

Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL FORTALECIMIENTO
ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL DE LA EMPRESA ARTESANAL
“ARTE DOLCE’S” EN LA CIUDAD DE QUITO, PERIODO 2026.

AUTOR/ES

LANDÁZURI SILVA GEOVANNA LIZETH
MELÉNDEZ HERRERA DIANA CAROLINA

TUTOR

Ing. Omar Vinuesa M.B.A.

CIUDAD

Quito, D.M.

AÑO

2026

Agradecimiento

La culminación de esta tesis representa un importante logro personal y profesional, por lo que deseo expresar mi agradecimiento a quienes hicieron posible este camino.

A Dios, por iluminar cada paso y brindarme la fuerza necesaria para enfrentar los retos presentados durante mi formación académica. A mis docentes, por compartir sus conocimientos y contribuir significativamente a mi desarrollo profesional.

A mi esposo y a mis hijas, por ser mi mayor motivación, por su paciencia y por acompañarme en cada etapa de este proceso. Su cariño y confianza fueron fundamentales para alcanzar esta meta.

Finalmente, a mis compañeras y personas cercanas que me brindaron su apoyo y palabras de aliento, les extiendo mi más sincero agradecimiento por formar parte de este importante logro.

Geovanna Lizeth Landázuri Silva

En primer lugar, deseo expresar mi profundo agradecimiento a Dios por brindarme la salud, la sabiduría y la oportunidad de continuar con mi preparación profesional.

De igual manera, extiendo un sincero agradecimiento al Gobierno Nacional y al presidente Daniel Noboa, ya que a través de la beca "Futuro Femenino" hicieron posible la culminación de uno de mis más grandes sueños. Sin este valioso apoyo económico, el camino habría sido complejo.

Administrar es un arte y un don maravilloso que he aprendido a cultivar en este trayecto. Por ello, agradezco de manera especial al Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de Productividad (ITSEP), a sus autoridades y a cada uno de los docentes, quienes generosamente compartieron sus conocimientos y guiaron mi formación en el amplio mundo de la administración de empresas.

Diana Carolina Meléndez Herrera

Dedicatoria

Dedico este trabajo de tesis a Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y la oportunidad de culminar esta importante etapa de mi vida. Su guía y bendiciones han sido fundamentales para alcanzar esta meta.

A mi esposo, por su amor, comprensión y apoyo incondicional durante todo este proceso. Gracias por motivarme a seguir adelante, acompañarme en los momentos difíciles y confiar siempre en mis capacidades.

A mis hijas, quienes son mi mayor inspiración y la razón de mis esfuerzos. Este logro también les pertenece a ustedes, con la esperanza de que les sirva como ejemplo de perseverancia, compromiso y superación.

A mi familia, amigos y a todas las personas que contribuyeron a mi crecimiento personal y profesional, por su apoyo, confianza y palabras de aliento. Con profundo agradecimiento, dedico este trabajo a quienes formaron parte de este importante logro.

Geovanna Lizeth Landázuri Silva

Este título se lo dedico, en primer lugar, a **Dios**, porque sin su guía y sabiduría hubiera sido imposible dar cada paso en este camino.

A mi amado **esposo**, cuyo apoyo incondicional y amor fueron el pilar fundamental para alcanzar este anhelo; sin ti, este sueño no sería hoy una realidad.

A mi **hijo**, mi motor diario, a quien deseo demostrarle con este logro que el querer es poder, y que nunca importa la edad cuando se trata de volver a estudiar y superarse.

A mi **madre**, mi eterna inspiración y la fuerza que me impulsa a avanzar en el trayecto de la vida. Y a mi **familia**, por estar presente día a día, sosteniéndome con su amor y palabras de aliento hasta ver culminada esta gran meta.

Diana Carolina Meléndez Herrera

Índice General

Introducción	1
Definición y Justificación del Tema.....	2
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivo General	5
Objetivos Específicos.....	5
Metodología de la Investigación	5
Marco Teórico.....	8
CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización	20
1.1. Descripción del Tema de Investigación	20
1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio	20
1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social.....	22
1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad.....	23
1.2. Caracterización del Objeto de Estudio	24
1.2.1. Descripción General	24
1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa	25
1.2.3. Actores Involucrados.....	26
1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional.....	27
1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes.....	28
1.3. Orientación Estratégica del Proyecto.....	29
1.3.1. Misión / Propósito del Proyecto.....	29
1.3.2. Visión / Proyección Futura	29
1.3.3. Valores o Principios Rectores	29
1.3.4. Políticas Generales	30
1.3.5. Análisis PEST	31
1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	31
1.3.7. Análisis FODA	33
1.3.8. Estrategias de Desarrollo	34
1.3.9. Objetivos Estratégicos	34
1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave	35
CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno.....	37
2.1. Análisis de la demanda / necesidad	37
2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales.....	37
2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto.....	38
2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo.....	39
2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes.....	41

2.1.5.	Instrumentos de Recolección de Información Primaria.....	42
2.1.5.1.	Encuestas.....	42
2.1.5.2.	Modelo de la Encuesta	43
2.1.5.3.	Análisis e Interpretación de Resultados	43
2.2.	Análisis de la Oferta / Situación Actual	55
2.2.1.	Perfil del Actor Principal.....	56
2.2.2.	Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes.....	57
2.3.	Plan de Acción o Propuesta.....	59
2.3.1.	Producto, Servicio o Intervención Propuesta.....	59
2.3.2.	Costos / Accesibilidad.....	60
2.3.3.	Comunicación y Difusión	60
2.3.4.	Distribución o Implementación.....	61
2.4.	Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno	62
2.4.1.	Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor	63
2.4.2.	Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno	64
2.4.3.	Barreras o Restricciones Identificadas	65
CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos.....		67
3.1.	Procesos y Control de Calidad	67
3.1.1.	Diagramas de Flujo del Proceso	68
3.1.2.	Mecanismos de Control y Seguimiento.....	69
3.2.	Capacidad Operativa	71
3.2.1.	Capacidad de Ejecución o Producción.....	71
3.2.2.	Dimensionamiento del Proyecto.....	72
3.3.	Infraestructura y Recursos	74
3.3.1.	Espacios, Equipos o Recursos Necesarios	74
3.3.2.	Distribución y Organización Física o Lógica.....	75
3.4.	Análisis de Recursos y Proveedores	75
3.4.1.	Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias.....	75
3.4.2.	Criterios de Selección	76
3.5.	Normativa Aplicable	77
3.5.1.	Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales	77
3.5.2.	Medidas de Seguridad y Cumplimiento	78
3.6.	Localización o Ámbito de Aplicación	80
3.6.1.	Macro Localización	80
3.6.2.	Micro Localización	80
3.6.3.	Factores de Decisión	81

3.7.	Matriz de Impacto y Mitigación	82
3.7.1.	Impactos Sociales, Ambientales y Económicos	82
3.7.2.	Plan de Mitigación.....	83
CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación.....		85
4.1.	Estructura Económica del Proyecto	85
4.1.1.	Plan de Inversiones	85
4.1.2.	Fuentes de Financiamiento	87
4.1.3.	Presupuesto de Ingresos	88
4.1.4.	Presupuesto de Costos.....	89
4.1.5.	Presupuesto de Gastos.....	89
4.1.6.	Estado de Resultados Proyectado.....	90
4.1.7.	Punto de Equilibrio.....	91
4.1.8.	Flujo de Caja Proyectado.....	92
4.2.	Evaluación del Proyecto	92
4.2.1.	Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación	92
PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA		95
Matriz de Situaciones Adversas		95
Medidas de Mitigación y Alternativas		96
CONCLUSIONES		97
RECOMENDACIONES		98
ANEXOS.....		101

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Pregunta 1 de la Encuesta	43
Gráfico 2. Pregunta 2 de la Encuesta	45
Gráfico 3. Pregunta 3 de la Encuesta	46
Gráfico 4. Pregunta 4 de la Encuesta	47
Gráfico 5. Pregunta 5 del Encuesta	48
Gráfico 6. Pregunta 6 de la Encuesta	49
Gráfico 7. Pregunta 7 de la Encuesta	51
Gráfico 8. Pregunta 8 de le Encuesta	52
Gráfico 9. Pregunta 9 de la Encuesta	53
Gráfico 10. Pregunta 10 de la Encuesta	54
Gráfico 11. Diagrama de Flujo.....	68

Índice de Tablas

Tabla 1. Estructura Organizacional	27
Tabla 2. Roles y Perfiles.....	28
Tabla 3. Análisis Pest	31
Tabla 4. Análisis FODA	33
Tabla 5. Estrategias de Desarrollo	34
Tabla 6. Pregunta 1 de la Encuesta.....	43
Tabla 7. Pregunta 2 de la encuesta	44
Tabla 8. Pregunta 3 de la Encuesta.....	45
Tabla 9. Pregunta 4 de la Encuesta.....	47
Tabla 10. Pregunta 5 de la Encuesta.....	48
Tabla 11. Pregunta 6 de la Encuesta.....	49
Tabla 12. Pregunta 7 de la Encuesta.....	50
Tabla 13. Pregunta 8 de la Encuesta.....	51
Tabla 14. Pregunta 9 de la Encuesta.....	53
Tabla 15. Pregunta 10 de la Encuesta.....	54
Tabla 16. Variables demográficas	57
Tabla 17. Variables Psicográficas	58
Tabla 18. Procesos y Control de Calidad	68
Tabla 19. Mecanismo de Control	70
Tabla 20. Capacidad de Producción	72
Tabla 21. Dimensionamiento del Proyecto	73
Tabla 22. Espacios, Equipos y Recursos	74
Tabla 23. Distribución Física.....	75
Tabla 24. Insumos y Herramientas	76
Tabla 25. Criterios de Selección.....	77
Tabla 26. Medidas de Seguridad	79
Tabla 27. Factores de Localización	81
Tabla 28. Plan de Mitigación.....	84
Tabla 29. Estructura Económica.....	85
Tabla 30. Inversión Activos Fijos	86
Tabla 31. Inversión Activos Diferidos	86
Tabla 32. Capital de Trabajo	86
Tabla 33. Inversión Total del Proyecto	87
Tabla 34. Fuente de Financiamiento.....	87
Tabla 35. Presupuesto de Ingresos Mensuales	88
Tabla 36. Presupuesto Ingresos Anuales	88
Tabla 37. Costo unitario de producción.....	89
Tabla 38. Presupuesto mensual de Costos.....	89
Tabla 39. Presupuesto anual de costos	89
Tabla 40. Presupuesto mensual de gastos Administrativos.....	90
Tabla 41. Presupuesto mensual de gasto en ventas	90
Tabla 42. Presupuesto anual de gastos	90
Tabla 43. Resultados Proyectados anuales	91
Tabla 44. Punto de Equilibrio.....	91

Tabla 45. Flujo de caja	92
Tabla 46. Datos para calcular el VAN.....	92
Tabla 47. Cálculo del Valor actual neto	92
Tabla 48. Cálculo de la tasa interna de retorno	93
Tabla 49. Cálculo del retorno sobre el patrimonio	93
Tabla 50. Cálculo del retorno sobre los activos.....	94
Tabla 51. Cálculo del periodo de recuperación de la inversión	94
Tabla 52. Plan de Contingencia.....	95
Tabla 53. Matriz de Situaciones Adversas	96
Tabla 54. Medidas de Mitigación.....	96

Resumen Ejecutivo - Palabras Clave

La presente investigación tiene como finalidad elaborar un plan de negocios para fortalecer la gestión administrativa y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce`s, ubicada en la ciudad de Quito, durante el período 2026. La propuesta surge como respuesta a la necesidad de optimizar la organización interna, fortalecer los procesos administrativos y diseñar estrategias comerciales que contribuyan a incrementar la competitividad, mejorar el posicionamiento de la empresa y garantizar su sostenibilidad en el mercado. De acuerdo con (Peter Hisrich, 2020), un plan de negocios constituye una herramienta estratégica que orienta la planificación y facilita la toma de decisiones dentro de las organizaciones.

Para el desarrollo de la investigación se realizará un diagnóstico de la situación actual de la empresa, con el propósito de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en su desempeño administrativo y comercial. Asimismo, se efectuará un análisis del mercado para conocer las características de los clientes potenciales, sus preferencias de consumo y las estrategias implementadas por la competencia. Esta información permitirá formular estrategias acordes con las necesidades del entorno y las exigencias del mercado (Kotler, 2016).

Con base en los resultados obtenidos, se diseñará un plan de negocios que contemple estrategias administrativas, comerciales, operativas y financieras orientadas a mejorar la eficiencia organizacional y promover el crecimiento sostenible de la empresa. Entre las principales acciones propuestas se incluyen el fortalecimiento de la estructura organizacional, la implementación de estrategias de marketing digital, el mejoramiento de la imagen corporativa, la diversificación de los canales de comercialización y el desarrollo de una adecuada planificación financiera que contribuya a optimizar la gestión y la toma de decisiones. Según (Pigneur, 2017), una adecuada planificación empresarial permite generar valor para los clientes y fortalecer la competitividad de las organizaciones.

Se espera que la implementación del plan de negocios contribuya al fortalecimiento administrativo y comercial de Arte Dolce`s, permitiéndole mejorar su participación en el mercado, incrementar la satisfacción de sus clientes y consolidar su sostenibilidad y competitividad en la ciudad de Quito durante el período 2026. Además,

la propuesta pretende constituirse en una herramienta de gestión que sirva de apoyo para la toma de decisiones y como referencia para otras empresas artesanales que buscan fortalecer su desarrollo organizacional.

Palabras clave: plan de negocios, fortalecimiento administrativo, gestión comercial, empresa artesanal, competitividad, marketing digital, estrategias empresariales.

Abstract - Keywords

The purpose of this research is to develop a business plan to strengthen the administrative and commercial management of the artisan company Arte Dolce`s, located in the city of Quito, during the 2026 period. The proposal arises from the need to optimize the company's internal organization, strengthen its administrative processes, and design commercial strategies that contribute to increasing its competitiveness, improving its market positioning, and ensuring its long-term sustainability. According to (Peter Hisrich, 2020), a business plan is a strategic tool that guides organizational planning and supports effective decision-making.

To carry out this research, a diagnosis of the company's current situation will be conducted in order to identify the strengths, weaknesses, opportunities, and threats that influence its administrative and commercial performance. Likewise, a market analysis will be performed to identify the characteristics of potential customers, their purchasing preferences, and the strategies implemented by competitors. This information will serve as the basis for developing strategies aligned with market needs and the competitive environment (Kotler, 2016).

Based on the findings obtained, a business plan will be designed that includes administrative, commercial, operational, and financial strategies aimed at improving organizational efficiency and promoting the company's sustainable growth. The proposed actions include strengthening the organizational structure, implementing digital marketing strategies, improving the corporate image, expanding marketing channels, and developing appropriate financial planning to support effective management and decision-making. According to (Pigneur, 2017), effective business planning enables organizations to create value for customers and enhance their competitive advantage.

It is expected that the implementation of the proposed business plan will strengthen the administrative and commercial management of Arte Dolce`s, allowing the company to improve its market participation, increase customer satisfaction, and consolidate its sustainability and competitiveness in the city of Quito during the 2026 period. Furthermore, the proposal is intended to serve as a management tool to support decision-making and as a reference model for other artisan businesses seeking to strengthen their organizational development.

Keywords: business plan, administrative strengthening, commercial management, artisan company, competitiveness, digital marketing, business strategies.

Introducción

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico y social de los países, debido a su capacidad para generar empleo, promover la innovación y dinamizar las economías locales. Sin embargo, muchas empresas artesanales enfrentan dificultades en la gestión administrativa y comercial, lo que limita su crecimiento y competitividad en mercados cada vez más exigentes. (Organization, 2024) En este contexto, la elaboración de un plan de negocios constituye una herramienta estratégica que permite establecer objetivos claros, optimizar recursos y diseñar acciones orientadas al fortalecimiento empresarial.

En el ámbito latinoamericano, las empresas artesanales representan una importante fuente de ingresos y preservación cultural, debido a que integran conocimientos tradicionales con actividades productivas que aportan al desarrollo económico local. No obstante, estas organizaciones suelen enfrentar desafíos relacionados con la planificación estratégica, la gestión administrativa y la comercialización de sus productos, factores que limitan su competitividad frente a empresas con mayores recursos y estructuras organizacionales más consolidadas. De acuerdo con (Kotler, 2016), la capacidad de las empresas para diseñar estrategias de marketing adecuadas y adaptarse a las necesidades del mercado constituye un elemento clave para su crecimiento y sostenibilidad.

En Ecuador, el sector artesanal constituye uno de los pilares de la economía popular y solidaria, generando empleo y promoviendo el emprendimiento en diversas regiones del país. Sin embargo, muchas empresas de este sector presentan debilidades en la gestión administrativa y comercial, lo que repercute en su capacidad para posicionarse en el mercado y alcanzar niveles óptimos de rentabilidad (Producción, 2023). Esta situación evidencia la necesidad de implementar herramientas de planificación y gestión que permitan fortalecer sus procesos internos y mejorar su desempeño empresarial.

En este contexto, la empresa artesanal Arte Dolce`s, ubicada en la ciudad de Quito, se dedica a la elaboración y comercialización de productos artesanales, aportando al desarrollo económico local y ofreciendo productos que satisfacen las necesidades de sus consumidores. A pesar de su trayectoria y potencial de crecimiento, la empresa enfrenta ciertas limitaciones relacionadas con la organización administrativa, la planificación

estratégica y el fortalecimiento de sus actividades comerciales, aspectos que pueden afectar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Por lo expuesto, la presente investigación tiene como finalidad elaborar un plan de negocios para el fortalecimiento administrativo y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce`s en la ciudad de Quito. A través del análisis de la situación actual de la empresa y la formulación de estrategias orientadas a mejorar sus procesos de gestión y comercialización, se busca proporcionar una herramienta que contribuya a la toma de decisiones y al desarrollo sostenible de la organización. Asimismo, se espera que los resultados de este estudio sirvan como referencia para otras empresas artesanales que enfrentan problemáticas similares y que buscan incrementar su competitividad en un entorno empresarial cada vez más dinámico.

Definición y Justificación del Tema

El presente proyecto se enfoca en la elaboración de un plan de negocios para el fortalecimiento administrativo y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce`s en la ciudad de Quito. Un plan de negocios es una herramienta de gestión que permite analizar la situación actual de una empresa, definir objetivos, identificar oportunidades y amenazas, así como establecer estrategias que contribuyan al crecimiento y la sostenibilidad de la organización. Según la Universidad del (Internet, 2024) el plan de negocios constituye un documento formal que describe los objetivos de una empresa y las estrategias necesarias para alcanzarlos, facilitando la toma de decisiones y la gestión eficiente de los recursos.

En este sentido, el fortalecimiento administrativo hace referencia a la mejora de los procesos de planificación, organización, dirección y control dentro de la empresa, mientras que el fortalecimiento comercial comprende el diseño e implementación de estrategias de marketing, ventas y posicionamiento orientadas a incrementar la participación en el mercado y la satisfacción de los clientes (Kotler, 2016). Por lo tanto, la investigación busca desarrollar una propuesta integral que permita a la empresa Arte Dolce`s optimizar su gestión y consolidar su crecimiento en el mercado artesanal de la ciudad de Quito.

La presente investigación se justifica desde el ámbito teórico, práctico y social, debido a la importancia que tiene el fortalecimiento de las empresas artesanales para el desarrollo económico y la generación de empleo.

Desde el punto de vista teórico, el estudio permitirá profundizar en los conceptos relacionados con la planificación estratégica, los planes de negocios y la gestión administrativa y comercial, tomando como base los aportes de diversos autores especializados en el área empresarial. Asimismo, la investigación contribuirá a ampliar el conocimiento sobre la aplicación de estas herramientas en empresas artesanales, proporcionando información relevante para futuras investigaciones.

Desde la perspectiva práctica, la elaboración del plan de negocios permitirá identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa Arte Dolce`s, así como diseñar estrategias orientadas a mejorar sus procesos administrativos y comerciales. De esta manera, la empresa contará con una herramienta de gestión que facilitará la toma de decisiones, el aprovechamiento eficiente de los recursos y el incremento de su competitividad en el mercado. De acuerdo con (Pigneur, 2017), los modelos y planes de negocio permiten a las organizaciones crear, entregar y capturar valor de manera sostenible, favoreciendo su crecimiento y adaptación a entornos cambiantes.

Desde el ámbito social, la investigación adquiere relevancia debido a que el fortalecimiento de la empresa Arte Dolce`s puede contribuir a la generación de empleo, al desarrollo económico local y a la promoción del emprendimiento artesanal en la ciudad de Quito. Además, una empresa con una gestión eficiente tiene mayores posibilidades de ofrecer productos de calidad y satisfacer las necesidades de sus clientes, beneficiando tanto a sus propietarios como a la comunidad en general.

En consecuencia, la realización de este estudio resulta pertinente, ya que busca proporcionar una propuesta viable y sostenible que permita mejorar la gestión administrativa y comercial de la empresa Arte Dolce`s, contribuyendo a su consolidación y permanencia en el mercado durante el período 2026.

Planteamiento del Problema

La empresa artesanal Arte Dolce`s, ubicada en la ciudad de Quito, enfrenta diversas dificultades en los ámbitos administrativo y comercial que limitan su crecimiento y competitividad en el mercado. Entre las principales problemáticas se identifican la ausencia de un plan de negocios formal, deficiencias en la planificación y organización de sus actividades, la escasa implementación de estrategias de marketing y promoción, así como limitaciones para ampliar su cartera de clientes y fortalecer su posicionamiento comercial. Estas situaciones reducen la capacidad de la empresa para responder de manera eficiente a las exigencias del entorno empresarial y aprovechar las oportunidades de crecimiento (Peter Hisrich, 2020).

Asimismo, las debilidades identificadas afectan la eficiencia de la gestión empresarial y dificultan la toma de decisiones estratégicas, lo que repercute en el desempeño organizacional y en la sostenibilidad del negocio. De acuerdo con (Idalberto Chiavenato, 2019), una administración eficiente requiere una adecuada planificación, organización, dirección y control de los recursos para alcanzar los objetivos institucionales. En este sentido, la falta de una gestión estructurada puede limitar el desarrollo de las empresas, especialmente en mercados altamente competitivos.

Por otra parte, (Kotler, 2016) señalan que la implementación de estrategias de marketing constituye un factor determinante para fortalecer el posicionamiento de una empresa, incrementar la satisfacción de los clientes y generar ventajas competitivas sostenibles. En consecuencia, surge la necesidad de diseñar un plan de negocios que contribuya al fortalecimiento administrativo y comercial de Arte Dolce`s, mediante la formulación de estrategias orientadas a optimizar la gestión empresarial, mejorar la comercialización de sus productos e incrementar su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

En este contexto, la investigación busca responder a la siguiente interrogante:

¿De qué manera un plan de negocios contribuirá al fortalecimiento administrativo y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce`s en la ciudad de Quito, durante el período 2026?

Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para el fortalecimiento administrativo y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce`s en la ciudad de Quito, mediante el análisis de su situación actual y la formulación de estrategias que contribuyan a mejorar su gestión, competitividad y sostenibilidad.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación administrativa y comercial actual de la empresa artesanal Arte Dolce`s, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
2. Analizar el mercado, la competencia y las necesidades de los clientes de la empresa, con el fin de determinar oportunidades de crecimiento y posicionamiento.
3. Diseñar estrategias administrativas y comerciales que permitan optimizar los procesos internos y fortalecer la comercialización de los productos de Arte Dolce`s.
4. Proponer un plan de negocios que integre las estrategias planteadas y contribuya al fortalecimiento administrativo y comercial de la empresa.

Metodología de la Investigación

La metodología de la investigación es el conjunto de procedimientos, técnicas y estrategias sistemáticas utilizadas para resolver un problema de investigación. Su propósito es estructurar el proceso para garantizar la validez, el rigor y la confiabilidad de los resultados obtenidos (Question Pro, 2025).

Enfoque de la investigación

Cuantitativo: Usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico. (Question Pro, 2025).

Cualitativo: Se enfoca en comprender los fenómenos explorando las perspectivas, experiencias y significados de los participantes. (Question Pro, 2025).

Mixto: Combina sistemáticamente ambos enfoques para lograr una comprensión más profunda del problema. (Question Pro, 2025).

La presente investigación se desarrollará bajo un enfoque mixto, debido a que permitirá recopilar, analizar e integrar información cuantitativa y cualitativa relacionada con la situación administrativa y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce`s. El enfoque cuantitativo facilitará la obtención de datos medibles sobre las preferencias de los consumidores, el comportamiento del mercado y la percepción de los clientes, mientras que el enfoque cualitativo contribuirá a comprender los procesos internos de la empresa, las necesidades organizacionales y las perspectivas de sus directivos. La combinación de ambos enfoques permitirá obtener una visión integral de la problemática objeto de estudio y fundamentar adecuadamente la propuesta del plan de negocios (Hernandez Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Tipo de investigación

La investigación será de tipo descriptiva y propositiva. Será descriptiva porque permitirá identificar, analizar y caracterizar la situación actual de la empresa Arte Dolce`s, considerando aspectos administrativos, comerciales y financieros. Asimismo, será propositiva, dado que a partir de los resultados obtenidos se formulará un plan de negocios orientado al fortalecimiento de la gestión empresarial y al mejoramiento de la competitividad de la organización (Fidias G. Arias, 2026).

Diseño de la investigación

El estudio se desarrollará mediante un diseño no experimental de corte transversal. Se considera no experimental porque las variables de estudio no serán manipuladas deliberadamente, sino que se observarán en su contexto natural para su posterior análisis. Además, será transversal debido a que la información se recopilará en un tiempo determinado, permitiendo describir la realidad de la empresa (Hernandez Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Métodos de investigación

Método deductivo: Este método permitirá partir de fundamentos teóricos generales relacionados con la administración, el marketing y la planificación empresarial

para aplicarlos al estudio específico de la empresa Arte Dolce`s, facilitando la interpretación de la información obtenida (César Bernal, 2016).

Método analítico: El método analítico contribuirá a examinar de manera detallada cada uno de los componentes administrativos, comerciales y financieros de la empresa, identificando factores internos y externos que afectan su desempeño organizacional (César Bernal, 2016)

Método sintético: Este método posibilitará integrar los resultados obtenidos durante la investigación para estructurar una propuesta de plan de negocios acorde con las necesidades detectadas y los objetivos de crecimiento de la empresa (Fidias G. Arias, 2026).

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para la recopilación de información se emplearán técnicas cuantitativas y cualitativas que permitan obtener datos relevantes para el diagnóstico de la situación actual de la empresa artesanal Arte Dolce`s y para la elaboración del plan de negocios.

Entrevista: Conversación guiada entre un entrevistador y una persona (o un pequeño grupo). El entrevistador hace preguntas (generalmente abiertas) para profundizar en las experiencias, opiniones y motivaciones individuales del entrevistado (Hernandez Sampieri & Mendoza Torres, 2018). La entrevista se aplicará al propietario o representante de la empresa con el propósito de recopilar información relacionada con la gestión administrativa, las estrategias comerciales implementadas, las dificultades existentes y las expectativas de crecimiento del negocio.

Encuesta: Conjunto de preguntas estandarizadas (de opción múltiple o escalas) que se aplica a una muestra grande de personas. Se utiliza para medir tendencias, opiniones y obtener datos estadísticos o cuantificables (César Bernal, 2016). La encuesta estará dirigida a clientes actuales y potenciales de la empresa con la finalidad de identificar hábitos de consumo, preferencias, niveles de satisfacción y percepción sobre los productos ofertados por Arte Dolce`s.

Grupo focal (Focus Group): Técnica cualitativa que reúne a un grupo reducido de personas (usualmente entre 6 y 10) para debatir sobre un tema, producto o servicio específico bajo la guía de un moderador. Su valor principal radica en la interacción grupal

y el debate espontáneo (Hernandez Sampieri & Mendoza Torres, 2018). En la presente investigación, esta técnica se empleará con clientes actuales y potenciales de la empresa Arte Dolce's, con el objetivo de conocer sus expectativas, preferencias de consumo, percepción de la marca, valoración de los productos artesanales y sugerencias de mejora.

Marco Teórico

Plan de Negocios: Es una herramienta esencial dentro de la gestión empresarial, ya que permite estructurar de manera organizada los objetivos de una empresa y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Esta investigación integra elementos fundamentales como el análisis de mercado, la estructura organizacional, la planificación operativa y las proyecciones financieras, con el propósito de evaluar la viabilidad y sostenibilidad de un proyecto empresarial. Según (Internet, 2024), el plan de negocios es un instrumento estratégico que facilita la toma de decisiones y orienta el crecimiento de la organización.

Asimismo, el plan de negocios desempeña un papel importante en la identificación de oportunidades y riesgos dentro del entorno competitivo, permitiendo a las empresas anticiparse a cambios del mercado y diseñar estrategias efectivas para mejorar su posicionamiento. En este sentido, su implementación contribuye al uso eficiente de los recursos y al fortalecimiento de los procesos administrativos y comerciales.

De igual manera, en las pequeñas y medianas empresas la aplicación de un plan de negocios resulta indispensable para organizar sus actividades, optimizar sus procesos y proyectar un crecimiento sostenible. Su adecuada elaboración permite establecer lineamientos claros para la consecución de metas empresariales, así como para la evaluación constante del desempeño organizacional.

En la presente investigación el plan de negocios se considera una herramienta clave para fortalecer la gestión administrativa y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce's, dado que permitirá mejorar la toma de decisiones, ampliar la cartera de clientes y consolidar su posicionamiento en el mercado local.

Administración: Es una disciplina fundamental para el funcionamiento y desarrollo de cualquier organización, ya que permite coordinar de manera eficiente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos institucionales. Según (Robbins Coulter,

2020), la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de una organización con el propósito de lograr sus metas de manera eficiente y eficaz. Esta definición resalta la importancia de una gestión adecuada para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y mejorar el desempeño empresarial.

Desde la perspectiva de (Idalberto Chiavenato, 2019), la administración constituye un proceso continuo que integra funciones esenciales como la planificación, la organización, la dirección y el control, las cuales permiten optimizar el uso de los recursos y responder de manera oportuna a los cambios del entorno. Una administración eficiente facilita la toma de decisiones, mejora la productividad, fortalece la coordinación entre las diferentes áreas de la empresa y contribuye al logro de ventajas competitivas sostenibles.

En el contexto de la presente investigación, la administración representa un elemento clave para el fortalecimiento de la empresa artesanal Arte Dolce`s, debido a que permitirá evaluar la forma en que se gestionan sus recursos y procesos internos. Mediante la aplicación de principios administrativos será posible identificar oportunidades de mejora en la planificación, organización y control de las actividades empresariales, favoreciendo una gestión más eficiente y una adecuada coordinación entre las áreas administrativa y comercial.

En conclusión, la administración constituye la base para el desarrollo y crecimiento de cualquier organización, ya que proporciona las herramientas necesarias para optimizar los recursos y mejorar el desempeño empresarial. Por esta razón, la elaboración del plan de negocios propuesto en esta investigación incorporará estrategias administrativas que contribuyan a fortalecer la gestión de la empresa Arte Dolce`s, promoviendo una mayor eficiencia operativa, una mejor toma de decisiones y un incremento de su competitividad en el mercado.

Gestión Administrativa: Es el conjunto de actividades y procesos orientados a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización con el propósito de alcanzar sus objetivos de manera eficiente. Según (Idalberto Chiavenato, 2019), la gestión administrativa integra acciones destinadas a coordinar y optimizar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, permitiendo mejorar el desempeño organizacional, incrementar la productividad y garantizar el cumplimiento de las metas

establecidas. En este sentido, constituye un elemento esencial para el funcionamiento y crecimiento de cualquier empresa.

Una adecuada gestión administrativa favorece la correcta distribución de responsabilidades, el uso eficiente de los recursos y la implementación de mecanismos de control que contribuyen a mejorar la calidad de los procesos organizacionales. Asimismo, permite fortalecer la capacidad de respuesta de la empresa frente a los cambios del entorno, facilitando la toma de decisiones oportunas y promoviendo la mejora continua. De acuerdo con (Robbins Coulter, 2020), una gestión administrativa eficiente incrementa la productividad y genera ventajas competitivas al optimizar el desempeño de las diferentes áreas de la organización.

En la empresa artesanal Arte Dolce`s, la gestión administrativa representa un factor determinante para mejorar la coordinación de las actividades internas y fortalecer los procesos organizacionales. La implementación de prácticas administrativas adecuadas permitirá optimizar la planificación, la organización y el control de las operaciones, contribuyendo a una mejor utilización de los recursos disponibles y al fortalecimiento de la gestión comercial. Además, facilitará el establecimiento de procedimientos que permitan mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

En conclusión, la gestión administrativa constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo sostenible de las organizaciones, debido a que permite coordinar los recursos y procesos de manera eficiente para alcanzar los objetivos empresariales. Por ello, la presente investigación propone fortalecer la gestión administrativa de la empresa Arte Dolce`s mediante la elaboración de un plan de negocios que contribuya a optimizar su funcionamiento, mejorar la toma de decisiones y aumentar su competitividad en el mercado.

El Fortalecimiento Empresarial: Es un proceso orientado a mejorar las capacidades internas de una organización mediante la implementación de estrategias y herramientas que favorezcan su crecimiento y permanencia en el mercado. Según (César Bernal, 2016), el fortalecimiento empresarial comprende el conjunto de acciones encaminadas a optimizar la gestión organizacional, incrementar la competitividad y promover la sostenibilidad de las empresas frente a los constantes cambios del entorno.

En este sentido, constituye un factor indispensable para que las organizaciones logren adaptarse a las exigencias del mercado y alcancen sus objetivos institucionales.

Desde una perspectiva administrativa, el fortalecimiento empresarial implica mejorar aspectos relacionados con la planificación estratégica, la estructura organizacional, la gestión del talento humano, el manejo de los recursos financieros y la implementación de estrategias comerciales. Estas acciones permiten incrementar la eficiencia de los procesos internos, mejorar la calidad de los productos o servicios y generar ventajas competitivas que favorezcan el desarrollo de la empresa. De acuerdo con (Peter Hisrich, 2020), las organizaciones que fortalecen continuamente sus capacidades internas tienen mayores posibilidades de diferenciarse de la competencia y mantener una posición sólida en el mercado.

En el caso de la empresa artesanal Arte Dolce`s, el fortalecimiento empresarial representa una oportunidad para mejorar su gestión administrativa y comercial mediante la implementación de un plan de negocios que permita optimizar sus procesos internos y establecer estrategias de crecimiento. Asimismo, contribuirá a fortalecer la organización, mejorar la atención al cliente, incrementar la eficiencia operativa y ampliar las oportunidades de comercialización de sus productos, favoreciendo su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Quito.

En conclusión, el fortalecimiento empresarial constituye un elemento fundamental para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones en un entorno competitivo. Por esta razón, la presente investigación propone el diseño de un plan de negocios que contribuya al fortalecimiento administrativo y comercial de la empresa Arte Dolce`s, permitiendo mejorar su capacidad de gestión, incrementar su competitividad y consolidar su permanencia en el mercado durante el período 2026.

Gestión Comercial: Es un proceso fundamental dentro de las organizaciones, ya que comprende el conjunto de actividades orientadas a identificar oportunidades de mercado, atraer clientes, generar ventas y mantener relaciones comerciales sostenibles con los consumidores. Su correcta aplicación permite a las empresas incrementar sus ingresos, mejorar su posicionamiento y fortalecer su competitividad en el mercado. Según (Kotler, 2016), la gestión comercial es una herramienta estratégica que contribuye al

crecimiento y rentabilidad de las organizaciones mediante la implementación de acciones enfocadas en satisfacer las necesidades del cliente.

Asimismo, la gestión comercial es importante porque permite a las empresas analizar el comportamiento del mercado y diseñar estrategias adecuadas para captar y fidelizar clientes. A través de este proceso, las organizaciones pueden establecer objetivos comerciales claros, desarrollar estrategias de ventas y mejorar la relación con sus consumidores, logrando así una mayor eficiencia en sus operaciones comerciales.

De igual manera, en las pequeñas y medianas empresas, la gestión comercial representa un factor clave para su desarrollo, ya que facilita la expansión de su cartera de clientes y el incremento de sus niveles de ventas. Además, permite identificar nuevas oportunidades de negocio y adaptarse a las tendencias del mercado, fortaleciendo la capacidad competitiva de la empresa.

En la presente investigación, la gestión comercial se considera un elemento esencial para el fortalecimiento de la empresa artesanal Arte Dolce's, debido a que contribuirá a mejorar sus procesos de comercialización, implementar estrategias de promoción y posicionar sus productos en el mercado local de la ciudad de Quito, incrementando así su rentabilidad y sostenibilidad.

Marketing digital: Comprende el conjunto de estrategias y acciones que utilizan tecnologías digitales, plataformas en línea y redes sociales para promocionar productos o servicios, fortalecer la imagen de marca y establecer una comunicación efectiva con el público objetivo. Según (Chaffey Dave, 2019), el marketing digital consiste en la aplicación de medios y tecnologías digitales para alcanzar los objetivos comerciales de una organización, permitiendo generar mayor visibilidad, atraer clientes potenciales y fortalecer las relaciones con los consumidores.

En la actualidad, el marketing digital se ha convertido en una herramienta indispensable para las empresas, debido al crecimiento del comercio electrónico y al uso masivo de internet y las redes sociales. Su aplicación permite segmentar el mercado, desarrollar campañas publicitarias más efectivas, medir los resultados en tiempo real y adaptar las estrategias de acuerdo con el comportamiento de los consumidores. Asimismo, facilita una comunicación directa e interactiva entre la empresa y sus clientes, favoreciendo la fidelización y el posicionamiento de la marca. De acuerdo con (Kotler,

2016), la transformación digital ha cambiado la forma en que las organizaciones interactúan con los consumidores, convirtiendo los medios digitales en un elemento esencial para la competitividad empresarial.

En el caso de la empresa artesanal Arte Dolce`s, la implementación de estrategias de marketing digital permitirá fortalecer su presencia en el mercado de la ciudad de Quito, incrementar el reconocimiento de la marca y ampliar el alcance de sus productos hacia nuevos segmentos de clientes. El uso de redes sociales, publicidad digital, contenido multimedia y herramientas de comunicación en línea contribuirá a mejorar la promoción de los productos artesanales, incrementar las ventas y establecer relaciones más cercanas con los consumidores.

En conclusión, el marketing digital representa una estrategia clave para el fortalecimiento comercial de las organizaciones, ya que facilita la promoción de productos y servicios, mejora la comunicación con los clientes y genera ventajas competitivas en un entorno empresarial cada vez más digitalizado. Por esta razón, la presente investigación considera el marketing digital como un componente fundamental del plan de negocios propuesto para Arte Dolce`s, debido a que contribuirá a mejorar su posicionamiento, aumentar su competitividad y favorecer su crecimiento sostenible durante el período 2026.

Segmentación de Mercado: Es un proceso estratégico que consiste en dividir un mercado amplio y heterogéneo en grupos más pequeños de consumidores que comparten características, necesidades, preferencias o comportamientos similares. Según (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2021), la segmentación de mercado permite identificar grupos específicos de clientes para diseñar estrategias de marketing adaptadas a sus necesidades, incrementando la efectividad de las acciones comerciales y optimizando el uso de los recursos de la empresa.

La correcta segmentación del mercado permite a las organizaciones conocer con mayor precisión a su público objetivo, identificar oportunidades de negocio y desarrollar productos o servicios que respondan a las expectativas de los consumidores. Asimismo, facilita la implementación de estrategias de precio, promoción, distribución y comunicación dirigidas a segmentos específicos, lo que contribuye a mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la competitividad empresarial. De acuerdo con

(Kotler, 2016), las empresas que conocen las características de su mercado objetivo pueden generar propuestas de valor diferenciadas y establecer relaciones más sólidas y duraderas con sus clientes.

En la empresa artesanal Arte Dolce`s, la segmentación de mercado constituye una herramienta fundamental para identificar el perfil de los consumidores potenciales y comprender sus preferencias de compra. Esta información permitirá diseñar estrategias comerciales y de marketing orientadas a satisfacer las necesidades de cada segmento, optimizar los canales de comercialización y fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado de la ciudad de Quito. Además, contribuirá a incrementar las ventas y mejorar la fidelización de los clientes mediante una oferta de productos acorde con sus expectativas.

En conclusión, la segmentación de mercado representa un elemento esencial dentro del proceso de planificación comercial, ya que permite orientar las estrategias empresariales hacia grupos específicos de consumidores con mayores posibilidades de adquisición. Por ello, la presente investigación incorpora este concepto como parte fundamental del plan de negocios propuesto para Arte Dolce`s, con el objetivo de fortalecer su gestión comercial, mejorar su posicionamiento y aumentar su competitividad en el mercado durante el período 2026.

Análisis FODA: Es una herramienta de planificación estratégica que permite evaluar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización. Su aplicación facilita la identificación de las fortalezas y debilidades (factores internos), así como de las oportunidades y amenazas (factores externos), proporcionando información relevante para la formulación de estrategias orientadas al logro de los objetivos empresariales. Según (David Fred, 2020), el análisis FODA constituye un instrumento fundamental para el diagnóstico organizacional, ya que permite comprender la situación actual de una empresa y diseñar estrategias que favorezcan su competitividad y crecimiento.

La aplicación del análisis FODA permite a las organizaciones aprovechar sus fortalezas para enfrentar las amenazas del entorno y convertir las oportunidades del mercado en ventajas competitivas. Asimismo, facilita la identificación de las debilidades que requieren acciones de mejora, promoviendo una adecuada planificación estratégica y

una mejor toma de decisiones. De acuerdo con (Idalberto Chiavenato, 2019), el análisis del entorno interno y externo constituye una etapa esencial dentro del proceso de planificación, ya que proporciona información que permite establecer objetivos y desarrollar estrategias acordes con la realidad de la organización.

En el caso de la empresa artesanal Arte Dolce`s, el análisis FODA permitirá conocer su situación administrativa y comercial, identificando los aspectos que favorecen su desarrollo y aquellos que limitan su crecimiento en el mercado de la ciudad de Quito. Los resultados obtenidos servirán como base para la elaboración del plan de negocios, permitiendo formular estrategias orientadas a fortalecer la gestión empresarial, mejorar el posicionamiento de la empresa y aprovechar las oportunidades existentes en el entorno competitivo.

En conclusión, el análisis FODA constituye una herramienta indispensable para el diseño de estrategias empresariales, debido a que proporciona un diagnóstico integral de la organización y facilita la toma de decisiones. Por esta razón, la presente investigación utilizará esta metodología como parte del proceso de planificación estratégica, con el propósito de fortalecer la gestión administrativa y comercial de Arte Dolce`s, incrementando su competitividad y favoreciendo su crecimiento sostenible durante el período 2026.

Ventaja Competitiva: Es un elemento esencial dentro de las organizaciones, ya que se refiere a la capacidad que tiene una empresa para generar mayor valor en comparación con sus competidores. Esto puede lograrse a través de la diferenciación de productos o servicios, la reducción de costos o la innovación en sus procesos, permitiendo alcanzar una posición favorable dentro del mercado. Según (Michael E Porter, 2019), la ventaja competitiva es el conjunto de factores que permite a una organización sobresalir y obtener mejores resultados frente a la competencia.

Asimismo, la ventaja competitiva es importante porque ayuda a las empresas a fortalecer su posicionamiento y a diferenciarse dentro de un entorno altamente competitivo. La implementación de estrategias adecuadas permite a las organizaciones ofrecer un valor agregado a sus clientes, mejorar su eficiencia y responder de manera efectiva a las exigencias del mercado.

De igual manera, en las pequeñas y medianas empresas, desarrollar una ventaja competitiva representa una oportunidad para crecer y consolidarse en su sector económico. Factores como la innovación, la calidad de los productos, la atención al cliente y el uso de herramientas tecnológicas pueden convertirse en ventajas estratégicas que contribuyan al incremento de ventas y a la fidelización de clientes.

En la presente investigación, la ventaja competitiva es un aspecto relevante para la empresa artesanal Arte Dolce's, ya que mediante la implementación de un plan de negocios se busca fortalecer sus procesos administrativos y comerciales, generar estrategias diferenciadoras y mejorar su posicionamiento en el mercado local de la ciudad de Quito, asegurando así su sostenibilidad y crecimiento empresarial.

Empresa Artesanal: Es una unidad productiva que se caracteriza por la elaboración de bienes mediante procesos mayormente manuales o con un nivel limitado de mecanización, conservando conocimientos, técnicas y tradiciones que forman parte de la identidad cultural y productiva de una comunidad. Este tipo de empresa se destaca por ofrecer productos con un alto valor agregado, basado en la creatividad, autenticidad y calidad de su producción. Según la (Organización Internacional del Trabajo, s.f.), las empresas artesanales cumplen un rol importante en el desarrollo económico y social, al promover la generación de empleo y la preservación de conocimientos tradicionales.

Asimismo, las empresas artesanales tienen gran importancia dentro de la economía local, ya que contribuyen al fortalecimiento de sectores productivos y al impulso del emprendimiento. Su modelo de negocio permite ofrecer productos diferenciados, lo que genera valor y reconocimiento dentro del mercado. Sin embargo, muchas de estas organizaciones enfrentan desafíos relacionados con la gestión administrativa, comercialización y competitividad.

De igual manera, el crecimiento de una empresa artesanal depende en gran medida de la implementación de estrategias administrativas y comerciales que permitan optimizar sus procesos y ampliar su alcance en el mercado. La incorporación de herramientas como el marketing digital, la planificación estratégica y la innovación puede fortalecer su desarrollo y sostenibilidad.

En la presente investigación, la empresa artesanal representa el objeto principal de estudio, específicamente el caso de Arte Dolce's, donde se busca diseñar un plan de

negocios que permita fortalecer sus procesos administrativos y comerciales, mejorar su competitividad y consolidar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Quito.

Sostenibilidad Empresarial: Es un enfoque estratégico que busca desarrollar actividades económicas capaces de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones. Este concepto integra aspectos económicos, sociales y ambientales dentro de la gestión organizacional, permitiendo a las empresas alcanzar un equilibrio entre rentabilidad, responsabilidad social y cuidado del medio ambiente. Según (Cesar Bernal, 2016), la sostenibilidad empresarial es fundamental para garantizar la permanencia y el crecimiento de las organizaciones en el largo plazo.

Asimismo, la sostenibilidad empresarial es importante porque promueve la implementación de prácticas responsables que fortalecen la imagen corporativa y generan confianza en los clientes y la sociedad. A través de este enfoque, las empresas pueden optimizar el uso de recursos, reducir impactos negativos en el entorno y mejorar su capacidad de adaptación frente a cambios económicos y sociales.

De igual manera, en las pequeñas y medianas empresas, la sostenibilidad empresarial representa una oportunidad para consolidar su desarrollo y competitividad. La aplicación de estrategias sostenibles permite mejorar la eficiencia operativa, fomentar la innovación y garantizar una gestión equilibrada que beneficie tanto a la organización como a sus grupos de interés.

En la presente investigación, la sostenibilidad empresarial es un factor importante para la empresa artesanal Arte Dolce's, ya que mediante la implementación de un plan de negocios se busca fortalecer sus procesos administrativos y comerciales, asegurando su permanencia en el mercado y promoviendo un crecimiento responsable y sostenible en la ciudad de Quito.

Satisfacción del Cliente: Es un elemento fundamental dentro de la gestión comercial de las empresas, ya que se refiere al nivel de conformidad que experimenta un consumidor al comparar sus expectativas previas con el desempeño percibido de un producto o servicio recibido. Este factor es determinante para medir la calidad de la atención y el valor que la empresa ofrece a sus clientes. Según (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2021), la satisfacción del cliente influye de manera significativa en la

fidelización y en la intención de recompra, convirtiéndose en un aspecto clave para la permanencia de las organizaciones en el mercado.

Asimismo, la satisfacción del cliente es importante porque permite a las empresas identificar fortalezas y debilidades en sus productos o servicios. Cuando un cliente se siente satisfecho, es más probable que recomiende la empresa a otras personas y mantenga una relación comercial duradera, generando beneficios tanto económicos como de reputación.

De igual manera, en las pequeñas y medianas empresas, la satisfacción del cliente representa un factor estratégico para fortalecer su competitividad. Una atención de calidad, productos que cumplan con las expectativas y una comunicación efectiva son aspectos que contribuyen a mejorar la experiencia del consumidor y aumentar su nivel de confianza hacia la empresa.

En la presente investigación, la satisfacción del cliente es un aspecto relevante para la empresa artesanal Arte Dolce's, ya que permitirá evaluar la percepción de los consumidores sobre sus productos y servicios, identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias orientadas a fortalecer la fidelización, incrementar las ventas y consolidar su posicionamiento en el mercado local de la ciudad de Quito.

Toma de Decisiones: Es un proceso fundamental dentro de la administración, ya que permite a los directivos seleccionar la alternativa más adecuada entre varias opciones disponibles con el propósito de resolver problemas y alcanzar los objetivos organizacionales. Este proceso implica analizar información, evaluar riesgos y considerar las posibles consecuencias de cada opción antes de elegir la más conveniente. Según (David Fred, 2020), la toma de decisiones es una actividad clave para el desarrollo y éxito de las organizaciones, debido a que influye directamente en su dirección y resultados.

Asimismo, la toma de decisiones es importante porque permite a las empresas responder de manera eficiente a los cambios y desafíos del entorno. A través de este proceso, los directivos pueden establecer estrategias adecuadas para mejorar la productividad, optimizar recursos y fortalecer la competitividad empresarial. Una decisión acertada puede representar oportunidades de crecimiento, mientras que una decisión incorrecta puede generar pérdidas o dificultades en la organización.

De igual manera, en las pequeñas y medianas empresas, la toma de decisiones es esencial para garantizar un adecuado funcionamiento de sus actividades administrativas y comerciales. La correcta evaluación de alternativas ayuda a mejorar la planificación, la organización y el control de los procesos internos, contribuyendo al cumplimiento de metas y objetivos.

En la presente investigación, la toma de decisiones representa un aspecto importante para la empresa artesanal Arte Dolce's, ya que mediante el diseño de un plan de negocios se busca proporcionar herramientas estratégicas que faciliten la selección de alternativas adecuadas para fortalecer sus procesos administrativos y comerciales, mejorar su competitividad y asegurar su sostenibilidad en el mercado local de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización

1.1. Descripción del Tema de Investigación

La presente investigación se centra en la elaboración de un plan de negocios para el fortalecimiento administrativo y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce`s, ubicada en la ciudad de Quito. El estudio surge ante la necesidad de mejorar los procesos de gestión interna y las estrategias de comercialización de la empresa, con el propósito de incrementar su competitividad, eficiencia y sostenibilidad en el mercado.

En la actualidad, las empresas artesanales enfrentan diversos desafíos relacionados con la administración de sus recursos, la planificación estratégica y el posicionamiento de sus productos, debido a los constantes cambios en las preferencias de los consumidores y al aumento de la competencia. En este contexto, un plan de negocios constituye una herramienta fundamental que permite analizar la situación actual de la organización, identificar oportunidades de mejora y establecer estrategias orientadas al cumplimiento de sus objetivos empresariales (Peter Hisrich, 2020).

La investigación abordará aspectos relacionados con el diagnóstico administrativo y comercial de la empresa, el análisis del mercado y la competencia, así como el diseño de estrategias que contribuyan a optimizar la gestión empresarial y fortalecer la comercialización de los productos artesanales. Asimismo, se buscará proponer acciones que permitan mejorar la toma de decisiones, incrementar la satisfacción de los clientes y favorecer el crecimiento de la organización.

De esta manera, el estudio pretende aportar una propuesta viable y sostenible que contribuya al fortalecimiento integral de la empresa artesanal Arte Dolce`s, generando beneficios tanto para la organización como para sus clientes y el sector artesanal de la ciudad de Quito.

1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio

La presente investigación se desarrolla en el sector artesanal y de alimentos elaborados, específicamente en el segmento de producción y comercialización de productos dulces artesanales en la ciudad de Quito. Este sector constituye una importante fuente de generación de empleo, autoempleo e ingresos para numerosas micro y pequeñas empresas, las cuales contribuyen al dinamismo de la economía local mediante la

elaboración de productos diferenciados, caracterizados por sus procesos tradicionales, calidad y valor agregado.

En los últimos años, el mercado de productos artesanales ha experimentado un crecimiento sostenido impulsado por cambios en las preferencias de los consumidores, quienes muestran un mayor interés por adquirir productos elaborados de manera artesanal, con ingredientes de calidad, presentaciones innovadoras y procesos de producción que reflejen autenticidad y responsabilidad social. Este comportamiento representa una oportunidad para las empresas del sector, permitiéndoles desarrollar propuestas de valor diferenciadas y fortalecer su posicionamiento en mercados cada vez más competitivos (Kotler, 2016).

No obstante, las empresas artesanales enfrentan diversos desafíos relacionados con la limitada planificación estratégica, la escasa implementación de herramientas administrativas, el uso insuficiente de tecnologías de información y comunicación, la reducida presencia en canales digitales de comercialización y las dificultades para acceder a nuevos segmentos de mercado. Estas condiciones pueden afectar la sostenibilidad y capacidad de crecimiento de los emprendimientos artesanales, especialmente en un entorno donde los consumidores demandan productos innovadores y experiencias de compra más personalizadas (Idalberto Chiavenato, 2019).

En el caso de la empresa artesanal Arte Dolce`s, el área de estudio se enfoca en el análisis de sus procesos administrativos y comerciales, considerando aspectos como la estructura organizacional, la gestión de recursos, las estrategias de marketing, los canales de distribución, la relación con los clientes y el desempeño de las ventas. La evaluación de estos componentes permitirá identificar oportunidades de mejora y establecer estrategias orientadas a fortalecer la competitividad y sostenibilidad de la empresa durante el período 2026.

Asimismo, la ciudad de Quito representa un escenario favorable para el desarrollo de este tipo de negocios, debido a la diversidad de consumidores, el crecimiento del comercio electrónico, la expansión de las redes sociales como medios de promoción y la preferencia de determinados segmentos de mercado por productos elaborados artesanalmente. En este contexto, el diseño de un plan de negocios se constituye en una herramienta de gestión estratégica que facilitará la toma de decisiones, optimizará los

recursos disponibles y contribuirá al fortalecimiento administrativo y comercial de Arte Dolces.

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social

La empresa artesanal “Arte Dolces” se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, y desarrolla sus actividades en el sector de la elaboración y comercialización de productos artesanales. Como microempresa forma parte del grupo de organizaciones que contribuyen al desarrollo económico local mediante la generación de empleo, el impulso al emprendimiento y la oferta de productos con valor agregado. Sin embargo, el crecimiento de este tipo de empresas depende en gran medida de la implementación de herramientas de gestión que permitan optimizar sus procesos administrativos y fortalecer su capacidad comercial. Según (Idalberto Chiavenato, 2019), una adecuada administración permite a las organizaciones planificar, organizar, dirigir y controlar sus recursos para alcanzar los objetivos institucionales de manera eficiente.

Contexto institucional, la empresa “Arte Dolces” presenta la necesidad de fortalecer su gestión administrativa y comercial mediante la implementación de un plan de negocios que sirva como guía para la toma de decisiones. Actualmente, las microempresas deben adaptarse a un entorno empresarial caracterizado por cambios constantes en las preferencias de los consumidores, el avance de la tecnología y el incremento de la competencia. En este sentido, (Peter Hisrich, 2020), afirman que un plan de negocios constituye una herramienta estratégica que permite establecer objetivos, analizar el mercado y definir acciones orientadas al crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones.

Contexto sectorial, el sector artesanal representa una actividad económica de gran importancia en el Ecuador, debido a su aporte al desarrollo productivo, la generación de empleo y la preservación de conocimientos tradicionales. No obstante, muchas empresas artesanales enfrentan dificultades relacionadas con la planificación estratégica, el acceso a nuevos mercados y la aplicación de estrategias comerciales que les permitan diferenciarse de la competencia. De acuerdo con (Kotler, 2016), las organizaciones que desarrollan estrategias de marketing orientadas al cliente tienen mayores posibilidades de fortalecer su posicionamiento y mejorar su competitividad dentro del mercado.

Contexto social, el fortalecimiento de la empresa “Arte Dolces” representa una oportunidad para contribuir al desarrollo económico de la ciudad de Quito, generando beneficios tanto para la organización como para sus clientes y colaboradores. Asimismo, la implementación de un plan de negocios permitirá mejorar la calidad de los productos y servicios, incrementar la satisfacción de los consumidores y promover el crecimiento sostenible de la empresa. En este contexto, la presente investigación busca aportar una propuesta que fortalezca la gestión administrativa y comercial de “Arte Dolces” contribuyendo al desarrollo del sector artesanal y fomentando la competitividad de las microempresas en el mercado local.

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad

La empresa artesanal “Arte Dolces” es un emprendimiento ubicado en la ciudad de Quito, dedicado al diseño, elaboración y comercialización de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría. Sus productos se caracterizan por ser elaborados de forma artesanal y adaptados a las necesidades específicas de cada cliente, lo que permite ofrecer artículos únicos y con un alto valor emocional. Entre sus principales productos se encuentran figuras personalizadas, tazas decoradas, cajas de regalo, centros de mesa temáticos, llaveros personalizados y recuerdos para eventos sociales. Según (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2021), la personalización de productos permite generar mayor valor para el cliente y fortalecer la relación comercial.

Contexto institucional la empresa “Arte Dolces” desarrolla sus actividades bajo un modelo de producción artesanal, donde la creatividad, la dedicación y la innovación son aspectos importantes para la elaboración de sus productos. Sin embargo, al ser una pequeña empresa, presenta ciertas dificultades en la planificación administrativa, organización y gestión comercial, lo cual puede limitar su crecimiento y desarrollo. De acuerdo con (Robbins & Coulter , 2020), una buena administración permite optimizar recursos y mejorar el funcionamiento de las organizaciones.

Ámbito sectorial la empresa “Arte Dolces” forma parte del sector artesanal y comercial, el cual ha tenido un crecimiento importante debido al aumento de la demanda de productos personalizados. Actualmente, los consumidores buscan regalos que representen emociones, originalidad y exclusividad, lo que genera oportunidades para este tipo de emprendimientos. Sin embargo, también existe una alta competencia dentro

del mercado, por lo que es necesario aplicar estrategias que permitan diferenciarse. Según (Michael E Porter, 2019), la diferenciación es una estrategia clave para alcanzar ventajas competitivas.

Contexto social la empresa Arte Dolce's aporta al fortalecimiento del emprendimiento local y a la generación de ingresos económicos, además de promover el valor del trabajo artesanal. Sus productos no solo cumplen una función comercial, sino también emocional, ya que son elaborados para fechas especiales, celebraciones y eventos importantes. La (Organization, 2024) menciona que las empresas artesanales son importantes para el desarrollo económico y social, ya que fomentan el empleo y conservan conocimientos tradicionales.

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio

1.2.1. Descripción General

Arte Dolce's es un emprendimiento dedicado al diseño, elaboración y comercialización de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría. Cada uno de sus productos es elaborado de manera artesanal, cuidando cada detalle y adaptándose a los requerimientos, gustos y preferencias de sus clientes, con el propósito de ofrecer creaciones únicas y de alta calidad.

Entre los principales productos que ofrece la empresa se encuentran:

- Figuras personalizadas en porcelana fría.
- Tazas decoradas con figuras en porcelana fría.
- Cajas de regalo personalizadas.
- Centros de mesa temáticos.
- Llaveros personalizados.
- Recuerdos para eventos sociales.
- Decoraciones para celebraciones especiales.

La propuesta de valor de Arte Dolce's se fundamenta en la elaboración de productos exclusivos, creativos y personalizados, caracterizados por su alto contenido emocional. Cada diseño busca transmitir sentimientos y crear experiencias memorables, convirtiendo cada regalo en un detalle único que refleja la identidad y las preferencias de cada cliente.

1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa

La empresa artesanal Arte Dolce's se proyecta como un emprendimiento de carácter artesanal y comercial, cuya actividad económica se desarrollará bajo la modalidad de persona natural con actividad económica registrada, de conformidad con la normativa legal vigente en la República del Ecuador. Esta modalidad le permitirá desarrollar actividades relacionadas con el diseño, elaboración y comercialización de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría, cumpliendo con las disposiciones legales que regulan el ejercicio de actividades económicas en el país. Según la (Ecuador, Constitución de la República del Ecuador, 2008), el Estado garantiza la libertad para desarrollar actividades económicas lícitas, promoviendo el emprendimiento y el desarrollo de los sectores productivos.

Para el funcionamiento de sus actividades, Arte Dolce's deberá cumplir con las obligaciones establecidas por los organismos de control competentes. Entre ellas se encuentran la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC), el cumplimiento de las obligaciones tributarias determinadas por el Servicio de Rentas Internas (SRI), la obtención de los permisos municipales correspondientes para el funcionamiento del establecimiento y la observancia de las disposiciones legales relacionadas con las actividades comerciales y artesanales. Estas obligaciones permiten que la empresa opere de manera formal, garantizando transparencia y seguridad jurídica en el desarrollo de sus actividades (Internas, 2014).

Asimismo, en caso de incorporar personal para el desarrollo de sus operaciones, la empresa deberá cumplir con las disposiciones establecidas en el Código del Trabajo, respetando los derechos y obligaciones laborales de sus colaboradores. De igual manera, deberá observar las normas contempladas en la Ley de Defensa del Artesano, la cual promueve el desarrollo del sector artesanal y reconoce la importancia de esta actividad como un aporte al crecimiento económico y social del país (Ecuador, 2008).

En este contexto, el cumplimiento del marco jurídico permitirá que Arte Dolce's fortalezca su gestión administrativa y comercial, desarrollando sus actividades dentro de los parámetros establecidos por la legislación ecuatoriana. Además, contribuirá a generar confianza entre clientes, proveedores y demás actores relacionados con la empresa, favoreciendo su crecimiento, sostenibilidad y competitividad en el mercado de la ciudad de Quito.

1.2.3. Actores Involucrados

Los actores involucrados en la presente investigación corresponden a las personas e instituciones que participan directa o indirectamente en el desarrollo de las actividades de la empresa artesanal Arte Dolce's, así como en la elaboración e implementación del plan de negocios. La participación de estos actores resulta fundamental para fortalecer la gestión administrativa y comercial de la empresa y contribuir al logro de los objetivos propuestos.

Actores internos

- Propietaria de la empresa.
- Personal administrativo.
- Personal de producción artesanal.
- Personal de ventas y atención al cliente

Actores externos

- Clientes.
- Proveedores de materia prima e insumos.
- Instituciones Gubernamentales
- Instituciones financieras.
- Plataformas digitales y redes sociales.
- Empresas de transporte y entrega.

1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional

Debido a que Arte Dolce's es un emprendimiento artesanal de pequeña escala, su estructura organizacional es de tipo funcional, permitiendo distribuir las actividades de acuerdo con las funciones que desempeña cada área. Esta estructura facilita la coordinación de los procesos administrativos, productivos y comerciales, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Tabla 1. Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración Propia

Gerencia – Propietaria

- Planificar y dirigir las actividades de la empresa.
- Tomar decisiones estratégicas.
- Supervisar el cumplimiento de los objetivos.

Área Administrativa y Financiera

- Gestionar la documentación administrativa.
- Controlar ingresos, gastos y presupuesto.
- Realizar compras y control de inventarios.
- Cumplir con las obligaciones tributarias.

Área de Producción Artesanal

- Diseñar productos personalizados.
- Elaborar figuras 3D en porcelana fría.
- Controlar la calidad de los productos.
- Empacar los pedidos.

Área Comercial y Marketing

- Atender a los clientes.
- Gestionar las ventas.
- Administrar las redes sociales.
- Diseñar campañas publicitarias.
- Promocionar los productos y fortalecer la imagen de la marca.

1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes

Tabla 2. Roles y Perfiles

Cargo/Rol	Objetivo del cargo	Funciones principales	Perfil requerido
Propietaria – Gerente	Dirigir y administrar la empresa.	Planificar estrategias; tomar decisiones; supervisar áreas; gestionar proveedores; evaluar resultados.	Profesional en Administración, Marketing o afines.
Administración y Finanzas	Gestionar recursos administrativos y financieros.	Control financiero; compras; facturación; inventarios; obligaciones tributarias.	Profesional en Contabilidad, Administración o afines.
Producción Artesanal	Elaborar productos personalizados.	Diseño; modelado en porcelana fría; control de calidad; empaque.	Experiencia en elaboración artesanal.
Ventas y Atención al Cliente	Incrementar ventas y satisfacción del cliente.	Atención al cliente; ventas; seguimiento de pedidos.	Experiencia en ventas y servicio al cliente.
Marketing y Redes Sociales	Posicionar la marca.	Administrar redes sociales; campañas; contenido digital; análisis de métricas.	Conocimientos en marketing digital.

Fuente: Elaboración Propia

1.3. Orientación Estratégica del Proyecto

1.3.1. Misión / Propósito del Proyecto

Diseñar, elaborar y comercializar regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría, ofreciendo productos artesanales de alta calidad, creativos y personalizados que transmitan emociones y satisfagan las necesidades de los clientes.

1.3.2. Visión / Proyección Futura

Ser, para el año 2030, una empresa artesanal reconocida en la ciudad de Quito y a nivel nacional por la calidad, creatividad e innovación de sus regalos personalizados, consolidándose como una marca referente en el mercado artesanal.

1.3.3. Valores o Principios Rectores

Compromiso: Cumplir responsablemente con los requerimientos de los clientes, ofreciendo productos de calidad y entregas oportunas.

Creatividad: Desarrollar diseños innovadores y personalizados que reflejen la identidad y las preferencias de cada cliente.

Calidad: Elaborar productos artesanales con altos estándares de calidad, cuidando cada detalle durante el proceso de producción.

Responsabilidad: Actuar con ética, honestidad y profesionalismo en todas las actividades comerciales y administrativas de la empresa.

Innovación: Incorporar nuevas técnicas, materiales y tendencias que permitan mejorar continuamente los productos y servicios ofrecidos.

Orientación al cliente: Brindar una atención personalizada, comprendiendo las necesidades de los clientes para ofrecer soluciones que superen sus expectativas.

Trabajo en equipo: Fomentar la colaboración, el respeto y la comunicación entre las personas que participan en el desarrollo de la empresa.

Honestidad: Actuar con transparencia y veracidad en las relaciones con clientes, proveedores y demás grupos de interés.

Respeto: Valorar las ideas, opiniones y necesidades de los clientes, colaboradores y proveedores, promoviendo relaciones basadas en la confianza.

Mejora continua: Buscar permanentemente la optimización de los procesos administrativos, productivos y comerciales para fortalecer la competitividad y sostenibilidad de la empresa

1.3.4. Políticas Generales

Política de calidad: Todos los productos serán elaborados con materiales de calidad y bajo estándares artesanales que garanticen acabados óptimos y la satisfacción del cliente.

Política de atención al cliente: Se brindará una atención cordial, personalizada y oportuna, respondiendo de manera eficiente a las consultas, solicitudes y requerimientos de los clientes.

Política de personalización: Cada producto será elaborado de acuerdo con las especificaciones y preferencias del cliente, respetando los diseños, colores y detalles previamente acordados.

Política de cumplimiento en las entregas: La empresa se compromete a cumplir con los plazos de entrega establecidos, informando oportunamente cualquier eventualidad que pueda afectar el tiempo de entrega.

Política de mejora continua: Se promoverá la evaluación permanente de los procesos administrativos, productivos y comerciales, con el fin de implementar acciones que mejoren la eficiencia y la calidad del servicio.

Política de uso responsable de materiales: Los materiales e insumos serán utilizados de manera eficiente para minimizar desperdicios y optimizar los costos de producción.

Política de comercialización: La promoción y venta de los productos se realizará mediante estrategias comerciales y de marketing digital que fortalezcan el posicionamiento de la marca y amplíen la cartera de clientes.

Política de ética y transparencia: Todas las actividades de la empresa se desarrollarán con honestidad, responsabilidad y transparencia, manteniendo relaciones de confianza con clientes, proveedores y colaboradores.

Política de cumplimiento legal: La empresa cumplirá con la normativa tributaria, comercial, laboral y municipal vigente en el Ecuador, garantizando el desarrollo formal de sus actividades.

Política de innovación: Arte Dolce's impulsará la creación constante de nuevos diseños, técnicas y productos personalizados, con el propósito de responder a las tendencias del mercado y satisfacer las necesidades de sus clientes.

1.3.5. Análisis PEST

Tabla 3. Análisis Pest

Factor	Aspecto identificado	Análisis
Político	Normativa tributaria, permisos municipales y regulación para emprendimientos	El cumplimiento de la normativa legal permite operar formalmente y fortalece la imagen de la empresa.
Económico	Variación del costo de insumos y poder adquisitivo del consumidor	El incremento en los costos de producción puede afectar la rentabilidad y el precio final de los productos.
Social	Preferencia por regalos personalizados y productos artesanales	Tendencia creciente hacia productos exclusivos y personalizados, lo que representa una oportunidad de mercado.
Tecnológico	Uso de redes sociales, comercio electrónico y marketing digital	El uso de herramientas digitales permite ampliar el alcance de la marca, captar nuevos clientes e incrementar las ventas.

Fuente: Elaboración Propia

1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter permite evaluar el nivel de competitividad de un sector y determinar los factores que influyen en la rentabilidad de una empresa. Según (Michael E Porter, 2019), este modelo analiza cinco fuerzas competitivas que afectan el desempeño de una organización: la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos sustitutos. Para la empresa artesanal Arte Dolce's, el análisis es el siguiente:

Rivalidad entre los competidores existentes

En la ciudad de Quito existe una amplia oferta de emprendimientos y microempresas dedicadas a la elaboración de regalos personalizados y artesanías, lo que genera un nivel de competencia elevado. Muchas de estas empresas comercializan productos similares mediante redes sociales, tiendas físicas y plataformas digitales, compitiendo principalmente en aspectos como precio, calidad, creatividad y tiempo de entrega. Sin embargo, Arte Dolce's cuenta con una ventaja competitiva al ofrecer diseños personalizados elaborados completamente a mano con figuras 3D en porcelana fría, lo que agrega valor y diferenciación a sus productos.

Nivel de impacto: Alto

Amenaza de nuevos competidores

El ingreso de nuevos emprendimientos al mercado de regalos personalizados es relativamente sencillo, debido a que la inversión inicial no es elevada y actualmente existen diversos canales digitales que facilitan la comercialización de productos artesanales. No obstante, desarrollar una marca reconocida, mantener estándares de calidad y fidelizar clientes requiere experiencia, creatividad y una adecuada estrategia comercial. Por ello, aunque la amenaza de nuevos competidores es constante, la diferenciación puede convertirse en una barrera competitiva para Arte Dolce's.

Nivel de impacto: Medio - Alto

Poder de negociación de los proveedores

La empresa depende de proveedores que suministran porcelana fría, pinturas, moldes, empaques y otros materiales para la elaboración de los productos. En el mercado existe una variedad de proveedores de estos insumos, lo que reduce el poder de negociación individual de cada uno. Sin embargo, el incremento en los costos de las materias primas puede afectar los costos de producción y la rentabilidad del negocio.

Nivel de impacto: Medio

Poder de negociación de los clientes

Los clientes tienen un alto poder de negociación debido a la gran cantidad de alternativas disponibles en el mercado. Además, el acceso a redes sociales y plataformas digitales les permite comparar precios, calidad, diseños y tiempos de entrega antes de realizar una compra. En este contexto, Arte Dolce's debe enfocarse en ofrecer productos exclusivos, atención personalizada, calidad artesanal y una experiencia de compra satisfactoria para fortalecer la fidelización y reducir la sensibilidad al precio.

Nivel de impacto: Alto

Amenaza de productos sustitutos

Existen diversos productos que pueden sustituir los regalos personalizados elaborados en porcelana fría, como obsequios comerciales, artículos decorativos industrializados, productos impresos, flores, chocolates y regalos tecnológicos. Sin embargo, los productos de Arte Dolce's poseen un alto nivel de personalización y un importante valor emocional, características que resultan difíciles de replicar por los productos industrializados. Esta diferenciación disminuye el impacto de los productos sustitutos.

Nivel de impacto: Medio

1.3.7. Análisis FODA

Tabla 4. Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Productos personalizados y exclusivos.	• Escasa planificación administrativa.
• Alta calidad en acabados artesanales.	• Limitada inversión en marketing.
• Diseños 3D creativos en porcelana fría.	• Dependencia de la propietaria.
• Atención personalizada al cliente.	• Capacidad de producción limitada.
• Flexibilidad para adaptar diseños.	• Poca presencia en canales digitales.
• Buena reputación y valor emocional.	• Ausencia de plan de negocios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Creciente demanda de regalos personalizados.	• Alta competencia.
• Mayor uso de redes sociales.	• Incremento del costo de insumos.

• Expansión mediante comercio electrónico.	• Cambios en preferencias del consumidor.
• Participación en ferias y bazares.	• Productos sustitutos.
• Alianzas estratégicas con empresas.	• Inestabilidad económica.
• Nuevos segmentos de mercado.	• Copia de diseños por competidores.

Fuente: Elaboración Propia

1.3.8. Estrategias de Desarrollo

Tabla 5. Estrategias de Desarrollo

Estrategia	Objetivo	Actividades	Resultado esperado
Estrategia 1. Fortalecimiento de la gestión administrativa	Optimizar los procesos administrativos y mejorar la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar un manual de funciones. - Implementar registros administrativos y financieros. - Planificar las actividades mediante un cronograma de trabajo. - Establecer indicadores de gestión. 	Mejor organización interna, mayor control administrativo y una gestión más eficiente.
Estrategia 2. Implementación de marketing digital	Incrementar el posicionamiento de la marca y captar nuevos clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la presencia en Facebook, Instagram y TikTok. - Publicar contenido de forma periódica. - Implementar campañas publicitarias en redes sociales. - Crear un catálogo digital de productos. 	Mayor visibilidad de la marca, incremento de seguidores y aumento de las ventas.
Estrategia 3. Diversificación del portafolio de productos	Ampliar la oferta de productos para atender nuevos segmentos de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar nuevas colecciones de regalos personalizados. - Incorporar productos para empresas y eventos corporativos. - Crear paquetes promocionales para fechas especiales. 	Incremento de la cartera de productos y mayor participación en el mercado.
Estrategia 4. Fortalecimiento del servicio al cliente	Mejorar la experiencia de compra y fomentar la fidelización de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar protocolos de atención al cliente. - Dar seguimiento a los pedidos. - Aplicar encuestas de satisfacción. - Crear programas de descuentos para clientes frecuentes. 	Mayor satisfacción del cliente, incremento de recomendaciones y fidelización.
Estrategia 5. Optimización de la gestión financiera	Mejorar el control de los recursos económicos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar presupuestos mensuales. - Controlar ingresos y gastos. - Analizar la rentabilidad de los productos. - Establecer metas de ventas. 	Mayor estabilidad financiera y mejor planificación económica.

Fuente: Elaboración Propia

1.3.9. Objetivos Estratégicos

Fortalecer la gestión administrativa

Optimizar los procesos de planificación, organización, dirección y control mediante la implementación de herramientas administrativas que mejoren la eficiencia operativa y la toma de decisiones.

Implementación de marketing digital

Fortalecer el posicionamiento de la marca Arte Dolce's mediante la implementación de estrategias de marketing digital, utilizando redes sociales, publicidad en línea y herramientas digitales que permitan incrementar la visibilidad de la empresa, atraer nuevos clientes, fidelizar a los actuales y aumentar las ventas de los productos artesanales personalizados.

Diversificar la oferta de productos

Diseñar e incorporar nuevos regalos personalizados y productos artesanales innovadores que respondan a las tendencias del mercado y a las necesidades de los clientes.

Fortalecer la fidelización de los clientes

Implementar estrategias de atención personalizada, seguimiento postventa y programas de fidelización que mejoren la experiencia del cliente y promuevan la recompra.

Optimizar la gestión financiera

Mejorar el control de ingresos, gastos y presupuestos mediante herramientas de planificación financiera que contribuyan a la sostenibilidad económica de la empresa.

1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave

Actualmente, la empresa artesanal Arte Dolce's no mantiene alianzas estratégicas formales con instituciones, empresas o proveedores que contribuyan al fortalecimiento de su gestión administrativa y comercial. Sus actividades se desarrollan de manera independiente, estableciendo relaciones comerciales ocasionales con proveedores de materia prima y clientes, sin la existencia de convenios o acuerdos de cooperación que impulsen su crecimiento.

Esta situación representa una oportunidad para que, a través del plan de negocios propuesto, la empresa establezca futuras alianzas con proveedores, instituciones de apoyo al emprendimiento, organizadores de eventos y empresas relacionadas con el sector artesanal. Estas articulaciones permitirán fortalecer la comercialización de sus productos, ampliar su cobertura de mercado y mejorar su competitividad, favoreciendo el crecimiento sostenible de Arte Dolce's.

CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno

2.1. Análisis de la demanda / necesidad

El mercado de los regalos personalizados ha presentado un crecimiento constante en los últimos años, impulsado por la preferencia de los consumidores por productos exclusivos, creativos y con un alto valor emocional. En la ciudad de Quito, existe una demanda significativa de este tipo de artículos para diferentes ocasiones, como cumpleaños, aniversarios, matrimonios, bautizos, graduaciones y otras celebraciones especiales. En este contexto, Arte Dolce's ofrece productos artesanales personalizados con figuras 3D en porcelana fría, los cuales responden a las necesidades de clientes que buscan obsequios únicos y elaborados de acuerdo con sus preferencias. Según (Armstrong & Kotler, 2021), conocer las necesidades del mercado es fundamental para desarrollar productos y estrategias que generen valor para los consumidores.

Asimismo, el comportamiento del consumidor ha evolucionado debido al uso de las tecnologías digitales y las redes sociales, convirtiéndose en factores determinantes en el proceso de compra. Actualmente, los clientes valoran aspectos como la calidad del producto, la personalización, el precio, la rapidez en la entrega y la facilidad para realizar pedidos mediante plataformas digitales. Por ello, las empresas deben adaptar sus estrategias comerciales para responder a estas nuevas exigencias y fortalecer su relación con los consumidores (Kotler, 2016).

En este sentido, se identifica la necesidad de fortalecer la gestión administrativa y comercial de Arte Dolce's mediante la implementación de un plan de negocios que permita mejorar la organización interna, incrementar la presencia en medios digitales, fortalecer las estrategias de marketing y ampliar su participación en el mercado. La aplicación de estas acciones contribuirá a satisfacer de manera más eficiente las necesidades de los clientes, mejorar la competitividad de la empresa y promover su crecimiento sostenible durante el período 2026.

2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales

Los principales beneficiarios de la presente propuesta son los clientes actuales y potenciales de Arte Dolce's, quienes buscan regalos personalizados con un alto valor emocional para diferentes ocasiones especiales. Este grupo está conformado por personas

que valoran la creatividad, la originalidad y la personalización de los productos, prefiriendo obsequios elaborados de manera artesanal que reflejen sentimientos y experiencias significativas. Según (César Bernal, 2016), conocer el perfil del consumidor permite diseñar estrategias de marketing más efectivas y desarrollar productos que satisfagan sus necesidades y expectativas.

En cuanto al perfil demográfico, los usuarios potenciales corresponden principalmente a hombres y mujeres entre 18 y 50 años, residentes en la ciudad de Quito y sus alrededores, con ingresos económicos medios y medio-altos. Generalmente, son personas que utilizan con frecuencia redes sociales y plataformas digitales para buscar información, comparar productos y realizar compras en línea. Además, adquieren regalos personalizados para celebraciones como cumpleaños, aniversarios, matrimonios, bautizos, graduaciones, nacimientos, Día de la Madre, Día del Padre, San Valentín y Navidad.

Desde el punto de vista psicográfico, los clientes potenciales se caracterizan por valorar los detalles personalizados, la calidad artesanal, la innovación y la exclusividad de los productos. Asimismo, buscan empresas que ofrezcan una atención personalizada, cumplimiento en los tiempos de entrega y facilidades para realizar pedidos mediante medios digitales. En este contexto, la implementación del plan de negocios permitirá a Arte Dolce's responder de manera más eficiente a las necesidades de este segmento de mercado, fortaleciendo su relación con los clientes, incrementando su nivel de satisfacción y consolidando su posicionamiento dentro del mercado de regalos personalizados.

2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto

La empresa artesanal Arte Dolce's desarrolla sus actividades dentro del mercado de bienes de consumo, específicamente en el segmento de regalos personalizados y artículos artesanales. Este mercado se caracteriza por ofrecer productos elaborados de acuerdo con las necesidades y preferencias de los clientes, quienes buscan obsequios exclusivos para diferentes celebraciones y ocasiones especiales. De acuerdo con (Kotler, 2016), el mercado está conformado por el conjunto de consumidores que tienen una necesidad específica y la capacidad de adquirir bienes o servicios que satisfagan dicha necesidad.

El contexto en el que opera Arte Dolce's es altamente competitivo, debido al crecimiento de los emprendimientos dedicados a la elaboración de regalos personalizados y al uso de plataformas digitales como principal canal de promoción y comercialización. Actualmente, los consumidores valoran aspectos como la calidad, la creatividad, la personalización, el precio y la rapidez en la entrega, factores que influyen directamente en la decisión de compra. Además, las redes sociales y el comercio electrónico se han convertido en herramientas fundamentales para que las empresas fortalezcan su posicionamiento y amplíen su alcance hacia nuevos segmentos de mercado (Kotler, 2016).

En este contexto, Arte Dolce's tiene la oportunidad de fortalecer su participación en el mercado mediante la implementación de estrategias administrativas y comerciales que mejoren su presencia digital, incrementen la satisfacción de los clientes y fortalezcan su propuesta de valor. La elaboración del plan de negocios permitirá responder de manera más eficiente a las exigencias del mercado, consolidando el crecimiento y la competitividad de la empresa en la ciudad de Quito durante el período 2026.

2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo

La empresa artesanal Arte Dolce's orienta su oferta de productos hacia consumidores que buscan regalos personalizados con un alto valor emocional para diferentes celebraciones y ocasiones especiales. La segmentación del mercado permite identificar las características de los clientes potenciales y diseñar estrategias comerciales que respondan de manera eficiente a sus necesidades y preferencias. Según (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2021), la segmentación de mercado consiste en dividir un mercado en grupos de consumidores con características similares para ofrecer productos y servicios acordes con sus expectativas.

Segmentación geográfica

- Ciudad de Quito.
- Valles de Quito (Cumbayá, Tumbaco y Valle de Los Chillos).
- Cantones cercanos con posibilidad de envío.

Segmentación demográfica

- Hombres y mujeres.
- Edad entre 18 y 50 años.
- Nivel socioeconómico medio y medio-alto.
- Personas económicamente activas.

Segmentación psicográfica

- Personas que valoran los regalos personalizados y exclusivos.
- Clientes que buscan productos artesanales con un significado emocional.
- Consumidores que prefieren productos creativos y de alta calidad.

Segmentación conductual

- Clientes que realizan compras para cumpleaños, aniversarios, matrimonios, bautizos, graduaciones y fechas especiales.
- Consumidores que utilizan redes sociales para buscar ideas y realizar compras.
- Clientes que valoran la atención personalizada y el cumplimiento en los tiempos de entrega.

Grupos objetivo

Con base en la segmentación realizada, Arte Dolce's identifica los siguientes grupos objetivo:

- Personas que desean adquirir regalos personalizados para familiares, amigos o parejas.
- Padres de familia que buscan recuerdos y decoraciones para eventos infantiles.

- Novios y parejas que requieren detalles personalizados para aniversarios, matrimonios o fechas especiales.
- Organizadores de eventos sociales que necesitan centros de mesa, recuerdos y decoraciones personalizadas.
- Empresas e instituciones interesadas en obsequios personalizados para clientes, colaboradores o eventos corporativos.
- Emprendedores y clientes que realizan pedidos personalizados para celebraciones especiales.

La identificación de estos segmentos permitirá a Arte Dolce's desarrollar estrategias de marketing y comercialización más efectivas, ofreciendo productos y servicios adaptados a las necesidades de cada grupo de clientes. De esta manera, la empresa podrá fortalecer su posicionamiento en el mercado, incrementar su cartera de clientes y mejorar su competitividad en la ciudad de Quito.

2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes

Los clientes de Arte Dolce's se caracterizan por buscar productos personalizados que les permitan expresar emociones y crear experiencias significativas en fechas y celebraciones especiales. Generalmente, antes de realizar una compra, comparan diferentes opciones disponibles en el mercado, evaluando aspectos como la calidad, el diseño, el precio, la personalización y el tiempo de entrega. Según (Kotler, 2016), el comportamiento del consumidor está influenciado por factores culturales, sociales, personales y psicológicos que determinan sus decisiones de compra.

Uno de los principales hábitos de los consumidores es la búsqueda de información a través de medios digitales. La mayoría utiliza redes sociales como Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp para conocer nuevos productos, comparar diseños, revisar opiniones de otros clientes y contactar directamente con los emprendedores antes de realizar una compra. Asimismo, los clientes valoran la rapidez en la atención, la facilidad para realizar pedidos y la posibilidad de personalizar cada producto de acuerdo con sus gustos y necesidades. De acuerdo con (Armstrong & Kotler, 2021), el entorno digital ha

transformado el proceso de compra, convirtiendo las plataformas digitales en un canal esencial para la interacción entre las empresas y los consumidores.

En cuanto a los patrones de compra, los clientes adquieren productos personalizados principalmente en temporadas y fechas especiales, como cumpleaños, aniversarios, matrimonios, bautizos, graduaciones, día de la madre, día del padre, san valentín y navidad. Además, muestran una mayor disposición a recomendar un emprendimiento cuando reciben productos de calidad y una atención satisfactoria. En este sentido, conocer el comportamiento y los hábitos de los consumidores permitirá a Arte Dolce's diseñar estrategias comerciales y de marketing más efectivas, fortaleciendo la relación con sus clientes, incrementando las ventas y consolidando su posicionamiento en el mercado.

2.1.5. Instrumentos de Recolección de Información Primaria

2.1.5.1. Encuestas

La encuesta es una técnica de recolección de información que permite obtener datos directamente de una población o muestra mediante la aplicación de un cuestionario estructurado. Su finalidad es recopilar opiniones, percepciones, comportamientos y características de los participantes sobre un tema específico, proporcionando información objetiva que facilite el análisis y la toma de decisiones. Según (Hernandez Sampieri & Mendoza Torres, 2018), la encuesta es una de las técnicas más utilizadas en la investigación, debido a que permite recopilar información de un número considerable de personas de manera sistemática y confiable.

En la presente investigación, la encuesta fue utilizada como instrumento para recopilar información sobre las preferencias, hábitos de compra y necesidades de los clientes potenciales de Arte Dolce's. Para ello, se aplicó un cuestionario estructurado a una muestra de 112 personas residentes en la ciudad de Quito, quienes constituyen el mercado objetivo de la empresa. La información obtenida permitió conocer aspectos relacionados con los productos de mayor preferencia, los rangos de precios aceptados, los medios utilizados para realizar compras y los canales de comunicación preferidos por los consumidores.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta constituyen un insumo fundamental para el desarrollo del plan de negocios, ya que permiten identificar las necesidades del mercado y diseñar estrategias administrativas y comerciales acordes con las expectativas de los clientes. De esta manera, la información recopilada servirá como base para la toma de decisiones y la formulación de propuestas orientadas al fortalecimiento de la empresa artesanal Arte Dolce's.

2.1.5.2. Modelo de la Encuesta

Encuesta dirigida a clientes y potenciales clientes de Arte Dolce's

Objetivo: Recopilar información sobre las preferencias, hábitos de compra y percepción de los consumidores respecto a los regalos personalizados, con el fin de elaborar un plan de negocios para fortalecer la gestión administrativa y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce's.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X la respuesta que considere adecuada. En las preguntas de selección múltiple puede elegir más de una opción. (Ver Anexo 1)

2.1.5.3. Análisis e Interpretación de Resultados

Pregunta 1: ¿Ha comprado alguna vez un regalo personalizado? Selección única

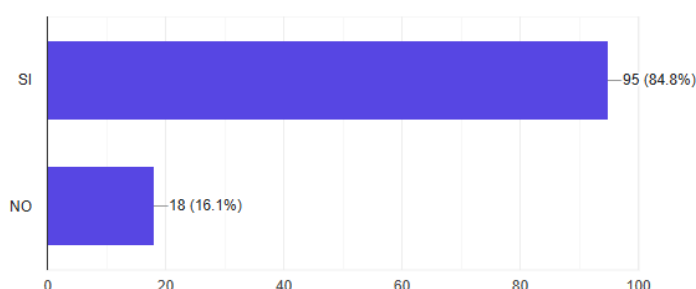
Tabla 6. Pregunta 1 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	95	84.8%
NO	18	16.1%
Total	112	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 1. Pregunta 1 de la Encuesta

112 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 95 participantes, que representan el 84,8 %, respondieron que sí han comprado alguna vez un regalo personalizado, mientras que 18 personas, equivalentes al 16,1 %, manifestaron que no lo han hecho. Estos resultados evidencian que la mayoría de los encuestados tiene experiencia en la adquisición de este tipo de productos, lo que demuestra la existencia de un mercado con una alta aceptación hacia los regalos personalizados.

Interpretación: Los resultados obtenidos permiten identificar que existe una demanda favorable para los productos que ofrece Arte Dolce's, ya que más del 80 % de los encuestados ha adquirido regalos personalizados en alguna ocasión. Esto representa una oportunidad para fortalecer la presencia de la empresa en el mercado mediante la implementación de estrategias de marketing digital, promoción y fidelización de clientes.

Pregunta 2: ¿Qué tipo de productos personalizados le gustaría adquirir?
Selección múltiple

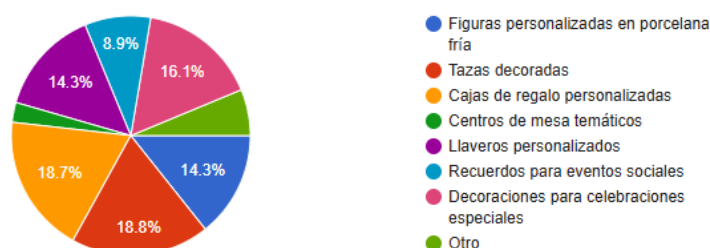
Tabla 7. Pregunta 2 de la encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Figuras personalizadas en porcelana fría	16	14,3 %
Tazas decoradas	21	18,8 %
Cajas de regalo personalizadas	21	18,7 %
Centros de mesa temáticos	4	3,6 %
Llaveros personalizados	16	14,3 %
Recuerdos para eventos sociales	10	8,9 %
Decoraciones para celebraciones especiales	18	16,1 %
Otro	6	5,4 %
Total	112	100 %

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 2. Pregunta 2 de la Encuesta

112 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, se observa que los productos con mayor preferencia son las tazas decoradas con el 18,8 %, seguidas de las cajas de regalo personalizadas con el 18,7 %. En tercer lugar, se ubican las decoraciones para celebraciones especiales con el 16,1 %. Asimismo, las figuras personalizadas en porcelana fría y los llaveros personalizados registran una aceptación del 14,3 % cada uno, mientras que los recuerdos para eventos sociales representan el 8,9 % de las preferencias. Finalmente, los centros de mesa temáticos y la opción otros presentan una participación menor dentro de las respuestas obtenidas.

Interpretación: Los resultados evidencian que existe una mayor demanda por productos personalizados de uso práctico y decorativo, como las tazas decoradas y las cajas de regalo personalizadas, lo que representa una oportunidad para que Arte Dolce's fortalezca la promoción y comercialización de estas líneas de productos. Con esta información, se recomienda que la empresa priorice la producción y promoción de los productos con mayor aceptación, sin dejar de innovar en las demás líneas de negocio.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia compra regalos personalizados? Selección única

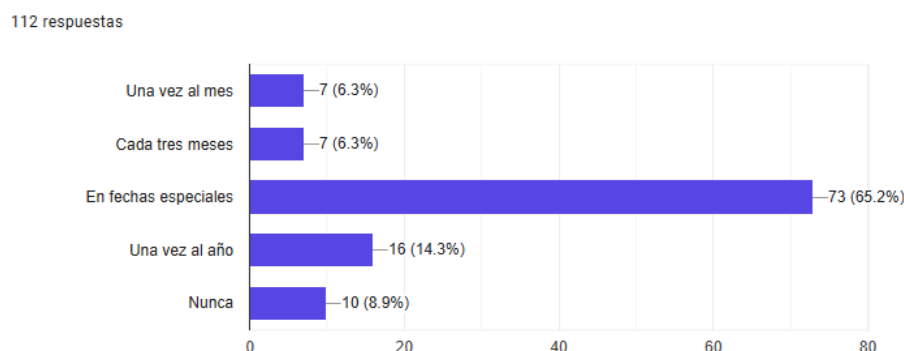
Tabla 8. Pregunta 3 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	7	6,3 %

Cada tres meses	7	6,3 %
En fechas especiales	73	65,2 %
Una vez al año	16	14,3 %
Nunca	10	8,9 %
Total	112	100 %

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 3. Pregunta 3 de la Encuesta



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 73 participantes, que representan el 65,2%, indicaron que compran regalos personalizados en fechas especiales, convirtiéndose en la opción con mayor frecuencia de respuesta. Por otro lado, 16 personas que representa el 14,3 % manifestaron que realizan este tipo de compras una vez al año. Asimismo, 10 encuestados que representan el 8,9 % señalaron que nunca compran regalos personalizados. Finalmente, tanto la opción una vez al mes como cada tres meses registraron 7 respuestas cada una, equivalentes al 6,3 % del total de participantes.

Interpretación: Los resultados obtenidos permiten evidenciar que la compra de regalos personalizados está estrechamente relacionada con las fechas especiales como, celebraciones, cumpleaños, aniversarios, matrimonios, graduaciones, bautizos y otras fechas conmemorativas. Esto demuestra que la demanda de los productos de Arte Dolce's presenta un comportamiento estacional, concentrándose principalmente en períodos específicos del año.

Pregunta 4: ¿Qué aspecto considera más importante al momento de comprar un regalo personalizado? Selección única

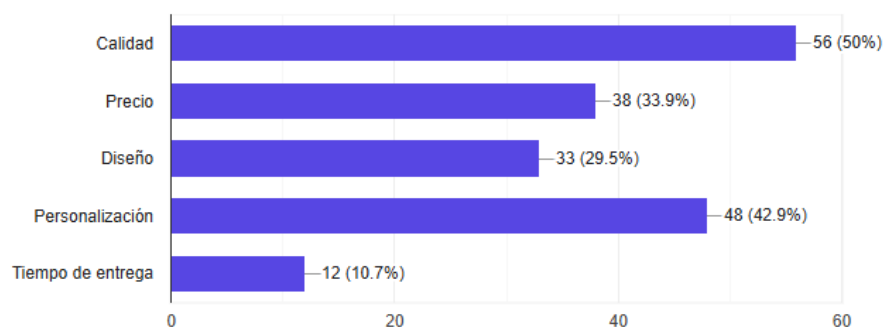
Tabla 9. Pregunta 4 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	56	50,0 %
Precio	38	33,9 %
Diseño	33	29,5 %
Personalización	48	42,9 %
Tiempo de entrega	12	10,7 %
Total	112	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 4. Pregunta 4 de la Encuesta

112 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 56 participantes que representan el 50 % señalaron que la calidad es el aspecto más importante al momento de comprar un regalo personalizado. En segundo lugar 48 personas que representan el 42,9 % indicaron que la personalización es un factor determinante en su decisión de compra. Asimismo, 38 encuestados que representa el 33,9 % consideran que el precio influye en la elección del producto mientras que 33 personas que representa el 29,5 % manifestaron que el diseño es un aspecto relevante. Finalmente 12 participantes que representa el 10,7 % señalaron que el tiempo de entrega es el factor que más consideran al momento de realizar una compra.

Interpretación: Los resultados obtenidos demuestran que los consumidores otorgan mayor importancia a la calidad y a la personalización de los productos, lo que refleja que buscan regalos exclusivos, bien elaborados y adaptados a sus preferencias.

Aunque el precio también constituye un criterio relevante, los clientes están dispuestos a valorar productos que ofrezcan acabados de calidad y un diseño personalizado, para el emprendimiento Arte Dolce's esta información representa una oportunidad para fortalecer su propuesta de valor, enfocándose en mantener altos estándares de calidad en la elaboración de sus productos, ofrecer diseños innovadores y ampliar las opciones de personalización.

Pregunta 5: ¿Qué rango de precio estaría dispuesto(a) a pagar por un regalo personalizado? Selección única

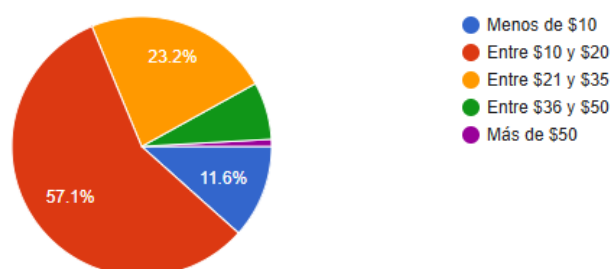
Tabla 10. Pregunta 5 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$10	13	11,6 %
Entre \$10 y \$20	64	57,1 %
Entre \$21 y \$35	26	23,2 %
Entre \$36 y \$50	8	7,1 %
Más de \$50	1	0,9 %
Total	112	100 %

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5. Pregunta 5 del Encuesta

112 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 64 participantes que representa el 57,1 % manifestaron que estarían dispuestos a pagar entre \$10 y \$20 por un regalo personalizado, convirtiéndose en el rango de precio con mayor aceptación. En segundo lugar, 26 personas que representa el 23,2 % indicaron que pagarían entre \$21 y \$35,

mientras que 13 encuestados que representa el 11,6 % prefieren un precio menor a \$10. Por otra parte, un porcentaje reducido estaría dispuesto a pagar entre \$36 y \$50, y una proporción mínima manifestó que pagaría más de \$50 por este tipo de productos.

Interpretación: Los resultados evidencian que el mercado objetivo de Arte Dolce's presenta una mayor disposición de compra en un rango de precios comprendido entre \$10 y \$20, esta información constituye una base importante para definir una estrategia de precios.

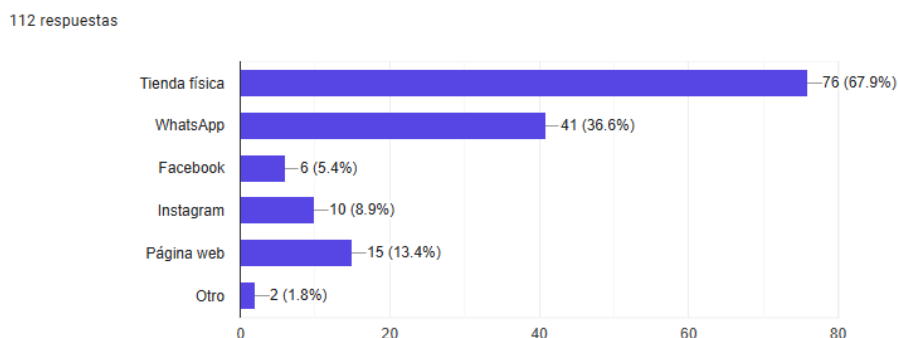
Pregunta 6: ¿Cuál sería su forma preferida para realizar una compra?
Selección única

Tabla 11. Pregunta 6 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Tienda física	76	67,9 %
WhatsApp	41	36,6 %
Facebook	6	5,4 %
Instagram	10	8,9 %
Página web	15	13,4 %
Otro	2	1,8 %
Total	112	N/A

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 6. Pregunta 6 de la Encuesta



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 76 participantes que representan el 67,9 %, manifestaron que prefieren realizar sus compras en una tienda física, siendo el

canal de compra con mayor aceptación. En segundo lugar 41 personas que representa el 36,6 % indicaron que prefieren realizar sus pedidos mediante WhatsApp, mientras que 15 encuestados que representa el 13,4 % optan por una página web. Por otra parte 10 personas que representan el 8,9 % señalaron que utilizarían Instagram, 6 participantes que representa el 5,4 % eligieron Facebook y únicamente 2 personas que representa el 1,8 % seleccionaron la opción otro.

Interpretación: Los resultados evidencian que los consumidores continúan mostrando una marcada preferencia por realizar sus compras de manera presencial ya que desean observar directamente el producto, verificar su calidad y recibir una atención personalizada antes de efectuar la compra para Arte Dolce's, esta información representa una oportunidad para fortalecer tanto la atención presencial como los canales digitales de venta.

Pregunta 7: ¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre promociones y nuevos productos? Selección múltiple

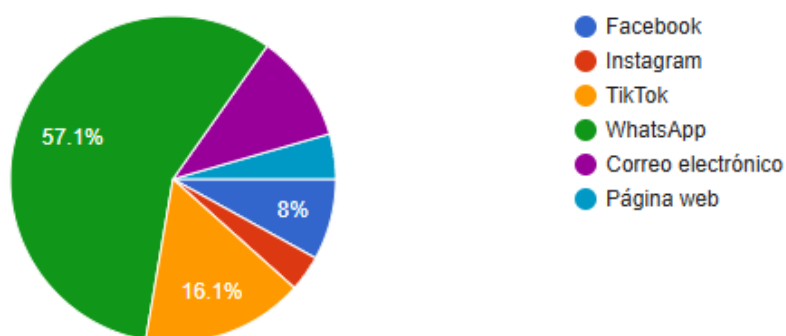
Tabla 12. Pregunta 7 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	9	8,0 %
Instagram	4	3,6 %
TikTok	18	16,1 %
WhatsApp	64	57,1 %
Correo electrónico	12	10,7 %
Página web	5	4,5 %
Total	112	100 %

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 7. Pregunta 7 de la Encuesta

112 respuestas

*Fuente: Elaboración Propia*

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 64 participantes, que representan el 57,1 %, manifestaron que prefieren recibir información sobre promociones y nuevos productos a través de WhatsApp, convirtiéndose en el principal medio de comunicación. En segundo lugar, 18 personas que representa el 16,1 % indicaron que prefieren TikTok, mientras que 9 encuestados que representan el 8 % seleccionaron Facebook. Asimismo, un porcentaje menor eligió correo electrónico y página web, mientras que Instagram obtuvo el menor nivel de preferencia entre las opciones presentadas.

Interpretación: Los resultados evidencian que WhatsApp es el canal de comunicación preferido por los consumidores para recibir información sobre promociones, novedades y productos personalizados. Esto demuestra que los clientes buscan una comunicación rápida, directa y personalizada con la empresa, lo que facilita la resolución de consultas y la gestión de pedidos.

En este sentido, Arte Dolce's deberá priorizará el uso de WhatsApp Business como principal herramienta de comunicación con sus clientes, complementándola con estrategias de contenido en TikTok y Facebook para incrementar el alcance de sus publicaciones, atraer nuevos clientes y fortalecer su posicionamiento en el mercado de regalos personalizados.

Pregunta 8: ¿En qué ocasiones suele comprar regalos personalizados?
Selección múltiple

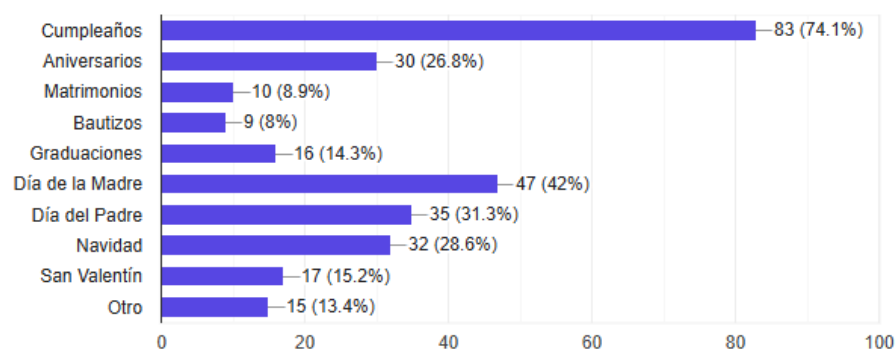
Tabla 13. Pregunta 8 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cumpleaños	83	74,1 %
Aniversarios	30	26,8 %
Matrimonios	10	8,9 %
Bautizos	9	8,0 %
Graduaciones	16	14,3 %
Día de la Madre	47	42,0 %
Día del Padre	35	31,3 %
Navidad	32	28,6 %
San Valentín	17	15,2 %
Otro	15	13,4 %
Total	112	N/A

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 8. Pregunta 8 de le Encuesta

112 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 83 participantes, que representan el 74,1 %, indicaron que adquieren regalos personalizados principalmente para cumpleaños, convirtiéndose en la ocasión con mayor demanda. En segundo lugar, 47 personas que representa el 42 % señalaron que realizan este tipo de compras para el Día de la Madre, seguido por el Día del Padre con 35 respuestas que representa el 31,3 % y Navidad con 32 respuestas que representa el 28,6 %. Asimismo, 30 encuestados que representa el 26,8 % manifestaron que compran regalos personalizados para aniversarios, mientras que 17 personas que representa el 15,2 % lo hacen para San Valentín y 16 participantes que representa el 14,3 % para graduaciones. Finalmente, los matrimonios que representa el

8,9 %, los bautizos representan un 8 % y la opción otros un 13,4 % registraron una menor frecuencia de respuesta.

Interpretación: Los resultados obtenidos evidencian que la mayor demanda de los productos de Arte Dolce's se concentra en celebraciones familiares y fechas conmemorativas, especialmente en cumpleaños, día de la madre, día del padre, navidad y aniversarios. Esto demuestra que los consumidores buscan regalos personalizados para expresar sentimientos y hacer más significativas estas ocasiones especiales.

Con base en esta información, Arte Dolce's deberá planificar su producción, inventario y estrategias de marketing de acuerdo con el calendario comercial, priorizando campañas promocionales antes de las fechas de mayor demanda con el propósito de incrementar las ventas, atraer nuevos clientes y fortalecer el posicionamiento de la empresa dentro del mercado de regalos personalizados.

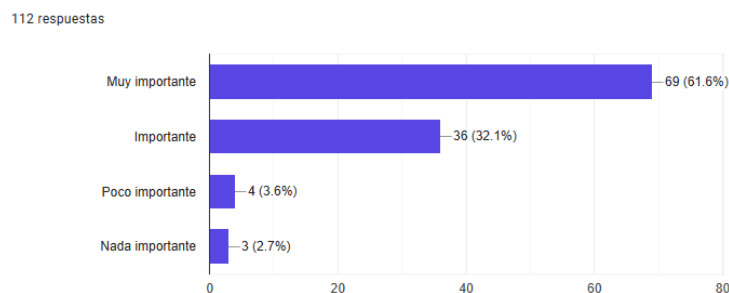
Pregunta 9: ¿Qué tan importante considera que un regalo sea personalizado?
Selección única

Tabla 14. Pregunta 9 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	69	61,6 %
Importante	36	32,1 %
Poco importante	4	3,6 %
Nada importante	3	2,7 %
Total	112	100 %

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 9. Pregunta 9 de la Encuesta



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 69 participantes, que representan el 61,6 %, consideran que es muy importante que un regalo sea personalizado. Asimismo, 36 personas que representa el 32,1 % manifestaron que este aspecto es importante al momento de realizar una compra. Por otra parte, únicamente 4 encuestados que representa el 3,6 % indicaron que la personalización es poco importante, mientras que 3 personas representan el 2,7 % señalaron que no tiene importancia.

Interpretación: Los resultados reflejan que la gran mayoría de los consumidores valora la personalización como un elemento fundamental al momento de adquirir un regalo. Esto evidencia que los clientes buscan productos exclusivos, elaborados de acuerdo con sus gustos y necesidades, los cuales les permitan expresar sentimientos y hacer más significativas las ocasiones especiales.

Pregunta 10: ¿Estaría dispuesto(a) a recomendar los productos de Arte Dolce's a familiares o amigos si cumplen con sus expectativas? Selección única

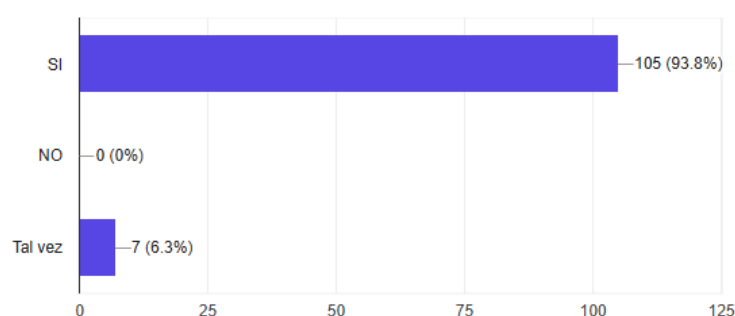
Tabla 15. Pregunta 10 de la Encuesta

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	105	93,8 %
NO	0	0,0 %
Tal vez	7	6,3 %
Total	112	100 %

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 10. Pregunta 10 de la Encuesta

112 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: De las 112 personas encuestadas, 105 participantes, que representan el 93,8 %, manifestaron que sí estarían dispuestos a recomendar los productos de Arte Dolce's a familiares o amigos si estos cumplen con sus expectativas. Por otra parte, 7 personas que representan el 6,3 % respondieron "Tal vez", mientras que ningún encuestado seleccionó la opción "No".

Interpretación: Los resultados obtenidos reflejan un alto nivel de aceptación hacia los productos personalizados que ofrece Arte Dolce's, evidenciando que la gran mayoría de los consumidores estaría dispuesta a recomendarlos siempre que cumplan con sus expectativas de calidad, diseño y personalización. Este resultado demuestra que existe un importante potencial para fortalecer la imagen de la empresa mediante la recomendación de los propios clientes, convirtiendo el boca a boca en una estrategia efectiva para atraer nuevos consumidores y consolidar la reputación de la marca.

2.2. Análisis de la Oferta / Situación Actual

En la ciudad de Quito existe una amplia oferta de empresas y emprendimientos dedicados a la elaboración y comercialización de regalos personalizados. Actualmente, los consumidores pueden encontrar una gran variedad de productos artesanales, como figuras personalizadas, tazas decoradas, cajas de regalo, recuerdos para eventos y artículos elaborados con diferentes materiales. Esta situación ha incrementado la competencia dentro del mercado, haciendo necesario que las empresas desarrollen estrategias que les permitan diferenciarse a través de la calidad, la creatividad y la atención al cliente. De acuerdo con (Kotler, 2016), las organizaciones deben ofrecer productos que generen valor para los consumidores y respondan a sus necesidades para lograr una ventaja competitiva.

En este contexto, Arte Dolce's participa en el mercado ofreciendo regalos personalizados con figuras 3D elaboradas en porcelana fría. Sus productos se caracterizan por ser elaborados de forma artesanal y adaptarse a los gustos y requerimientos de cada cliente, lo que constituye uno de sus principales factores de diferenciación. Además, la empresa ofrece una variedad de productos, entre los que se encuentran figuras personalizadas, tazas decoradas, cajas de regalo personalizadas, centros de mesa temáticos, llaveros personalizados, recuerdos para eventos sociales y decoraciones para

celebraciones especiales. Esta propuesta de valor permite satisfacer las necesidades de consumidores que buscan productos exclusivos y con un alto contenido emocional.

Sin embargo, durante el desarrollo de la investigación se identificó que la empresa presenta algunas limitaciones que afectan su crecimiento. Entre las principales se encuentran la falta de un plan de negocios, la escasa aplicación de estrategias de marketing digital, el limitado aprovechamiento de los canales de venta y la ausencia de una planificación administrativa que permita organizar de mejor manera sus actividades. Estas condiciones dificultan el posicionamiento de la empresa y reducen sus posibilidades de competir con otros emprendimientos del mismo sector.

Por esta razón, se considera necesario implementar un plan de negocios que permita fortalecer la gestión administrativa y comercial de Arte Dolce's, mediante el diseño de estrategias orientadas a mejorar su organización interna, fortalecer su presencia en medios digitales, ampliar su cartera de clientes y optimizar la comercialización de sus productos. Con ello, se espera que la empresa mejore su competitividad y logre un crecimiento sostenible en el mercado de la ciudad de Quito durante el período 2026.

2.2.1. Perfil del Actor Principal

El actor principal de la presente investigación es la empresa artesanal Arte Dolce's, emprendimiento dedicado al diseño, elaboración y comercialización de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría, ubicado en la ciudad de Quito. Su actividad se enfoca en la creación de productos artesanales elaborados de forma manual, adaptándose a las necesidades, gustos y preferencias de cada cliente. Entre los principales productos que ofrece se encuentran figuras personalizadas, tazas decoradas, cajas de regalo personalizadas, centros de mesa temáticos, llaveros, recuerdos para eventos sociales y decoraciones para celebraciones especiales.

La empresa se caracteriza por ofrecer productos exclusivos, creativos y de alta calidad, cuya propuesta de valor se basa en la personalización y el contenido emocional que representa cada uno de sus diseños. Gracias a estas características, Arte Dolce's busca satisfacer las necesidades de consumidores que desean obsequiar detalles únicos para diferentes celebraciones y fechas especiales. Según (Kotler, 2016), las empresas que orientan sus productos hacia las necesidades del cliente logran generar mayor valor y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

Durante el desarrollo de la investigación se evidenció que la empresa presenta la necesidad de fortalecer su gestión administrativa y comercial, debido a la ausencia de herramientas de planificación estratégica, el limitado uso de estrategias de marketing digital y la necesidad de optimizar sus procesos internos. Estas condiciones han motivado el desarrollo del presente plan de negocios, el cual busca mejorar la organización de la empresa, fortalecer su presencia en el mercado e incrementar su competitividad.

En este contexto, Arte Dolce's constituye el actor principal de la investigación, ya que será la organización beneficiaria de las estrategias propuestas. La implementación del plan de negocios permitirá fortalecer su gestión administrativa y comercial, mejorar la toma de decisiones, ampliar su cartera de clientes y promover un crecimiento sostenible, contribuyendo al desarrollo del emprendimiento y al fortalecimiento del sector artesanal en la ciudad de Quito.

2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes

Para el desarrollo de la presente investigación se consideraron variables demográficas y psicográficas que permiten identificar las características del mercado objetivo de Arte Dolce's y comprender el comportamiento de los consumidores de regalos personalizados. Estas variables servirán como base para el diseño de estrategias comerciales y de marketing orientadas a satisfacer las necesidades del público objetivo. Según (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2021), la segmentación del mercado permite identificar grupos de consumidores con características similares para ofrecer productos y servicios acordes con sus preferencias.

Variables demográficas

Las variables demográficas consideradas en la investigación son las siguientes:

Tabla 16. Variables demográficas

Variable	Descripción
Edad	Personas entre 18 y 50 años.
Género	Hombres y mujeres.
Estado civil	Solteros, casados, unión libre y otros.
Nivel de ingresos	Ingresos medios y medio-altos.

Ocupación	Estudiantes, empleados públicos y privados, profesionales independientes, emprendedores y comerciantes.
Ubicación geográfica	Ciudad de Quito y sectores aledaños.

Fuente: Elaboración Propia

Estas variables permiten identificar el perfil de los consumidores con mayor probabilidad de adquirir productos personalizados para diferentes ocasiones especiales.

Variables psicográficas

Las variables psicográficas permiten conocer el estilo de vida, intereses y motivaciones de los clientes potenciales.

Tabla 17. Variables Psicográficas

Variable	Descripción
Estilo de vida	Personas que valoran los detalles personalizados y los productos artesanales.
Personalidad	Creativos, detallistas y con interés por regalos exclusivos.
Intereses	Celebraciones familiares, eventos sociales, decoración y obsequios personalizados.
Valores	Calidad, creatividad, exclusividad, originalidad y atención personalizada.
Motivación de compra	Expresar emociones mediante regalos únicos y personalizados.
Comportamiento de compra	Buscan información en redes sociales, comparan opciones y valoran la calidad, el diseño y el precio antes de realizar una compra.

Fuente: Elaboración Propia

El análisis de estas variables permitirá comprender mejor las características del mercado objetivo de **Arte Dolce's**, facilitando el diseño de estrategias de marketing y comercialización que respondan a las necesidades de los consumidores. De esta manera, la empresa podrá fortalecer su posicionamiento, mejorar la experiencia del cliente e incrementar su competitividad en el mercado de regalos personalizados de la ciudad de Quito.

2.3. Plan de Acción o Propuesta

2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta

La presente investigación propone el diseño e implementación de un plan de negocios orientado al fortalecimiento administrativo y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce's, ubicada en la ciudad de Quito. La propuesta tiene como finalidad mejorar la gestión interna de la empresa mediante la aplicación de estrategias administrativas, comerciales y de marketing que contribuyan a optimizar sus procesos, incrementar su competitividad y favorecer su crecimiento sostenible. Según (Peter Hisrich, 2020), un plan de negocios constituye una herramienta estratégica que permite establecer objetivos, definir estrategias y orientar la toma de decisiones para el desarrollo de una organización.

La intervención propuesta contempla el fortalecimiento de los procesos administrativos mediante la implementación de herramientas de planificación, organización y control que permitan mejorar la gestión empresarial. Asimismo, se plantea el desarrollo de estrategias comerciales enfocadas en ampliar la cartera de clientes, fortalecer el posicionamiento de la marca y mejorar la atención al cliente. De igual manera, se propone la implementación de estrategias de marketing digital, aprovechando plataformas como Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp Business para incrementar la visibilidad de los productos y fortalecer la comunicación con los consumidores.

Como parte de la propuesta, también se considera la diversificación de los productos y el fortalecimiento de la identidad de la marca, promoviendo la innovación en el diseño de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría. Además, se plantea optimizar los procesos de comercialización, implementar mecanismos de seguimiento a clientes y establecer indicadores que permitan evaluar el desempeño de las estrategias implementadas.

En este sentido, el plan de negocios constituye la principal intervención de la presente investigación, ya que proporcionará a Arte Dolce's una herramienta de gestión que facilite la toma de decisiones, mejore la eficiencia administrativa y fortalezca el área comercial. Se espera que la implementación de esta propuesta contribuya al incremento de las ventas, al fortalecimiento del posicionamiento de la empresa y a la consolidación de un crecimiento sostenible en el mercado de la ciudad de Quito durante el período 2026.

2.3.2. Costos / Accesibilidad

La implementación del plan de negocios para la empresa artesanal Arte Dolce's requerirá una inversión destinada al fortalecimiento de la gestión administrativa y comercial, priorizando acciones que contribuyan al crecimiento del emprendimiento sin representar costos elevados. Entre los principales rubros de inversión se encuentran el desarrollo de estrategias de marketing digital, la adquisición de materiales promocionales, el fortalecimiento de la imagen corporativa, la capacitación en herramientas de gestión y la optimización de los procesos administrativos y comerciales. Estas inversiones permitirán mejorar la organización interna de la empresa y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

En cuanto a la accesibilidad, la propuesta ha sido diseñada considerando la realidad económica de Arte Dolce's, por lo que las estrategias planteadas pueden implementarse de forma progresiva, de acuerdo con la disponibilidad de recursos financieros de la empresa. Además, se propone el uso de herramientas digitales de bajo costo o de acceso gratuito, como redes sociales, WhatsApp Business y plataformas de diseño y gestión, las cuales facilitan la promoción de los productos y la comunicación con los clientes sin requerir inversiones elevadas. Según (Peter Hisrich, 2020), el marketing digital ofrece a las pequeñas empresas alternativas accesibles para fortalecer su presencia en el mercado y ampliar su alcance comercial.

Por otra parte, la implementación del plan de negocios representa una inversión orientada a generar beneficios a mediano y largo plazo, mediante el incremento de las ventas, la captación de nuevos clientes y el fortalecimiento de la competitividad de la empresa. En este sentido, se espera que los costos asociados a la ejecución de las estrategias sean compensados con el crecimiento del negocio y la mejora en la rentabilidad de Arte Dolce's, contribuyendo a su sostenibilidad y desarrollo durante el período 2026.

2.3.3. Comunicación y Difusión

La comunicación y difusión constituyen elementos fundamentales para dar a conocer los productos y fortalecer el posicionamiento de Arte Dolce's en el mercado de regalos personalizados. En la actualidad, los consumidores utilizan principalmente medios digitales para buscar información, comparar opciones y realizar compras, por lo

que resulta necesario implementar estrategias de comunicación que permitan establecer una relación directa y permanente con el público objetivo. Según (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2021), una comunicación efectiva fortalece la imagen de la empresa y favorece la creación de relaciones duraderas con los clientes.

Para la difusión de los productos y promociones, Arte Dolce's utilizará principalmente canales digitales como Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp Business, donde se publicará contenido relacionado con nuevos diseños, promociones, testimonios de clientes, procesos de elaboración y fechas especiales. Asimismo, se implementarán campañas de publicidad digital segmentadas para incrementar el alcance de la marca y atraer nuevos clientes. Como complemento, se promoverá la participación en ferias de emprendimiento y eventos locales, con el propósito de fortalecer el reconocimiento de la empresa y ampliar su cartera de clientes.

La implementación de estas estrategias de comunicación permitirá mejorar la visibilidad de Arte Dolce's, fortalecer la interacción con los clientes y aumentar las oportunidades de comercialización de sus productos. De esta manera, se espera que la empresa consolide su posicionamiento en el mercado, incremente sus ventas y fortalezca su crecimiento durante el período 2026.

2.3.4. Distribución o Implementación

La implementación del plan de negocios para la empresa artesanal Arte Dolce's se desarrollará de manera progresiva, con el propósito de fortalecer la gestión administrativa y comercial mediante la ejecución de estrategias orientadas a mejorar la organización interna, incrementar la visibilidad de la marca y optimizar la comercialización de sus productos. Para ello, se establecerá un cronograma de actividades que permita organizar cada una de las acciones propuestas, asignando responsabilidades y recursos necesarios para su correcta ejecución. Según (Peter Hisrich, 2020), la implementación de un plan de negocios requiere una adecuada planificación y seguimiento para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En el ámbito comercial, la distribución de los productos se realizará a través de diferentes canales de venta, priorizando la atención directa al cliente y el uso de medios digitales. Los pedidos podrán gestionarse mediante WhatsApp Business, Facebook, Instagram y TikTok, facilitando la comunicación con los clientes y permitiendo la

personalización de cada producto de acuerdo con sus requerimientos. Además, se contempla la participación en ferias de emprendimiento y eventos comerciales, con el fin de ampliar el alcance de la marca y captar nuevos clientes.

Desde el punto de vista administrativo, la implementación del plan de negocios incluirá el fortalecimiento de los procesos de planificación, organización y control, mediante el uso de herramientas de gestión que permitan optimizar la toma de decisiones y mejorar el desempeño de la empresa. Asimismo, se realizará un seguimiento periódico de las estrategias implementadas mediante indicadores de gestión, con el propósito de evaluar los resultados obtenidos y realizar los ajustes necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En este sentido, la implementación de la propuesta permitirá que Arte Dolce's fortalezca su estructura administrativa y comercial, mejore la eficiencia de sus procesos y consolide su posicionamiento en el mercado de regalos personalizados. Se espera que estas acciones contribuyan al crecimiento sostenible de la empresa, incrementando su competitividad y generando mayores oportunidades de desarrollo durante el período 2026.

2.4. Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno

El entorno en el que desarrolla sus actividades la empresa artesanal Arte Dolce's presenta diversas oportunidades que pueden favorecer su crecimiento y fortalecimiento administrativo y comercial. En la actualidad, existe una mayor preferencia por los productos personalizados y elaborados de forma artesanal, debido a que los consumidores buscan regalos exclusivos que reflejen emociones y se adapten a diferentes celebraciones y ocasiones especiales. Esta tendencia representa una oportunidad para que la empresa amplíe su participación en el mercado y fortalezca su propuesta de valor. Según (Kotler, 2016), las organizaciones que identifican las oportunidades del entorno y responden a las necesidades de los consumidores tienen mayores posibilidades de alcanzar ventajas competitivas.

Otro aspecto favorable del entorno es el crecimiento del uso de las tecnologías digitales y las redes sociales como canales de promoción y comercialización. Plataformas como Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp Business permiten a las microempresas llegar a un mayor número de clientes con una inversión accesible, fortaleciendo la

comunicación y facilitando la venta de productos personalizados. Asimismo, el desarrollo del comercio electrónico ofrece nuevas alternativas para ampliar la cobertura del mercado y generar mayores oportunidades de negocio.

Finalmente, el entorno también brinda posibilidades para establecer alianzas estratégicas con proveedores, organizadores de eventos, emprendimientos locales e instituciones que apoyan el desarrollo de las microempresas. Estas relaciones pueden contribuir a mejorar el acceso a nuevos mercados, fortalecer la comercialización de los productos y promover el crecimiento sostenible de Arte Dolce's. En este contexto, la implementación del plan de negocios permitirá aprovechar las oportunidades existentes, fortalecer la competitividad de la empresa y consolidar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Quito durante el período 2026.

2.4.1. Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor

La principal ventaja diferencial de Arte Dolce's radica en la elaboración de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría, diseñados de acuerdo con las características, gustos y necesidades de cada cliente. A diferencia de los productos fabricados en serie, cada creación es elaborada de forma artesanal, lo que garantiza exclusividad, originalidad y un alto nivel de personalización. Esta característica permite que cada producto tenga un significado especial y un valor emocional que fortalece la experiencia de compra del consumidor.

Además de la calidad artesanal de sus productos, Arte Dolce's ofrece una atención personalizada durante todo el proceso de compra, desde el diseño inicial hasta la entrega del producto final. La empresa mantiene una comunicación constante con sus clientes para conocer sus requerimientos y asegurar que cada detalle cumpla con sus expectativas. Según (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2021), una propuesta de valor efectiva permite diferenciar a una empresa de sus competidores al ofrecer beneficios que responden de manera específica a las necesidades del mercado.

En este sentido, la propuesta de valor de Arte Dolce's se fundamenta en ofrecer productos artesanales únicos, creativos y personalizados, acompañados de un servicio de calidad y una atención cercana al cliente. Estos atributos representan una ventaja competitiva que permitirá a la empresa fortalecer su posicionamiento en el mercado,

generar mayor satisfacción en sus clientes y promover un crecimiento sostenible en la ciudad de Quito durante el período 2026

2.4.2. Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno

El entorno en el que desarrolla sus actividades la empresa artesanal Arte Dolce's está influenciado por diversos factores externos que pueden favorecer o limitar su crecimiento. Estos factores corresponden a aspectos económicos, sociales, tecnológicos, políticos y competitivos que inciden directamente en el funcionamiento del emprendimiento. Analizar estas fuerzas permite identificar oportunidades para fortalecer la empresa y anticipar posibles riesgos que puedan afectar su desempeño. Según David et al. (2020), el análisis del entorno es una herramienta estratégica que facilita la formulación de acciones orientadas a mejorar la competitividad de las organizaciones.

Desde el punto de vista económico, la variación en el costo de las materias primas, como la porcelana fría, pinturas y materiales decorativos, puede influir en los costos de producción y en la rentabilidad de la empresa. Sin embargo, el crecimiento del emprendimiento y la mayor aceptación de los productos personalizados representan oportunidades para incrementar las ventas y fortalecer la estabilidad financiera del negocio.

En el ámbito social y tecnológico, se observa una creciente preferencia de los consumidores por adquirir regalos personalizados y productos elaborados de forma artesanal. Asimismo, el uso de redes sociales y plataformas digitales ha transformado la manera en que los clientes buscan información y realizan sus compras, convirtiéndose en una oportunidad para fortalecer la presencia de Arte Dolce's mediante estrategias de marketing digital. Además, el desarrollo de herramientas tecnológicas facilita la promoción de los productos, la comunicación con los clientes y la ampliación del mercado objetivo (Philip Kotler, Gary Armstrong, 2021).

Por otra parte, el entorno competitivo y legal exige que la empresa mantenga procesos de mejora continua para diferenciarse de otros emprendimientos que ofrecen productos similares. Al mismo tiempo, es necesario cumplir con la normativa tributaria, comercial y municipal vigente para desarrollar las actividades de manera formal y generar confianza en los clientes. En este contexto, el análisis de las fuerzas del entorno permite identificar las condiciones externas que influyen en el desarrollo de Arte Dolce's,

proporcionando información relevante para la implementación de estrategias que fortalezcan su gestión administrativa y comercial y favorezcan su crecimiento sostenible durante el período 2026.

2.4.3. Barreras o Restricciones Identificadas

Durante el desarrollo de la presente investigación se identificaron diversas barreras y restricciones que pueden limitar el crecimiento y la competitividad de la empresa artesanal Arte Dolce's. Estas dificultades se relacionan principalmente con aspectos administrativos, comerciales y tecnológicos, los cuales influyen en el desempeño de la empresa y en su capacidad para responder a las exigencias del mercado. Según (Peter Hisrich, 2020), identificar las limitaciones de una organización permite diseñar estrategias que favorezcan su crecimiento y reduzcan los riesgos asociados a su gestión.

Una de las principales restricciones identificadas es la ausencia de un plan de negocios, situación que dificulta la planificación de las actividades, la definición de objetivos y la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, se evidenció un limitado uso de estrategias de marketing digital, lo que reduce la visibilidad de la empresa y limita su capacidad para captar nuevos clientes a través de medios digitales. De igual manera, la dependencia de la propietaria para la ejecución de la mayoría de las actividades administrativas, productivas y comerciales puede afectar la eficiencia operativa y el crecimiento del emprendimiento.

Otra barrera importante corresponde al incremento en el costo de las materias primas utilizadas para la elaboración de los productos, como la porcelana fría, pinturas y materiales decorativos, lo que puede afectar los costos de producción y la rentabilidad del negocio. Además, la creciente competencia dentro del mercado de regalos personalizados exige una constante innovación en los diseños, una adecuada atención al cliente y la implementación de estrategias comerciales que permitan diferenciar la oferta de la empresa.

En este contexto, las barreras identificadas representan oportunidades de mejora que pueden ser atendidas mediante la implementación del plan de negocios propuesto. La aplicación de estrategias administrativas, comerciales y de marketing permitirá fortalecer la organización de Arte Dolce's, optimizar sus procesos internos, mejorar su

posicionamiento en el mercado y reducir el impacto de las limitaciones existentes, favoreciendo su crecimiento sostenible durante el período 2026.

CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos

3.1. Procesos y Control de Calidad

El proceso y control de calidad representa un aspecto importante para garantizar que los productos elaborados por Arte Dolce's cumplan con las expectativas y requerimientos de los clientes. Debido a que la empresa se dedica a la elaboración de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría, es necesario mantener un control en cada una de las etapas del proceso de producción, con el propósito de asegurar que los productos sean entregados con altos estándares de calidad. Según (Evans & Lindsay, 2016), el control de calidad comprende las actividades orientadas a verificar que los procesos y productos cumplan con las especificaciones establecidas por la organización y satisfagan las necesidades de los clientes.

El proceso de elaboración inicia con la recepción del pedido, donde se registra la información proporcionada por el cliente, incluyendo el tipo de producto, diseño, colores, detalles personalizados y fecha de entrega. Posteriormente, se seleccionan los materiales e insumos necesarios para iniciar la elaboración artesanal del producto. Durante esta etapa se realiza el modelado de las figuras en porcelana fría, el ensamblaje de los elementos decorativos y el acabado final, procurando que cada detalle sea elaborado con precisión y de acuerdo con las especificaciones solicitadas.

Una vez terminado el producto, se realiza un proceso de revisión para verificar que cumpla con los criterios de calidad establecidos por la empresa. En esta etapa se inspecciona el acabado, la personalización, la combinación de colores, la limpieza, la resistencia del producto y el cumplimiento de los requerimientos del cliente. Si se identifica alguna inconsistencia, se realizan las correcciones necesarias antes de proceder con el empaque y la entrega. Finalmente, el producto es embalado de forma adecuada para protegerlo durante el transporte y asegurar que llegue en óptimas condiciones al cliente.

Con la implementación del presente plan de negocios se propone fortalecer el proceso de control de calidad mediante el uso de listas de verificación para cada pedido, la supervisión permanente de los procesos de producción y la aplicación de encuestas de satisfacción a los clientes después de la entrega del producto. Estas acciones permitirán mejorar la calidad de los productos, reducir errores durante la elaboración, incrementar la

satisfacción de los clientes y fortalecer la imagen de Arte Dolce's dentro del mercado de regalos personalizados.

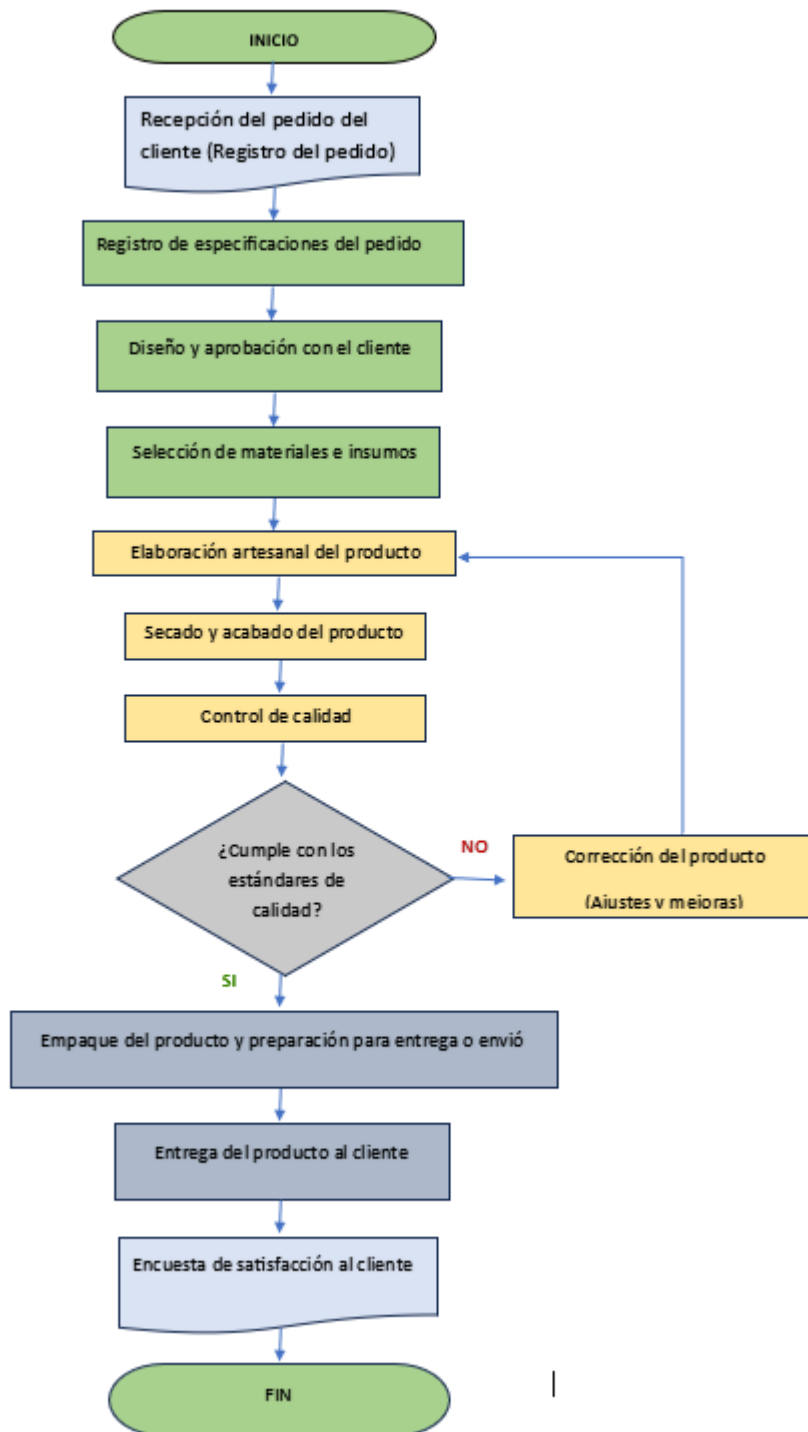
Tabla 18. Procesos y Control de Calidad

Etapa	Actividad	Control de calidad
Recepción del pedido	Registro de los requerimientos del cliente.	Verificar que la información del pedido sea completa y correcta.
Diseño del producto	Elaboración del diseño personalizado.	Confirmar con el cliente que el diseño cumpla con sus expectativas.
Selección de materiales	Preparación de porcelana fría, pinturas y accesorios.	Revisar que los materiales se encuentren en buen estado y sean de calidad.
Elaboración artesanal	Modelado, ensamblaje y decoración del producto.	Supervisar el acabado, la personalización y la precisión de cada detalle.
Revisión final	Inspección del producto terminado.	Verificar la calidad, limpieza, resistencia y cumplimiento de las especificaciones solicitadas.
Empaque	Protección y presentación del producto.	Comprobar que el empaque proteja el producto durante el transporte.
Entrega	Entrega al cliente o envío.	Confirmar que el producto sea entregado en el tiempo acordado y en óptimas condiciones.

Fuente: Elaboración Propia

3.1.1. Diagramas de Flujo del Proceso

Gráfico 11. Diagrama de Flujo



Fuente: Elaboración Propia

3.1.2. Mecanismos de Control y Seguimiento

Los mecanismos de control y seguimiento constituyen herramientas que permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y estrategias planteadas en el plan de negocios de Arte Dolce's. Su aplicación facilitará el monitoreo permanente de las actividades

administrativas y comerciales, permitiendo identificar oportunamente posibles desviaciones y aplicar acciones correctivas que contribuyan al mejoramiento continuo de la empresa. Según (Idalberto Chiavenato, 2019), el control administrativo es un proceso mediante el cual se comparan los resultados obtenidos con los objetivos planificados, con el propósito de garantizar el cumplimiento de las metas organizacionales.

Para el presente proyecto se propone realizar un seguimiento periódico a las actividades contempladas en el plan de negocios mediante la utilización de indicadores de gestión, registros de ventas, control de pedidos y evaluación de la satisfacción del cliente. Estos mecanismos permitirán medir el desempeño de la empresa en aspectos relacionados con la comercialización de los productos, el cumplimiento de los tiempos de entrega, la atención al cliente y el crecimiento de las ventas.

Asimismo, se recomienda efectuar reuniones mensuales para revisar los resultados obtenidos, analizar el cumplimiento de los objetivos y establecer acciones de mejora cuando sea necesario. De igual manera, será importante llevar un registro de las actividades ejecutadas en redes sociales, promociones, campañas publicitarias y captación de nuevos clientes, con el propósito de evaluar la efectividad de las estrategias implementadas y fortalecer la toma de decisiones.

La aplicación de estos mecanismos permitirá a Arte Dolce's mantener un control permanente sobre el desarrollo del plan de negocios, optimizar sus procesos administrativos y comerciales, mejorar la satisfacción de los clientes y fortalecer su competitividad en el mercado de regalos personalizados.

Tabla 19. Mecanismo de Control

Indicador	Objetivo	Frecuencia	Responsable
Incremento de ventas	Evaluar el crecimiento de las ventas mensuales.	Mensual	Propietaria
Número de pedidos	Controlar la cantidad de pedidos recibidos.	Mensual	Propietaria
Cumplimiento de entregas	Verificar que los pedidos sean entregados en el	Semanal	Producción

	tiempo establecido.		
Satisfacción del cliente	Medir el nivel de satisfacción mediante encuestas.	Mensual	Atención al cliente
Alcance en redes sociales	Evaluar el impacto de las publicaciones y campañas digitales.	Mensual	Marketing
Captación de nuevos clientes	Medir el número de clientes nuevos obtenidos.	Mensual	Área comercial
Reclamos o devoluciones	Identificar problemas relacionados con la calidad de los productos.	Mensual	Producción

Fuente: Elaboración Propia

3.2. Capacidad Operativa

3.2.1. Capacidad de Ejecución o Producción

La capacidad de ejecución o producción de Arte Dolce's se encuentra determinada por la disponibilidad de recursos humanos, materiales y tecnológicos que permiten desarrollar el proceso de elaboración de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría. Al tratarse de un emprendimiento artesanal, la producción se realiza principalmente bajo pedido, lo que permite adaptar cada producto a las necesidades y preferencias de los clientes, garantizando un alto nivel de personalización y calidad. Según (Evans & Lindsay, 2016), la capacidad de producción corresponde al volumen máximo de bienes o servicios que una organización puede generar durante un período determinado, considerando los recursos disponibles.

En la actualidad, la empresa cuenta con la capacidad para elaborar diferentes tipos de productos artesanales, entre ellos figuras personalizadas, tazas decoradas, cajas de regalo personalizadas, centros de mesa temáticos, llaveros, recuerdos para eventos

sociales y decoraciones para celebraciones especiales. El proceso productivo se desarrolla de forma organizada, iniciando con la recepción del pedido, el diseño personalizado, la elaboración artesanal, el control de calidad y la entrega del producto al cliente. Este modelo de producción permite mantener un adecuado control sobre cada pedido y asegurar que los productos cumplan con las especificaciones solicitadas.

Como parte del presente plan de negocios, se propone fortalecer la capacidad de producción mediante una mejor planificación de los pedidos, el control del inventario de materiales, la estandarización de algunos procesos y la implementación de herramientas administrativas que permitan optimizar los tiempos de elaboración. Asimismo, se plantea aprovechar las redes sociales y los canales digitales para gestionar de manera más eficiente los pedidos y organizar la carga de trabajo de acuerdo con la demanda del mercado.

Con la implementación de estas acciones, Arte Dolce's estará en condiciones de incrementar gradualmente su capacidad de producción sin afectar la calidad de sus productos. Esto permitirá atender un mayor número de pedidos, mejorar el cumplimiento de los tiempos de entrega y fortalecer la competitividad de la empresa, contribuyendo a su crecimiento sostenible en la ciudad de Quito durante el período 2026.

Tabla 20. Capacidad de Producción

Producto	Capacidad estimada mensual
Figuras personalizadas en porcelana fría	70 unidades
Tazas decoradas	70 unidades
Porta esferos	70 unidades
Llaveros personalizados	70 unidades
Recuerdos para eventos sociales	70 unidades

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2. Dimensionamiento del Proyecto

El dimensionamiento del proyecto permite determinar el alcance operativo del plan de negocios propuesto para Arte Dolce's, considerando la capacidad de producción, los recursos disponibles y la demanda estimada del mercado. Debido a que la empresa desarrolla una actividad artesanal basada en la elaboración de regalos personalizados con

figuras 3D en porcelana fría, el tamaño del proyecto corresponde a una microempresa, cuya producción se realiza principalmente bajo pedido y de acuerdo con los requerimientos específicos de cada cliente. Según (Peter Hisrich, 2020), el dimensionamiento de un proyecto consiste en establecer la capacidad adecuada para atender la demanda prevista, optimizando el uso de los recursos disponibles.

Actualmente, Arte Dolce's dispone de los recursos básicos para desarrollar sus actividades, entre ellos un espacio destinado a la elaboración de los productos, herramientas de trabajo, materiales e insumos para la producción y canales digitales para la comercialización. La capacidad instalada permite atender pedidos individuales y corporativos de pequeña y mediana escala, manteniendo la calidad y la personalización que caracterizan a la empresa. No obstante, el crecimiento de la demanda requerirá una mejor planificación de la producción, el fortalecimiento de los procesos administrativos y la optimización del uso de los recursos.

El presente plan de negocios propone un crecimiento gradual de la empresa mediante la implementación de estrategias comerciales y administrativas que permitan incrementar la capacidad de producción y ampliar la cobertura del mercado. Para ello, se plantea fortalecer la gestión de pedidos, mejorar el control de inventarios, optimizar los tiempos de elaboración y ampliar la presencia de la empresa en medios digitales. Estas acciones permitirán atender un mayor número de clientes sin afectar la calidad de los productos ofrecidos.

Tabla 21. Dimensionamiento del Proyecto

Elemento	Descripción
Tipo de empresa	Microempresa artesanal.
Actividad económica	Diseño, elaboración y comercialización de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría.
Ubicación	Ciudad de Quito, Ecuador.
Mercado objetivo	Personas entre 18 y 50 años, empresas e instituciones que requieren regalos personalizados para diferentes ocasiones.
Cobertura	Inicialmente ciudad de Quito, con posibilidad de ampliar la comercialización a nivel nacional mediante canales digitales.
Modalidad de producción	Producción artesanal bajo pedido.

Capacidad estimada	Producción mensual acorde con la demanda y los recursos disponibles, con posibilidad de crecimiento progresivo.
Recursos principales	Materia prima, herramientas artesanales, equipos informáticos, redes sociales y plataformas digitales para la comercialización.

Fuente: Elaboración Propia

3.3. Infraestructura y Recursos

3.3.1. Espacios, Equipos o Recursos Necesarios

Para la implementación del presente plan de negocios, Arte Dolce's requiere disponer de espacios físicos, equipos y recursos que permitan desarrollar de manera adecuada las actividades administrativas, productivas y comerciales. La disponibilidad de estos recursos es fundamental para garantizar que el proceso de elaboración de los regalos personalizados se realice de forma organizada y eficiente, permitiendo mantener la calidad de los productos y brindar un mejor servicio a los clientes.

Tabla 22. Espacios, Equipos y Recursos

Categoría	Recurso	Descripción
Espacios físicos	Área de producción	Espacio destinado a la elaboración de regalos personalizados en porcelana fría.
	Área de almacenamiento	Lugar para conservar organizadamente los materiales e insumos.
	Área de empaque	Espacio destinado al embalaje y preparación de los productos para su entrega.
	Área administrativa	Espacio para la gestión de pedidos, atención al cliente y actividades administrativas.
Equipos tecnológicos	Computador o laptop	Gestión administrativa, elaboración de documentos y diseño de contenido digital.
	Impresora multifuncional	Impresión de etiquetas, facturas y documentos administrativos.
	Teléfono celular	Comunicación con clientes y gestión de pedidos.
	Servicio de internet	Acceso a plataformas digitales y redes sociales.
Herramientas de trabajo	Estecas, rodillos, moldes, pinceles, tijeras, cuchillas, pistola de silicona y reglas	Herramientas utilizadas durante la elaboración artesanal de los productos.
Materiales e insumos	Porcelana fría, pinturas, barniz, pegamento, tazas, cajas, llaveros, cintas	Materiales utilizados en la fabricación y presentación de los productos personalizados.

	decorativas, fundas y etiquetas	
Recursos tecnológicos	WhatsApp Business, Facebook, Instagram, TikTok y Microsoft Office	Herramientas utilizadas para la administración, promoción y comercialización de los productos.
Recursos humanos	Propietaria y personal de apoyo	Responsables de la producción, administración, ventas y atención al cliente.

Fuente: Elaboración Propia

3.3.2. Distribución y Organización Física o Lógica

La distribución y organización física de Arte Dolce's tiene como finalidad aprovechar de manera adecuada el espacio disponible para facilitar el desarrollo de las actividades de producción, administración y comercialización. Una correcta distribución de las áreas permite mejorar el flujo de trabajo, reducir tiempos innecesarios durante el proceso de elaboración y mantener un ambiente ordenado que contribuya a la calidad de los productos.

Tabla 23. Distribución Física

Área	Función principal
Área administrativa	Atención al cliente, recepción de pedidos, gestión administrativa, control de ventas y promoción digital.
Área de producción	Elaboración de figuras en porcelana fría, pintura, ensamblaje y acabados finales.
Área de almacenamiento	Conservación y organización de materiales, herramientas e insumos.
Área de empaque y despacho	Revisión final, embalaje de los productos y preparación para la entrega o envío.

Fuente: Elaboración Propia

3.4. Análisis de Recursos y Proveedores

3.4.1. Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias

Para el desarrollo de las actividades de Arte Dolce's, es indispensable contar con los insumos, materiales y herramientas necesarios para la elaboración de los regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría. La disponibilidad de estos recursos

permite garantizar la continuidad del proceso productivo, mejorar la calidad de los productos y cumplir con los requerimientos de los clientes. Además, una adecuada planificación de los materiales facilita el control del inventario, evita retrasos en la producción y contribuye a optimizar el uso de los recursos disponibles. Según (Kotler, 2016), la correcta administración de materiales constituye un factor importante para mejorar la eficiencia de los procesos productivos.

Tabla 24. Insumos y Herramientas

Categoría	Elemento	Uso dentro del proceso productivo
Materia prima	Porcelana fría	Elaboración de figuras personalizadas y elementos decorativos.
Materiales	Pinturas acrílicas	Pintado y decoración de las figuras.
	Barniz	Protección y acabado final de los productos.
	Pegamento y silicona	Unión y fijación de las diferentes piezas.
	Tazas	Base para la elaboración de tazas personalizadas.
	Cajas decorativas	Elaboración de regalos personalizados.
	Llaveros	Fabricación de llaveros personalizados.
	Bases para centros de mesa	Elaboración de decoraciones temáticas.
	Cintas, fundas, papel de regalo y etiquetas	Presentación y empaque de los productos.
Herramientas	Estecas para modelado	Moldeado y detalle de las figuras en porcelana fría.
	Rodillos	Extensión y preparación de la porcelana fría.
	Moldes	Elaboración de formas específicas.
	Pinceles	Aplicación de pintura y acabados.
	Tijeras y cuchillas	Corte de materiales y detalles de acabado.
	Reglas y base de corte	Medición y precisión durante la elaboración.
	Pistola de silicona	Ensamblaje y fijación de accesorios.

Fuente: Elaboración Propia

3.4.2. Criterios de Selección

Los criterios de selección permiten establecer los aspectos que se deben considerar para elegir adecuadamente los materiales, herramientas, equipos y proveedores que serán utilizados por Arte Dolce's durante el desarrollo de sus actividades. La aplicación de estos

criterios contribuirá a garantizar la calidad de los productos, optimizar los costos de producción y mejorar la satisfacción de los clientes.

La aplicación de estos criterios facilitará una mejor toma de decisiones en la adquisición de recursos, permitirá optimizar el uso del presupuesto disponible y fortalecerá la calidad de los productos elaborados por Arte Dolce's. De esta manera, la empresa podrá mejorar su desempeño operativo y brindar un servicio que responda a las expectativas de sus clientes.

Tabla 25. Criterios de Selección

Criterio	Descripción
Calidad	Los materiales e insumos deben garantizar productos resistentes, duraderos y con excelentes acabados.
Precio	El costo debe ser competitivo y acorde con el presupuesto del emprendimiento.
Disponibilidad	Los recursos deben encontrarse fácilmente en el mercado para evitar retrasos en la producción.
Durabilidad	Las herramientas y equipos deben ofrecer una vida útil prolongada y un buen rendimiento.
Funcionalidad	Los equipos y herramientas deben facilitar el proceso de elaboración de los productos.
Cumplimiento del proveedor	Los proveedores deben entregar los materiales en el tiempo acordado y en las cantidades requeridas.
Garantía	Los equipos adquiridos deben contar con garantía para asegurar su correcto funcionamiento.
Atención del proveedor	Se valorará la rapidez en la atención, asesoría y respuesta ante cualquier inconveniente.
Relación calidad-precio	Se buscará un equilibrio entre el costo de los recursos y la calidad ofrecida.
Reputación del proveedor	Se dará preferencia a proveedores con experiencia y buenas referencias en el mercado.

Fuente: Elaboración Propia

3.5. Normativa Aplicable

3.5.1. Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales

El funcionamiento de Arte Dolce's debe desarrollarse en cumplimiento de la normativa vigente en el Ecuador, con el propósito de garantizar que sus actividades administrativas, comerciales y productivas se realicen de manera legal, responsable y

sostenible. Aunque la empresa se dedica a la elaboración artesanal de regalos personalizados y no produce alimentos ni productos de uso sanitario, es importante cumplir con las disposiciones legales relacionadas con el ejercicio de actividades económicas, la seguridad en el trabajo, la protección del medio ambiente y la atención al consumidor. Según la (Organización Internacional de Normalización, 2015), la aplicación de normas de gestión contribuye a mejorar la calidad, la eficiencia y la competitividad de las organizaciones.

En el aspecto técnico, la empresa deberá establecer procedimientos que garanticen la calidad de los productos elaborados. Esto implica verificar que los materiales utilizados sean adecuados, controlar cada etapa del proceso de producción y revisar el producto antes de su entrega al cliente. De igual manera, será importante mantener organizadas las áreas de trabajo y llevar un adecuado control de los materiales e insumos utilizados durante la elaboración de los regalos personalizados.

En cuanto al aspecto sanitario y ambiental, aunque Arte Dolce's no fabrica alimentos ni productos que requieran permisos sanitarios especiales, es necesario mantener un espacio de trabajo limpio, ordenado y seguro. Además, se recomienda realizar un adecuado manejo de los residuos generados durante la producción, reutilizar materiales cuando sea posible y promover prácticas que contribuyan al cuidado del medio ambiente. Estas acciones permitirán mejorar la eficiencia del proceso productivo y reducir el impacto ambiental del emprendimiento.

Finalmente, desde el punto de vista legal y sectorial, Arte Dolce's deberá cumplir con las obligaciones tributarias y comerciales establecidas en la normativa ecuatoriana, manteniendo actualizado el Registro Único de Contribuyentes (RUC), los permisos municipales correspondientes y las demás disposiciones aplicables a las actividades artesanales y comerciales. El cumplimiento de estas normas permitirá que la empresa opere de manera formal y fortalezca su crecimiento dentro del mercado de regalos personalizados.

3.5.2. Medidas de Seguridad y Cumplimiento

Las medidas de seguridad y cumplimiento representan un aspecto importante para el adecuado funcionamiento de Arte Dolce's, ya que permiten desarrollar las actividades de producción y comercialización de manera organizada, segura y conforme a la

normativa vigente. Debido a que la empresa elabora regalos personalizados de forma artesanal, es necesario establecer procedimientos que contribuyan a proteger a las personas involucradas en el proceso de producción, conservar los materiales en buen estado y garantizar la calidad de los productos entregados a los clientes. Según (Idalberto Chiavenato, 2019), el control dentro de una organización permite verificar que las actividades se desarrollen de acuerdo con los objetivos y normas establecidas.

Durante el proceso de producción, será importante mantener el área de trabajo limpia, ordenada y con condiciones adecuadas de iluminación y ventilación. Asimismo, los materiales e insumos deberán almacenarse correctamente para evitar su deterioro, mientras que las herramientas utilizadas en la elaboración de los productos deberán manipularse de manera responsable para reducir el riesgo de accidentes. Estas acciones permitirán mejorar las condiciones de trabajo y contribuirán a mantener la calidad de los productos elaborados.

Por otra parte, Arte Dolce's deberá cumplir con las disposiciones legales que regulan el desarrollo de las actividades comerciales en el Ecuador. Esto incluye mantener actualizado el Registro Único de Contribuyentes (RUC), cumplir con las obligaciones tributarias, respetar los derechos de los consumidores y entregar productos que cumplan con las características ofrecidas. Además, será importante respetar los tiempos de entrega acordados con los clientes y brindar una atención oportuna durante todo el proceso de compra.

La aplicación de estas medidas permitirá que **Arte Dolce's** fortalezca su gestión administrativa y comercial, reduzca posibles riesgos durante el proceso productivo y mejore la satisfacción de sus clientes. De esta manera, la empresa podrá desarrollar sus actividades de forma responsable, fortalecer su imagen institucional y contribuir a su crecimiento sostenible dentro del mercado de regalos personalizados.

Tabla 26. Medidas de Seguridad

Aspecto	Medidas propuestas
Seguridad en el área de trabajo	Mantener el espacio limpio, ordenado, iluminado y con adecuada ventilación.
Manipulación de herramientas	Utilizar correctamente tijeras, cuchillas, pistolas de silicona y demás herramientas de trabajo.

Almacenamiento de materiales	Organizar adecuadamente los insumos para evitar daños o pérdidas.
Control de calidad	Revisar cada producto antes de su entrega para verificar que cumpla con las especificaciones del cliente.
Cumplimiento legal	Mantener vigente el RUC, cumplir con las obligaciones tributarias y permisos correspondientes.
Atención al cliente	Brindar información clara, cumplir los tiempos de entrega y ofrecer un servicio de calidad.
Protección ambiental	Reducir el desperdicio de materiales y realizar una adecuada disposición de los residuos generados durante la producción.

Fuente: Elaboración Propia

3.6. Localización o Ámbito de Aplicación

3.6.1. Macro Localización

La macro localización del presente proyecto corresponde a la República del Ecuador, específicamente a la provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito, lugar donde desarrolla sus actividades la empresa artesanal Arte Dolce's. Quito constituye uno de los principales centros comerciales y económicos del país, caracterizándose por concentrar una importante cantidad de consumidores, emprendimientos y actividades comerciales que favorecen el desarrollo de negocios relacionados con la elaboración y comercialización de productos personalizados. Además, la ciudad cuenta con una amplia cobertura de servicios básicos, infraestructura vial, acceso a internet y plataformas digitales, aspectos que facilitan la comercialización y distribución de los productos. Según el (INEC, 2023), Quito concentra una importante actividad económica y comercial, convirtiéndose en un mercado favorable para el desarrollo de emprendimientos.

3.6.2. Micro Localización

La micro localización corresponde al lugar donde funciona Arte Dolce's, ubicado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha. La empresa desarrolla sus actividades en un espacio destinado a la elaboración artesanal de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría, así como a la atención de clientes y gestión de pedidos.

La ubicación de la empresa permite mantener una comunicación directa con los clientes mediante atención personalizada y canales digitales como WhatsApp Business, Facebook, Instagram y TikTok, facilitando la promoción y comercialización de los productos. Además, su localización ofrece acceso a proveedores de materias primas, servicios de transporte y empresas de mensajería, elementos que contribuyen al desarrollo eficiente de las actividades productivas y comerciales.

3.6.3. Factores de Decisión

La selección de la ubicación de Arte Dolce's responde a diferentes factores que favorecen el funcionamiento del emprendimiento y facilitan la atención de sus clientes. Entre los principales factores considerados se encuentran la cercanía al mercado objetivo, la disponibilidad de proveedores, el acceso a servicios básicos y tecnológicos, así como la facilidad para realizar entregas de los productos dentro de la ciudad de Quito.

Asimismo, la empresa aprovecha el uso de plataformas digitales para promocionar sus productos y gestionar pedidos, lo que reduce la dependencia de una ubicación comercial de alto costo y amplía las posibilidades de llegar a un mayor número de clientes. Estas condiciones permiten desarrollar las actividades de manera eficiente y fortalecer la competitividad del emprendimiento.

Tabla 27. Factores de Localización

Factor	Descripción
Mercado objetivo	Ubicación en la ciudad de Quito, donde existe una alta demanda de regalos personalizados.
Acceso a clientes	Facilidad para atender pedidos presenciales y mediante canales digitales.
Proveedores	Cercanía a establecimientos que comercializan porcelana fría, pinturas, accesorios y materiales artesanales.
Servicios básicos	Disponibilidad de energía eléctrica, agua potable, internet y telefonía.
Accesibilidad	Facilidad de acceso mediante transporte público y privado para entregas y abastecimiento.
Logística	Disponibilidad de servicios de mensajería para realizar envíos dentro y fuera de la ciudad.

Costos operativos	Costos de funcionamiento acordes con la capacidad económica del emprendimiento.
Cobertura digital	Uso de redes sociales y plataformas digitales para ampliar el alcance del mercado y fortalecer la comercialización.

Fuente: Elaboración Propia

3.7. Matriz de Impacto y Mitigación

3.7.1. Impactos Sociales, Ambientales y Económicos

La implementación del plan de negocios para Arte Dolce's generará impactos positivos en los ámbitos social, ambiental y económico, contribuyendo al fortalecimiento del emprendimiento y al desarrollo de sus actividades de manera sostenible. La propuesta busca mejorar la gestión administrativa y comercial de la empresa, incrementando su competitividad y promoviendo un crecimiento responsable que beneficie tanto a la organización como a sus clientes y al entorno. Según (César Bernal, 2016), los proyectos de emprendimiento deben generar beneficios que favorezcan el desarrollo económico, social y ambiental de la comunidad.

Desde el punto de vista social, la implementación del plan de negocios permitirá fortalecer el emprendimiento mediante la mejora de la atención al cliente, la elaboración de productos personalizados de alta calidad y la generación de una mayor satisfacción en los consumidores. Además, el crecimiento de la empresa podrá crear oportunidades de empleo en el futuro, especialmente para personas con habilidades en actividades artesanales, diseño y comercialización. Asimismo, Arte Dolce's promueve la creatividad y la elaboración de productos con un alto valor emocional, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura del emprendimiento y del trabajo artesanal.

En el aspecto ambiental, el proyecto propone desarrollar prácticas responsables durante el proceso de producción, procurando optimizar el uso de los materiales, reducir el desperdicio de insumos y realizar una adecuada gestión de los residuos generados. Además, se promoverá la reutilización de ciertos materiales de empaque y el uso responsable de los recursos disponibles, con el propósito de disminuir el impacto ambiental de las actividades productivas y contribuir a la conservación del entorno.

En el ámbito económico, la implementación del plan de negocios permitirá mejorar la gestión administrativa y comercial de Arte Dolce's, favoreciendo el incremento de las ventas, la captación de nuevos clientes y el fortalecimiento de la rentabilidad del emprendimiento. Asimismo, la aplicación de estrategias de marketing digital y una mejor planificación de los procesos contribuirán a optimizar el uso de los recursos y fortalecer la competitividad de la empresa dentro del mercado de regalos personalizados. Estos resultados favorecerán el crecimiento sostenible del negocio y su permanencia en el mercado.

3.7.2. Plan de Mitigación

El plan de mitigación tiene como propósito identificar los principales riesgos que podrían afectar la ejecución del plan de negocios de Arte Dolce's y establecer acciones preventivas que permitan reducir su impacto. La aplicación de estas medidas contribuirá a fortalecer la gestión administrativa y comercial de la empresa, garantizando la continuidad de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos planteados. Según la (Guía del PMBOK del Project Management Institute, 2021) la gestión de riesgos permite anticipar posibles situaciones que puedan afectar el desarrollo de un proyecto y definir estrategias para minimizar sus efectos.

En el caso de Arte Dolce's, los principales riesgos identificados están relacionados con la disminución de la demanda, el incremento en el costo de las materias primas, retrasos en la entrega de pedidos, fallas en la promoción digital y problemas en el proceso de producción. Por ello, se plantea implementar acciones preventivas que permitan responder oportunamente ante estas situaciones y asegurar el correcto funcionamiento del emprendimiento.

Asimismo, se propone realizar un seguimiento periódico a los riesgos identificados mediante la evaluación de indicadores de gestión, el control de inventarios, la revisión del cumplimiento de los tiempos de entrega y el monitoreo de las estrategias de marketing digital. Estas acciones permitirán identificar posibles inconvenientes y aplicar medidas correctivas de manera oportuna, contribuyendo al fortalecimiento de la empresa y a la mejora continua de sus procesos.

La implementación del presente plan de mitigación permitirá reducir el impacto de los riesgos sobre las actividades de Arte Dolce's, fortalecer la toma de decisiones y

favorecer el cumplimiento de los objetivos del plan de negocios, promoviendo un crecimiento sostenible y una mayor competitividad dentro del mercado de regalos personalizados.

Tabla 28. Plan de Mitigación

Riesgo identificado	Impacto	Medidas de mitigación	Responsable
Disminución de la demanda	Reducción de ventas.	Implementar campañas de marketing digital, promociones y programas de fidelización de clientes.	Propietaria
Incremento del costo de materias primas	Aumento de costos de producción.	Mantener varios proveedores y planificar la compra anticipada de materiales.	Propietaria
Retrasos en la entrega de pedidos	Insatisfacción del cliente.	Planificar la producción, controlar los tiempos de elaboración y mantener comunicación permanente con el cliente.	Producción
Errores en la elaboración de productos	Reclamos o devoluciones.	Aplicar controles de calidad durante todo el proceso productivo y revisar cada pedido antes de su entrega.	Producción
Baja presencia en redes sociales	Disminución del alcance comercial.	Publicar contenido de forma constante y ejecutar campañas de publicidad digital.	Marketing
Pérdida o deterioro de materiales	Incremento de costos.	Mantener un adecuado control de inventarios y almacenamiento de los insumos.	Producción
Incumplimiento de obligaciones legales	Sanciones administrativas o tributarias.	Mantener actualizados los permisos, registros y obligaciones tributarias.	Propietaria

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación

4.1. Estructura Económica del Proyecto

La estructura económica del proyecto constituye la base para determinar los recursos financieros necesarios para la implementación del plan de negocios de Arte Dolce's. Su finalidad es identificar la inversión requerida para el funcionamiento del emprendimiento, así como los costos y gastos que permitirán desarrollar las actividades de producción y comercialización de regalos personalizados con figuras 3D en porcelana fría.

En el caso de Arte Dolce's, la estructura económica estará conformada por la inversión inicial, el capital de trabajo, los costos de producción y los gastos operativos necesarios para el desarrollo de las actividades. Estos elementos permitirán conocer el monto de recursos que deberá destinar la empresa para iniciar sus operaciones y mantener el funcionamiento del negocio durante los primeros meses de ejecución.

Tabla 29. Estructura Económica

Componente	Descripción
Inversión fija	Recursos destinados a la adquisición de muebles, equipos, herramientas y demás activos necesarios para el funcionamiento del emprendimiento.
Capital de trabajo	Recursos destinados a cubrir la compra de materiales, insumos, servicios básicos y demás gastos necesarios para el inicio de las operaciones.
Costos de producción	Costos relacionados con la elaboración de los productos, incluyendo materia prima, materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación.
Gastos operativos	Gastos administrativos, de ventas, publicidad, transporte, servicios básicos y otros gastos necesarios para el funcionamiento del negocio.
Ingresos proyectados	Recursos obtenidos por la venta de figuras personalizadas, tazas decoradas, porta esferos, llaveros personalizados y recuerdos para eventos sociales.
Evaluación financiera	Análisis de indicadores financieros como VAN, TIR, Relación Beneficio/Costo y Período de Recuperación de la Inversión, que permitirán determinar la viabilidad del proyecto.

Fuente: Elaboración Propia

4.1.1. Plan de Inversiones

El plan de inversiones del presente proyecto tiene como finalidad identificar los recursos económicos necesarios para la implementación del plan de negocios de Arte Dolce's. Para ello, se consideran las inversiones requeridas en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, elementos indispensables para el desarrollo de las actividades de producción y comercialización de regalos personalizados con figuras 3D

en porcelana fría. La adecuada planificación de estas inversiones permitirá que la empresa disponga de los recursos necesarios para iniciar sus operaciones de manera organizada y eficiente.

Tabla 30. Inversión Activos Fijos

Descripción	Cantidad	Valor Unitario (USD)	Valor Total (USD)
Computador portátil	1	750,00	750,00
Impresora multifuncional	1	180,00	180,00
Escritorio	1	150,00	150,00
Silla ergonómica	1	120,00	120,00
Mesa de trabajo	1	180,00	180,00
Estantería metálica	2	90,00	180,00
Pistola de silicona	2	20,00	40,00
Juego de estecas profesionales	2	30,00	60,00
Rodillos para porcelana	2	15,00	30,00
Moldes de silicona	10	10,00	100,00
Base de corte	2	25,00	50,00
Teléfono celular	1	350,00	350,00
Ventilador	1	60,00	60,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			2.250,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31. Inversión Activos Diferidos

Descripción	Valor (USD)
Registro del RUC	0,00
Permiso municipal	80,00
Diseño de imagen corporativa	120,00
Publicidad de lanzamiento	250,00
Diseño de redes sociales	180,00
Capacitación inicial	200,00
Gastos notariales y administrativos	120,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	950,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32. Capital de Trabajo

Descripción	Valor (USD)
Porcelana fría	300,00
Pinturas acrílicas	120,00
Barniz	80,00

Pegamento y silicona	100,00
Tazas	180,00
Porta esferos	120,00
Llaveros	100,00
Cajas decorativas	150,00
Papel de regalo y cintas	80,00
Fundas y etiquetas	70,00
Internet (2 meses)	80,00
Energía eléctrica (2 meses)	90,00
Agua potable (2 meses)	30,00
Transporte	150,00
Caja chica	150,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	1.800,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33. Inversión Total del Proyecto

Concepto	Valor (USD)
Activos fijos	2.250,00
Activos diferidos	950,00
Capital de trabajo	1.800,00
INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	5.000,00

Fuente: Elaboración Propia

4.1.2. Fuentes de Financiamiento

En el presente proyecto se propone que la inversión inicial sea financiada principalmente mediante aporte propio de la propietaria, lo que permitirá iniciar las operaciones sin generar obligaciones financieras con entidades externas. Esta alternativa ofrece mayor independencia en la administración de los recursos y reduce el riesgo asociado al pago de intereses o cuotas mensuales.

No obstante, en caso de que la empresa requiera ampliar su capacidad de producción o realizar nuevas inversiones en el futuro, podrá considerar otras fuentes de financiamiento, como créditos otorgados por instituciones financieras, cooperativas de ahorro y crédito o programas de apoyo para emprendedores. Estas opciones permitirán fortalecer el crecimiento del negocio y mejorar su capacidad operativa conforme aumente la demanda de los productos.

Tabla 34. Fuente de Financiamiento

Fuente de financiamiento	Valor (USD)	Porcentaje (%)
Aporte propio	5.000,00	100 %
Crédito bancario	0,00	0 %
Cooperativas de ahorro y crédito	0,00	0 %
Programas de apoyo a emprendedores	0,00	0 %
Total financiamiento	5.000,00	100 %

Fuente: Elaboración Propia

4.1.3. Presupuesto de Ingresos

Para el presente plan de negocios se ha considerado una capacidad de producción de 70 unidades mensuales por cada línea de producto, lo que representa una producción total de 350 unidades mensuales y 4.200 unidades anuales. Con base en esta capacidad, se establecen precios de venta referenciales acordes con el mercado de regalos personalizados en la ciudad de Quito, permitiendo estimar los ingresos mensuales y anuales que generará el emprendimiento.

Tabla 35. Presupuesto de Ingresos Mensuales

Producto	Cantidad mensual	Precio de venta (USD)	Ingreso mensual (USD)
Figuras personalizadas en porcelana fría	70	25,00	1.750,00
Tazas decoradas	70	15,00	1.050,00
Porta esferos personalizados	70	12,00	840,00
Llaveros personalizados	70	8,00	560,00
Recuerdos para eventos sociales	70	10,00	700,00
Total mensual	350		4.900,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 36. Presupuesto Ingresos Anuales

Producto	Cantidad anual	Precio de venta (USD)	Ingreso anual (USD)
Figuras personalizadas en porcelana fría	840	25,00	21.000,00
Tazas decoradas	840	15,00	12.600,00
Porta esferos personalizados	840	12,00	10.080,00
Llaveros personalizados	840	8,00	6.720,00
Recuerdos para eventos sociales	840	10,00	8.400,00
Total anual	4.200		58.800,00

Fuente: Elaboración Propia

4.1.4. Presupuesto de Costos

Tabla 37. Costo unitario de producción

Producto	Materia prima (USD)	Materiales (USD)	Mano de obra (USD)	Costo unitario (USD)
Figura personalizada en porcelana fría	8,00	2,00	4,00	14,00
Taza decorada	5,00	1,50	3,50	10,00
Porta esferos personalizado	4,00	1,00	3,00	8,00
Llavero personalizado	2,50	0,50	2,00	5,00
Recuerdo para eventos sociales	3,50	1,50	2,00	7,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 38. Presupuesto mensual de Costos

Producto	Cantidad mensual	Costo unitario (USD)	Costo mensual (USD)
Figuras personalizadas	70	14,00	980,00
Tazas decoradas	70	10,00	700,00
Porta esferos personalizados	70	8,00	560,00
Llaveros personalizados	70	5,00	350,00
Recuerdos para eventos sociales	70	7,00	490,00
Total mensual	350		3.080,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 39. Presupuesto anual de costos

Producto	Cantidad anual	Costo unitario (USD)	Costo anual (USD)
Figuras personalizadas	840	14,00	11.760,00
Tazas decoradas	840	10,00	8.400,00
Porta esferos personalizados	840	8,00	6.720,00
Llaveros personalizados	840	5,00	4.200,00
Recuerdos para eventos sociales	840	7,00	5.880,00
Total anual	4.200		36.960,00

Fuente: Elaboración Propia

4.1.5. Presupuesto de Gastos

Para el presente plan de negocios, se consideran los gastos administrativos y los gastos de ventas, los cuales incluyen servicios básicos, internet, publicidad, transporte, suministros de oficina y otros gastos relacionados con la gestión del emprendimiento. Estos valores han sido estimados con base en las necesidades actuales de Arte Dolce's y en los requerimientos para el desarrollo normal de sus actividades.

La elaboración de este presupuesto permitirá conocer el monto destinado al funcionamiento del negocio, facilitando posteriormente la elaboración del estado de resultados, el flujo de caja y la evaluación financiera del proyecto.

Tabla 40. Presupuesto mensual de gastos Administrativos

Concepto	Valor mensual (USD)
Servicios básicos (agua y energía eléctrica)	60,00
Internet	40,00
Telefonía móvil	25,00
Suministros de oficina	30,00
Papelería e impresión	20,00
Mantenimiento de equipos	25,00
Depreciación de activos fijos	50,00
Otros gastos administrativos	50,00
Total gastos administrativos	300,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 41. Presupuesto mensual de gasto en ventas

Concepto	Valor mensual (USD)
Publicidad en redes sociales	150,00
Diseño de contenido digital	80,00
Transporte y entregas	120,00
Empaques complementarios	60,00
Promociones y descuentos	40,00
Comisiones por transferencias o pagos electrónicos	30,00
Total gastos de ventas	480,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 42. Presupuesto anual de gastos

Concepto	Valor anual (USD)
Gastos administrativos	3.600,00
Gastos de ventas	5.760,00
Total gastos operativos	9.360,00

Fuente: Elaboración Propia

4.1.6. Estado de Resultados Proyectado

Para el presente plan de negocios, el estado de resultados se elaboró tomando como base la capacidad de producción proyectada, el presupuesto de ingresos, los costos

de producción y los gastos administrativos y de ventas desarrollados en los apartados anteriores. Asimismo, se considera un impuesto a la renta del 15 %, conforme al supuesto financiero definido para el proyecto.

Los resultados obtenidos muestran que Arte Dolce's generará ingresos suficientes para cubrir sus costos y gastos operativos, obteniendo una utilidad neta favorable que demuestra la viabilidad económica del emprendimiento y sustenta la implementación del plan de negocios.

Tabla 43. Resultados Proyectados anuales

Concepto	Valor anual (USD)
Ingresos por ventas	58.800,00
(-) Costos de producción	36.960,00
Utilidad Bruta	21.840,00
(-) Gastos administrativos	3.600,00
(-) Gastos de ventas	5.760,00
Utilidad Operativa	12.480,00
(-) Gastos financieros	0,00
Utilidad antes del impuesto a la renta	12.480,00
(-) Impuesto a la renta (15 %)	1.872,00
Utilidad Neta del Ejercicio	10.608,00

Fuente: Elaboración Propia

4.1.7. Punto de Equilibrio

Tabla 44. Punto de Equilibrio

Indicador	Valor
Ventas anuales proyectadas	USD 58.800,00
Costos variables anuales	USD 36.960,00
Costos fijos anuales	USD 9.360,00
Margen de contribución	USD 21.840,00
Índice de margen de contribución	37,14 %
Punto de equilibrio en ventas	USD 25.202,26
Punto de equilibrio en unidades	1.800 unidades

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos indican que Arte Dolce's deberá generar ventas aproximadas de USD 25.202,26, equivalentes a 1.800 unidades durante el año, para cubrir

la totalidad de sus costos y gastos operativos. A partir de ese nivel de ventas, el emprendimiento comenzará a generar utilidades.

4.1.8. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 45. Flujo de caja

Concepto	Valor (USD)
Ingresos por ventas	58.800,00
Ventas al contado	58.800,00
Total entradas	58.800,00
Salidas de efectivo	
Costos de producción	36.960,00
Gastos administrativos	3.600,00
Gastos de ventas	5.760,00
Impuesto a la renta (15 %)	1.872,00
Total salidas	48.192,00
Flujo neto de efectivo del período	10.608,00

Fuente: Elaboración Propia

4.2. Evaluación del Proyecto

4.2.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación

Para el presente plan de negocios se ha considerado una inversión inicial de USD 5.000,00, un flujo neto de efectivo anual de USD 10.608,00, un horizonte de evaluación de cinco años y una tasa de descuento del 12 %, porcentaje que representa el costo de oportunidad del capital para este tipo de emprendimientos.

Tabla 46. Datos para calcular el VAN

Concepto	Valor
Inversión inicial	USD 5.000,00
Flujo neto anual	USD 10.608,00
Horizonte de evaluación	5 años
Tasa de descuento	12 %

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 47. Cálculo del Valor actual neto

Año	Flujo de Caja (USD)	Factor de descuento (12 %)	Valor Presente (USD)
0	-5.000,00	1,0000	-5.000,00
1	10.608,00	0,8929	9.471,43

2	10.608,00	0,7972	8.456,63
3	10.608,00	0,7118	7.550,56
4	10.608,00	0,6355	6.741,57
5	10.608,00	0,5674	6.019,37
Total Valor Presente			38.239,56
(-) Inversión inicial			5.000,00
VAN			USD 33.239,56

Fuente: Elaboración Propia

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es un indicador financiero que permite determinar el porcentaje de rentabilidad que genera un proyecto de inversión. Este indicador representa la tasa de descuento con la cual el Valor Actual Neto (VAN) es igual a cero. Para el presente plan de negocios se utilizó la inversión inicial de USD 5.000,00 y los flujos netos de efectivo proyectados para un horizonte de evaluación de cinco años. El resultado obtenido permite conocer la rentabilidad esperada del proyecto y compararla con la tasa de descuento utilizada en la evaluación financiera.

Tabla 48. Cálculo de la tasa interna de retorno

Indicador	Valor
Inversión inicial	USD 5.000,00
Flujo neto anual	USD 10.608,00
Horizonte de evaluación	5 años
TIR del proyecto	211,44 %
Tasa mínima de aceptación (TMAR)	12,00 %
Resultado	Proyecto aceptado

Fuente: Elaboración Propia

Para el presente plan de negocios de Arte Dolce's, el cálculo del ROE se realizó considerando la utilidad neta proyectada del primer año y el patrimonio correspondiente a la inversión inicial realizada por la propietaria. Este indicador permitirá conocer el rendimiento esperado de la inversión y determinar si el proyecto genera beneficios económicos suficientes para el inversionista.

$$\text{ROE} = \text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio} \times 100$$

Tabla 49. Cálculo del retorno sobre el patrimonio

Concepto	Valor
Utilidad neta	USD 10.608,00
Patrimonio	USD 5.000,00
ROE	212,16 %

Fuente: Elaboración Propia

El resultado obtenido muestra que el Retorno sobre el Patrimonio (ROE) es del 212,16 %, lo que significa que por cada USD 1,00 invertido por la propietaria del emprendimiento, se proyecta obtener una utilidad de aproximadamente USD 2,12 durante el primer año de operación. Este resultado refleja un elevado nivel de rentabilidad sobre el capital propio invertido.

Para el presente plan de negocios de Arte Dolce's, el cálculo del ROA se realizó considerando la utilidad neta proyectada del primer año y el total de activos estimados en el balance general proyectado. Este indicador permitirá conocer el nivel de eficiencia con el que el emprendimiento utilizará sus activos para generar beneficios económicos.

$$\text{ROA} = \text{Utilidad Neta} / \text{Total de Activos} \times 100$$

Tabla 50. Cálculo del retorno sobre los activos

Concepto	Valor
Utilidad neta	USD 10.608,00
Total de activos	USD 13.458,00
ROA	78,82 %

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos indican que el Retorno sobre los Activos (ROA) es del 78,82 %, lo que significa que por cada USD 1,00 invertido en activos, Arte Dolce's proyecta generar una utilidad aproximada de USD 0,79 durante el primer año de operación.

El Período de Recuperación de la Inversión (PRI), también conocido como Payback, es un indicador financiero que permite determinar el tiempo que tardará un proyecto en recuperar la inversión inicial realizada mediante los flujos netos de efectivo generados por sus operaciones.

Para el presente plan de negocios de Arte Dolce's, el cálculo se realizó considerando una inversión inicial de USD 5.000,00 y un flujo neto de efectivo anual proyectado de USD 10.608,00.

Tabla 51. Cálculo del periodo de recuperación de la inversión

Concepto	Valor
Inversión inicial	USD 5.000,00
Flujo neto anual	USD 10.608,00
Período de recuperación	0,47 años
Equivalente en meses	5,65 meses
Equivalente en días (aprox.)	170 días

Fuente: Elaboración Propia

PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA

El plan de contingencia y salida constituye una herramienta que permite establecer las acciones que deberá ejecutar Arte Dolce's ante posibles situaciones que puedan afectar el desarrollo normal de sus actividades. Su finalidad es minimizar los riesgos, garantizar la continuidad del emprendimiento y definir procedimientos para actuar de manera oportuna frente a eventos inesperados. Asimismo, contempla las acciones que se podrían aplicar en caso de que el proyecto no alcance los resultados esperados, permitiendo reducir las pérdidas económicas y aprovechar los recursos disponibles. Según (Guía del PMBOK del Project Management Institute, 2021), un plan de contingencia contribuye a gestionar los riesgos de un proyecto y facilita la toma de decisiones ante escenarios adversos.

Tabla 52. Plan de Contingencia

Situación de riesgo	Plan de contingencia	Plan de salida
Disminución de las ventas	Incrementar la publicidad digital, realizar promociones y fortalecer la fidelización de clientes.	Reestructurar la estrategia comercial e incorporar nuevos productos.
Incremento del costo de materias primas	Buscar nuevos proveedores y negociar mejores precios de compra.	Sustituir materiales por alternativas de igual calidad y menor costo.
Baja demanda de productos	Diversificar el portafolio y desarrollar campañas promocionales en fechas especiales.	Ampliar el mercado objetivo o comercializar a través de nuevas plataformas digitales.
Problemas de liquidez	Controlar los gastos, optimizar el uso del capital de trabajo y priorizar las inversiones.	Reducir costos operativos y evaluar nuevas fuentes de financiamiento.
Daño o pérdida de equipos	Realizar mantenimiento preventivo y contar con equipos de respaldo cuando sea posible.	Reemplazar los equipos mediante reinversión o financiamiento.
Cierre definitivo del emprendimiento	Liquidar inventarios, vender activos fijos y cumplir con las obligaciones pendientes.	Recuperar el mayor porcentaje posible de la inversión y finalizar las operaciones de forma ordenada.

Fuente: Elaboración Propia

Matriz de Situaciones Adversas

Tabla 53. Matriz de Situaciones Adversas

Situación adversa	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Acciones de mitigación
Disminución de la demanda de productos	Media	Alto	Alto	Implementar campañas de marketing digital, promociones y programas de fidelización de clientes.
Incremento del costo de materias primas	Alta	Medio	Alto	Buscar nuevos proveedores y negociar mejores precios de compra.
Retrasos en la entrega de pedidos	Media	Medio	Medio	Planificar la producción y controlar los tiempos de elaboración.
Daños o pérdida de materiales	Baja	Medio	Bajo	Mantener un adecuado control de inventarios y almacenamiento de los insumos.
Fallas en equipos o herramientas	Baja	Medio	Bajo	Realizar mantenimiento preventivo y reemplazar equipos cuando sea necesario.
Baja interacción en redes sociales	Media	Medio	Medio	Incrementar la publicación de contenido y fortalecer la publicidad digital.
Problemas de liquidez	Baja	Alto	Medio	Controlar los gastos, mantener un fondo de reserva y planificar el flujo de caja.
Aparición de nuevos competidores	Media	Medio	Medio	Innovar en los productos, mejorar la atención al cliente y diferenciar la oferta.
Incumplimiento de proveedores	Baja	Medio	Bajo	Contar con proveedores alternativos para garantizar el abastecimiento.
Cambios en la normativa legal o tributaria	Baja	Alto	Medio	Mantenerse actualizado sobre la legislación vigente y cumplir oportunamente con las obligaciones legales.

Fuente: Elaboración Propia

Medidas de Mitigación y Alternativas

Las medidas de mitigación y alternativas tienen como finalidad establecer las acciones que Arte Dolce's deberá implementar para reducir el impacto de los riesgos identificados durante el desarrollo del plan de negocios. Estas medidas buscan prevenir situaciones que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos del emprendimiento y asegurar la continuidad de las operaciones. Asimismo, permiten definir alternativas de acción que faciliten una respuesta rápida y eficiente ante posibles eventos adversos.

Tabla 54. Medidas de Mitigación

Riesgo identificado	Medida de mitigación	Alternativa de respuesta
Disminución de las ventas	Fortalecer las campañas de marketing digital y fidelizar a los clientes mediante promociones y descuentos.	Diversificar el portafolio de productos e ingresar a nuevos segmentos de mercado.

Incremento del costo de materias primas	Negociar precios con diferentes proveedores y realizar compras planificadas.	Sustituir materiales por otros de igual calidad y menor costo.
Retrasos en la producción	Planificar las actividades y controlar el cronograma de elaboración.	Reorganizar la producción y priorizar los pedidos con fechas de entrega más próximas.
Incumplimiento de proveedores	Mantener una base de proveedores alternativos y controlar el abastecimiento de insumos.	Cambiar de proveedor y mantener un stock mínimo de materiales.
Baja interacción en redes sociales	Publicar contenido de forma constante y desarrollar campañas publicitarias.	Incorporar nuevas plataformas digitales y realizar alianzas con creadores de contenido.
Problemas de liquidez	Controlar los gastos y elaborar un presupuesto financiero mensual.	Gestionar financiamiento externo o utilizar un fondo de reserva.
Daños en equipos o herramientas	Realizar mantenimiento preventivo y capacitar sobre el uso adecuado de los equipos.	Reparar o reemplazar los equipos para evitar interrupciones en la producción.
Ingreso de nuevos competidores	Innovar en los diseños y mejorar la calidad del servicio al cliente.	Implementar nuevas estrategias de diferenciación y fortalecer la imagen de la marca.

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

El desarrollo del presente plan de negocios permitió determinar que Arte Dolce's cuenta con oportunidades favorables para fortalecer su gestión administrativa, comercial y financiera mediante la implementación de estrategias orientadas al marketing digital, la mejora de los procesos internos y la optimización de los recursos disponibles. El estudio de mercado evidenció la existencia de una demanda por productos personalizados, lo que representa una oportunidad para incrementar la participación de la empresa dentro del mercado de la ciudad de Quito.

Los resultados obtenidos en el estudio económico y financiero demuestran que el proyecto es viable y rentable. Indicadores como el Valor Actual Neto (VAN) positivo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) superior a la tasa de descuento, el ROE, el ROA y el corto período de recuperación de la inversión evidencian que la implementación del plan de negocios permitirá recuperar la inversión inicial y generar beneficios económicos para el emprendimiento.

Finalmente, se concluye que la aplicación de las estrategias propuestas permitirá mejorar la competitividad de Arte Dolce's, fortalecer su posicionamiento en el mercado y aumentar la satisfacción de los clientes. Además, la implementación de herramientas de

planificación, control y seguimiento contribuirá al crecimiento sostenible de la empresa y facilitará la toma de decisiones para enfrentar los cambios del entorno empresarial.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a las propietarias de Arte Dolce's implementar de manera progresiva las estrategias planteadas en el plan de negocios, especialmente aquellas relacionadas con el marketing digital, el fortalecimiento de la presencia en redes sociales y la fidelización de clientes, con el propósito de incrementar las ventas y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado.

Es recomendable mantener un control permanente de los costos, gastos e ingresos del emprendimiento mediante herramientas de gestión financiera que permitan evaluar periódicamente los resultados obtenidos. Asimismo, se sugiere actualizar las proyecciones financieras y los indicadores de rentabilidad para facilitar la toma de decisiones y garantizar la sostenibilidad económica del negocio.

Finalmente, se recomienda promover la innovación continua en el diseño y elaboración de los productos personalizados, así como fortalecer la capacitación en temas de atención al cliente, administración y comercialización. Estas acciones permitirán mejorar la calidad de los productos, diferenciar a Arte Dolce's de la competencia y responder de manera oportuna a las nuevas necesidades y preferencias del mercado.

BIBLIOGRAFÍA

Michael E Porter. (2019). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la Estrategia*.

Obtenido de https://utecno.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

Armstrong, G., & Kotler, P. (2021). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Cesar Bernal. (2016). *Metodología de la investigación*. Quito Ecuador: Pearson Educación, S. A.

César Bernal. (2016). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de

<https://bibliotecadigital.utn.edu.ec/files/original/fb0b0cfee2ae990609933d17c6890848960051aa.pdf>

- Chaffey Dave. (2019). *Marketing digital*. Obtenido de <https://biblioteca.ucuenca.edu.ec/digital/s/biblioteca-digital/ark:/25654/1804#?c=0&m=0&s=0&cv=0>
- David Fred. (2020). *Administración Estratégica*. Obtenido de <https://maliaoceano.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Ecuador, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de <https://archivo.asambleanacional.gob.ec/index.php/>
- Ecuador, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/4083/1/Constituci%c3%b3n%20de%20la%20Rep%c3%bablica%20del%20Ecuador.%20Actualizada.pdf>
- Evans, J., & Lindsay, W. (2016). *Gestión para la excelencia en la calidad y el desempeño*.
- Fidias G. Arias. (2026). *El Proyecto de Investigación*. Caracas Venezuela: Episteme.
- Guía del PMBOK del Project Management Institute. (2021). Obtenido de <https://www.pmi.org/standards/pmbok>
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Idalberto Chiavenato. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México : Elsevier.
- INEC. (2023). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-boletin-publica-calendario-estadistico-2023/>
- Internas, S. d. (2014). *Normativa tributaria para contribuyentes*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/intersri/home>
- Internet, U. d. (2024). *¿Qué es un plan de negocios?* Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/plan-de-negocios/>
- Kotler, P. &. (2016). *Marketing management (15th ed.)*. Obtenido de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3155681>
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Normas mundiales para bienes y servicios de confianza*. Obtenido de <https://www.iso.org/es/home>
- Organizacion Internacional del Trabajo. (s.f.). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo*. Obtenido de https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_713013.pdf
- Organization, I. L. (28 de 01 de 2024). *Micro, pequeñas y medianas empresas*. Obtenido de <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/micro-pequenas-y-medianas-empresas>
- Peter Hisrich. (2020). *Entrepreneurship*. Obtenido de https://es.scribd.com/document/545054506/Capitulo-1-Entrepreneurship-Peter-Hisrich#google_vignette

- Philip Kotler, Gary Armstrong. (2021). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Pigneur, O. (2017). *Elaboración De Un Modelo De Negocios Para Un Emprendimiento* . Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/d4972e5cfc2e1caaf561a4fc53582fab/>
- Producción, M. d. (2023). *Competitividad de las artesanías ecuatorianas*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/ministerio-de-produccion-impulsa-la-competitividad-de-las-artesantias-ecuatorianas/>
- Question Pro. (2025). *Qué es la metodología en investigación y cómo elegirla*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/metodologia-de-la-investigacion/>
- Robbins Coulter. (2020). *Administración*. Pearson.
- Robbins, S., & Coulter , M. (2020). *Gestión, Edición Global*. Pearson .

ANEXOS

Anexo 01. Modelo de la Encuesta

Encuesta dirigida a clientes y potenciales clientes de Arte Dolce's

Objetivo: Recopilar información sobre las preferencias, hábitos de compra y percepción de los consumidores respecto a los regalos personalizados, con el fin de elaborar un plan de negocios para fortalecer la gestión administrativa y comercial de la empresa artesanal **Arte Dolce's**.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y marque con una **X** la respuesta que considere adecuada. En las preguntas de selección múltiple puede elegir más de una opción.

1. ¿Ha comprado alguna vez un regalo personalizado?

Tipo: Selección única

- ☐ Sí
- ☐ No

2. ¿Qué tipo de productos personalizados le gustaría adquirir?

Tipo: Selección múltiple

- ☐ Figuras personalizadas en porcelana fría
- ☐ Tazas decoradas
- ☐ Cajas de regalo personalizadas
- ☐ Centros de mesa temáticos
- ☐ Llaveros personalizados
- ☐ Recuerdos para eventos sociales
- ☐ Decoraciones para celebraciones especiales
- ☐ Otro: _____

3. ¿Con qué frecuencia compra regalos personalizados?

Tipo: Selección única

- ☐ Una vez al mes
- ☐ Cada tres meses
- ☐ En fechas especiales
- ☐ Una vez al año
- ☐ Nunca

4. ¿Qué aspecto considera más importante al momento de comprar un regalo personalizado?

Tipo: Selección única

- ☐ Calidad
- ☐ Precio
- ☐ Diseño
- ☐ Personalización
- ☐ Tiempo de entrega

5. ¿Qué rango de precio estaría dispuesto(a) a pagar por un regalo personalizado?

Tipo: Selección única

- ☐ Menos de \$10
- ☐ Entre \$10 y \$20
- ☐ Entre \$21 y \$35
- ☐ Entre \$36 y \$50
- ☐ Más de \$50

6. ¿Cuál sería su forma preferida para realizar una compra?

Tipo: Selección única

- ☐ Tienda física
- ☐ WhatsApp
- ☐ Facebook
- ☐ Instagram
- ☐ Página web
- ☐ Otro: _____

7. ¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre promociones y nuevos productos?

Tipo: Selección múltiple

- ☐ Facebook
- ☐ Instagram
- ☐ TikTok
- ☐ WhatsApp
- ☐ Correo electrónico
- ☐ Página web

8. ¿En qué ocasiones suele comprar regalos personalizados?

Tipo: Selección múltiple

- ☐ Cumpleaños
- ☐ Aniversarios
- ☐ Matrimonios
- ☐ Bautizos

- ☐ Graduaciones
- ☐ Día de la Madre
- ☐ Día del Padre
- ☐ Navidad
- ☐ San Valentín
- ☐ Otro: _____

9. ¿Qué tan importante considera que un regalo sea personalizado?

Tipo: Selección única

- ☐ Muy importante
- ☐ Importante
- ☐ Poco importante
- ☐ Nada importante

10. ¿Estaría dispuesto(a) a recomendar los productos de Arte Dolce's a familiares o amigos si cumplen con sus expectativas?

Tipo: Selección única

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

¡Gracias por su colaboración! Su participación contribuirá al desarrollo de una propuesta para fortalecer la gestión administrativa y comercial de la empresa artesanal Arte Dolce's.

Anexo 02. Elaboración de Recuerdo Personalizado



Anexo 03. Proceso de Pintura del Recuerdo Personalizado



Anexo 04. Producto Final Recuerdo Personalizado



Anexo 05. Producto Final Taza Personalizada

