunidades de crecimiento.

En este contexto, la necesidad de abordar esta problemática se vuelve clave para permitir que los artesanos accedan a un escenario de comercialización bajo un entorno regulado y justo. De momento, han sido evidentes algunas iniciativas implementadas para respaldar a los artesanos y fortalecer su posición. Durante la pandemia de COVID-19, se han realizado esfuerzos para brindar capacitación y apoyo virtual a los artesanos, permitiéndoles adaptarse a las circunstancias cambiantes y continuar vendiendo sus productos en línea (Gonzales Sullá, 2021). Algunas de estas iniciativas fueron: la feria virtual “Somos Ecuador”, el programa “En Marcha Digital” y el evento “Reactívatelo Artesano”, promovido por diversas entidades locales (Presidencia del Ecuador, 2022).

Hoy en día es claro que la tecnología juega un papel crucial en la transformación y fortalecimiento del sector artesanal, abriendo un mundo de posibilidades para capacitar, promover y comercializar los productos artesanales (Kelly et al., 2020). Su adopción es esencial para enfrentar los desafíos actuales y proporcionar a los artesanos las herramientas necesarias para competir en un entorno digital y globalizado. Al utilizar la plataforma digital propuesta, los artesanos pueden disponer de un canal de venta online, adentrándose en el mundo del comercio electrónico (Díaz, 2020).

El comercio electrónico surge como una herramienta fundamental para expandir los horizontes comerciales de los artesanos (Mendieta-Andrade et al., 2020). La tecnología facilita que los productos artesanales lleguen a un público global a través de plataformas digitales, por ejemplo, ellos pueden establecer tiendas virtuales, promocionar sus creaciones y conectar con clientes tanto en Guayaquil, como a nivel nacional, e inclusive con turistas extranjeros que demanden algún souvenir durante sus viajes, aspecto que de alguna forma elimina las restricciones geográficas que están presentes en los mercados tradicionales.

A esto se puede sumar el hecho de utilizar las redes sociales como un medio para la promoción de sus productos artesanales (Pedreschi & Oris, 2021), dado que hoy por hoy, se han convertido en un canal directo de comunicación con los clientes, permitiendo

la promoción constante de los productos artesanales. Un punto clave también consiste en el hecho de narrar las historias detrás de sus creaciones y establecer relaciones más cercanas con sus clientes. Además, estas plataformas facilitan la gestión de pedidos, pagos y envíos de manera eficiente.

De esta forma, la creación de una plataforma digital comercial específica para el sector artesanal en Guayaquil se justifica como una respuesta estratégica a estos desafíos y oportunidades. A través de este proyecto se estaría creando un espacio centralizado donde los artesanos pueden exhibir y vender sus productos, interactuar con los clientes y mejorar sus capacidades empresariales en la ciudad de Guayaquil (Abad Alvarado et al., 2022).

OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

Objetivo General

Analizar la viabilidad económica – financiera de una plataforma digital comercial para el fortalecimiento de emprendimientos del sector artesanal en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

1. Aplicar un enfoque centrado en el *Design Thinking* que asegure soluciones innovadoras para la satisfacción de las necesidades de los clientes.
2. Identificar los patrones de comportamiento de compra de los usuarios de la plataforma digital comercial de emprendimientos artesanales.
3. Desarrollar estrategias de marketing que capten el interés del mercado meta para la creación de una relación comercial sostenible a mediano y largo plazo entre los emprendedores artesanales y el consumidor final.
4. Diseñar una estructura organizacional clara y adaptada a las necesidades actuales.
5. Evaluar la capacidad productiva y logística de distribución de las artesanías comercializadas en la plataforma de ECUA-CRAFTS SHOPPING.
6. Gestionar la estructura jurídica, contratos y responsabilidades del equipo de trabajo de ECUA-CRAFTS SHOPPING.
7. Determinar los costos de inversión y la rentabilidad inmersa en el desarrollo de la plataforma digital comercial.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO

ECUA-CRAFTS SHOPPING es una plataforma de comercio electrónico especializada en la venta de artesanías, productos culturales y artículos ancestrales en Ecuador. La empresa actúa como un intermediario entre los proveedores, que son los artesanos locales y culturales, y los consumidores finales, ofreciendo una amplia variedad de productos auténticos y significativos. En este sentido, la compañía funcionará a partir de una plataforma digital que tiene como propósito facilitar la comercialización de todo tipo de productos derivados de emprendimientos artesanales localizados en la ciudad de Guayaquil.

La forma en que la compañía generará beneficios económicos se basará en una estrategia de monetización por las ventas generadas por las personas que publiquen sus productos en la plataforma, así como también los ingresos provenientes de la publicidad publicada en la misma. En este sentido, la plataforma digital se posicionará como un espacio de oportunidades para emprendedores artesanales y consumidores finales, fomentando la interacción y el intercambio, generando una comunidad activa y en constante crecimiento.

En este contexto, ECUA-CRAFTS SHOPPING como una plataforma para el fortalecimiento de emprendimientos artesanales, tiene como propósito promover y comercializar productos artesanales únicos y de alta calidad, incluyendo: textiles, cerámica, joyería, cestería, artículos decorativos, entre otros, elaborados con pasión y dedicación por emprendedores locales. La propuesta de valor se enfoca en la conexión entre turistas y emprendedores, preservando el patrimonio cultural de Guayaquil y creando una comunidad inclusiva.

De esta manera, la estrategia se basa en brindar una plataforma de e-commerce intuitiva y amigable, facilitando la venta y compra de productos. Aquí se destacan las alianzas estratégicas con empresas de transporte, la seguridad informática, y la formación en habilidades empresariales para los emprendedores, así como también la necesidad de promover una atención personalizada a los clientes, y soporte en la resolución eficiente de problemas.

La sede principal y domicilio fiscal de ECUA-CRAFTS SHOPPING está en Guayaquil, Ecuador. Sin embargo, la empresa tiene cobertura a nivel nacional, debido a las alianzas con empresas de transporte, como se mencionó previamente. Además, la compañía estará constituida como Sociedad Anónima, de acuerdo con el Artículo 143 de la Ley de Compañías en Ecuador, porque este formato legal propone mayor flexibilidad y la posibilidad de tener un número ilimitado de socios en el futuro.

Por otro lado, considerando que el alcance de ECUA-CRAFTS SHOPPING gira en dos sentidos, existen dos poblaciones de interés: (1) la cantidad de emprendedores artesanales que usarían la plataforma para promocionar sus productos y (2) la cantidad de consumidores finales que estarían dispuestos a adquirir artesanías a través de dicha plataforma.

En este sentido, según datos del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2019) en el país existen 120.000 talleres artesanales que agrupan alrededor de 480.000 personas de manera directa, y alrededor de 2.4 millones de artesanos que laboran de manera indirecta, ya sea en actividades como prestación de servicios, proveedores de materias primas, transporte, entre otros. Sin embargo, para este estudio sólo se considerará a la cantidad de artesanos directos porque son quienes elaboran todo tipo de productos en sus talleres. En consecuencia, la población estaría conformada por un total de 480.000 artesanos.

La segunda población objetivo estaría centrada en los consumidores finales, quienes son turistas tanto locales como extranjeros. A partir del presente estudio se pudo determinar que, ECUA-CRAFTS SHOPPING tendría un mercado potencial conformado por alrededor de 912.765 turistas, aunque se estima que sólo 34.221 formarían parte del nicho de mercado, lo que significa el 3.75% de la población total.

Por otro lado, para captar el interés de estos consumidores, se ha diseñado un plan de marketing que combina un conjunto de estrategias y tácticas que utilizan las empresas para la promoción y comercialización de sus productos o servicios de una forma efectiva (Shum, 2017). Este plan se enfoca en cuatro elementos: producto, precio, plaza y promoción, las cuales se combinan de forma integral para la satisfacción de las

necesidades y deseos de los clientes, permitiendo una ventaja competitiva en el mercado (Román & Ponce, 2016).

Finalmente, además de considerar los aspectos administrativos y legales de la compañía, se llevó a cabo un estudio financiero que evaluó los recursos económicos necesarios para llevar a cabo la inversión, financiamiento y cobertura de costos y gastos asociados con las operaciones de ECUA-CRAFTS SHOPPING, para lo cual sus resultados determinaron que el proyecto podría generar interesantes resultados económicos, estando por encima de las expectativas de los inversores, demostrando así su viabilidad económica – financiera.

1 GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO

1.1 Presupuesto

1.1.1 Plan de Inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Para llevar a cabo este proyecto, se tiene estimado que se ejecute en un tiempo de cinco meses, entre los cuales, cuatro meses se destinaron para el período de pre-operación, dentro de lo cual se establece la obtención de RUC, los gastos legales, de constitución, facturación y adquisición de activos como la prueba piloto de la plataforma, y un mes adicional, para cerrar el quinto mes, a fin de probar la funcionalidad, eficiencia y buena respuesta de la interfaz de la plataforma digital comercial, hasta el 29 de julio del 2024.

Figura 1

Diagrama de Gantt de la implementación del proyecto

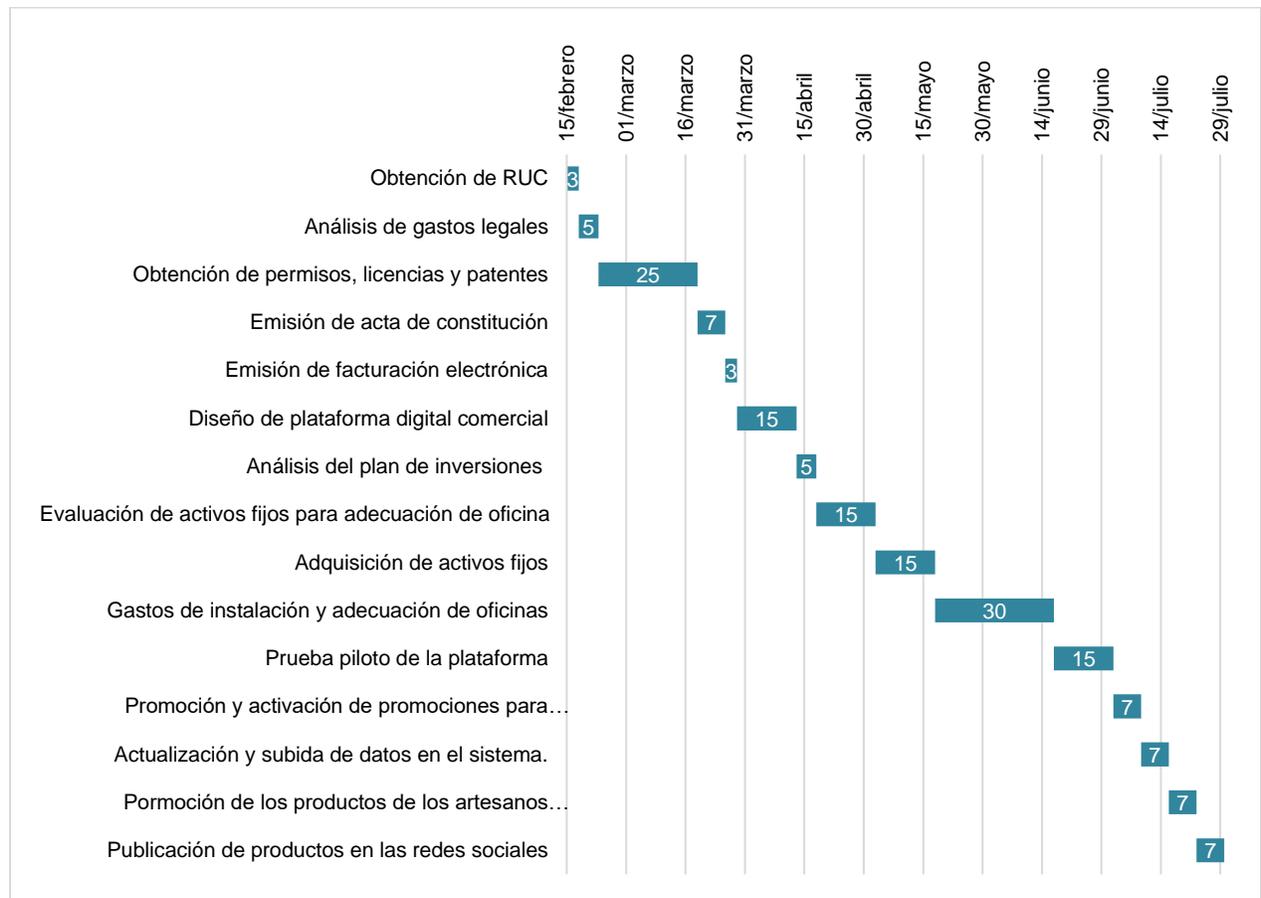


Tabla 1*Inversión en activos fijos*

ACTIVOS FIJOS	
TERRENO	\$0.00
OBRAS CIVILES	\$0.00
MUEBLES Y ENSERES	\$15,510.00
MAQUINARIAS	\$0.00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$20,150.00
VEHÍCULOS	\$21,000.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$56,660.00

La tabla 1 muestra que la inversión en activos fijos correspondería a \$ 56,660, dentro de lo cual se desagregan los principales rubros por concepto de muebles y enseres, equipos de computación y vehículos, considerando que la compañía ofrecerá un servicio de intermediación y, por ende, no requiere de maquinaria, ni de una gran infraestructura en terreno y obra civil, pues no va a elaborar masivamente algún producto.

Tabla 2*Depreciación anual*

DEPRECIACIÓN ANUAL	1	2	3	4	5
OBRAS CIVILES	-				
MUEBLES Y ENSERES	\$1,551.00	\$1,551.00	\$1,551.00	\$1,551.00	\$1,551.00
VEHÍCULOS	\$4,200.00	\$4,200.00	\$4,200.00	\$4,200.00	\$4,200.00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$6,716.67	\$6,716.67	\$6,716.67		\$0.00
TOTAL DEPRECIACIÓN	\$12,467.67	\$12,467.67	\$12,467.67	\$5,751.00	\$5,751.00

En la tabla 2, se observa el presupuesto de depreciación anual de los primeros cinco años, en función de los activos fijos de la compañía que se componen por muebles y enseres; vehículos y equipos de computación, de los cuales se observa un valor de \$ 12,467.67 hasta el año 3, y luego los años 4 y 5 baja el monto de la depreciación por causa de la liquidación de los equipos de computación, en un monto de \$ 5,751.00.

Tabla 3*Inversión en activos diferidos*

ACTIVOS DIFERIDOS	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$1,500.00
ESTUDIOS	\$0.00
I +D	\$0.00
REGISTRO DE MARCA	\$400.00
DESARROLLO PÁGINA WEB/APP	\$11,500.00
HOSTING/DOMINIO	\$600.00
DEPÓSITO ALQUILER	\$3,000.00
MARKETING (LANZAMIENTO)	\$3,000.00
PATENTES Y LICENCIAS	\$500.00
GASTOS FINANCIEROS PREOPERATIVOS	\$832.57
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$21,332.57

La tabla 3 determina que el rubro para activos diferidos ascendería a \$ 21,332.57, dentro del cual se consideran todos aquellos valores vinculados con la constitución, adecuación e instalación del negocio para que opere dentro de los términos legales requeridos, y también considerando aspectos como: marketing de lanzamiento, depósito del alquiler y gastos financieros preoperativos.

Tabla 4*Inversión en capital de trabajo*

CAPITAL DE TRABAJO	
FACTOR CAJA	7.00
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	
MATERIALES DIRECTOS	\$171.01
MATERIALES INDIRECTOS	\$0.00
SUMINISTROS Y SERVICIOS	\$0.00
MANO DE OBRA DIRECTA	\$655.57
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$0.00
INVENTARIO INICIAL	
CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS	
GASTOS ADM	\$963.28
GASTOS DE VTAS	\$525.87
IMPREVISTOS (5%)	\$2,833.00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$5,148.73
TOTAL PLAN DE INVERSIONES	\$83,141.30

A partir de los datos disponibles, el capital de trabajo se calculó en \$ 5,148.73 considerando los rubros necesarios para cubrir las necesidades de la compañía en un lapso de 7 días, considerando que ese sería el ciclo de efectivo del negocio, dado que

los cobros se harían semanalmente, y habría suficiente capital para cubrir las necesidades de corto plazo. Vale destacar que este rubro ya está considerando un 5% por concepto de imprevistos.

Tabla 5

Fuentes de financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	MONTO	%	COSTO DE K
PRESTAMO BANCARIO	35,000.00	42.10%	9.8%
APORTE DE CAPITAL	48,141.30	57.90%	21.6%
TOTAL FINANCIAMIENTO	83,141.30	100%	16.59%

La tabla 5 determina que la inversión total del proyecto sería \$ 83,141.30 sumando los tres tipos de inversión (activos fijos, diferidos y capital de trabajo). En este sentido, el 42.10% sería financiado por préstamo bancario a una tasa del 9.75%, mediante BANECUADOR. Mientras que el saldo sería cubierto por aporte de capital propio entre los promotores del proyecto. Aquí la participación sería 57.90% y la tasa de descuento equivalente a 21.6% considerando que el riesgo país es alrededor de 19% y la inflación 2%, por tal razón, al realizar el cálculo de la tasa de descuento bajo el método del WACC, se obtuvo una tasa única de 16.59% para evaluar la viabilidad del proyecto. Por otro lado, la tabla 6 muestra la amortización del préstamo bancario a tres años.

Tabla 6

Amortización del préstamo, método francés

TABLA DE AMORTIZACION FRANCESA					
INSTIT. FINANCIERA					
MONTO	35,000.00	DIVENDOS AÑO		12	
TASA DE INTERES	9.7500%				
PLAZO	3 años				
GRACIA	0 años				
MONEDA	DOLARES				
AMORTIZACION CADA	30 días				
Número de períodos	36 para amortizar capital				
No.	VENCIMIENTO	SALDO INICIAL	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO

0		35,000.00			
1		35,000.00	284.38	840.87	1,125.25
2		34,159.13	277.54	847.71	1,125.25
3		33,311.42	270.66	854.59	1,125.25
4		32,456.83	263.71	861.54	1,125.25
5		31,595.29	256.71	868.54	1,125.25
6		30,726.76	249.65	875.59	1,125.25
7		29,851.16	242.54	882.71	1,125.25
8		28,968.46	235.37	889.88	1,125.25
9		28,078.58	228.14	897.11	1,125.25
10		27,181.47	220.85	904.40	1,125.25
11		26,277.07	213.50	911.75	1,125.25
12		25,365.32	206.09	919.15	1,125.25
13		24,446.17	198.63	926.62	1,125.25
14		23,519.55	191.10	934.15	1,125.25
15		22,585.39	183.51	941.74	1,125.25
16		21,643.65	175.85	949.39	1,125.25
17		20,694.26	168.14	957.11	1,125.25
18		19,737.15	160.36	964.88	1,125.25
19		18,772.27	152.52	972.72	1,125.25
20		17,799.54	144.62	980.63	1,125.25
21		16,818.92	136.65	988.59	1,125.25
22		15,830.32	128.62	996.63	1,125.25
23		14,833.70	120.52	1,004.72	1,125.25
24		13,828.97	112.36	1,012.89	1,125.25
25		12,816.09	104.13	1,021.12	1,125.25
26		11,794.97	95.83	1,029.41	1,125.25
27		10,765.55	87.47	1,037.78	1,125.25
28		9,727.78	79.04	1,046.21	1,125.25
29		8,681.57	70.54	1,054.71	1,125.25
30		7,626.86	61.97	1,063.28	1,125.25
31		6,563.58	53.33	1,071.92	1,125.25
32		5,491.66	44.62	1,080.63	1,125.25
33		4,411.03	35.84	1,089.41	1,125.25
34		3,321.62	26.99	1,098.26	1,125.25
35		2,223.36	18.06	1,107.18	1,125.25
36		1,116.18	9.07	1,116.18	1,125.25
			5,508.93	35,000.00	40,508.93

1.1.2 Política de cobros, pagos y existencias

Tabla 7

Política de cobros, pagos y existencias

DIAS DE COBRO	7
DIAS DE PAGO	15
DIAS DE INVENTARIO	15

La tabla 7 determina que la política de cobro de la compañía sería cada 7 días, y los días de pago cada 15 días, a fin de tener un tiempo de inventario de máximo 15 días. Sin embargo, esto podría ser menor, dado que lo que se haría en la empresa es intermediar los productos, de manera que se tendría en stock aquellos de gran rotación y demanda, para agilizar el tiempo de entrega del producto. Por ello, el ciclo de efectivo sería en una semana.

1.1.3 Programa de producción y ventas

Tabla 8

Estimación de ventas anuales en unidades

PROYECCIÓN ANUAL DE UNIDADES DE VENTA

AÑO	1	2	3	4	5
UNIDADES	35,178	37,349	39,653	42,100	44,697

Con base al cálculo de la demanda, se determinó que al año se podría lograr un total de 35.178 pedidos, los cuales crecerían hasta 44.697 en el año 5. Es decir, una variación anual del 6.17%, considerando un crecimiento mensual de 0.5% en la plataforma.

Tabla 9

Estimación de las ventas anuales en dólares

	PROYECCIÓN ANUAL DE VENTAS				
AÑO	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 184,686.27	\$ 196,081.41	\$ 208,179.64	\$ 221,024.32	\$ 234,661.52

Por otro lado, la tabla 9 muestra las ventas para los próximos cinco años, llegando a un rango de \$ 184 mil en el año 1 y \$ 234 mil en el año 5. Esto se debe a que, si bien la empresa no tiene un producto como tal, y un precio definido, el cálculo es el siguiente: Según las encuestas el ticket promedio de compra en la plataforma sería \$ 35 y la comisión de la plataforma sería 15% sobre las ventas, es decir, que por cada \$ 35 la empresa ganaría \$ 5.25. De esta forma, al multiplicar este valor de comisión por cada pedido realizado, se obtiene ese volumen de ventas.

1.1.4 Detalle de costos de generación de servicio

Al momento de calcular los costos de la compañía, las tablas 10 y 11 presentan un detalle de los costos fijos y variables del negocio. En este caso, el costo promedio por empaque sería \$ 0.25, mientras que el precio promedio sería de \$ 5.25, según el cálculo previamente mencionado. De esta forma, el costo variable sería \$ 8,794.58 para el año 1, al multiplicar el valor de la producción en unidades (pedidos) por el costo del empaque del producto. Mientras que los costos fijos estarían vinculados con el rubro de mano de obra directa por \$ 33,715.20.

Tabla 10

Clasificación de los costos

COSTO VARIABLE UNITARIO		COSTO FIJO		ANUAL
COSTO PRODUCTO		MO DIRECTA		33,715.20
EMPAQUE	\$ 0.25	MO INDIRECTA		0.00
		MAT IND FABRIC (insumos varios)		
TOTAL COSTO VARIABLE	0.25	TOTAL COSTO FIJO		33,715.20

Tabla 11

Determinación de los costos variables y costos fijos

	1	2	3	4	5
PRODUCCIÓN	35,178	37,349	39,653	42,100	44,697
PRECIO	\$5.25	\$5.25	\$5.25	\$5.25	\$5.25
VENTAS (PXQ)	\$184,686.27	\$196,081.41	\$208,179.64	\$221,024.32	\$234,661.52
COSTO VARIABLE	\$8,794.58	\$9,337.21	\$9,913.32	\$10,524.97	\$11,174.36
COSTO FIJO	\$33,715.20	\$33,715.20	\$33,715.20	\$33,715.20	\$33,715.20
COSTO TOTAL	\$42,509.78	\$43,052.41	\$43,628.52	\$44,240.17	\$44,889.56

1.1.5 Gastos de administración y Ventas

La tabla 12 y 13 muestra el presupuesto de los gastos operativos, los cuales crecen anualmente a una tasa del 1.8% como efecto de la inflación del país. Es así como en el caso de gastos de administración se obtiene un total de \$ 49,540.04 para el año 1 y \$ 53,204.39 en el año 5. En el año 12, el rubro de gastos de ventas pasaría de \$ 27,044.88 a \$ 29,045.32 en los primeros cinco años.

Tabla 12

Presupuesto de gastos de administración a cinco años

GASTOS ADMINISTRATIVO	1	2	3	4	5
SUELDO PERSONAL ADM	\$ 26,780.04	\$27,262.08	\$27,752.80	\$ 28,252.35	\$ 28,760.89
ARRIENDO	\$ 14,400.00	\$14,659.20	\$14,923.07	\$ 15,191.68	\$ 15,465.13
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 900.00	\$ 916.20	\$ 932.69	\$ 949.48	\$ 966.57
SERVICIOS CONTABLES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SERVICIOS LEGALES	\$ 900.00	\$ 916.20	\$ 932.69	\$ 949.48	\$ 966.57
SEGUROS	\$ 1,200.00	\$ 1,221.60	\$ 1,243.59	\$ 1,265.97	\$ 1,288.76
SUMINISTROS	\$ 360.00	\$ 366.48	\$ 373.08	\$ 379.79	\$ 386.63
INTERNET	\$ 1,200.00	\$ 1,221.60	\$ 1,243.59	\$ 1,265.97	\$ 1,288.76
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y OFICINA	\$ 600.00	\$ 610.80	\$ 621.79	\$ 632.99	\$ 644.38
PROGRAMA DE RSE	\$ 1,200.00	\$ 1,221.60	\$ 1,243.59	\$ 1,265.97	\$ 1,288.76
CAPACITACIÓN	\$ 2,000.00	\$ 2,036.00	\$ 2,072.65	\$ 2,109.96	\$ 2,147.93
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	\$ 49,540.04	\$50,431.76	\$51,339.53	\$ 52,263.64	\$ 53,204.39

Tabla 13

Presupuesto de gastos de ventas a cinco años

GASTO DE VENTAS	1	2	3	4	5
SUELDOS PERSONAL DE VENTAS	\$ 21,644.88	\$22,034.49	\$22,431.11	\$ 22,834.87	\$ 23,245.90
COMISIONES					
MARKETING Y PUBLICIDAD	\$ 5,400.00	\$ 5,497.20	\$ 5,596.15	\$ 5,696.88	\$ 5,799.42
TOTAL GASTO DE VENTAS	\$ 27,044.88	\$27,531.69	\$28,027.26	\$ 28,531.75	\$ 29,045.32

1.2 Planeación Financiera

1.2.1 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 14

Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a cinco años

	1	2	3	4	5
VENTAS	\$184,686.27	\$196,081.41	\$208,179.64	\$221,024.32	\$234,661.52
COSTO DE VENTAS	\$42,509.78	\$43,052.41	\$43,628.52	\$44,240.17	\$44,889.56
UTILIDAD BRUTA	\$142,176.49	\$153,029.00	\$164,551.12	\$176,784.15	\$189,771.96
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$49,540.04	\$50,431.76	\$51,339.53	\$52,263.64	\$53,204.39
GASTOS DE VENTAS	\$27,044.88	\$27,531.69	\$28,027.26	\$28,531.75	\$29,045.32
EBITDA	\$65,591.57	\$75,065.56	\$85,184.33	\$95,988.76	\$107,522.25
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	\$4,100.00	\$4,100.00	\$4,100.00	\$4,100.00	\$4,100.00
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$12,467.67	\$12,467.67	\$12,467.67	\$5,751.00	\$5,751.00
EBIT	\$49,023.90	\$58,497.89	\$68,616.66	\$86,137.76	\$97,671.25
GASTOS FINANCIEROS	\$2,949.14	\$1,872.89	\$686.89		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$46,074.76	\$56,625.00	\$67,929.77	\$86,137.76	\$97,671.25
15% PARTICIPACIÓN	\$6,911.21	\$8,493.75	\$10,189.47	\$12,920.66	\$14,650.69
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$39,163.54	\$48,131.25	\$57,740.31	\$73,217.10	\$83,020.57
25% IMPUESTOS	\$9,790.89	\$12,032.81	\$14,435.08	\$18,304.27	\$20,755.14
UTILIDAD NETA	\$29,372.66	\$36,098.43	\$43,305.23	\$54,912.82	\$62,265.42

El estado de resultados presta un resumen de los rubros previamente calculados, y en este caso, es interesante ver que desde el primer año se obtendría una utilidad neta por \$ 29,372.66, la misma que aumentaría hasta \$62,265.42. Esto es bastante interesante, dado que el margen neto (utilidad neta / ventas) pasaría de 15.90% a 26.53% en los primeros cinco años. Es decir que, por cada \$ 100 en ventas, la compañía estaría ganando \$ 15.90 en el año 1, y para el año 5 el margen aumentaría a \$ 26.53 por cada \$ 100. Lo que determina un gran volumen de rentabilidad sobre las ventas.

1.2.2 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 15

Flujo de Caja proyectado a cinco años

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	INV. INICIAL	1	2	3	4	5
INGRESOS OPERACIONALES						
RECUPERACIÓN POR VENTAS		\$138,514.70	\$193,232.63	\$205,155.08	\$217,813.15	\$231,252.22
EGRESOS OPERACIONALES						
PAGO A PROVEEDORES		\$8,061.70	\$9,291.99	\$9,865.31	\$10,474.00	\$11,120.24
MANO DE OBRA DIRECTA		\$33,715.20	\$33,715.20	\$33,715.20	\$33,715.20	\$33,715.20
MANO DE OBRA INDIRECTA		\$10,372.44	\$10,372.44	\$10,372.44	\$10,372.44	\$10,372.44
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$49,540.04	\$50,431.76	\$51,339.53	\$52,263.64	\$53,204.39
GASTOS DE VENTAS		\$27,044.88	\$27,531.69	\$28,027.26	\$28,531.75	\$29,045.32
PARTICIPACION DE EMPLEADOS			\$6,911.21	\$8,493.75	\$10,189.47	\$12,920.66
IMPUESTO A LA RENTA			\$9,790.89	\$12,032.81	\$14,435.08	\$18,304.27
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		\$128,734.26	\$148,045.18	\$153,846.30	\$159,981.57	\$168,682.53
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		\$9,780.44	\$45,187.45	\$51,308.78	\$57,831.58	\$62,569.69
INGRESOS NO OPERACIONALES						
CREDITOS BANCARIOS	\$35,000.00					
APORTE DE CAPITAL	\$48,141.30					
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	\$83,141.30	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
EGRESOS NO OPERACIONALES						
PAGO DE INTERESES		\$2,949.14	\$1,872.89	\$686.89	\$0.00	\$0.00
PAGO DE CREDITO BANCARIO		\$10,553.83	\$11,630.08	\$12,816.09	\$0.00	\$0.00
INVERSIONES						
ACTIVOS FIJOS	\$56,660.00					
ACTIVOS DIFERIDOS	\$21,332.57					
CAPITAL DE TRABAJO	\$5,148.73					
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	\$83,141.30	\$13,502.98	\$13,502.98	\$13,502.98	\$0.00	\$0.00
FLUJO NO OPERACIONAL	\$0.00	-\$13,502.98	-\$13,502.98	-\$13,502.98	\$0.00	\$0.00
FLUJO NETO GENERADO	-\$83,141.30	-\$3,722.53	\$31,684.47	\$37,805.81	\$57,831.58	\$62,569.69

1.3 Evaluación Financiera

1.3.1 Punto de Equilibrio

Tabla 16

Cálculo del Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
$P.E \text{ (ventas)} = \frac{\text{Costo fijo total}}{1 - \frac{\text{Costo variable unitario}}{\text{Precio de venta unitario}}}$	
P.E. VENTAS	\$ 35,400.96
$P.E \text{ (producción)} = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Precio unitario de venta} - \text{costo variable unitario}}$	
P.E. UNIDADES	6743
P.E. % SOBRE LAS VENTAS	19%

La tabla 16 muestra el cálculo del punto de equilibrio considerando los rubros de costos fijos y variables previamente calculados. En este sentido, los datos determinan que para que la compañía equipare sus gastos e ingresos, debe generar como mínimo un total de \$ 35,400.96 en ventas, o su equivalente a 6.743 pedidos a razón de \$ 5.25 para llegar a punto de equilibrio; por tanto, basta con lograr el 19% del presupuesto de ventas para llegar a punto de equilibrio.

1.3.2 Viabilidad Financiera

Tabla 17

Viabilidad financiera del proyecto (escenario base)

VIABILIDAD FINANCIERA					
TIR	24.04%			EL PROYECTO ES VIABLE SI TIR MAYOR A TMAR	
VAN	21,158.25	21,158.25		VAN POSITIVO, EL NEGOCIO SE ACEPTA	
PAYBACK	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
	1	83,141.30	-3,722.53	13,796.58	-17,519.11
	2	100,660.42	31,684.47	16,703.72	14,980.75
	3	85,679.67	37,805.81	14,217.80	23,588.01
	4	62,091.66	57,831.58	10,303.57	47,528.00
	5	14,563.65	62,569.69	2,416.71	60,152.98
		-45,589.32			
RECUPERACIÓN DE FINANCIAMIENTO BANCARIO					
				RENTABILIDAD EXIGIDA (BANCO)	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO		
	1	35,000.00	-3,722.53	3,412.50	-7,135.03
	2	35,000.00	31,684.47	3,412.50	28,271.97
	3	6,728.03	37,805.81	655.98	37,149.82
	4	-30,421.80	57,831.58	-2,966.13	60,797.70
	5	-91,219.50	62,569.69	-8,893.90	71,463.59

Con toda la información recogida previamente, la tabla 17 determinar que el proyecto es viable, al generar un rendimiento del 24.04% sobre la inversión (TIR), valor que está por encima de la tasa de descuento. Por otro lado, esto se confirma con el valor actual neto (VAN) que equivale a \$ 21,158.25. Por tanto, se acepta porque el proyecto es viable en términos económicos.

1.3.3 Análisis de Sensibilidad

Tabla 18

Escenario 1 – las ventas bajan un 8% anual

VIABILIDAD FINANCIERA					
TIR	16.88%			EL PROYECTO ES VIABLE SI TIR MAYOR A TMR	
VAN	692.87	692.87		VAN POSITIVO, EL NEGOCIO SE ACEPTA	
PAYBACK	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
	1	83,141.30	13,514.85	13,796.58	-281.73
	2	83,423.03	17,973.12	13,843.33	4,129.79
	3	79,293.24	23,248.46	13,158.03	10,090.44
	4	69,202.81	42,376.04	11,483.61	30,892.44
	5	38,310.37	46,160.55	6,357.27	39,803.28
		-1,492.91			
RECUPERACIÓN DE FINANCIAMIENTO BANCARIO					
	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA (BANCO)	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
	1	35,000.00	13,514.85	3,412.50	10,102.35
	2	35,000.00	17,973.12	3,412.50	14,560.62
	3	20,439.38	23,248.46	1,992.84	21,255.62
	4	-816.24	42,376.04	-79.58	42,455.63
	5	-43,271.87	46,160.55	-4,219.01	50,379.56

En la tabla 18 se hizo un escenario para determinar la sensibilidad del proyecto ante cambios externos. En este caso, se afectaron las ventas y se redujeron en 8%. En este caso, de ocurrir este escenario, la TIR pasaría a 16.88% estando muy cerca de la tasa de descuento. Por tal razón, el VAN calculado sería \$ 692.87. En este caso, el proyecto sigue siendo viable, pero con una tasa de retorno muy baja y poco atractiva, lo que establece que, si las ventas siguen cayendo, es posible que el proyecto no sea viable.

Tabla 19

Escenario 2 – las ventas bajas en 10% anual

VIABILIDAD FINANCIERA					
TIR	11.38%			EL PROYECTO ES VIABLE SI TIR MAYOR A TMAR	
VAN	-12,244.14	-12,244.14		VAN POSITIVO, EL NEGOCIO SE ACEPTA	
PAYBACK	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
	1	83,141.30	10,128.94	13,796.58	-3,667.64
	2	86,808.95	14,070.48	14,405.19	-334.71
	3	87,143.66	19,105.03	14,460.74	4,644.30
	4	82,499.36	37,976.96	13,690.05	24,286.91
	5	58,212.45	41,490.05	9,659.85	31,830.20
		26,382.25			
RECUPERACIÓN DE FINANCIAMIENTO BANCARIO					
	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA (BANCO)	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
	1	35,000.00	10,128.94	3,412.50	6,716.44
	2	35,000.00	14,070.48	3,412.50	10,657.98
	3	24,342.02	19,105.03	2,373.35	16,731.69
	4	7,610.33	37,976.96	742.01	37,234.96
	5	-29,624.63	41,490.05	-2,888.40	44,378.45

Finalmente, en la tabla 19 se afectaron las ventas en 10% anual y los resultados determinan que, en este escenario pesimista, el proyecto no sería viable, dado que la TIR encontrada sería más baja que la tasa de descuento. Por tanto, el proyecto se debe rechazar bajo esas condiciones, porque el VAN también sería negativo y por tanto, las proyecciones establecen que todavía no se estaría recuperando la inversión dentro de los primeros cinco años.

2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Quiero empezar compartiéndoles un poco el proceso de nuestro proyecto. Al inicio de nuestra investigación, visualizamos un modelo de negocios diferente, centrado en una aplicación dirigida a un segmento poco atendido, los adultos mayores.

Después de intentos infructuosos y recomendaciones, optamos por realizar nuevos estudios, donde de manera espontánea, descubrimos un grupo de mercado potencial, el cual no contaba con la oportunidad de compartir el arte que crean con esfuerzo y dedicación.

El sector artesanal en Guayaquil enfrenta desafíos como la informalidad laboral, limitado acceso a financiamiento, a pesar de su valor cultural y económico. La alta tasa de informalidad destaca la urgencia de medidas para la formalización y el crecimiento sostenible. Es de allí donde se propone la idea, de desarrollar una plataforma digital específica para el sector, facilitando a los artesanos superar limitaciones y expandir sus oportunidades comerciales a través de la tecnología y el comercio electrónico.

En resumen, la propuesta de la plataforma no solo simplificaría las ventas en línea, también se optimizarían las oportunidades de promoción en redes sociales, estableciendo un canal directo de comunicación con los clientes. La experiencia de iniciativas previas, como la feria virtual "Somos Ecuador" y programas de capacitación digital durante la pandemia, demuestran la capacidad del sector para adaptarse a cambios. Consideramos que la implementación de esta plataforma no sólo abordaría la informalidad laboral, sino que también fortalecería la posición del sector, mejorando las habilidades empresariales de los artesanos y contribuyendo al desarrollo económico de la ciudad.

El modelo de negocio de ECUA-CRAFTS SHOPPING, se enfoca en actuar como intermediario entre artesanos locales y consumidores, generando ingresos a través de ventas y publicidad en la plataforma. La empresa busca también formar una comunidad activa, conectando turistas y emprendedores para preservar el patrimonio cultural de Guayaquil. Estrategias de marketing integral y alianzas estratégicas respaldan la meta de ofrecer una experiencia de comercio electrónico intuitiva. Con una población objetivo de 480,000 artesanos y un mercado potencial

de 34,221 turistas, la plataforma se presenta como inclusiva y respaldada por un estudio financiero, el cual sugiere su viabilidad y atractivo para los inversores, considerando objetivos específicos que abarcan desde la identificación de patrones de comportamiento de compra, hasta la determinación de costos de inversión y rentabilidad.

Conclusiones

Muchos de los conceptos globales acerca de la Gerencia Financiera, indican que es una de las áreas fundamentales y sensibles de la compañía, puesto que es desde donde se administran de manera eficiente los diferentes recursos físicos y económicos de la empresa, constituyéndose de vital importancia, ya que es donde se ejecuta todo el proceso para una óptima toma de decisiones.

En ésta se analiza y plantea con base a los resultados proyectados, el mejoramiento continuo para el negocio crea estrategias y las lleva a cabo de acuerdo a las cifras analizadas; es por eso que la Gerencia Financiera no sólo abarca la parte económica también va ligada a cada área de la empresa desde inventario, presupuesto, costo, nómina, marketing.

Se encuentra altamente relacionada a la toma de decisiones, teniendo en cuanto a los activos y su estructura de financiación, sea directa o a través de instituciones financieras.

El desarrollo en general de este proyecto nos ha permitido conocer el paso a paso del planeamiento y desarrollo de un plan empresarial. No sólo limitándonos a los márgenes de rentabilidad y viabilidad, sino también al análisis de cada una de las variables necesarias, que en conjunto logran el mix necesario, para alcanzar niveles de satisfacción a nuestros mercados y proveedores potenciales.

El desglose de la inversión y las fuentes de financiamiento posicionan el proyecto en una estructura sólida, considerando las necesidades específicas de activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo. La combinación de financiamiento con la banca y aportes propios establece una base equilibrada para la conformación de capital operativo. La política financiera, con ciclos de efectivo semanales, muestra una gestión eficiente de los recursos.

Las proyecciones financieras respaldan la viabilidad del proyecto, evidenciando crecimiento en la utilidad neta y un positivo flujo de caja. La TIR y el

VAN refuerzan la perspectiva positiva, pero se destaca la sensibilidad a posibles caídas en las ventas. La adaptabilidad y monitoreo continuo son esenciales para mantener la salud financiera en diversas circunstancias. En general, el proyecto muestra un sólido potencial de rentabilidad y viabilidad económica, respaldado por un análisis financiero exhaustivo.

Aquí se describen los puntos clave:

1. **Inversión en Activos Fijos:** Se estima una inversión de \$56,660 en mobiliario, enseres y equipos de computación, evitando la necesidad de maquinaria pesada o infraestructuras complejas debido al enfoque de intermediación.
2. **Activos Diferidos y Gastos Preoperativos:** Los costos relacionados con la constitución legal, adecuación e instalación del negocio, junto con elementos como marketing de lanzamiento, depósito de alquiler y gastos financieros preoperativos, se aproximan a \$21,332.57 según la tabla 2.
3. **Capital de Trabajo:** La estimación del capital de trabajo, situada en \$5,148.73, está diseñada para cubrir las necesidades operativas en un ciclo de negocio de 7 días, incorporando ingresos semanales y un 5% adicional para imprevistos.
4. **Política de Cobro y Ciclo de Efectivo:** La empresa adoptará una política de cobro cada 7 días y pagos cada 15 días, con un tiempo de inventario de 15 días. La gestión de productos de alta rotación agilizará el ciclo de efectivo a una semana.
5. **Crecimiento y Ventas:** Se anticipa un crecimiento anual del 6.17%, proyectando 44,697 embarques para el quinto año. Las ventas estimadas, basadas en una comisión del 15% sobre transacciones promedio de \$35, oscilan entre \$184,000 en el año 1 y \$234,000 en el año 5.

El análisis financiero evidencia un plan sólido, que contempla el desarrollo y la viabilidad a largo plazo de la empresa, considerando minuciosamente aspectos operativos y estrategias de generación de ingresos en el mercado. En conclusión, esta gerencia me ha permitido contar con un panorama más amplio, de todo el estudio requerido para hacer real una idea de negocios.

3 REFERENCIAS

- Abad Alvarado, G. R., Martínez Vizuete, W. R., & Carranco Madrid, S. (2022). Estrategias de emprendimiento durante la pandemia. Caso Ecuador. *Recimundo*, 6(1), 173–181. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(1\).ene.2022.173-181](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(1).ene.2022.173-181)
- Cuarán, M., Torres, O., & Pacífico, L. (2021). El emprendimiento joven: un desafío para el desarrollo local. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 9(1), 2–16.
- Díaz, B. (2020). El e-commerce en tiempos de COVID-19. *Conferencia REDLAS*, 1, 1–22.
- Gonzales Sullá, A. E. (2021). Comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra. El nuevo camino del consumidor. *Gestión En El Tercer Milenio*, 24(48), 101–111. <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21823>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo, y Subempleo (ENEMDU)*.
- Kelly, G., Olga, J., Alicia, I., & María, L. (2020). El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid-19. *Revista Espacios*, 41(42), 100–118. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n42p09>
- Mendieta-Andrade, P., Ordóñez-Parra, J., & Bermeo-Pazmiño, K. (2020). Caracterización de los artesanos del sector textil de la ciudad de Cuenca en su contexto comercial y productivo. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5), 206–218. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.300>
- Pedreschi, R., & Oris, L. (2021). Las redes sociales como estrategia de marketing en las pequeñas y medianas empresas del distrito de Aguadulce, provincia de Coclé, Panamá. *Visión Antataura*, 5(2), 115–124. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/225/2253026008/>
- Peralta, P. G. (2021). Factores que influyen en la intención de emprendimiento del emprendedor híbrido. *Gestión*, 1(6), 1–27.
- Presidencia del Ecuador. (2022). *Más oportunidades para artesanos ecuatorianos, presidente Lasso anunció medidas que benefician al sector*. <https://www.presidencia.gob.ec/mas-oportunidades-para-artesanos-ecuatorianos-presidente-lasso-anuncio-medidas-que-benefician-al-sector/>

- Román, C., & Ponce, M. (2016). Elaboración de un plan de marketing digital para la empresa Electrónica del Pacífico de la ciudad de Guayaquil. *Universidad Católica Santiago de Guayaquil*, 1(1).
- Shum, Y. M. (2017). *Navegando en aguas digitales. Marketing Mix: Las 4C del Marketing Digital*. ADevel, C.A.