

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Maestría en Administración de Negocios

8

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORA DE CAÑA GUADÚA
ECUATORIANA CON ÉNFASIS EN PERÚ.
(ACERO VEGETAL ECOLÓGICO)**

**“Se necesita 60 años para reemplazar un árbol de 20 metros y tan solo
59 días para reemplazar un bambú de la misma altura”.**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos. Para obtener
el título de Magíster en administración de negocios.

Profesor Guía:

DR. JUAN MONTERO CARRIÓN

Autores:

ING. CHRISTIAN ALEXANDER BALSECA COBA

ING. HÉCTOR SANTIAGO SALAZAR GÓMEZ
H.S.G.

2007 – 2009

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I

1.1. INTRODUCCIÓN

1.1.1. ANTECEDENTES 6

1.1.2. JUSTIFICACIÓN 7

2. CAPÍTULO II

2.1. PLAN DE NEGOCIOS

2.1.1. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

2.1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

2.1.1.1.1. NATURALEZA Y FILOSOFÍA DEL NEGOCIO 11

2.1.1.1.2. IMAGEN DE LA EMPRESA 11

2.1.1.1.3. IMPACTO EN LA COMUNIDAD 12

2.1.1.1.4. MISIÓN VISIÓN

2.1.1.1.4.1. MISIÓN 12

2.1.1.1.4.2. VISIÓN 12

2.1.1.2. NOMBRE DE LA COMPAÑÍA 12

2.1.1.3. INFORMACIÓN LEGAL 13

2.1.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 15

2.1.1.5. UBICACIÓN 15

2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1.2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR 16

TABLA 1 (EXPORTACIONES DE BAMBÚ DESDE ECUADOR)

GRÁFICO 1 (EXPORTACIONES DE BAMBÚ DESDE ECUADOR)

2.1.2.1.1. PERÚ 17

GRÁFICO 2 (PIB POR SECTORES ECONÓMICOS)

GRÁFICO 3 (PIB POR SECTORES ECONÓMICOS)

GRÁFICO 4 (IMPORTACIONES DEL PERÚ)

GRÁFICO 5 (BALANZA COMERCIAL)

GRÁFICO 6 (INFLACIÓN PERÚ)

GRÁFICO 7 (TIPO DE CAMBIO)

2.1.2.2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1.2.2.1. MERCADO META 24

GRÁFICO 8 (EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE BAMBÚ A PERÚ)

GRÁFICO 9 (IMPORTACIONES PERUANAS DE BAMBÚ DESDE ECUADOR)

2.1.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA 31

2.1.2.4. ANÁLISIS FODA 34

TABLA 2 (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)

TABLA 3 (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)

GRÁFICO 8 (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS)

GRÁFICO 9 (MATRIZ BCG)

2.1.3. ESTRATEGIA DE MERCADO

2.1.3.1. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO 38

2.1.3.2.	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	40
2.1.3.3.	ESTRATEGIAS DE PRECIO	41
	TABLA 4 (DESGLOSE PRECIO EMPRESA)	
	TABLA 5 (RIESGO POR CAMBIO DE PRECIOS DE COMPRA)	
2.1.3.4.	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	42
2.1.3.5.	ESTRATEGIAS DE SERVICIO	43
2.1.3.6.	VENTAJAS COMPETITIVAS	43
2.1.3.7.	PROYECCIONES DE VENTAS	43
	TABLA 7 (PROYECCIÓN EN VENTAS EN DÓLARES)	
	TABLA 8 (INPUTS FINANCIEROS)	
2.1.4.	<u>OPERACIÓN Y CADENA DE VALOR</u>	
2.1.4.1.	OPERACIÓN	
2.1.4.1.1.	GESTIÓN DE VENTA	45
2.1.4.1.2.	RECEPCIÓN DE PEDIDOS	45
2.1.4.1.3.	PEDIDO Y COMPRA AL PROVEEDOR	46
2.1.4.1.4.	ENVÍO DEL PEDIDO	46
2.1.4.1.5.	ENTREGA DE PEDIDO	46
2.1.4.1.6.	SERVICIO POSTVENTA	46
2.1.4.2.	CADENA DE VALOR	47
	GRÁFICO 10 (CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA)	
2.1.4.3.	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	
2.1.4.3.1.	TAXONOMÍA	47
2.1.4.3.2.	CAÑA GUADÚA ROLLIZA CRUDA	48
2.1.4.3.3.	CAÑA GUADÚA ROLLIZA SECA	48

2.1.4.4. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS 49

TABLA 9 (GASTOS GENERALES ANUALES)

2.1.4.5. PLAN DE COMPRAS 50

TABLA 10 (COMPRAS A 10 AÑOS)

2.1.5. FINANCIERO

2.1.5.1. GASTOS DE ARRANQUE 52

TABLA 11 (FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN)

TABLA 12 (TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO)

2.1.5.2. GASTOS DE PERSONAL 53

TABLA 13 (NÓMINA DEL PERSONAL)

2.1.5.2.1. PUNTO DE EQUILIBRIO 55

TABLA 14 (PUNTO DE EQUILIBRIO)

GRÁFICO 11 (PUNTO DE EQUILIBRIO)

2.1.5.2.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) Y VALOR

ACTUAL NETO (VAN) 56

TABLA 15 (CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO)

TABLA 16 (FLUJO DE EFECTIVO)

2.1.5.2.3. VARIABLES CRÍTICAS DE RENTABILIDAD 57

3. CAPÍTULO III

3.1. BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

3.1.1. BIBLIOGRAFÍA 59

3.1.2. ANEXOS 63

1. CAPÍTULO I

1.1. INTRODUCCIÓN

1.1.1. ANTECEDENTES

“Factores tales como la ubicación geográfica del país, la presencia de La Cordillera de los Andes y la influencia de diversas corrientes marinas”¹ han favorecido al Ecuador con un ecosistema propicio para la formación y conservación de bosques entre otros recursos naturales renovables, flora y fauna. Por lo cual, Ecuador está considerado “entre los diez países de mayor biodiversidad del mundo. Parte de esta riqueza la constituye sus bosques, en los cuales crecen alrededor de 5.000 especies arbóreas”². Una de estas especies arbóreas es la caña guadúa, familia del bambú, cuyo nombre científico es *angustifolia*. “Esta especie sobresale de otras clases de bambú por su tallo robusto y espinoso, posee bandas de pelos blancos en la región del nudo, hojas caulinares en forma triangular y alcanza 30 metros de altura con un diámetro promedio de 25 centímetros”³. “Dicha especie está reconocida como uno de los mejores bambúes del mundo por científicos internacionales, la misma que solo existe en Ecuador, Colombia y parte de Venezuela”⁴.

Según un estudio del Servicio de Información Agropecuaria del ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador (SICA), el potencial forestal que posee el país es propicio para una actividad maderera activa, ya que, “de la superficie

¹ Proyecto SICA Banco Mundial, Ecuador Forestal (www.sica.gov.ec/agronegocios/Biblioteca/Ing%20Rizzo/forestacion/ecuador_forestal.htm).

² IBID.

³ IBID (http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/fibras/caña_colombia.htm).

⁴ Red Ecuatoriana, Ecuador País Exportador (<http://portal.redecuatoriana.com/node/21>).

que tiene; el 52 % tienen una vocación forestal que equivale a 13'561.000 de Has.; el 42.38 % se conserva cubierto con bosques naturales que corresponde a 11'473.000 de Has., de las cuales el 80 % se encuentra en la amazonía, el 13.00 % en el litoral y el 7 % en la sierra; perteneciendo el 17.15% a los Sistemas Nacionales de Áreas Protegidas, el 8.83 % a áreas de Bosques y Vegetación Protectores, el 7.02 % como Patrimonio Forestal del Estado, y el 9.28 % a otros Bosques Naturales Privados. Solamente 165.000 hectáreas pertenece a plantaciones con bosques cultivados que se encuentran relacionadas directamente con la industria y economía forestal del país, que equivale al 0.01 % del territorio nacional⁵ (Anexo 1).

1.1.2. JUSTIFICACIÓN

El “consumismo”⁶ mundial, la “globalización”⁷, el desarrollo de una nueva sociedad proteccionista del medio ambiente y, el alto costo ambiental que ha generado la explotación de recursos naturales renovables y no renovables, han motivado, en la actualidad, a que las empresas y los países industrializados opten por nuevas y ecológicas maneras de seguir poniendo al mundo en marcha, como el reemplazo de la materia prima tradicional por una de mayor disponibilidad, fácil manejo, gran calidad y de bajo costo ambiental. “Se necesita 60 años para reemplazar un árbol de 20 metros y tan solo 59 días

⁵ Proyecto SICA - Banco Mundial, Ecuador Forestal.

(www.sica.gov.ec/agronegocios/Biblioteca/Ing%20Rizzo/forestacion/ecuador_forestal.htm).

⁶ Se refiere al consumo desmedido de bienes y servicios en la sociedad contemporánea que impacta seriamente en los recursos naturales y el equilibrio ecológico. Wikipedia - La Enciclopedia Libre, (<http://es.wikipedia.org/wiki/Consumismo>).

⁷ Es un fenómeno económico mundial que obliga a los negocios a ir más allá de la búsqueda de ventajas naturales, subsidios y otros instrumentos proteccionistas de política económica. Los negocios que sobreviven aún en crisis generalizadas son precisamente aquellos que trabajaron por lograr ventajas competitivas mediante procesos inteligentes de inversión. Proyecto SICA - Banco Mundial, (http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/flores/globalizacion_flores/tsld004.htm).

para reemplazar un bambú de la misma altura”⁸, la caña guadúa tiene un promedio de crecimiento de 10 centímetros diarios.

Ecuador, debido a sus características climáticas posee una ventaja comparativa, en la crianza de esta especie, versus a sus países vecinos. Altitud entre el nivel del mar hasta los 2,800 metros; temperatura entre 14 y 28 grados centígrados; y humedad ambiental entre 75% y 85%.

Sobre la base de lo antes mencionado, existe un “recurso renovable que gracias a su versatilidad brinda beneficios económicos sociales y ambientales, principalmente a tres países en América del Norte (Ecuador, Colombia y Venezuela) quienes a su vez tratan de satisfacer su demanda mundial”⁹. Además, éste recurso natural cumple con varias características y requisitos, como materia prima, en diversos mercados y sus respectivos nichos tales como; “la elaboración de artesanías; elaboración de papel y cartón, a través del reemplazo de la pulpa; la fabricación de productos para la construcción, como laminados, aglomerados, pisos, paneles, esteras, muebles y otros subproductos; la manufactura de bicicletas computadoras y hasta la fabricación de gasas y medicina; pero se destaca especialmente, en el mercado en el de la construcción inmobiliaria a nivel local e internacional. (Anexos 2 y 3)

Este recurso natural, es la caña guadúa o caña brava, llamada y conocida comúnmente como acero vegetal por sus propiedades inigualables para la

⁸ **Xavier Vivanco**, Estudio de la situación actual de las agroindustrias de bambú, apícola y tabacalera con enfoque de cadena, Universidad Internacional.

⁹ **Red Ecuatoriana**, Ecuador País Exportador (<http://portal.redecuadoriana.com/node/21>).

construcción. La caña guadúa se destaca por ser el recurso renovable, de rápido crecimiento y disponibilidad, es el recurso natural de mayor resistencia al peso con la capacidad de absorber energía y admitir una mayor flexión gracias a sus fibras, esto hace que la caña guadúa sea propicia e ideal para construcciones sismo resistentes”¹⁰.

Según un artículo del Diario Hoy, publicado el 11 de Agosto del 2008, “los cultivos de caña guadua tienen un gran potencial económico, ya que, según un estudio realizado por la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Corpei), se estima que su producción, transformación y comercialización, aporta a la economía mundial cerca de \$7,200 millones.

En el mundo, se empieza a mirar a la caña guadua como una alternativa ecológica, ya que su uso en varios procesos productivos reduciría el impacto sobre los bosques nativos, porque la guadua puede ser un sustituto de la madera. (DCL)”¹¹.

Sobre la base de la investigación realizada y de lo expuesto anteriormente, se ha identificado, claramente, una oportunidad en el mercado maderero, específicamente en el nicho correspondiente a la caña guadúa. El presente proyecto de emprendimiento, logrará aprovechar el potencial de este producto

¹⁰ Any Tagua (<http://www.anytaguaportal.net/canaguadua.php>).
Imbar Red Internacional de bambú y Ratán, (<http://www.xanvil.org/Boletin%20No%2011%20Mayo.pdf>)

¹¹ Diario Hoy, Caña guadúa necesita apoyo, Publicado el 11/Agosto/2008.
(<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cana-guadua-necesita-apoyo-301047-301047.html>).

natural a nivel comercial, aportando beneficios monetarios a la empresa y desarrollo económico al país.

2. CAPÍTULO II

2.1. PLAN DE NEGOCIOS

2.1.1. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

2.1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

2.1.1.1.1. NATURALEZA Y FILOSOFÍA DEL NEGOCIO

La empresa tendrá como razón social la comercialización y exportación de caña guadúa considerando como mercado meta el Perú. Nuestra propuesta es, ayudar al desarrollo del pequeño y mediano productor de caña guadúa, motivar a que dicho mercado comience a ser regularizado, y, sobre todo, fomentar las relaciones comerciales bilaterales entre los dos países, a través de **BS. NEGOCIOS INTERNACIONALES S.A.**

A través de IMBAR y el Ministerio de Agricultura y Ganadería se dará apoyo tecnificado a las grandes y pequeñas plantaciones de este recurso, garantizando la mantención de la especie y apoyaremos a su comercialización internacional siendo el nexo con la demanda peruana insatisfecha.

2.1.1.1.2. IMAGEN DE LA EMPRESA

BS. NEGOCIOS INTERNACIONALES S.A., a través de su nombre comercial **GUADUA EXPORT**; será una empresa formalmente establecida en el Ecuador, con fines de lucro; responsable del manejo eficiente y eficaz de la comercialización internacional de la caña guadúa; fomentando a la productividad del pequeño y mediano agricultor; y contribuyendo al desarrollo económico del país.

2.1.1.1.3. IMPACTO EN LA COMUNIDAD

Debido a que en la actualidad el mercado de caña guadúa, en el Ecuador, aún es incipiente en sus niveles de comercialización y exportación y al alto nivel de informalidad que existe en el sector, el pequeño y mediano agricultor carece de las herramientas y conocimientos necesarias para la exportación de la caña guadúa hacia el exterior, por lo cual, el impacto en la comunidad que generará el proyecto, será de gran magnitud.

2.1.1.1.4. MISIÓN VISIÓN

2.1.1.1.4.1. MISIÓN

Somos una empresa promotora, comercializadora y exportadora de caña guadúa ecuatoriana; enfocados en establecer relaciones comerciales formales de largo plazo; basados en una estandarización de calidad, provisión permanente y con el mejor servicio en el mercado.

2.1.1.1.4.2. VISIÓN

Somos la empresa ecológica regional referente en cuanto a comercio exterior de caña guadua.

2.1.1.2. NOMBRE DE LA COMPAÑÍA

Dado el core business¹² del negocio, se escogió el nombre de **BS. NEGOCIOS INTERNACIONALES S.A.** como razón social del proyecto y, como nombre comercial **GUADUA EXPORT.**

¹² Una competencia distintiva, también llamada competencia básica, competencia esencial, o competencia clave, y conocida en inglés por Core Business o Core Competente, se refiere en gestión empresarial, a

2.1.1.3. INFORMACIÓN LEGAL

“La caña guadua, al ser una especie no maderable no presenta un marco legal complejo que la proteja, por lo cual no se requiere de un plan forestal ni permisos de talado.

El único requerimiento necesario es una guía de control, emitida por el Ministerio del Medio Ambiente, en donde constan las coordenadas de las áreas en donde existe este recurso natural. De esta manera se asegura que no se llegue a explotar un área protegida por el Estado, reservas ecológicas y bosques primarios¹³, es importante destacar que dicha guía de control es responsabilidad del proveedor del producto.

Para la entrada a Perú es importante aclarar que la partida arancelaria 1401900000 se encuentra dentro de la categoría 2 de Riesgo Fitosanitario, por lo tanto se requiere de un Permiso Fitosanitario de Importación, que es un documento oficial emitido por el SENASA (Servicio Nacional de Sanidad Agraria) con la finalidad de informar y autorizar al importador y a la Autoridad Oficial competente del país exportador sobre los requisitos o condiciones fitosanitarias vigentes que deben cumplir las mercancías vegetales al momento de hacer su ingreso al Perú. Dicho permiso no constituye complicación alguna, se la puede hacer inclusive con el agente de aduanas en Ecuador y tiene una

aquella actividad capaz de generar valor y que resulta necesaria para establecer una ventaja competitiva beneficiosa para la organización. **Wikipedia - La Enciclopedia Libre**, (http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_distinta).

¹³ **Ministerio del Medio Ambiente** (<http://www.ambiente.gov.ec>)

validez de 90 días calendario contados a partir de su fecha de emisión y es válido para un solo embarque.¹⁴

DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA LA IMPORTACIÓN

1. Declaración única de Aduana
2. Conocimiento de Embarque, según el medio de transporte arribado al país.
3. Factura Comercial
4. Informe de Verificación (*Requieren inspección las mercancías cuyo valor FOB sea mayor a US\$ 5000) Decreto Supremo N°015-97 EF Pub. 25-02-1997)
5. Certificado de origen
6. Póliza de Seguro
8. Requieren de Certificado Fitosanitario cuando ingresen por puestos fronterizos terrestres, según INTA PE 00.06 y RIN 001071 Pub. 23.09.99

ARANCELES:

- El arancel nominal de ésta partida es de 12%, pero al gracias al Acuerdo Comercial Bilateral entre Perú y Ecuador la caña guadúa ingresa con el 0% de arancel.
- Actualmente, la decisión del Gobierno ecuatoriano, de gravar aranceles a los productos peruanos, ha ocasionado que Perú también imponga aranceles a los cinco productos ecuatorianos de mayor exportación hacia dicho país, entre los cuales no se encuentra la caña guadúa, que

¹⁴ Alejandro Dávalos, Director de la Oficina Comercial, **EMBAJADA DEL ECUADOR EN PERÚ**

ocupa el lugar número 80. ANEXO 5 (lista de productos ecuatorianos exportados al Perú), cosa que no perjudicaría al presente proyecto.

IMPUESTOS INTERNOS

- Impuesto General a las Ventas -IGV (17%)
- Impuesto de Promoción Municipal (2%)

2.1.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En el anexo 7 se muestra la estructura organizacional de la empresa, dividida por áreas.

2.1.1.5. UBICACIÓN

La empresa se ubicará geográficamente en la ciudad de Quito, debido a la cercanía que debe tener con su principal proveedor, LA FABRIL, que se encuentra en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Quienes no han incursionado en la exportación de caña guadúa ya que su objetivo principal cuando comenzaron este negocio fue el de producir parquet, lo cual no llegaron a hacer por diversas razones en la implantación del proyecto, aparte que su core business está en los aceites. Por otro lado, en el convenio que se haría al tenerlos como proveedor se incluiría una cláusula de confidencialidad de Guadúa Export.

2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1.2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

El sector que comprende el presente Plan de Negocios, es el sector del Bambú para lo cual, se trabajó con datos estadísticos proporcionados por el Banco Central del Ecuador ya que, es de suma importancia determinar el país objetivo de exportación.

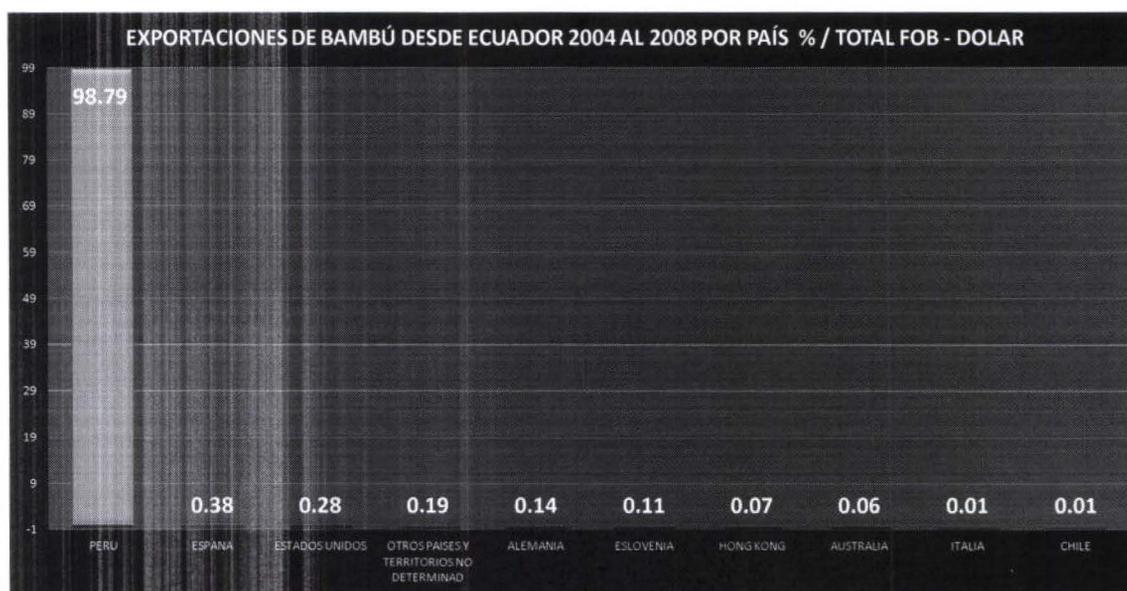
Tabla 1

EXPORTACIONES DE BAMBÚ DESDE EL ECUADOR (MILES) - 2004 AL 2008 POR PAÍS					
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	PERU	40,648.46	2,156.38	98.79
		ESPAÑA	0.29	8.3	0.38
		ESTADOS UNIDOS	70.97	6.08	0.28
		TERRITORIOS NO DETERMINAD	2.22	4.13	0.19
		ALEMANIA	28.07	3.05	0.14
		ESLOVENIA	31.6	2.27	0.11
		HONG KONG	0.02	1.32	0.07
		AUSTRALIA	0.05	1.31	0.06
		ITALIA	0.08	0.02	0.01
		CHILE	0.02	0.02	0.01
TOTAL GENERAL:			40,781.75	2,182.83	100

FUENTE: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

ELABORACIÓN: Los Autores

Gráfico 1



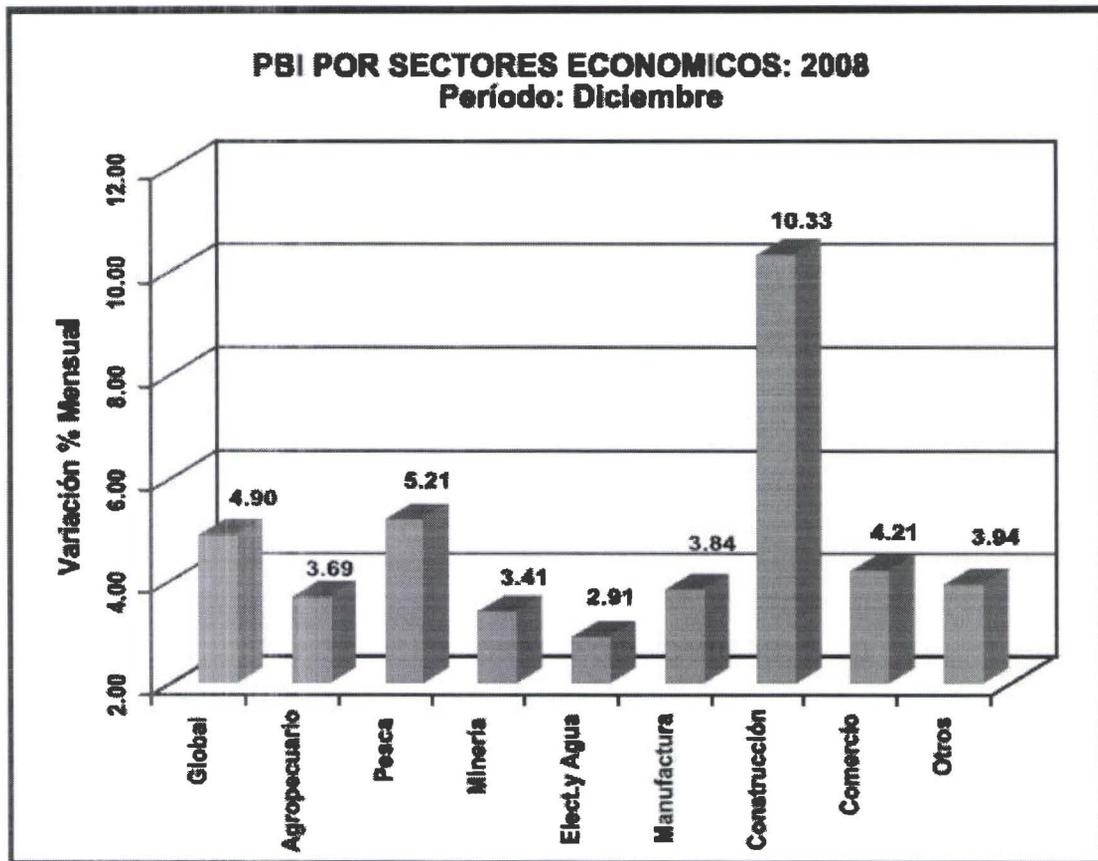
FUENTE: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)
ELABORACIÓN: Los Autores

Como se indica en la tabla 1 y en el gráfico 1, en el período comprendido entre el 2004 al 2008 el principal importador de bambú ecuatoriano, es el Perú.

2.1.2.1.1. PERÚ

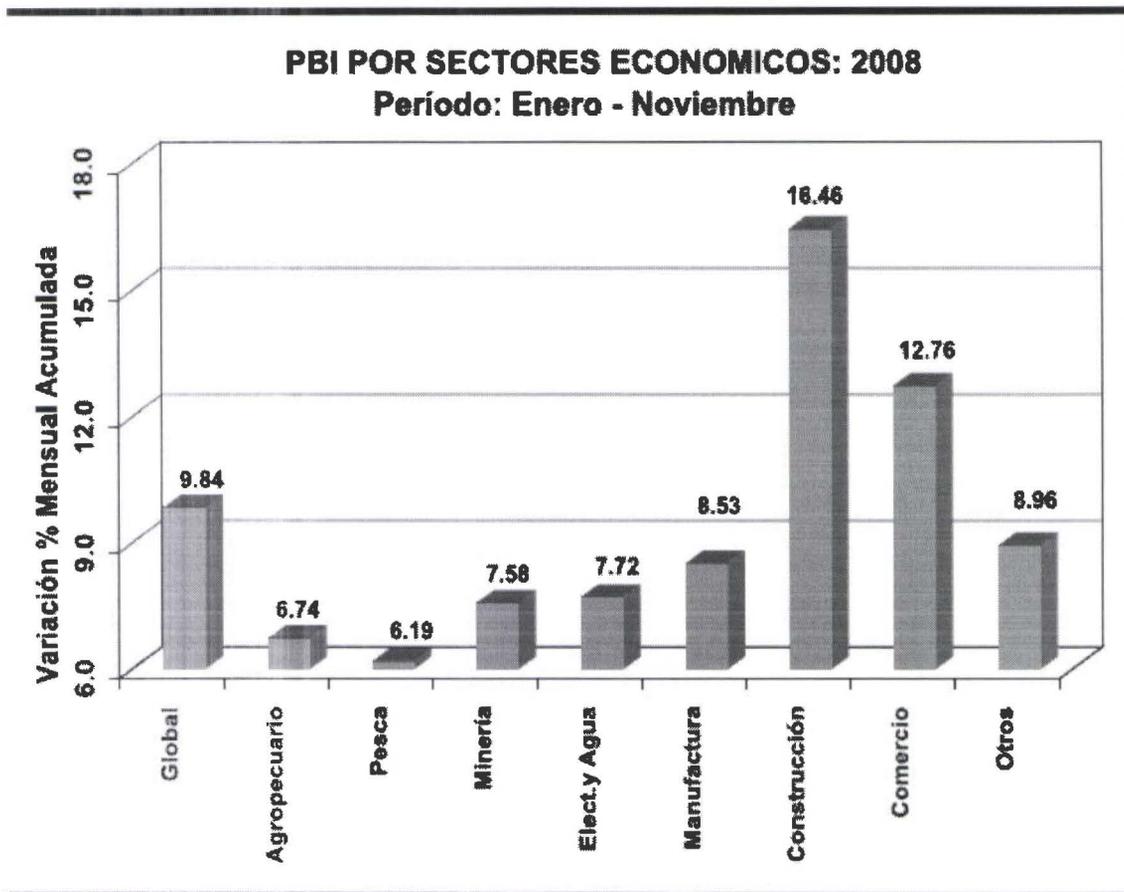
El Producto Interno Bruto, a noviembre 2008 alcanzó un crecimiento de 9,84%, respecto al año 2007, registrando la tasa más alta en los últimos 14 años, evidenciando 10 años de expansión continua, sustentada en el crecimiento de todos los sectores económicos. Según el Fondo Monetario Internacional, se espera en el 2009, un PIB del 3.5%.

Gráfico 2



FUENTE: INEI, Instituto de Estadísticas e Informática (www.inei.gob.pe)
ELABORACIÓN: Los Autores

Gráfico 3



FUENTE: INEI, Instituto de Estadísticas e Informática (www.inei.gov.pe)
ELABORACIÓN: Los Autores

La actividad de la construcción, en el año 2008 (a noviembre) alcanzó un crecimiento de 16.46%, respecto al año 2007 evidenciando 7 años de expansión continua, esta evolución que se refleja en el mayor consumo interno de cemento en 16.62% e inversión en obras de infraestructura vial que se incrementó en 18.23%.

La contribución de la construcción fue de 0.92 puntos, que representó el 9.35% del total del crecimiento anual de la economía que fue de 9.84% durante el 2008 (Anexo 6).

El resultado positivo de la actividad productiva del país se sustentó en el dinamismo tanto de la demanda externa como interna. El valor real de las exportaciones aumentó en 9.19% por las mayores ventas de productos tradicionales mineros, pesqueros, agrícolas y no tradicionales textiles, agropecuarios, químicos, pesqueros, metal mecánico, metalúrgico y mineros no metálicos. Así también, la demanda interna se evidenció en un mayor consumo e inversión, rubro en el cual figuran obras de infraestructura tanto públicas como privadas con proyectos mineros, eléctricos, infraestructura de transporte, comunicaciones, comerciales y de vivienda.

Como se visualiza en el gráfico siguiente, Perú tuvo un crecimiento anual sostenido en las importaciones tanto de insumos como totales, debido en gran parte a su crecimiento interno:

Gráfico 4



FUENTE: Banco Central de la Reserva del Perú (www.bcrp.gob.pe)
ELABORACIÓN: Los Autores

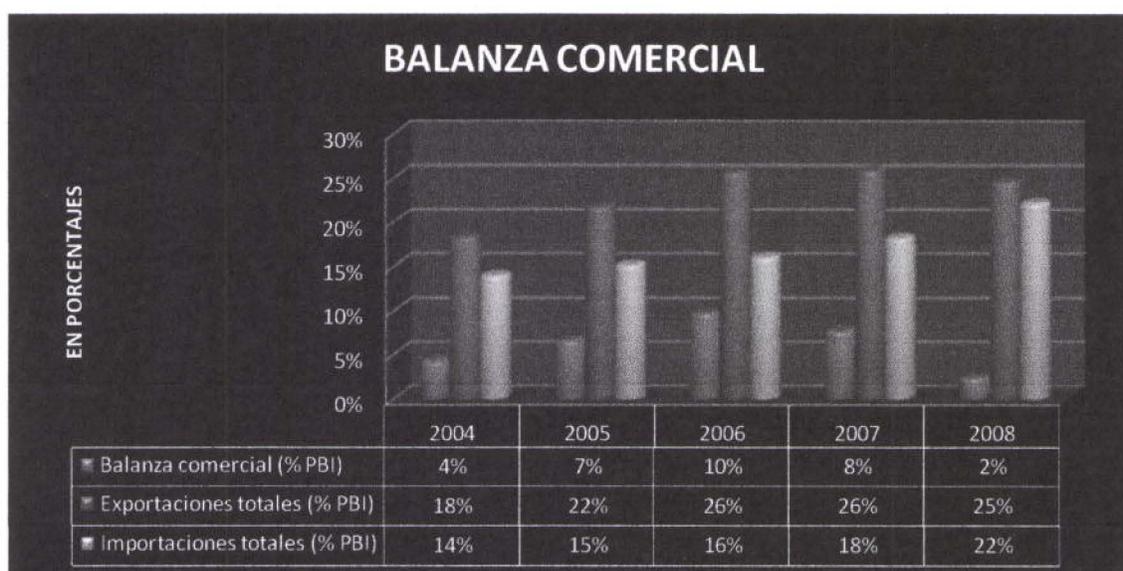
La actividad agropecuaria en el año 2008 registró un incremento de 6.74%, respecto al año anterior, como consecuencia del aumento del subsector agrícola en 6.61% y del subsector pecuario en 6.91%. La actividad pesquera creció en 6.19%, el sector minería e hidrocarburos en el 2008 alcanzó un crecimiento de 7.58%, con respecto al año anterior, impulsado tanto por el mayor ritmo de expansión de la actividad minera metálica que aumentó en 7.27%, como por el desempeño favorable del subsector de hidrocarburos en 10.28%. La actividad manufacturera registró un incremento de 8.53%, influenciado por la mayor demanda externa e interna.

El sector electricidad y agua registró un crecimiento de 7.72%, determinado por la evolución favorable del subsector electricidad que se

expandió en 8.53% por la demanda del sector industrial y por el ligero crecimiento del subsector agua en 0.86%.

La actividad comercial registró un crecimiento de 12.76%, determinado por la mayor comercialización de productos nacionales e importados, predominando la comercialización de productos manufacturados, agropecuarios, pesqueros y mineros. El sector otros servicios aumentó en 8.96%.

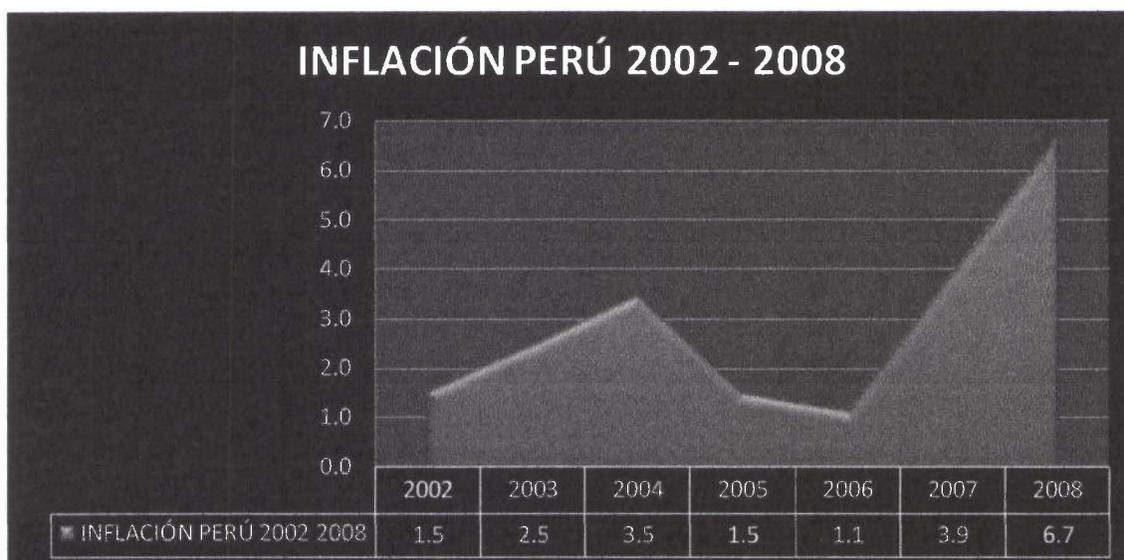
Gráfico 5



FUENTE: Banco Central de la Reserva del Perú (www.bcrp.gob.pe)
ELABORACIÓN: Los Autores

En los dos últimos años la inflación en el Perú se ha incrementado hasta llegar al 6.7% en el 2008; según el Fondo Monetario Internacional, se espera en el 2009, una inflación del 4.1%.

Gráfico 6

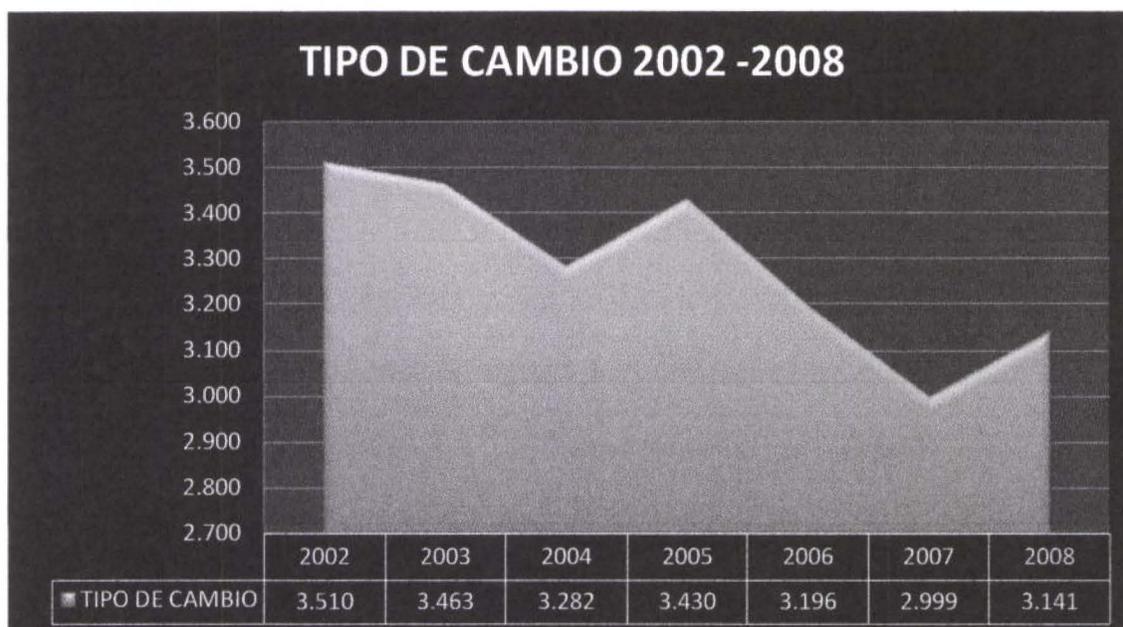


FUENTE: Latin Focus (www.latin-focus.com/spanish/countries/peru/pereisum.htm)

ELABORACIÓN: Los Autores

La cotización del Nuevo Sol Peruano, se ha mantenido cierta estabilidad en los últimos 7 años, lo cual, favorece al proyecto al no tener variaciones significativas, en precio, frente a consumidor.

Gráfico 7



FUENTE: Latin Focus (www.latin-focus.com/spanish/countries/peru/pereisum.htm)

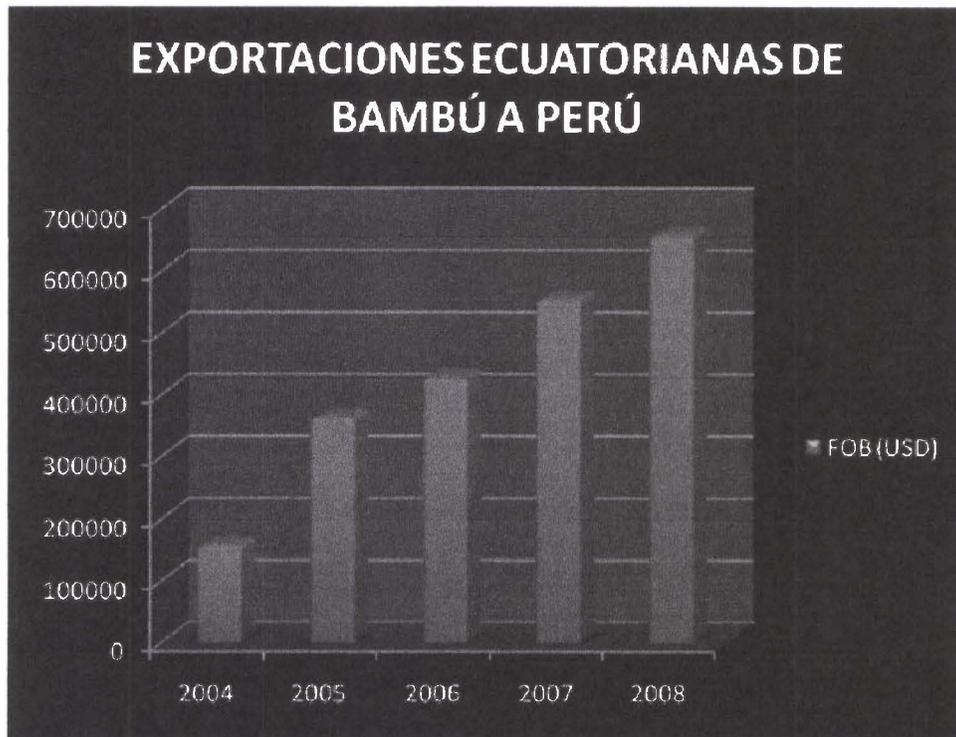
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.2.2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1.2.2.1. MERCADO META

Tal como podemos ver en el anexo 3, el principal punto de destino de las exportaciones ecuatorianas de bambú es Perú. Dichas exportaciones han registrado un importante crecimiento los últimos años, como se puede ver en el siguiente gráfico:

Gráfico 8



FUENTE: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)
ELABORACIÓN: Los Autores

En el Estudio de Mercados Internacionales para productos derivados del bambú, elaborado por la Corpei, Profound y Conexus, se cita lo siguiente:

“Perú.- Su economía es estable y ha tenido un crecimiento sostenido en el sector de la construcción. Se están desarrollando diversos programas de vivienda, donde podrían existir posibilidades para el uso de la caña Guadua. Por otro lado, ha sido nuestro mercado natural y la caña guadua es muy conocida y apreciada para diversos usos. En el viaje exploratorio, se pudo determinar el interés en la comercialización formal de la caña Guadua”.

“De un muestro realizado, solo el 16% de los depósitos de alrededor de Lima tenían guadua importada, todos los demás eran de la amazonia peruana. Uno de los aspectos que ha contribuido para que estos depósitos de materiales de construcción prefieran trabajar con la variedad local, es la falta de cumplimiento por parte de los intermediarios transportistas”¹⁵.

De la misma forma podemos visualizar las importaciones ecuatorianas en Perú de la misma partida:

Gráfico 9



FUENTE: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT)
<http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/infomae/SERPPais1.htm>
ELABORACIÓN: Los Autores

¹⁵ Estudio de Mercados Internacionales para productos derivados del Bambú, Conexus, Profound, Corpei

Como se puede apreciar en este gráfico, las importaciones de Ecuador de esta partida han sido cada año significativamente crecientes, en incrementos del 23% al 40% anual, como podemos ver en el Anexo No 5.

Es muy importante también, tomar en cuenta que una alta cantidad de guadúa, difícil de cuantificar, sale del país informalmente hacia Perú:

“A pesar de que no existen datos oficiales, se estima que Perú consume, aproximadamente, unos 6 millones de cañas anualmente. Su uso está generalizado en diferentes actividades, principalmente en las zonas costeras como elemento de construcción y decorativo para las casas de playa, cerramientos, áreas recreativas, etc. Actualmente la costa sur también está teniendo un gran desarrollo turístico, razón por la cual se prevé un incremento en la demanda. El producto identificado que podría ser exportado a Perú es la caña rolliza de 6 mts de largo por 11 a 14 cms. de diámetro, cortada técnicamente, secada y preservada. Aunque Perú posee grandes extensiones de producción natural de bambú, aproximadamente unas 400.000 has. de diversas especies, su aprovechamiento es difícil por lo inaccesible de su ubicación. En la actualidad, existen iniciativas, tanto del sector público como de organizaciones no gubernamentales, para la planificación y explotación sostenible de este recurso, pero todavía la producción local no puede autoabastecer la demanda interna, sobre todo de la región costera.

Para suplir la demanda, Perú importa del Ecuador la caña Guadua, sin embargo, las estadísticas existentes, de diversas fuentes, solo registran un 10% de lo que ingresa, razón por la cual las proyecciones de la demanda de ese país, están sujetas a la apreciación de los actores involucrados directamente en el comercio de este producto, quienes estiman que ingresa al Perú un promedio anual de alrededor de 2'500.000 cañas de origen ecuatoriano.

El comercio de la Caña de Guayaquil se inicia en la Frontera con Ecuador, desde donde ingresa. Los dueños de depósitos y los transportistas son los reguladores del comercio y del precio de este material. A través de toda la costa peruana se va distribuyendo el producto a los depósitos que están en las diferentes poblaciones costeras. En Lima, la caña Guayaquil se la encuentra en los depósitos de materiales de construcción de la periferia de la ciudad. Se vende junto con otros materiales y fibras naturales como la totora.

Aunque la caña Guayaquil está muy bien posicionada en este mercado, el comercio informal cerrado que existe en la frontera ha desestimulado el ingreso de nuevos productores - exportadores, que podrían proveer cañas de mejor calidad al mercado peruano. Sin embargo, no han podido hacerlo debido a la dificultad de acceder a territorio peruano por la frontera terrestre. Estas limitaciones están afectando la imagen de nuestro producto, pues al no haber oferta confiable, en volúmenes y calidad, los dueños de depósitos de Lima,

ofrecen a los clientes la caña nacional, que no tiene las mismas características que la Guadua ecuatoriana.

Los exportadores ecuatorianos tienen oportunidades y desafíos para re posicionarse la caña de Guayaquil, y aprovechar todo el potencial de uso en segmentos de mercado más especializados, al ofrecer un producto seco y preservado que garantice su durabilidad.

Las condiciones requeridas para acceder a los nichos identificados en el mercado peruano son:

- Estandarización del sistema de post cosecha: Corte, secado y preservación.
- Buscar alternativas de transporte que faciliten la logística hacia el mercado peruano.
- Aprovechar el interés de empresas peruanas que demandan la caña ecuatoriana, para asegurar relaciones comerciales a largo plazo.”¹⁶

Por otro lado, haciendo referencia a la informalidad que se maneja en dicho mercado, es necesario mencionar lo siguiente, que también se cita en el Estudio de mercados internacionales para productos derivados del bambú:

¹⁶ Estudio de Mercados Internacionales para productos derivados del Bambú, Conexus, Profound, Corpei

“La experiencia ecuatoriana en las exportaciones de productos derivados del bambú es aún incipiente, aunque tradicionalmente se ha exportado cañas de bambú al Perú, se lo ha hecho mayoritariamente de una manera informal, lo que no ha facilitado que adquiramos experiencia en el manejo de las condiciones de los mercados internacionales, pues este producto cruza la frontera sin cumplir con los requisitos de ley. Otro aspecto que no ha contribuido a que mejoremos en cuanto a la calidad de esta materia prima, es que se la envía sin estandarización del grado de madurez y sin ningún proceso de secado y preservación.

Por otro lado, la informalidad de las exportaciones al Perú, no permiten tener una real dimensión de la demanda peruana, lo que dificulta las proyecciones para determinar el potencial de ese mercado.

En el Banco Central del Ecuador existen registros de exportaciones a otros países del mundo, pero estos han sido esporádicos o se los ha enviado como muestras para tratar de iniciar algún proceso de comercialización.

Es importante resaltar que el mercado internacional requiere que se cumplan con requisitos indispensables para competir:

- Calidad estandarizada.
- Volumen / provisión continua.
- Precios competitivos.

Con estas consideraciones y teniendo en cuenta que entrar a competir en el mercado internacional supone una gran inversión de tiempo y de recursos, se recomienda que el proceso de internacionalización del Sector del Bambú, se lo divida en tres fases, las cuales se deberán clasificar atendiendo los siguientes criterios:

- Productos simples.
- Mercados cercanos.
- Volúmenes interesantes

De esta forma nuestro mercado objetivo será el de bambú en Perú y el nicho específico será el de la caña guadúa o de Guayaquil, como la conocen comúnmente allá. Ofreceremos dos líneas de productos:

1. Rolliza
2. Procesada (inmunizada y secada)

2.1.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

De acuerdo al Anexo 7, se puede observar la importancia que tienen las importaciones peruanas provenientes de Ecuador en la partida arancelaria correspondiente a productos del bambú. Es más, es el único país que tiene una participación anual mayor al 88% durante todos los años, desde el 2005.

En cambio, se puede observar una participación eventual y muy baja de otros países como Chile, Indonesia, Philipinas y España.

De esta forma y al revisar los altos crecimientos anuales que ha tenido la importación del bambú ecuatoriano a Perú (Anexo 7), se puede deducir la importancia que tiene este rubro en el mercado peruano y que la percepción que tienen los peruanos de la caña de Guayaquil, se mantiene y sigue posicionada con un estándar alto en la mente de los consumidores. Esto nos da desde ya una ventaja inicial, pues como se citó anteriormente, por falta de oferta de caña de Guayaquil, el vendedor peruano se ve obligado a ofrecer la caña nacional que es de menor calidad y estándares inferiores a la ecuatoriana, este vendría a ser el sustituto principal.

Al hablar de productos sustitutos, se debe mencionar que la caña guadúa es un sustituto de especies maderables y tomando en cuenta la época de auge ambiental, en la que se comienza a dar más importancia a la protección de la naturaleza, es el momento de realzar y aprovechar dicho potencial. De esta forma se tiene una ventaja, ya que en propiedades se puede hablar de que supera a las especies maderables, tiene un menor precio y al mismo tiempo alcanza su madurez en menor tiempo (4 años).

Sustitutos adicionales podrían ser especies diferentes de cañas y bambús que de alguna forma tiendan a suplir una necesidad inmediata en el mercado, de todas formas es importante mencionar que la caña de Guayaquil, como se le conoce en el mercado peruano, no tiene más sustituto directo que la caña nacional, como se lo mencionó anteriormente y todo tiene que ver con

sus altas propiedades de resistencia y fibras, para ser utilizadas en construcción y muebles, principalmente.

El mercado que maneja este producto, es en un alto porcentaje informal, difícil de cuantificar¹⁷, cosa que ha dificultado estimar la verdadera competencia que se tendría en dicho mercado. De todas formas, al haber tanta informalidad, es necesario aprovechar la oportunidad para fomentar relaciones comerciales a largo plazo, ya que como se ha citado anteriormente, el cliente en cuestión lo está buscando, ya que, a un proveedor informal o eventual, no se le puede exigir ni estándar de calidad, ni provisión permanente garantizada. Esta es justamente, la imagen que está en contra de este tipo de provisión.

El precio al que se termina vendiendo la caña cruda y seca de Guayaquil en Lima, después de toda la cadena informal (anexo 9) que comienza en Huaquillas, oscila entre 5 y 14 dólares, respectivamente. Guadua Export entregará al mismo precio, CIF (“Door to Door”), los mismos tipos de cañas, pero garantizando una provisión continua y un estándar de calidad homologado según los requisitos del cliente. Esto lo hará, mediante convenios a largo plazo con pequeños productores, apoyando su área técnica para fomentar trabajo y capacitación permanente, así como cultivando sociedades comerciales con clientes de largo plazo que requieran un proveedor que les brinde un servicio completo y exclusivo como ventaja competitiva.

¹⁷ Estudio de Mercados Internacionales para productos derivados del Bambú, Conexus, Profound, Corpei

2.1.2.4. ANÁLISIS FODA

Para el análisis FODA del proyecto, se procedió a identificar las fortalezas y debilidades que posee la empresa así como las oportunidades y amenazas que se encuentran en el entorno. Dichos factores se encuentran detallados en la siguiente tabla.

Tabla 2

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
Contactos estratégicos, en Lima – Perú, de clientes potenciales.	0.2	4	0.8
Seguridad en provisión y calidad al cliente.	0.12	3	0.36
Eficiente servicio personalizado al cliente.	0.02	3	0.06
Sociedad comercial a largo plazo con potenciales clientes en el mercado meta.	0.14	3	0.42
Alianzas comerciales con productores independientes y empresas productoras de caña guadúa interesadas en la comercialización y exportación del producto.	0.16	4	0.64
Eficiente y eficaz manejo comercial y financiero para la puesta en marcha del proyecto.	0.08	3	0.24
Poder de negociación, al ser una empresa formal y al ver un gran número de productores independientes y empresas productoras de caña guadúa.	0.02	3	0.06
DEBILIDADES			
La dependencia de distintos proveedores puede generar problemas en estándares de calidad.	0.06	2	0.12
La dependencia de productores de caña guadúa puede afectar la provisión del recurso.	0.2	1	0.2
SUMATORIA - PESO Y TOTAL PONDERADO -	1		2.9

FUENTE: Conceptos de Administración Estratégica (Fred R, David)

ELABORACIÓN: Los Autores

Como resultado de la Matriz de Evaluación de Factores Internos se obtuvo como total ponderado un valor de 2.9, el cual, está por encima de la media de la matriz (2.5). Esto indica que la empresa cuenta con una posición interna fuerte y sólida.

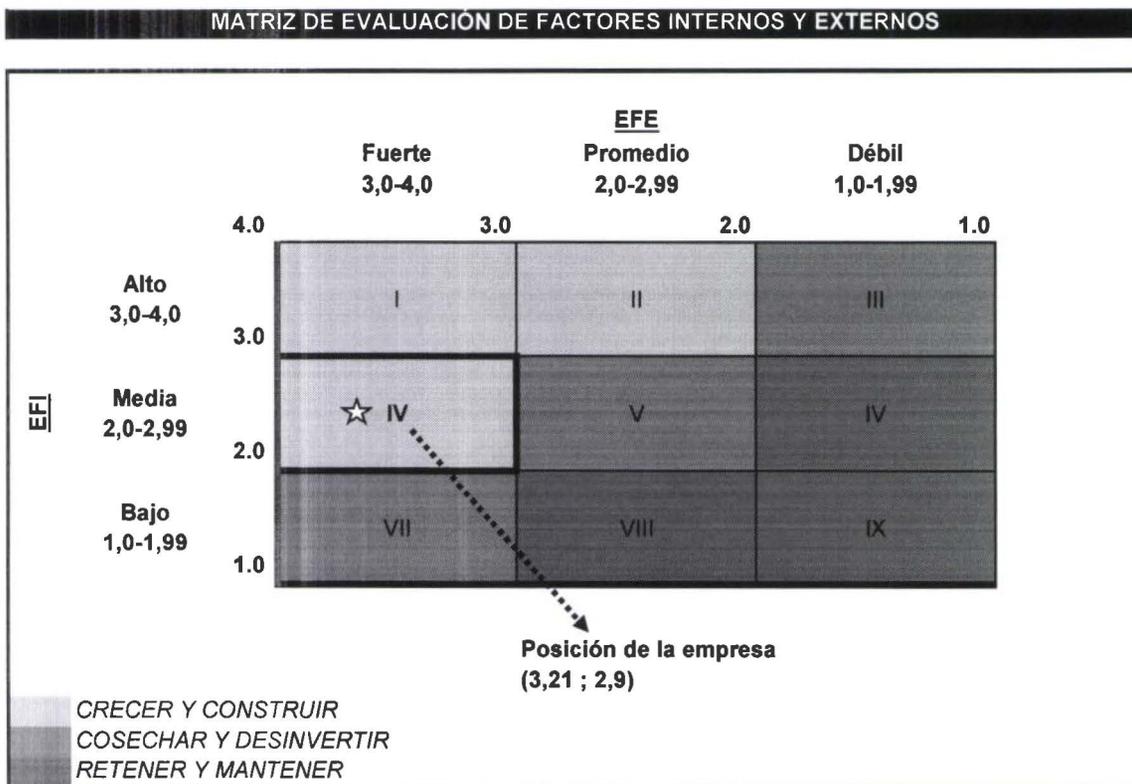
Tabla 3

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
Apoyo de organizaciones tales como: INBAR, SNV, CORPEI en Lima y la embajada de Perú.	0.04	3	0.12
Prestigio internacional de la caña guadúa ecuatoriana, especie Angustifolia, por sus propiedades físicas y mecánicas es reconocida como una de las mejores del mundo y, sobre todo en el mercado peruano.	0.14	4	0.56
El Ecuador reúne ventajas comparativas para la exportación por su ubicación geográfica cercana a los puertos de embarque, que facilita el acceso a los mercados internacionales.	0.12	3	0.36
Las exportaciones registradas en el banco CE dan cuenta del potencial que tiene la guadúa como rubro de exportación en el Ecuador.	0.16	3	0.48
Hay gran disponibilidad de tierra para cultivos de caña.	0.06	3	0.18
Bajo nivel de competencia formal en comercialización y exportación de caña guadúa.	0.08	3	0.24
Necesidad en demanda del mercado peruano por tener una sociedad comercial a largo plazo que garantice una provisión continua con estándares de calidad establecidos.	0.1	4	0.4
Búsqueda de nueva materia prima, por parte de las industrias, debido al alto costo ambiental que tiene la materia prima tradicional.	0.18	4	0.72
AMENAZAS			
Posible devaluación del Nuevo Sol Peruano	0.04	1	0.04
La tala indiscriminada de los rodales naturales, afecta la sostenibilidad del recurso.	0.02	2	0.04
Alta informalidad, en comercialización y exportación, de la caña guadúa hacia el Perú.	0.05	1	0.05
La identificación de la caña guadua con la pobreza, no ha permitido a los pequeños productores visualizar a la caña guadua como potencial producto de exportación.	0.01	2	0.02
SUMATORIA - PESO Y TOTAL PONDERADO -	1		3.21

FUENTE: Conceptos de Administración Estratégica (Fred R, David)
ELABORACIÓN: Los Autores

La Matriz de Evaluación de Factores Externos dio como resultado un valor total ponderado de 3.21, el cual, está por encima de la media de la matriz (2.5). Esto indica que la empresa cuenta con una respuesta óptima frente a su entorno externo.

Gráfico 8



FUENTE: Conceptos de Administración Estratégica (Fred R, David)
 ELABORACIÓN: Los Autores

Según la Matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos la empresa se encuentra en el cuadrante correspondiente a la estrategia de Crecer y Construir, lo cual, ratifica que el mercado de la caña guadúa es un mercado nuevo y sin explotar.

Gráfico 9



FUENTE: IEDE Escuela de Negocios, Management Avanzado de la Estrategia para Mercados Globales, Pablo Alonso Pelegrín (Profesor del MBA)
ELABORACIÓN: Los Autores

La empresa se encuentra ubicada en el segundo cuadrante de la matriz BCG, correspondiente a fragmentación, en el cual podemos distinguir:

- Las barreras de entrada son bajas
- Oportunidades de crecimiento y de rentabilidad a largo plazo, al ser un mercado nuevo
- Muchas fuentes de ventaja competitiva posibles, pero las ventajas obtenibles son de tamaño pequeño
- Cada competidor o grupos de competidores atienden a un segmento específico del mercado

2.1.3. ESTRATEGIA DE MERCADO

2.1.3.1. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO

Básicamente el producto es caña de Guayaquil, como se le conoce comúnmente en Perú, en dos líneas:

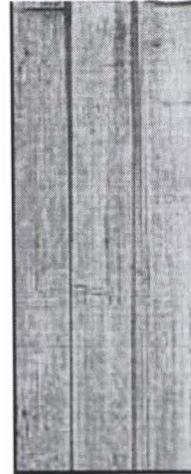
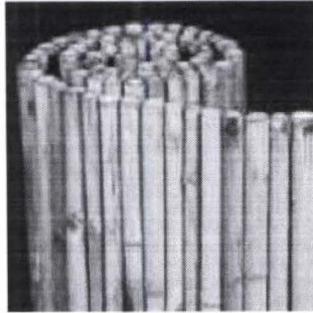
- Caña guadúa rolliza de 6m
- Caña guadúa inmunizada y secada (preservada)

Tomando en cuenta que este es un producto que el mercado peruano demanda con tendencia creciente estos últimos años y que el mercado formal que existe es muy bajo o nulo¹⁸, se le da un valor agregado con el servicio, despacho “door to door” y con especificaciones técnicas claras que brinden parámetros de calidad consistentes, así como convenios de provisión de largo plazo que asegure a sus clientes el contar dicha materia prima oportunamente. Es importante aprovechar la ventaja de cercanía entre Perú y Ecuador, lo que facilita aún más las relaciones comerciales entre dichos países.



¹⁸ INBAR, Paulina Soria, Responsable del desarrollo del Bambú en Ecuador. Darío Eguiguren, Responsable Comercial del desarrollo del Bambú en Ecuador.





2.1.3.2. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

La empresa dará un servicio “door to door”, es decir, desde la planta de Ecuador hasta la dirección del cliente en Perú, vía marítima para de esta forma optimizar tiempo y costo de flete. El cliente no deberá preocuparse de nada más que de hacer su pedido y proyecciones de compra mensuales a fin de tener a tiempo su producto, según el tiempo logísticamente necesario para poder cumplirle.

A través de la plataforma tecnológica (página web) el cliente podrá consultar disponibilidad de inventario así como posibles fechas de entrega. Además se dará el servicio personalizado de alertar al cliente sobre necesidades de compra de acuerdo a su volumen de abastecimiento.

2.1.3.3. ESTRATEGIAS DE PRECIO

Para comenzar y penetrar en el mercado, el precio (incluido utilidad) será el mismo que se maneja en el mercado informal:

- USD 5 (CIF) por tallo de la caña rolliza de 6m de largo x 10cm de diámetro.
- USD 14 (CIF) por tallo de caña rolliza seca inmunizada con bórax, o lo que es lo mismo USD 3/metro.
- Los costos de flete serán asumidos por la Compañía y serán parte del valor agregado que se ofrecerá, lo cuales son aproximadamente de 50 centavos por unidad de caña guadúa (Anexo 17).
- La negociación se la hará mediante carta de crédito para de esta forma asegurar el pago. 75% prepagado y 25% contra entrega.

En la siguiente tabla se especifica los costos y precios de venta por tallo, así como sus respectivos márgenes.

Tabla 4

DESGLOSE PRECIO EMPRESA								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR)	IVA USD.	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	COSTO TOTAL / PRECIO CIF	PRECIO DE VENTA	MG. UTILIDAD EMPRESA	MG. UTILIDAD EMPRESA %
CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 1.13	12%	\$ 0.14	\$ 0.50	\$ 1.77	\$ 5.00	\$ 3.23	65%
CAÑA GUADÚA SECA	\$ 5.93		\$ 0.71	\$ 0.50	\$ 7.14	\$ 14.00	\$ 6.86	49%

FUENTE: Información resultante de la investigación de mercados
ELABORACIÓN: Los Autores

A continuación, se detalla el precio de compra por tallo de caña guadúa junto a sus posibles variaciones.

Tabla 5

RIESGO POR CAMBIO DE PRECIOS DE COMPRA			
VARIABLES DE RIESGO	MEDIA (E)	DESVIACION ESTANDAR	VALOR PROBABLE
CAÑA GUADUA CRUDA	1.21	0.1	1.13
CAÑA GUADUA SECA	6.03	0.1	5.93

FUENTE: Información resultante de la investigación de mercados
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.3.4. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Negociaciones de volumen pueden llegar a tener ciertos descuentos dependiendo de las cantidades y del aprovechamiento de las economías de escala posibles como: negociación de volumen con proveedores y optimización del flete.

Geográficamente se podrán hacer despachos hacia donde el cliente disponga, obviamente con cargos adicionales cuando los fletes excedan el costo promedio considerado hacia Lima.

En cuanto al rubro correspondiente a la promoción, se considera la publicidad por internet, visitas a clientes potenciales, entregas de muestras e inclusive pedidos o lotes industriales de prueba.

La empresa participará en ferias de madera y materiales de construcción, enfocadas al reemplazo de materias primas tradicionales más caras y menos amigables con el medio ambiente.

2.1.3.5. ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Como se ha citado anteriormente, el servicio será la clave del negocio y ventaja competitiva del mismo, tanto pre como postventa. Dentro de un mercado rodeado de informalidad, la empresa generará valor mediante un seguimiento personalizado a cada cliente, involucrándose en sus necesidades, brindando asesoría técnica y cumplimiento en entregas con parámetros de calidad claros y definidos.

El servicio no se lo verá solamente con el cliente externo, sino hacia atrás con nuestros proveedores, quienes recibirán asesoría técnica enfocada a generar valor en sus fincas mediante el desarrollo de fuentes de trabajo constantes y de largo plazo, lo que terminará aportando al cliente final y fortalecerá la ventaja competitiva del negocio.

2.1.3.6. VENTAJAS COMPETITIVAS

- Servicio y seguimiento personalizado
- Plataforma tecnológica
- Seguridad en provisión y especificaciones técnicas estandarizadas.
- Distribución "door to door".

2.1.3.7. PROYECCIONES DE VENTAS

Se estima que la empresa generará aproximadamente 326,400 USD (no incluye IVA) por ingresos en ventas en el primer año. Para los años posteriores

se consideró un incremento en ventas del 12%, resultado del 8% de incremento del PIB en Perú; más el 4% de inflación en dicho país.

Tabla 7

PROYECCIÓN EN VENTAS EN DÓLARES				
AÑO 1	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	38,400	\$ 192,000
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	9,600	\$ 134,400
	TOTAL		48,000	\$ 326,400
AÑO 2	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	43,008	\$ 215,040
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	10,752	\$ 150,528
	TOTAL		53,760	\$ 365,568
AÑO 3	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	48,169	\$ 240,845
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	12,042	\$ 168,591
	TOTAL		60,211	\$ 409,436
AÑO 4	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	53,949	\$ 269,746
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	13,487	\$ 188,822
	TOTAL		67,437	\$ 458,568
AÑO 5	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	60,423	\$ 302,116
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	15,106	\$ 211,481
	TOTAL		75,529	\$ 513,597
AÑO 6	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	67,674	\$ 338,370
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	16,918	\$ 236,859
	TOTAL		84,592	\$ 575,228
AÑO 7	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	75,795	\$ 378,974
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	18,949	\$ 265,282
	TOTAL		94,743	\$ 644,256
AÑO 8	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	84,890	\$ 424,451
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	21,223	\$ 297,116
	TOTAL		106,113	\$ 721,566
AÑO 9	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	95,077	\$ 475,385
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	23,769	\$ 332,769
	TOTAL		118,846	\$ 808,154
AÑO 10	LÍNEAS	PPP	EN VOLUMEN	EN DÓLARES
	CAÑA GUADÚA CRUDA	\$ 5.00	106,486	\$ 532,431
	CAÑA GUADÚA SECA	\$ 14.00	26,622	\$ 372,702
	TOTAL		133,108	\$ 905,133

FUENTE: Banco Central del Ecuador y SUNAT - Perú
ELABORACIÓN: Los Autores

Tabla 8

INPUTS FINANCIEROS		
VTA9. UND. META 1ER AÑO	84000	PROYECCIÓN EN VOLUMEN ANUAL
UNIDADES MES	7000	PROYECCIÓN EN VOLUMEN MENSUAL
No. IMPORTADORES PERUANOS	3	CLIENTES POTENCIALES
CRECIMIENTO EN VENTAS - BC.EXPORT	12%	CRECIMIENTO DEL PIB EN PERÚ + 4% DE INFLACIÓN ESTIMADA EN PERÚ PARA EL 2009
PROMEDIO DE COMPRA - MENSUAL	\$ 2,000	DATO PROPORCIONADO POR INBAR
CRECIMIENTO DEL MERCADO FOB + CIF	35%	PORCENTAJE CALCULADO DE LAS IMPORTACIONES DEL PERÚ DE ESTA PARTIDA PROPORCIONADO POR EL SUNAT
CRECIMIENTO DEL MERCADO FOB	22%	PORCENTAJE CALCULADO DEL CRECIMIENTO EN VALORES FOB DE LAS EXPORTACIONES PROPORCIONADO POR EL BCE

FUENTE: Banco Central del Ecuador y SUNAT - Perú
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.4. OPERACIÓN Y CADENA DE VALOR

2.1.4.1. OPERACIÓN

2.1.4.1.1. GESTIÓN DE VENTA

1. Contacto con el cliente potencial a través de plataforma electrónica (página web), llamadas telefónicas y visita a clientes.
2. Verificación del historial comercial del cliente en embajada peruana.
3. Verificación de los estándares volumen y tipo de caña del pedido.
4. Envíos de muestras a clientes potenciales.
5. Aprobación del cliente.

2.1.4.1.2. RECEPCIÓN DE PEDIDOS

1. Recepción vía plataforma electrónica, vía emails y vía fax.
2. Tramites bancarios respecto a carta de crédito.
 - 2.1. 75% contra pedido y 25% contra entrega.

2.1.4.1.3. PEDIDO Y COMPRA AL PROVEEDOR

1. Notificación de volumen y tipo de caña al proveedor.

2. Verificación de los estándares del pedido.
3. Pago a proveedores.

2.1.4.1.4. ENVÍO DEL PEDIDO

1. Coordinación con la naviera para el envío del pedido a país destino:
 - 1.1. Traslado, vía terrestre, de la caña guadúa desde Santo Domingo hasta el Puerto en Guayaquil.
 - 1.2. Trámite aduanero para exportación y embarque.
 - 1.3. Envío vía marítima desde el puerto de Guayaquil hasta el Puerto de Callao.

2.1.4.1.5. ENTREGA DE PEDIDO

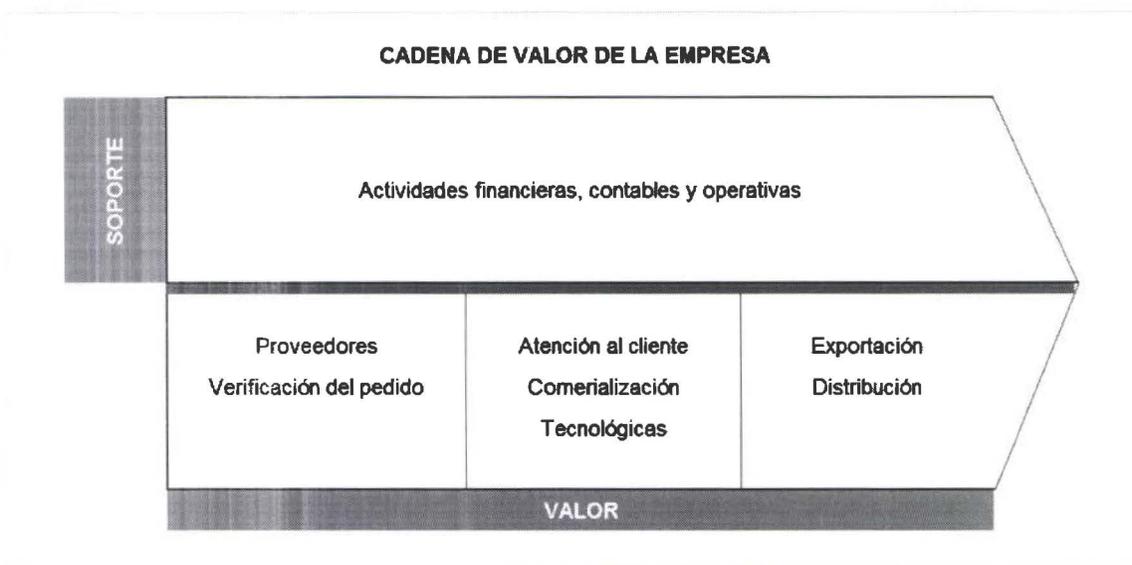
1. Trámite aduanero para importación y desembarque en el puerto de Callao.
2. Traslado, vía terrestre, de la caña guadúa desde el Puerto de Callao hasta las bodegas del cliente en Lima.
3. Efectivización del 25% contra entrega de la carta de crédito.

2.1.4.1.6. SERVICIO POSTVENTA

1. Seguimiento continuo
2. Verificación de los estándares del pedido
3. Tiempos de entrega
4. Satisfacción al cliente
5. Retroalimentación

2.1.4.2. CADENA DE VALOR

Gráfico 10



FUENTE: Aula Fácil, lección 31, [Cadena de valor de Michael Porter \(www.aulafacil.com\)](http://www.aulafacil.com)

ELABORACIÓN: Autores

2.1.4.3. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

2.1.4.3.1. TAXONOMÍA

“La caña guadúa es una especie de bambú espinoso perteneciente a la Familia Poacecae, a la sub-familia Bambusoideae y a la tribu Bambuseae (Anexo 4). En 1820, el botánico Kunth, constituye este género utilizando el vocablo “guadúa” con el que los indígenas de Colombia y Ecuador se referían a este bambú. Este género, que reúne aproximadamente 30 subespecies, pero solo en Ecuador, Colombia y parte de Venezuela existe la especie conocida por los científicos como *guadua angustifolia*. Se puede distinguir de los demás participantes por los tallos robustos y espinosos, por las bandas de pelos blancos en la región del nudo y por las hojas caulinares en forma triangular. Sin embargo, sus caracteres más fuertes son la presencia de quillas aladas en la

palea del flósculo de la espiguilla, la presencia de 3 estigmas plumosos al final del estilo y 6 estambres.

La especie *guadua angustifolia* sobresale dentro del género por sus propiedades físico – mecánicas. Ha sido seleccionada como una de las veinte especies de bambúes mejores del mundo ya que su capacidad para absorber energía y admitir una mayor flexión, la convierten en un material ideal para construcciones sismo resistentes. El tiempo de madurez de la caña guadúa está entre los 2 y 4 años¹⁹.

Se comercializará la caña guadúa en su medida estándar es decir, 6 metros de altura con un diámetro que varía entre 11 y 14 centímetros.

2.1.4.3.2. CAÑA GUADÚA ROLLIZA CRUDA

- Medidas:
 - 6 metros de largo por 10 centímetros de diámetro.
- Madurez:
 - 4 a 5 años

2.1.4.3.3. CAÑA GUADÚA ROLLIZA SECA

- Medidas:
 - 6 metros de largo por 10 centímetros de diámetro.

¹⁹ MRE, Ministerio de Relaciones Exteriores (<http://www.mmrree.gov.ec/mre/documentos/promocion/alianza/bambu.htm>). **Proyecto SICA - Banco Mundial**, (http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/fibras/caña_guadua.htm). **IBID** (http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/fibras/caña_colombia.htm). **Red Ecuatoriana**, Ecuador País Exportador (<http://portal.redecuatoriana.com/node/21>).

- Madurez:
 - 4 a 5 años
- Corte y escurrido:
 - Después del corte, la caña es escurrida por una semana.
- Perforado de la corteza
- Lavado:
 - 1 a 2 días
- Proceso de inmunización:
 - Sumergidas en Borax de 2 a 3 días
- Proceso de secado:
 - Exposición al sol entre 12 a 15 días

Cabe indicar que la empresa no realizará ninguno de los procesos antes mencionados. Estos corren por cuenta del proveedor, ya que, el costo de compra incluye dichos procesos.

2.1.4.4. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Se estima que la empresa incurrirá en 26,037 USD en gastos generales en el primer año, cubriendo los rubros detallados en la siguiente tabla.

Tabla 9

RUBRO	GASTOS GENERALES ANUALES									
	VALOR 1er año	VALOR 2 er año	VALOR 3 er año	VALOR 4 er año	VALOR 5 er año	VALOR 6 er año	VALOR 7 er año	VALOR 8 er año	VALOR 9 er año	VALOR 10 er año
ARRIENDOS	\$ 4,800	\$ 5,088	\$ 5,393	\$ 5,717	\$ 6,060	\$ 6,423	\$ 6,809	\$ 7,217	\$ 7,650	\$ 8,109
TELÉFONO LUZ AGUA	\$ 800	\$ 836	\$ 874	\$ 915	\$ 957	\$ 1,003	\$ 1,051	\$ 1,102	\$ 1,156	\$ 1,214
CAPACITACIONES A PRODUCTORES	\$ 2,000	\$ 2,120	\$ 2,247	\$ 2,382	\$ 2,525	\$ 2,676	\$ 2,837	\$ 3,007	\$ 3,188	\$ 3,379
MANTENIMIENTO EQUIPOS	\$ 37	\$ 39	\$ 41	\$ 44	\$ 46	\$ 49	\$ 52	\$ 55	\$ 58	\$ 62
MANTENIMIENTO VEHICULOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INTERNET BANDA ANCHA	\$ 600	\$ 636	\$ 674	\$ 715	\$ 757	\$ 803	\$ 851	\$ 902	\$ 956	\$ 1,014
GASTOS DE MKT Y PUBLICIDAD	\$ 18,000	\$ 19,080	\$ 20,225	\$ 21,438	\$ 22,725	\$ 24,088	\$ 25,533	\$ 27,065	\$ 28,689	\$ 30,411
TOTAL	\$ 26,037	\$ 27,599	\$ 29,255	\$ 31,010	\$ 32,871	\$ 34,843	\$ 36,933	\$ 39,149	\$ 41,498	\$ 43,988

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.4.5. PLAN DE COMPRAS

La empresa tendrá como principal proveedor de caña guadúa seca y cruda a La Fabril, sin embargo se tiene a dos proveedores alternos con alta capacidad de provisión para garantizar una operación sostenible. Se estima que en el primer año comercializará alrededor de 48,000 unidades de caña guadúa, es decir, que las compras a proveedores serán de 4000 unidades mensuales. Según datos estadísticos del BCE, el volumen en exportaciones de caña guadúa, tiene un incremento promedio del 25% anual, sin embargo, conservadoramente, para el proyecto se consideró un incremento en volumen del 12%.

Tabla 10

PRIMER AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	38400		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 51,017.38	\$ 45,551.23
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	9600	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 63,800.00	\$ 56,785.72
TOTALES		48000					\$ 114,817.38	\$ 102,336.95

SEGUNDO AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	43008		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 57,139.47	\$ 51,017.38
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	10752	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 71,232.01	\$ 63,800.00
TOTALES		53760					\$ 128,371.47	\$ 114,817.38

TERCER AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	48168		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 63,998.20	\$ 57,139.47
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	12042	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 78,779.85	\$ 71,232.01
TOTALES		60210					\$ 142,778.05	\$ 128,371.47

CUARTO AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	53949		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 71,675.75	\$ 63,998.20
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	13487	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 89,353.43	\$ 78,779.85
TOTALES		67436					\$ 161,029.18	\$ 142,778.05

QUINTO AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	60423		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 80,276.84	\$ 71,675.75
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	15106	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 100,075.84	\$ 89,353.43
TOTALES		75529					\$ 180,352.68	\$ 161,029.18

SEXTO AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	67674		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 89,910.06	\$ 80,276.84
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	16,918	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 112,084.94	\$ 100,075.84
TOTALES		84592					\$ 201,995.00	\$ 180,352.68

SEPTIMO AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	75,785		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 100,699.27	\$ 89,910.06
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	18,949	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 125,535.13	\$ 112,084.94
TOTALES		94734					\$ 226,234.40	\$ 201,995.00

OCTAVO AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	84,890		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 112,783.18	\$ 100,699.27
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	21,223	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 140,599.35	\$ 125,535.13
TOTALES		106113					\$ 253,382.53	\$ 226,234.40

NOVENO AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	95,077		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 126,317.16	\$ 112,783.18
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	23,769	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 157,471.27	\$ 140,599.35
TOTALES		118846					\$ 283,788.43	\$ 253,382.53

DECIMO PRIMERO AÑO								
LÍNEAS	PPP/ Precio de compra	VTAS EN UND. PROYECTADAS ANUAL	IVA % EN COMPRAS (POR RECUPERAR	PPP + IVA	FLETES IMPUESTOS Y TRAMITES	TOTAL	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS CON IVA	COSTO DE VTAS. PROYECTADAS SIN IVA
CANA GUADUA CRUDA	\$ 1.19	106,466		\$ 1.33	\$ 0.50	\$ 1.83	\$ 141,475.22	\$ 126,317.16
CANA GUADUA SECA	\$ 5.92	26,622	12%	\$ 6.63	\$ 0.50	\$ 7.13	\$ 176,367.82	\$ 157,471.27
TOTALES		133108					\$ 317,843.04	\$ 283,788.43

FUENTE: Información resultante de la investigación de mercados
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.5. FINANCIERO

2.1.5.1. GASTOS DE ARRANQUE

Se estima una inversión inicial de alrededor de 33,155 USD para la puesta en marcha del proyecto, la misma que se compondrá por un capital propio de 13,124 USD equivalente al 40% de la inversión inicial y 20,031 USD financiados por un préstamo bancario que corresponde al 60% de dicha inversión. Adicionalmente, se estima que se recuperará el capital invertido en el segundo año de operación.

Tabla 11

FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	\$ 13,124	40%
CRÉDITO	\$ 20,031	60%
TOTAL	\$ 33,155	100%

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

A continuación, se presenta la tabla de amortización del crédito bancario que requerirá la empresa para su funcionamiento, crédito que será realizado en un banco ecuatoriano, con una tasa activa aproximada del 11.79% y con pagos semestrales.

Tabla 12

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO					
MONTO USD.	20,031	PLAZO	5	SERVICIO	2,708
TASA INTERÉS	11.79%	PAGOS ANUALES	2	SERVICIO	2,708
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERÉS	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	20,031				20,031
1		1,181	1,527	2,708	18,504
2		1,091	1,617	2,708	16,887
3		995	1,713	2,708	15,174
4		895	1,814	2,708	13,361
5		788	1,920	2,708	11,440
6		674	2,034	2,708	9,406
7		555	2,154	2,708	7,253
8		428	2,281	2,708	4,972
9		293	2,415	2,708	2,557
10		151	2,557	2,708	0

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.5.2. GASTOS DE PERSONAL

En el siguiente cuadro se especifica el número de colaboradores que la empresa necesitará para su eficiente funcionamiento, así como sus cargos y remuneraciones.

Tabla 13

NÓMINA DEL PERSONAL										
AÑO 1										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 3.000	1	\$ 36.000	\$ 3.000	\$ 200		\$ 4.014	\$ 3.000	\$ 46.214	\$ 46.214
GERENTE COMERCIAL	\$ 3.000	1	\$ 36.000	\$ 3.000	\$ 200		\$ 4.014	\$ 3.000	\$ 46.214	\$ 46.214
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 700	1	\$ 8.400	\$ 700	\$ 200	\$ 200	\$ 937	\$ 700	\$ 11.137	\$ 11.137
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 400	\$ 200		\$ 535	\$ 400	\$ 6.335	\$ 6.335
TOTAL										\$ 109.900
AÑO 2										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 3.180	1	\$ 38.160	\$ 3.180	\$ 200		\$ 4.255	\$ 3.180	\$ 48.975	\$ 48.975
GERENTE COMERCIAL	\$ 3.180	1	\$ 38.160	\$ 3.180	\$ 200		\$ 4.255	\$ 3.180	\$ 48.975	\$ 48.975
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 742	1	\$ 8.904	\$ 742	\$ 200	\$ 200	\$ 993	\$ 742	\$ 11.781	\$ 11.781
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 424	1	\$ 5.088	\$ 424	\$ 200		\$ 567	\$ 424	\$ 6.703	\$ 6.703
TOTAL										\$ 116.434
AÑO 3										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 3.371	1	\$ 40.450	\$ 3.371	\$ 200		\$ 4.510	\$ 3.371	\$ 51.901	\$ 51.901
GERENTE COMERCIAL	\$ 3.371	1	\$ 40.450	\$ 3.371	\$ 200		\$ 4.510	\$ 3.371	\$ 51.901	\$ 51.901
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 787	1	\$ 9.438	\$ 787	\$ 200	\$ 200	\$ 1.052	\$ 787	\$ 12.464	\$ 12.464
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 449	1	\$ 5.393	\$ 449	\$ 200		\$ 601	\$ 449	\$ 7.094	\$ 7.094
TOTAL										\$ 123.360
AÑO 4										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 3.573	1	\$ 42.877	\$ 3.573	\$ 200		\$ 4.781	\$ 3.573	\$ 55.003	\$ 55.003
GERENTE COMERCIAL	\$ 3.573	1	\$ 42.877	\$ 3.573	\$ 200		\$ 4.781	\$ 3.573	\$ 55.003	\$ 55.003
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 834	1	\$ 10.005	\$ 834	\$ 200	\$ 200	\$ 1.116	\$ 834	\$ 13.187	\$ 13.187
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 476	1	\$ 5.717	\$ 476	\$ 200		\$ 637	\$ 476	\$ 7.507	\$ 7.507
TOTAL										\$ 130.701
AÑO 5										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 3.787	1	\$ 45.449	\$ 3.787	\$ 200		\$ 5.068	\$ 3.787	\$ 58.292	\$ 58.292
GERENTE COMERCIAL	\$ 3.787	1	\$ 45.449	\$ 3.787	\$ 200		\$ 5.068	\$ 3.787	\$ 58.292	\$ 58.292
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 884	1	\$ 10.605	\$ 884	\$ 200	\$ 200	\$ 1.182	\$ 884	\$ 13.955	\$ 13.955
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 505	1	\$ 6.060	\$ 505	\$ 200		\$ 676	\$ 505	\$ 7.946	\$ 7.946
TOTAL										\$ 138.483
AÑO 6										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 4.015	1	\$ 48.178	\$ 4.015	\$ 200		\$ 5.372	\$ 4.015	\$ 61.777	\$ 61.777
GERENTE COMERCIAL	\$ 3.787	1	\$ 45.449	\$ 3.787	\$ 200		\$ 5.068	\$ 3.787	\$ 58.292	\$ 58.292
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 884	1	\$ 10.605	\$ 884	\$ 200	\$ 200	\$ 1.182	\$ 884	\$ 13.955	\$ 13.955
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 505	1	\$ 6.060	\$ 505	\$ 200		\$ 678	\$ 505	\$ 7.948	\$ 7.948
TOTAL										\$ 141.969
AÑO 7										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 4.256	1	\$ 51.067	\$ 4.256	\$ 200		\$ 5.694	\$ 4.256	\$ 65.472	\$ 65.472
GERENTE COMERCIAL	\$ 4.015	1	\$ 48.178	\$ 4.015	\$ 200		\$ 5.372	\$ 4.015	\$ 61.777	\$ 61.777
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 937	1	\$ 11.241	\$ 937	\$ 200	\$ 200	\$ 1.253	\$ 937	\$ 14.788	\$ 14.788
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 535	1	\$ 6.423	\$ 535	\$ 200		\$ 716	\$ 535	\$ 8.410	\$ 8.410
TOTAL										\$ 150.427
AÑO 8										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 4.511	1	\$ 54.131	\$ 4.511	\$ 200		\$ 6.036	\$ 4.511	\$ 69.388	\$ 69.388
GERENTE COMERCIAL	\$ 4.256	1	\$ 51.067	\$ 4.256	\$ 200		\$ 5.694	\$ 4.256	\$ 65.472	\$ 65.472
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 993	1	\$ 11.916	\$ 993	\$ 200	\$ 200	\$ 1.329	\$ 993	\$ 15.830	\$ 15.830
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 567	1	\$ 6.809	\$ 567	\$ 200		\$ 759	\$ 567	\$ 8.903	\$ 8.903
TOTAL										\$ 159.393
AÑO 9										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 4.782	1	\$ 57.379	\$ 4.782	\$ 200		\$ 6.398	\$ 4.782	\$ 73.539	\$ 73.539
GERENTE COMERCIAL	\$ 4.511	1	\$ 54.131	\$ 4.511	\$ 200		\$ 6.036	\$ 4.511	\$ 69.388	\$ 69.388
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 1.053	1	\$ 12.630	\$ 1.053	\$ 200	\$ 200	\$ 1.408	\$ 1.053	\$ 16.544	\$ 16.544
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 601	1	\$ 7.217	\$ 601	\$ 200		\$ 805	\$ 601	\$ 9.425	\$ 9.425
TOTAL										\$ 168.896
AÑO 10										
CARGO	SUELDO NOMINAL	Cantidad	BÁSICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	FONDO DE RESERVA	COST. TOTAL ANUAL	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL / REPRESENTANTE LEGAL	\$ 5.068	1	\$ 60.821	\$ 5.068	\$ 200		\$ 6.782	\$ 5.068	\$ 77.940	\$ 77.940
GERENTE COMERCIAL	\$ 4.782	1	\$ 57.379	\$ 4.782	\$ 200		\$ 6.398	\$ 4.782	\$ 73.539	\$ 73.539
COORDINADOR OPERATIVO	\$ 1.116	1	\$ 13.388	\$ 1.116	\$ 200	\$ 200	\$ 1.493	\$ 1.116	\$ 17.513	\$ 17.513
ASISTENTE / SECRETARIA	\$ 638	1	\$ 7.650	\$ 638	\$ 200		\$ 853	\$ 638	\$ 9.979	\$ 9.979
TOTAL										\$ 178.970

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.5.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

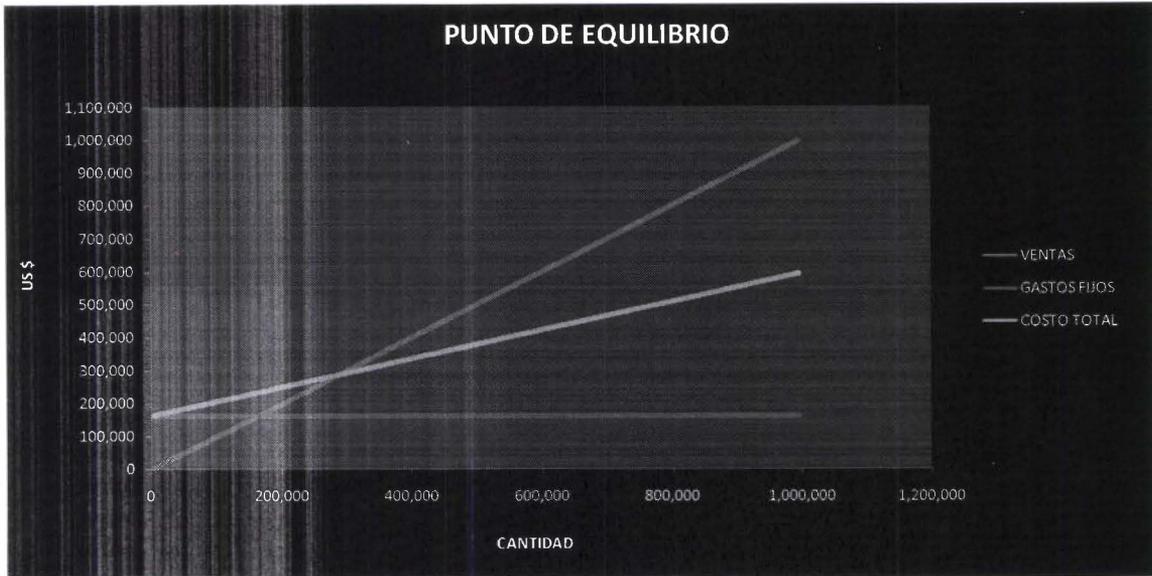
Para una operación rentable y sostenida en el tiempo que la empresa deberá generar, aproximadamente, ingresos anuales superiores a 242,399 USD, logrando así cubrir con todos sus costos y gastos. Es importante destacar que en todos los años la empresa tiene ingresos superiores a este punto de equilibrio.

Tabla 14

PUNTO DE EQUILIBRIO		
AÑO	PUNTO EQUILIBRIO	VENTAS ANUALES
1	\$ 242,399	\$ 326,400
2	\$ 258,134	\$ 365,568
3	\$ 272,559	\$ 409,436
4	\$ 287,802	\$ 458,568
5	\$ 303,908	\$ 513,597
6	\$ 312,777	\$ 575,228
7	\$ 331,438	\$ 644,256
8	\$ 351,218	\$ 721,566
9	\$ 372,185	\$ 808,154
10	\$ 394,409	\$ 905,133

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

Gráfico 11



FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.5.4. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) Y VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Para el cálculo del VAN se utilizó como tasa de descuento valor del WACC de la empresa, 25.32%, como se lo detalla en el siguiente tabla.

Tabla 15

CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO	
Coste deuda	11.79%
Coste RRPP	36.1%
Rf	2.90%
Rf-Rm	22%
Beta	1.5
Kd	2.11%
Kc	23.21%
WACC	25.32%

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

Sobre la base del modelo financiero utilizado para el proyecto, se obtuvo como resultado un valor actual neto positivo y una tasa interna de retorno mayor a la tasa de descuento, con lo cual, se ratifica que financieramente el proyecto es rentable y viable para su implementación.

Tabla 16

FLUJO DE EFECTIVO							
AÑO	INVERSIÓN	COSTOS OPERATIVO	INTERESES	PART. TRABAJAD	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.
	33,155						(33,155)
1		295,584	1,091	4,096	5,803	326,400	20,917
2		323,013	1,890	5,857	8,297	365,568	28,401
3		351,896	1,462	8,105	11,482	409,436	37,954
4		405,361	982	7,455	10,581	458,568	35,192
5		454,253	444	8,375	11,665	513,597	39,104
6		490,895	-	12,495	17,701	575,228	54,136
7		537,534	-	15,853	22,459	644,256	68,409
8		589,041	-	19,724	27,942	721,566	84,859
9		645,957	-	24,175	34,248	808,154	103,775
10		708,886	-	29,282	41,483	1,007,896	228,245
TIR ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTOS							87%
TIR DESPUES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTOS							87%
VALOR ACTUAL NETO					25.32%		127,329

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

2.1.5.5. VARIABLES CRÍTICAS DE RENTABILIDAD

2.1.5.5.1. PRECIO

Las posibles variaciones en el precio de la caña guadúa, seca y cruda, fueron cruciales para determinar el precio de venta y establecer el margen de utilidad por producto. Dichas variaciones están sujetas principalmente a cambios inflacionarios en el Perú y situaciones de mercado (oferta y demanda).

2.1.5.5.2. VOLUMEN

La empresa deberá comercializar, aproximadamente, 3,450 unidades de cañas guadúas al mes, entre secas y crudas, lo que da un aproximado de 41,400 unidades al año. Con este volumen se logrará generar los ingresos necesarios para cubrir con todos sus costos y gastos. Po lo cual, para la puesta en marcha

del proyecto será necesario tener la seguridad (carta de crédito) de contar con el número de ventas antes mencionado.

2.1.5.5.3. DEVALUACIÓN DEL NUEVO SOL PERUANO

Al tratarse de una exportación desde un país dolarizado a un país con moneda propia, la cotización del Nuevo Sol Peruano influirá directamente en el precio final, ya que, una posible devaluación de la divisa encarecería el precio de venta de las cañas.

3. CAPÍTULO III

3.1. BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

3.1.1. BIBLIOGRAFÍA

- ✦ **Proyecto SICA Banco Mundial,**
(www.sica.gov.ec/agronegocios/Biblioteca/Ing%20Rizzo/forestacion/ecuador_forestal.htm).
- ✦ (http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/fibras/caña_colombia.htm).
- ✦ (www.sica.gov.ec/agronegocios/Biblioteca/Ing%20Rizzo/forestacion/ecuador_forestal.htm).
- ✦ (http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/flores/globalizacion_flores/tsld004.htm).
- ✦ **Red Ecuatoriana, Ecuador País Exportador**
(<http://portal.redecuadoriana.com/node/21>).
- ✦ **Wikipedia - La Enciplopedia Libre,**
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Consumismo>).
- ✦ **Angy Tagua, (<http://www.angytaguaportal.net/canaguadua.php>).**
- ✦ **Imbar Red Internacional de bambú y Ratán,**
(<http://www.xanvil.org/Boletin%20No%2011%20Mayo.pdf>).
- ✦ **Diario Hoy, Caña guadúa necesita apoyo, Publicado el 11/Agosto/2008. (<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/canaguadua-necesita-apoyo-301047-301047.html>).**
- ✦ **Ministerio del Medio Ambiente, (<http://www.ambiente.gov.ec>).**

- ✚ **MRE,** Ministerio de Relaciones Exteriores
(<http://www.mmrree.gov.ec/mre/documentos/promocion/alianza/bambu.htm>).
- ✚ Entrevista con el **Sr. Galo Molina**, agricultor y comercializador, formal, de caña guadúa a nivel nacional.
- ✚ Entrevista con representantes de **LAFABRIL**, empresa comercializadora, formal, de caña guadúa a nivel nacional.
- ✚ Entrevista con **Paulina Soria**, Representante de **INBAR – Ecuador**. Internacional Network for Bamboo and Rattan (Red Internacional del Bambú y el Ratán).
- ✚ Asesoría de **Simón Levy**, Presidente Fundador de **LATINASIA – MÉXICO** (<http://www.latinasia.com.mx>).
- ✚ **INEI**, Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (www.inei.gob.pe)
- ✚ Entrevista con la **Sra. María Teresa Villena Pintado**, Directora Ejecutiva Comercial de la **Embajada del Perú**.
- ✚ Asesoría comercial del **Sr. Alejandro Dávalos Dávalos**, Director Comercial de la **CORPEI** en Lima – Perú.
- ✚ **Superintendencia de Compañías.**
- ✚ **SAMUELSON, Paúl.** “Economía decimoquinta edición”
- ✚ **FRED R., David.** “Conceptos de Administración Estratégica”.
- ✚ **T. FROYEN, Richard.** “Macroeconomía – Teorías y Políticas”.
- ✚ **MEIGS, Williams.** “Contabilidad – La base para decisiones gerenciales”.

- ↓ **PORTER, Michael.** “Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia – 1982”.
- ↓ www.bamboomec.com/
- ↓ www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/fibras/ca%C3%B1a_colombia.htm
- ↓ www.diariocorreo.com.ec/archivo/2008/07/24/fybeca-y-hogar-de-cristo-entregaron-casas
- ↓ http://198.66.220.208/FrameCenter.asp?Ln=SP&LnAux=SP&Opcion=3_2_69#829
- ↓ http://www.inbar.int/Econo_devep/resources/Ecuador.pdf
- ↓ <http://www.inbar.int/Board.asp?BoardID=199>
- ↓ http://198.66.220.208/FrameCenter.asp?Ln=SP&Opcion=3_4_13
- ↓ <http://www.aima.org.ec/socios.php?vcodigo=MDC>
- ↓ <http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/fibras/principal.htm>
- ↓ <http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/fibras/guadua.htm>
- ↓ <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-cana-guadua-alternativa-para-el-mercado-interno-y-la-exportacion-301048-301048.html>
- ↓ <http://www.fundamedecuador.com/guadua.htm>
- ↓ Cederena, FECD, ECUABAMBU, Acero Vegetal, Arquitectura Viva
- ↓ <http://www.angytagua.net/canaguadua.php>
- ↓ <http://alainet.org/active/23916>

- ↓ <http://www.hogardecristo.org.ec/QuienesSomos/NtasInstalaciones.shtml>
- ↓ http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/Bambu/requisitos_peru.pdf
- ↓ <http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/CORPEI/bambu.pdf>
- ↓ http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/fibras/caña_guadua.htm
- ↓ http://www.agrocadenas.gov.co/documentos/anuario/Cadena_guadua.pdf
- ↓ Latin Focus
(www.latinfocus.com/spanish/countries/peru/pereisum.htm)
- ↓ <http://portal.redecuatoriana.com/node/21>
- ↓ http://www.terraecuador.net/revista_56/56_bambu.html
- ↓ <http://infoagro.net/shared/docs/a5/ACFA79A.pdf>
- ↓ <http://www.mexicomaxico.org/Voto/Inflacion.htm>
- ↓ <http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/Bambu/inmunizacion.pdf>

3.1.2. ANEXOS

ANEXO 1

OFERTA DE BAMBÚ EN EL ECUADOR (SEGMENTOS DE 6 METROS)						
OFERTA DE BAMBÚ	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Hectáreas manchas naturales manejadas	700	910	1,183	1,537	1,999	2,599
Hectáreas manchas naturales no manejadas	5,983	4,900	3,828	3,062	2,755	2,204
Hectáreas de plantaciones	3,244	3,244	3,244	3,244	3,244	3,244
Guadúas de 6 metros provenientes de manchas naturales manejadas	700,000	910,000	1,183,000	1,537,000	1,999,000	2,599,000
Guadúas de 6 metros provenientes de manchas naturales no manejadas	20,940,500	17,150,000	13,398,000	10,717,000	9,642,500	7,724,000
Guadúas de 6 metros provenientes de plantaciones				973,200	1,946,400	3,892,800
TOTAL DE LA OFERTA	21,650,427	18,069,054	14,589,255	13,235,043	13,595,898	14,223,847

FUENTE: Servicio de Información Agropecuaria del ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, SICA (www.sica.gov.ec/agronegocios/Biblioteca/Ing%20Rizzo/forestacion/ecuador_forestal.htm)

ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 2

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2004				
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	2,806.32	160.22	100
TOTAL GENERAL:		2,806.32	160.22	100

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2005				
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	2,806.32	160.22	100
TOTAL GENERAL:		2,806.32	160.22	100

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2006				
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	7,927.36	436.1	100
TOTAL GENERAL:		7,927.36	436.1	100

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2007				
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	10,435.91	559.39	100
TOTAL GENERAL:		10,435.91	559.39	100

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2008				
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	12,924.26	660.72	100
TOTAL GENERAL:		12,924.26	660.72	100

FUENTE: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 3

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2004 POR PAÍS					
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	PERU	2,737.30	156.5	97.69
		ESTADOS UNIDOS	69	3.7	2.31
		CHILE	0.02	0.02	0.01
		ZONA FRANCA DE ECUADOR	0	0	0
TOTAL GENERAL:			2,806.32	160.22	100

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2005 POR PAÍS					
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	PERU	6,656.20	362.48	99.38
		ESLOVENIA	31.6	2.27	0.63
		ITALIA	0.08	0.02	0.01
TOTAL GENERAL:			6,687.88	364.77	100

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2006 POR PAÍS					
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	PERU	7,925.96	427.56	98.05
		ESPAÑA	0.29	8.3	1.91
		ESTADOS UNIDOS	1.13	0.25	0.06
TOTAL GENERAL:			7,927.36	436.1	100

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2007 POR PAÍS					
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	PERU	10,435.00	553.08	98.88
		ESTADOS UNIDOS	0.79	2.08	0.38
		ALEMANIA	0.07	1.61	0.29
		HONG KONG	0.02	1.32	0.24
		AUSTRALIA	0.05	1.31	0.24
TOTAL GENERAL:			10,435.91	569.39	100

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE LOS DERIVADOS DE BAMBÚ (MILES) - 2008 POR PAÍS					
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1401900000	LAS DEMÁS	PERU	12,894.00	656.76	99.41
		TERRITORIOS NO DETERMINAD	2.2	2.48	0.38
		ALEMANIA	28	1.44	0.22
		ESTADOS UNIDOS	0.06	0.05	0.01
TOTAL GENERAL:			12,924.26	660.72	100

FUENTE: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 4

CLASIFICACIÓN TAXONÓMICA	
Reino	Vegetal
División	Espermatofita
Subdivisión	Angiosperma
Clase	Monocotiledóneas
Familia	Poaceae
Subfamilia	Bambusoideae
Supertribu	Bambusoideae
Tribu	Bambuseae
Subtribu	Guadinae
Género	Guadúa
Especie	Angustifolia
Variedades	Bicolor y nigra
Formas	Macana, cebolla, couda y castilla
Nombre científico	Guadúa Angustifolia Kunth

FUENTE: María Elisa Arévalo, Equipamiento para la cadena productiva de la guadúa, año 2007.
Universidad Católica del Ecuador.

ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 5

LISTA DE PRODUCTOS ECUATORIANOS EXPORTADOS AL PERU DESDE EL 2004 AL 2008						
No	PAÍS	SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCIÓN NANDINA	PESO - KILOS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
1	PERU	2709000000	ACEITES CRUDOS DE PETRÓLEO O DE MINERAL BITUMINOSO.	12,315,272.14	4,897,257.90	85.49
2		7321111000	COCINAS	14,358.98	48,045.83	0.84
3		1604141000	ATUNES	10,475.03	35,666.90	0.63
4		7321111900	LAS DEMÁS	7,993.29	32,871.86	0.58
5		1701990000	LOS DEMÁS	80,322.09	26,519.60	0.47
6		4410320000	RECUBIERTOS EN LA SUPERFICIE CON PAPEL IMPREGNADO CON MELAMINA	58,896.24	25,157.52	0.44
7		3402200000	PREPARACIONES ACONDICIONADAS PARA LA VENTA AL POR MENOR	32,142.17	22,615.96	0.4
8		4410190000	LOS DEMÁS	43,523.78	20,629.36	0.37
9		3004902900	LOS DEMÁS	7,225.25	18,063.62	0.32
10		1511100000	ACEITE EN BRUTO	19,892.12	17,816.10	0.32
11		1704101000	RECUBIERTOS DE AZÚCAR	9,851.35	17,207.05	0.31
12		2101110000	EXTRACTOS, ESENCIAS Y CONCENTRADOS	1,702.43	14,291.09	0.25
13		7310210000	LATAS O BOTES PARA SER CERRADOS POR SOLDADURA O REBORDEADO	6,185.99	13,535.97	0.24
14		6401920000	QUE CUBRAN EL TOBILLO SIN CUBRIR LA RODILLA	6,234.69	13,055.39	0.23
15		2710192200	FUELOILS (FUEL)	30,931.50	11,341.53	0.2
16		7010902000	DE CAPACIDAD SUPERIOR A 0,33 L PERO INFERIOR O IGUAL A 1 L	25,726.75	10,374.70	0.19
17		5513410000	DE FIBRAS DISCONTINUAS DE POLIÉSTER, DE LIGAMENTO TAFETÁN	1,385.78	10,129.88	0.18
18		6910900000	LOS DEMÁS	10,924.32	9,778.55	0.18
19		1701999000	LOS DEMÁS	25,359.93	9,527.35	0.17
20		8418100000	COMBINACIONES DE REFRIGERADOR Y CONGELADOR CON PUERTAS EXTERIORES SEPARADAS	2,286.68	9,487.02	0.17
80		1401900000	LAS DEMÁS	40,648.46	2,156.38	0.04
TOTAL GENERAL:			# de Partidas: 2251	13,086,479.36	5,728,643.14	100

FUENTE: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 7

Reporte de Importaciones por Subpartida Nacional/Pais Origen 2009

Subpartida Nacional : 1401.90.00.00 DEMAS MATERIAS VEGETALES DE LAS ESPECIES UTILIZ. PRINCIPALM. EN CESTERIA O ESPARTERIA

Pais de Origen	Valor FOB (Dólares)	Valor CIF (Dólares)	Peso Neto (Kilos)	Peso Bruto (Kilos)	Porcentaje CIF
EC:ECUADOR	158,400.00	171,380.00	2,465,850.00	2,465,850.00	100
LOS DEMAS	0	0	0	0	
TOTAL -->	158,400.00	171,380.00	2,465,850.00	2,465,850.00	100

Reporte de Importaciones por Subpartida Nacional/Pais Origen 2008

Subpartida Nacional : 1401.90.00.00 DEMAS MATERIAS VEGETALES DE LAS ESPECIES UTILIZ. PRINCIPALM. EN CESTERIA O ESPARTERIA

Pais de Origen	Valor FOB (Dólares)	Valor CIF (Dólares)	Peso Neto (Kilos)	Peso Bruto (Kilos)	Porcentaje CIF
EC:ECUADOR	650,810.00	705,174.00	10,695,530.00	10,695,530.00	94.95
ID:INDONESIA	16,667.40	18,356.01	2,900.00	2,924.00	2.47
CN:CHINA	9,413.07	12,045.35	1,416.78	1,678.65	1.62
MX:MEXICO	4,761.83	5,106.52	1,000.00	1,048.00	0.68
CL:CHILE	1,839.60	1,932.60	1,080.00	1,130.00	0.26
LOS DEMAS	0	0	0	0	
TOTAL -->	683,491.90	742,614.48	10,701,926.78	10,702,310.65	100

Reporte de Importaciones por Subpartida Nacional/Pais Origen 2007

Subpartida Nacional : 1401.90.00.00 DEMAS MATERIAS VEGETALES DE LAS ESPECIES UTILIZ. PRINCIPALM. EN CESTERIA O ESPARTERIA

Pais de Origen	Valor FOB (Dólares)	Valor CIF (Dólares)	Peso Neto (Kilos)	Peso Bruto (Kilos)	Porcentaje CIF
EC:ECUADOR	472,740.00	511,469.25	8,308,020.00	8,308,020.00	91.5
CL:CHILE	31,947.00	33,967.42	55,960.00	56,170.00	6.07
ID:INDONESIA	12,477.59	13,445.00	1,660.00	1,750.00	2.4
ES:SPAIN	50	99.05	139.89	139.89	0.01
LOS DEMAS	0	0	0	0	
TOTAL -->	517,214.59	558,980.72	8,365,779.89	8,366,079.89	100

Reporte de Importaciones por Subpartida Nacional/Pais Origen 2006

Subpartida Nacional : 1401.90.00.00 DEMAS MATERIAS VEGETALES DE LAS ESPECIES UTILIZ. PRINCIPALM. EN CESTERIA O ESPARTERIA

Pais de Origen	Valor FOB (Dólares)	Valor CIF (Dólares)	Peso Neto (Kilos)	Peso Bruto (Kilos)	Porcentaje CIF
EC:ECUADOR	385,440.00	409,839.67	6,587,780.00	6,588,100.00	95.44
CL:CHILE	18,503.30	19,034.60	27,590.00	27,590.00	4.43
ES:SPAIN	215	359.01	492.22	492.22	0.08
HK:HONG KONG	136.35	144.36	74.22	75.5	0.03
LOS DEMAS	0	0	0	0	
TOTAL -->	404,294.65	429,377.64	6,615,936.44	6,616,257.72	100

Reporte de Importaciones por Subpartida Nacional/Pais Origen 2005

Subpartida Nacional : 1401.90.00.00 DEMAS MATERIAS VEGETALES DE LAS ESPECIES UTILIZ. PRINCIPALM. EN CESTERIA O ESPARTERIA

Pais de Origen	Valor FOB (Dólares)	Valor CIF (Dólares)	Peso Neto (Kilos)	Peso Bruto (Kilos)	Porcentaje CIF
EC:ECUADOR	278,340.00	286,834.25	4,893,820.00	4,894,390.00	87.98
CL:CHILE	25,045.62	28,969.23	68,191.00	71,217.94	8.88
ID:INDONESIA	9,482.89	10,200.00	1,400.00	1,417.00	3.12
PH:PHILIPPINES	12.72	15.18	2.16	2.35	0
LOS DEMAS	0	0	0	0	
TOTAL -->	312,881.23	326,018.66	4,963,413.16	4,967,027.29	100

FUENTE: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT)

<http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informae/SERPPais1.htm>

ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 8

CRECIMIENTO DE IMPORTACIONES PERUANAS DE BAMBÚ ECUATORIANO

CUADRO RESUMEN	Valor FOB (Dólares)	Valor CIF (Dólares)	TOTAL	% CRECIMIENTO
2005	278,340.00	286,834.25	565174.25	
2006	385,440.00	409,839.67	795279.67	40.71%
2007	472,740.00	511,469.25	984209.25	23.76%
2008	650,810.00	705,174.00	1355984	37.77%
2009 (al 15 marzo)	158,400.00	171,380.00	329780	38.63%
			1879746	PROYECTADO 2009

IMPORTACIONES PERUANAS DE BAMBÚ ECUATORIANO

CUADRO RESUMEN	Valor FOB (Dólares)	Valor CIF (Dólares)	TOTAL	TOTAL IMP PERU	% ECUADOR
2005	278340	286834.25	565174.25	638,899.89	88.46%
2006	385440	409839.67	795279.67	833,672.29	95.39%
2007	472740	511469.25	984209.25	1,076,195.31	91.45%
2008	650810	705174	1355984	1,426,106.38	95.08%
2009	158400	171380	329780	329,780.00	100.00%

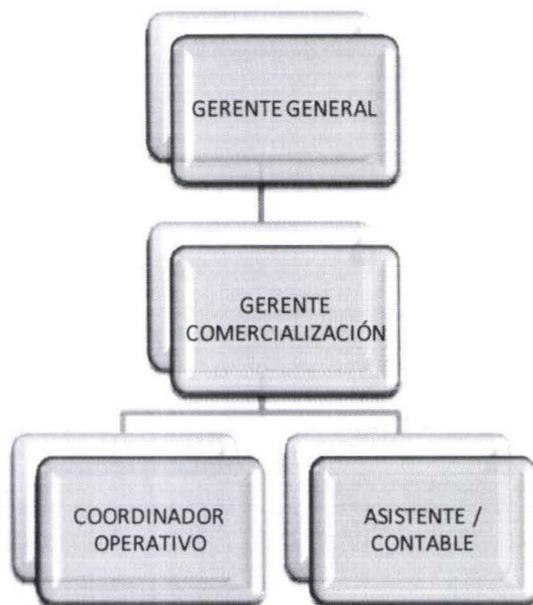
FUENTE: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT)

<http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informae/SERPPais1.htm>

ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 9

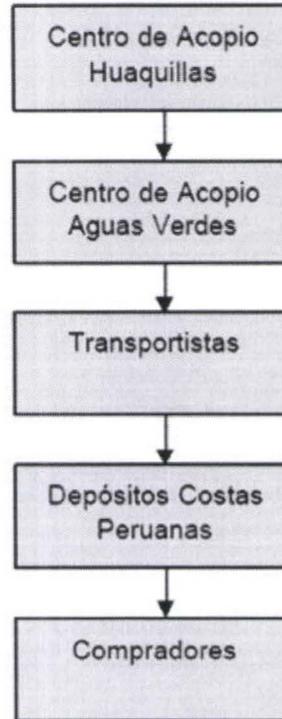
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 10

CADENA DE COMERCIALIZACIÓN INFORMAL



FUENTE: Estudio de Mercados Internacionales para productos derivados del Bambú, Conexus, Profound, Corpei

ELABORACIÓN: Estudio de Mercados Internacionales para productos derivados del Bambú, Conexus, Profound, Corpei

ANEXO 11

ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS											
	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7	ANO 8	ANO 9	ANO 10
FUENTES											
CAP PROPIO	13,120										
CRÉDITO DE LARGO PLAZO	20,031										
ING. POR VTAS	-	326,400	365,568	409,436	458,568	513,597	575,228	644,256	721,566	808,154	905,133
ING. CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	-		6,800	7,616	8,530	9,554	9,554	9,554	9,554	9,554	9,554
CRÉDITO CORTO PLAZO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VALOR RESCATE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	103,120
ING. IVA POR COBRAR	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SALDO ANTERIOR		13,780	24,873	31,537	39,746	35,062	36,390	52,525	63,989	76,023	88,722
TOTAL FUENTES	33,151	340,180	397,241	448,589	506,845	558,212	621,172	706,335	795,109	893,731	1,003,408
USOS											
INVERSIONES BANCARIAS	19,371										
GASTOS DE NOMINA		109,900	116,434	123,360	130,701	138,483	141,969	150,427	159,393	168,896	178,970
COSTOS DIRECTOS		141,710	158,715	177,761	199,092	222,983	249,741	279,710	313,275	350,868	392,973
VARIACIÓN DE INVENTARIOS											
COSTOS INDIRECTOS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS		26,037	27,599	29,255	31,010	32,871	34,843	36,933	39,149	41,498	43,988
PAGO CRÉDITO CORTO PLAZO											
PAGO INTERESES CR. CORTO PLAZO											
PAGO PRICIPAL DE DEUDA A LARGO PLAZO		3,145	3,526	3,954	4,434	4,972					
PAGO INTERESES DE DEUDA A LARGO PLAZO		1,091	1,890	1,462	982	444					
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		6,800	7,816	8,530	9,554	10,700	11,984	13,422	15,033	16,837	18,857
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS											
IMPREVISTOS	-	16,659	18,165	19,823	43,296	59,151	63,983	70,061	76,773	84,189	92,390
IVA POR COBRAR		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL USOS	19,371	305,340	333,945	364,144	419,070	469,604	502,520	550,553	603,623	662,289	727,178
SALDO FUENTES - USOS	13,780	34,840	63,296	84,445	87,775	88,608	118,652	155,781	191,486	231,442	276,231
SALDO ANTERIOR		13,780	24,873	31,537	39,746	35,062	36,390	52,525	63,989	76,023	88,722
SERVICIO DEUDA L.P. AL PRINCIPAL		3,145	3,526	3,954	4,434	4,972	-	-	-	-	-
SERVICIO DEUDA C.P. PRINCIPAL		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciación Activos Fijos		1,032	1,032	1,032	1,032	1,032	1,032	1,032	1,032	1,032	1,032
Amortizaciones		2,476	2,476	2,476	2,476	2,476					
UTILIDAD	-	27,496	39,257	54,268	49,978	56,157	83,660	106,092	131,944	161,670	195,780
Participación Trabajador (15%)		4,124	5,889	8,140	7,497	8,423	12,549	15,914	19,792	24,250	29,367
UTILIDAD DESPUÉS DE PART	-	23,371	33,369	46,128	42,481	47,733	71,111	90,178	112,152	137,419	166,413
Impuesto a la Renta (25%)		5,843	8,342	11,532	10,620	11,933	17,778	22,545	28,038	34,355	41,603
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	-	17,529	25,026	34,596	31,861	35,800	53,333	67,634	84,114	103,064	124,810
DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES PARA ACCIONISTAS			17,529	25,026	34,596	31,861	35,800	53,333	67,634	84,114	103,064
SALDO DE CAJA	13,780	24,873	31,537	39,746	35,062	36,390	52,525	63,989	76,023	88,722	102,196
Inversión Inicial		33,151									
Flujo de efectivo	(33,151)	21,037	28,535	38,104	35,369	39,308	54,365	68,666	85,146	104,096	228,962
TASA INTERNA DE RETORNO	87.43%										

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 12

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA O BALANCE GENERAL			
AÑO 1			
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	\$ 26,606	PORCIÓN CTE.L.PLAZO	\$ 3,526
IVA POR COBRAR	\$ -		
INVENTARIOS	\$ -	D. C. PLAZO	\$ -
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 6,800	IVA RETENIDO	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 33,406	PASIVO CORRIENTE	\$ 3,526
FIJO			
TERRENO	\$ -		
OBRAS CIVILES	\$ -		
EQUIPOS	\$ 1,220		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	\$ -		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	\$ 2,970		
VEHÍCULOS	\$ -		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 2,800	TOTAL PASIVO L.PLAZO	\$ 13,361
		DEUDA L. PLAZO	\$ 13,361
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 6,990	TOTAL PASIVO	\$ 16,887
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ (1,032)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	\$ 5,958	CAPITAL	\$ 13,065
OTROS ACTIVOS		AUMENTOS DE CAPITAL	\$ -
GASTOS DE MKT Y PUBLICIDAD	\$ 10,000		
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1,200	UTIL. DEL EJERCICIO	\$ 19,317
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCIÓN	\$ 1,181		
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$ (2,476)		
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 9,905	TOTAL PATRIMONIO	\$ 32,382
TOTAL ACTIVOS	\$ 49,268	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	\$ 49,268

ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	\$ 109,900	INGRESOS POR VTAS	\$ 326,400
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 26,037	COSTO DE VENTAS	\$ (139,064)
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1,091		
DEPRECIACIONES	\$ 1,032		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	\$ -		
OTROS GASTOS	\$ 16,500		
AMORTIZACIONES	\$ 2,476		
TOTAL GASTOS	\$ 157,035		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 30,301		
15% PARTICIPACIÓN TRAB.	\$ (4,545)		
UTILIDAD DESPUÉS DE PART	\$ 25,756		
IMPUESTO RENTA	\$ (6,439)		
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPTO	\$ 19,317		
TOTAL	\$ 187,336	TOTAL	\$ 187,336

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 13

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA O BALANCE GENERAL			
AÑO 2			
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	\$ 33,484	PORCIÓN CTE.L.PLAZO	\$ 3,954
IVA POR COBRAR	\$ -		
OPERACIONES BANCARIAS	\$ -		
INVENTARIOS	\$ -	D. C. PLAZO	\$ -
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 7,616		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 41,100	PASIVO CORRIENTE	\$ 3,954
FIJO			
TERRENO	\$ -		
OBRAS CIVILES	\$ -		
EQUIPOS	\$ 1,220		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	\$ -		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	\$ 2,970		
VEHÍCULOS	\$ -		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 2,800	TOTAL PASIVO L.PLAZO	\$ 9,406
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 6,990	DEUDA L. PLAZO	\$ 9,406
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ (2,064)	TOTAL PASIVO	\$ 13,361
ACTIVO FIJO NETO	\$ 4,926	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	\$ 13,065
GASTOS DE MKT Y PUBLICIDAD	\$ 10,000	AUMENTO DE CAPITAL	\$ -
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1,200	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	\$ -
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCIÓN	\$ 1,181		
Amortización acumulada	\$ (4,952)	UTIL. DEL EJERCICIO	\$ 27,029
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 7,429	TOTAL PATRIMONIO	\$ 40,094
TOTAL ACTIVOS	\$ 53,455	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	\$ 53,455

ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	\$ 116,434	INGRESOS POR VTAS	\$ 365,568
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 27,599	COSTO DE VENTAS	\$ (155,751)
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1,890		
DEPRECIACIONES	\$ 1,032		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	\$ -		
OTROS GASTOS	\$ 17,987		
AMORTIZACIONES	\$ 2,476		
TOTAL GASTOS	\$ 167,418		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 42,399		
15% PARTICIPACIÓN TRAB.	\$ (6,360)		
UTILIDAD DESPUÉS DE PART	\$ 36,039		
IMPUESTO RENTA	\$ (9,010)		
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPTO	\$ 27,029		
TOTAL	\$ 209,817	TOTAL	\$ 209,817

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 14

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA O BALANCE GENERAL			
AÑO 3			
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	\$ 41,934	PORCIÓN CTE.L.PL.	\$ 4,434
IVA POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -
OPERACIONES BANCARIAS	\$ -		
INVENTARIOS	\$ -	D. C. PLAZO	\$ -
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 8,530		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 50,464	PASIVO CORRIENTE	\$ 4,434
FIJO			
TERRENO	\$ -		
OBRAS CIVILES	\$ -		
EQUIPOS	\$ 1,220		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	\$ -		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	\$ 2,970		
VEHÍCULOS	\$ -		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 2,800	TOTAL PASIVO L.PL	\$ 4,972
\$ -	\$ -	DEUDA L. PLAZO	\$ 4,972
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 6,990	TOTAL PASIVO	\$ 9,406
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ (3,096)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	\$ 3,894	CAPITAL	\$ 13,065
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	\$ -
GASTOS DE MKT Y PUBLICIDAD	\$ 10,000		
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1,200	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	\$ 0
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCIÓN	\$ 1,181		
Amortización acumulada	\$ (7,429)	UTIL. DEL EJERCICIO	\$ 36,839
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 4,952	TOTAL PATRIMONIO	\$ 49,904
TOTAL ACTIVOS	\$ 59,310	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	\$ 59,310

ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	\$ 123,360	INGRESOS POR VTAS	\$ 409,436
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 29,255	COSTO DE VENTAS	\$ (174,441)
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1,462		
DEPRECIACIONES	\$ 1,032		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	\$ -		
OTROS GASTOS	\$ 19,623		
AMORTIZACIONES	\$ 2,476		
TOTAL GASTOS	\$ 177,208		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 57,787		
15% PARTICIPACIÓN TRAB.	\$ (8,668)		
UTILIDAD DESPUÉS DE PART	\$ 49,119		
IMPUESTO RENTA	\$ (12,280)		
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPTO	\$ 36,839		
TOTAL	\$ 234,995	TOTAL	\$ 234,995

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 15

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA O BALANCE GENERAL			
AÑO 4			
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	\$ 37,661	PORCIÓN CTE.L.PL.	\$ 4,972
IVA POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES BANCARIAS	\$ -		
INVENTARIOS	\$ -	D. C. PLAZO	\$ -
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 9,554		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 47,215	PASIVO CORRIENTE	\$ 4,972
FIJO			
TERRENO	\$ -		
OBRAS CIVILES	\$ -		
EQUIPOS	\$ 1,220		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	\$ -		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	\$ 2,970		
VEHÍCULOS	\$ -		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 2,800	TOTAL PASIVO L.PL	\$ 0
\$ -	\$ -	DEUDA L. PLAZO	\$ 0
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 6,990	TOTAL PASIVO	\$ 4,972
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ (4,128)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	\$ 2,862	CAPITAL	\$ 13,065
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	\$ -
GASTOS DE MKT Y PUBLICIDAD	\$ 10,000		
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1,200	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	\$ 0
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCIÓN	\$ 1,181		
Amortización acumulada	\$ (9,905)	UTIL. DEL EJERCICIO	\$ 34,516
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 2,476	TOTAL PATRIMONIO	\$ 47,580
TOTAL ACTIVOS	\$ 52,553	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	\$ 52,553

ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	\$ 130,701	INGRESOS POR VTAS	\$ 458,568
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 31,010	COSTO DE VENTAS	\$ (195,374)
GASTOS FINANCIEROS	\$ 982		
DEPRECIACIONES	\$ 1,032		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	\$ -		
OTROS GASTOS	\$ 42,850		
AMORTIZACIONES	\$ 2,476		
TOTAL GASTOS	\$ 209,052		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 54,142		
15% PARTICIPACIÓN TRAB.	\$ (8,121)		
UTILIDAD DESPUÉS DE PART	\$ 46,021		
IMPUESTO RENTA	\$ (11,505)		
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPTO	\$ 34,516		
TOTAL	\$ 263,194	TOTAL	\$ 263,194

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 16

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA O BALANCE GENERAL			
AÑO 5			
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	\$ 39,388	PORCIÓN CTE.L.PL.	\$ -
IVA POR COBRAR	\$ -	\$	\$ -
VERSIONES BANCARIAS	\$ -		
INVENTARIOS	\$ -	D. C. PLAZO	\$ -
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 10,700		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 50,088	PASIVO CORRIENTE	\$ -
FIJO			
TERRENO	\$ -		
OBRAS CIVILES	\$ -		
EQUIPOS	\$ 1,220		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	\$ -		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	\$ 2,970		
VEHÍCULOS	\$ -		
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 2,800	TOTAL PASIVO L.PL	\$ 0
\$	\$ -	DEUDA L. PLAZO	\$ 0
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 6,990	TOTAL PASIVO	\$ 0
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ (5,160)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	\$ 1,830	CAPITAL	\$ 13,065
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	\$ -
GASTOS DE MKT Y PUBLICIDAD	\$ 10,000	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	\$ 0
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1,200		
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCIÓN	\$ 1,181		
Amortización acumulada	\$ (12,381)	UTIL. DEL EJERCICIO	\$ 38,853
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ -	TOTAL PATRIMONIO	\$ 51,917
TOTAL ACTIVOS	\$ 51,917	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	\$ 51,917

ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	\$ 138,483	INGRESOS POR VTAS	\$ 513,597
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 32,871	COSTO DE VENTAS	\$ (218,819)
GASTOS FINANCIEROS	\$ 444		
DEPRECIACIONES	\$ 1,032		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	\$ -		
OTROS GASTOS	\$ 58,526		
AMORTIZACIONES	\$ 2,476		
TOTAL GASTOS	\$ 233,832		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 60,945		
15% PARTICIPACIÓN TRAB.	\$ (9,142)		
UTILIDAD DESPUÉS DE PART	\$ 51,803		
IMPUESTO RENTA	\$ (12,951)		
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPTO	\$ 38,853		
TOTAL	\$ 294,777	TOTAL	\$ 294,777

FUENTE: Los Autores
ELABORACIÓN: Los Autores

ANEXO 17



A continuación detallamos a usted tarifas por nuestros servicios de exportación:

Exportación Régimen 40: Adicional de contenedor	\$ 200.00 + Iva \$ 30.00 por contenedor
Licencias y permisos de Exportación: Inspección Antinarcoáticos:	\$ 200.00 \$ 150.00
Gastos Transporte Terrestre:	
1x40 Transporte Terrestre Sto. Domingo - Guayaquil:	\$ 600.00
1x20 Transporte Terrestre Sto. Domingo - Guayaquil:	\$ 450.00
Gastos Transporte Marítimo	
1x40 Transporte marítimo Guayaquil Callao:	\$ 700.00
1x20 Transporte marítimo Guayaquil Callao:	\$ 600.00
Importación Perú Transporte Interno Perú	

**Incluye: Formularios, Agilización, Movilización, Fotocopias,
Teléfono, Fax, Transmisión Electrónica, etc**

FUENTE: EC TRADE LOGISTICS
ELABORACIÓN: Los Autores