




FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS 

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE FUENTES DE AGUA  
DECORATIVAS PERSONALIZADAS EN LA CIUDAD DE QUITO 

AUTOR

ROSA ELIZABETH VARGAS CHILIQINGA

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE FUENTES DE AGUA  
DECORATIVAS PERSONALIZADAS EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Licenciada Comercial con mención en Administración  
de Empresas.

Profesora Guía:

María Belén Loor Iturralde

Autor:

Rosa Elizabeth Vargas Chilibingua

Año:

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de fuentes de agua decorativas personalizadas en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Rosa Elizabeth Vargas Chilibinga, en el semestre 2020 -20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

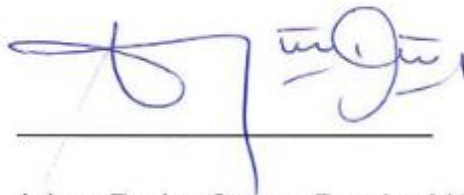


Econ. María Belén Loo Iturralde

CI: 1713673042

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de fuentes de agua decorativas personalizadas en la ciudad de Quito, de la estudiante Rosa Elizabeth Vargas Chilibingua, en el semestre 2020 -20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'J' followed by 'Roder Ortega Pereira'.

Ing. Jaime Roder Ortega Pereira MCA

CI: 0702677808

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”



Rosa Elizabeth Vargas Chiliquinga

CI: 0503357709

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a Dios, por la salud y la vida. A mis padres, por confiar en mi e impulsarme a alcanzar mis sueños. A mi amado esposo y a mis hijos, que con su amor y comprensión han sido mi motor y fortaleza para seguir adelante.

## **DEDICATORIA**

A mis hijos; Nayeli y Fernando por ser mi inspiración para superarme, a mis padres; Marcia y Luis por su apoyo incondicional, a mi amado Fabián, y a todos mis docentes, amigos y familiares que de una u otra forma en su momento me brindaron su apoyo.

## RESUMEN

El presente documento está enfocado en evaluar la viabilidad de un negocio para la producción y comercialización de fuentes de agua decorativas personalizadas en la ciudad de Quito. La propuesta es innovar la perspectiva del cliente de una fuente de agua clásica para exteriores a una de tamaño adaptable incluso para interiores con espacios pequeños, en diseños exclusivos. El nombre elegido para dar a conocer el producto del presente proyecto es VITAFUENTES, el mismo que ha sido analizado desde una perspectiva de acuerdo a la factibilidad política, estratégica, operativa y financiera.

La empresa pertenece al sector de las industrias manufactureras con énfasis en la fabricación de artículos en cemento o piedra artificial, donde la razón de ser de "Vitafuentes" será el brindar al selecto segmento meta un producto innovador con acabados de materiales naturales como piedras y plantas en distintos diseños, formas y colores, para clientes que quieren dar a los espacios un diseño único, de estilo rustico muy caído y acogedor.

Adicionalmente, el análisis del cliente tanto cualitativo como cuantitativo ha permitido conocer el comportamiento, preferencias y motivaciones de compra del cliente, a tal punto que se pueda elaborar las estrategias de marketing mix más efectivas, que permitan optimizar recursos y pueda llegar de manera eficiente a cubrir y superar las expectativas del cliente con respecto al producto.

Finalmente, después del análisis de los estados financieros, pese a haber optado por un escenario conservador los resultados obtenidos en los diferentes criterios de valoración demuestran que aun con unas tasas de descuento altas el proyecto es rentable para el propietario y los inversionistas.



## **ABSTRACT**

This document is focused on evaluating the viability of a production business and commercialization of personalized decorative water fountain, in Quito's city. The proposal is to innovate the client's perspective from a classic outdoor water fountain to one that is adaptable even for interiors with small spaces, with exclusive designs. The name chosen to publicize the product of this project is "VITAFUENTES", which has been analyzed from a perspective according to political, strategic, operational and financial feasibility.

The company belongs to the manufacturing industries sector with emphasis on the fabrication of articles done with cement or artificial stone, where the reason of "VITAFUENTES" will be to offer segment selection an innovative product with details of natural materials such as stones and plants with different designs, shapes and colors, for clients who want to give to the spaces a unique design, in a rustic very relaxed and welcoming style.

Additionally, qualitative and quantitative analysis of the client has let to know the behavior, limitations and motivations of the client's purchase, to such a point that can be used to develop the most effective marketing mix strategies, which let the resources optimization and to be able to arrive in an efficient way to cover and exceed customer expectations regarding the product.

Finally, after the analysis of the financial statements, despite having opted for a conservative scenario, the results obtained in the different valuation criteria demonstrate that even with high discount rates, the project is profitable for the owner and investors.

# ÍNDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Justificación del trabajo .....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo .....	2
<b>2 ANALISIS DE ENTORNOS</b> .....	3
2.1 Análisis del entorno externo .....	3
Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico) .....	3
2.1.1 Entorno Político .....	3
2.1.2 Entorno Económico .....	5
2.1.3 Entorno Social .....	6
2.1.4 Entorno Tecnológico .....	7
2.2 Análisis de la industria (porter) .....	9
2.2.1 Entrada potencial de nuevos competidores .....	9
2.2.2 Poder de negociación de los proveedores .....	9
2.2.3 Amenaza de productos sustitutos .....	10
2.2.4 Poder de negociación de los clientes .....	10
2.2.5 Rivalidad entre competidores del sector .....	12
2.3 Matriz EFE .....	13
2.3 Conclusiones del análisis de entornos .....	14
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	14
3.1 Investigación cualitativa .....	14
3.1.1 Entrevista con expertos .....	15
3.1.2 Grupo Focal .....	17
3.2 Investigación cuantitativa .....	19
3.2.1 Objetivos de la investigación .....	19
3.2.2 Formulación del diseño de investigación .....	20
3.2.3 Técnica de encuesta .....	21
3.2.4 Análisis de datos .....	21
Datos demográficos .....	21
3.3 Planteamiento y desarrollo de informe .....	25

3.4 Conclusiones del análisis del cliente .....	25
<b>4.- OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....</b>	<b>26</b>
<b>5. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>28</b>
5.1 Estrategia general de marketing .....	28
5.1.1. Estrategia de posicionamiento .....	28
5.1.2 Propuesta de Valor .....	31
5.2 Marketing mix .....	32
5.2.1 Producto .....	32
5.2.2 Precio.....	35
5.2.3 Plaza.....	36
5.2.4 Promoción.....	37
<b>6 PROPUESTA DE LA FILOSOFIA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>40</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	40
6.1.1 Misión .....	40
6.1.2 Visión .....	40
6.1.3 Objetivos.....	40
6.2 Plan de Operaciones .....	41
6.2.1 Cadena de Valor .....	41
6.2.2 Mapa de procesos .....	42
6.2.3 Flujo de procesos.....	44
6.2.4 Análisis de tiempos .....	44
6.3 Estructura organizacional .....	45
6.3.1 Estructura Legal de la empresa .....	45
6.3.2 Diseño Organizacional.....	46
<b>7. EVALUACION FINANCIERA.....</b>	<b>48</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	48
7.1.1 Fuente de ingresos .....	48
7.1.2 Estructura de costos .....	49
7.1.3 Estructura del gasto .....	50
7.1.4 Márgenes de ganancia .....	51
7.1.5 Políticas financieras .....	51

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	51
7.2.1 Inversión inicial .....	51
7.2.2 Capital de trabajo.....	52
7.2.3 Estructura de capital .....	52
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	53
7.3.1 Estado de resultados .....	53
7.3.2 Estado de Situación Inicial.....	54
7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....	54
7.4 Proyección de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	55
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista.....	55
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	55
7.4.3 Criterios de valoración .....	56
7.5 Indicadores financieros .....	56
8 CONCLUSIONES GENERALES .....	57
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS.....	61

# 1 INTRODUCCIÓN

## 1.1 Justificación del trabajo

Se lleva la presente investigación para analizar la creación de una empresa que se dedicará a la comercialización de fuentes decorativas en concreto, piedra, y acabados naturales y artificiales, aprovechando el continuo crecimiento de la industria de la construcción y el auge en acabados que ha venido presentando en los últimos años el país.

En el Ecuador, la industria manufacturera en el sector de la construcción juega un papel importante en la dinámica económica del país. Según el Banco Central del Ecuador (BCE), la industria de la construcción en el año 2013 presentó un aporte en el crecimiento del PIB del 7,4%, en el 2014 del 4,7% y a partir del año 2015 el sector ha tenido variaciones negativas con la contracción económica que ha atravesado el país; sin embargo, en el 2018 el sector de manufactura presentó un crecimiento positivo del 0,6% (BCE, 2019).

Por consiguiente, tomando en cuenta la estrecha relación de la industria de la construcción con la industria de productos decorativos para la construcción, tal que con la recuperación del sector de la construcción se esperaría un repunte de la industria de dichos productos, se ha visto la oportunidad de producir fuentes de agua con acabados decorativos reflejando a su vez la belleza y pureza del agua.

Adicional a lo anterior, de acuerdo a la investigación cualitativa que se detalla más adelante, según los expertos en Feng Shui una fuente de agua aportaría no solo como un adorno decorativo sino como un aporte energético donde en un espacio adecuado podría brindar beneficios adicionales e incluso proveer armonía y tranquilidad. Por esta razón se, recomienda a las personas decorar su espacio con una fuente de agua en un diseño atractivo el mismo que contribuirá a mejorar el aspecto del espacio y a su vez le brindará un ambiente más fresco.

A seguir, una cita de un autor desconocido recogida en el texto beneficios del Feng Shui que sintetiza lo antes señalado:

“(...) El agua es necesaria para la vida e imprescindible como parte de la decoración interior y exterior. Un elemento de paisajismo moderno (...)”

### **1.1.1 Objetivo General del trabajo**

Analizar la viabilidad del proyecto para la creación de una empresa en la ciudad de Quito, para la producción y distribución de fuentes de agua decorativas en concreto, con acabados naturales y artificiales para interiores o exteriores.

### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo**

- Investigar el entorno externo de la industria manufactureras, con énfasis en la fabricación de fuentes decorativas.
- Desarrollar estrategias captar clientes y posicionar la marca como la preferida en el mercado.
- Definir las posibles oportunidades y amenazas del mercado
- Elaborar un plan de marketing, resaltando la propuesta de valor.
- Desarrollar una efectiva planeación estratégica orientada a resultados de corto y largo plazo
- Evaluar financieramente la viabilidad del proyecto.

## 2 ANALISIS DE ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo.

Del análisis realizado, el proyecto se enmarcaría dentro de la siguiente categoría del código CIIU:

**Tabla Nro. 1:** Código CIIU

SECTOR	C - INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.
CIIU NIVEL 6:	C2395.09 - FABRICACIÓN DE OTROS ARTÍCULOS DE HORMIGÓN, YESO, CEMENTO O PIEDRA ARTIFICIAL, INCLUSO LOS USADOS CON FINES DECORATIVOS: ESTATUAS, MUEBLES, BAJORRELIEVES Y ALTORRELIEVES, JARRONES, MACETAS, ETCÉTERA.

Junio 2012

**Tomado de:** Clasificación Nacional de Actividades Económicas

### **Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico)**

#### **2.1.1 Entorno Político**

##### Actitud y organización del Gobierno

El Ecuador ha venido atravesando por una cierta inestabilidad política en los últimos años. El Gobierno actual intenta frenar la crisis económica a través de su plan de prosperidad 2018-2021, que busca impulsar entre otros política que incrementen el desarrollo y productividad en distintos sectores de la construcción (Finanzas, 2018).

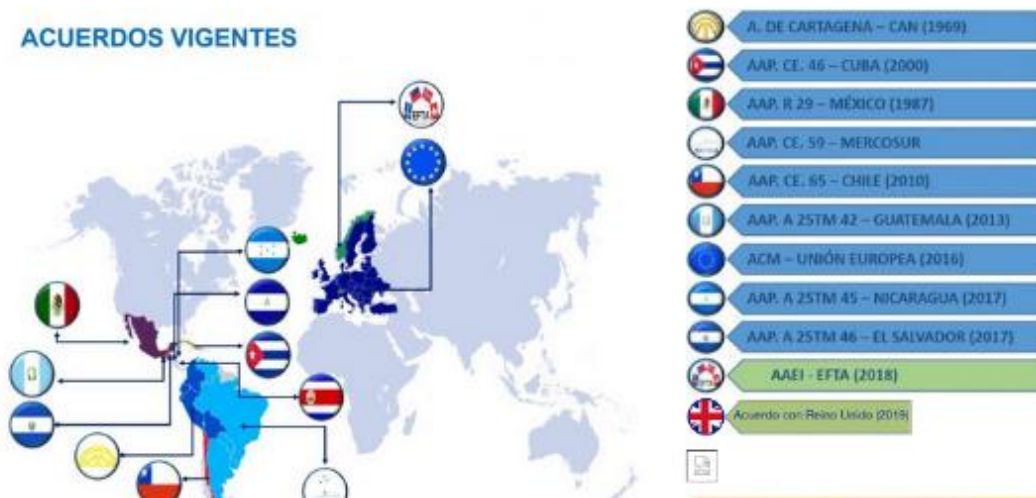
##### Marco Jurídico

## Ley Orgánica de fomento productivo- incentivos a MIPYMES

A través de diferentes instancias, el Gobierno nacional ofrece a los productores beneficios tales como: acceso al Fondo Nacional de Garantía para para que puedan acceder más fácilmente a crédito, devolución del Impuestos al Valor Agregado (IVA), simplificación y agilización de tramitología en proyectos de construcción, exoneración del pago al Impuesto a la Renta (IR) durante 8 años en zonas urbanas para sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del Código Orgánico de la Producción (SRI, Ley Orgánica de Fomento Productivo, 2019), respaldado en el Art. 9.1 del LORTI. Esto representa una oportunidad ya que se podría dinamizar el sector e incrementar la oferta de productos nacionales.

## Acuerdos Comerciales Internacionales

### Acuerdos Comerciales



**Figura Nro. 1:** Entorno Político - Acuerdos Comerciales

**Tomado de:** Ministerio de producción

Los últimos acuerdos firmados por el Ecuador fueron con los países europeos del EFTA (Acuerdo Europeo de Libre Comercio) y con el Reino Unido (2019), y tienen como objetivo la reducción de aranceles al 0% para mercancías de acuerdo al art XXIV del GATT 1994 (Ministerio de Produccion, 2018), entre ellas



partidas de mercancías para acabados de la construcción lo cual representaría una amenaza puesto que pueden ingresar productos sustitutos.

### **2.1.2 Entorno Económico**

#### Índice de Confianza Empresarial (ICE)

Según el índice de confianza empresarial (ICE), calculado por el Banco Central del Ecuador (BCE), para: “julio del 2019, el ICE del sector de la construcción fue superior en 9.6 puntos con respecto al alcanzado el mes anterior (1.4%), registrando un valor de 698 puntos. Las variables que influyeron para la variación positiva del ICE fueron el volumen de construcción y el valor plantillado, mismas que registraron aumentos durante los cuatro últimos meses. Por otro lado, el ciclo de este índice se ubicó 0.9% sobre la tendencia de crecimiento de largo plazo” (BCE, Estudio mensual de opinión Empresarial, 2019)

#### Incremento en el PIB

Analizando las variaciones que ha tenido el PIB, en general el país presenta un panorama poco alentador para la inversión, puesto que ha presentado fluctuaciones positivas y negativas en los últimos 5 años. Para el año 2017 tuvo un incremento del 2,4%y para el 2018 fue del 1,3 %. Sin embargo, todo este lento crecimiento afecta al sector de la construcción y a su vez a la industria manufacturera la cual en el año 2018 se incrementó en apenas un 0,6% en relación al año anterior (BCE, 2019). Esto afecta negativamente al proyecto de negocio dado que su evolución va de la mano con la dinámica económica por la que atraviese el país.

#### Tasa de Desempleo en el Ecuador

De acuerdo a las estadística levantadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), “A nivel nacional, en diciembre de 2019 la tasa de participación global se ubicó en un 65,3%; la tasa de desempleo fue de 3,8%; la tasa de empleo adecuado fue de 38,8%; el subempleo se ubicó en 17,8%; la tasa de otro empleo no pleno fue de 28% y la tasa de empleo no remunerado de10,9%”

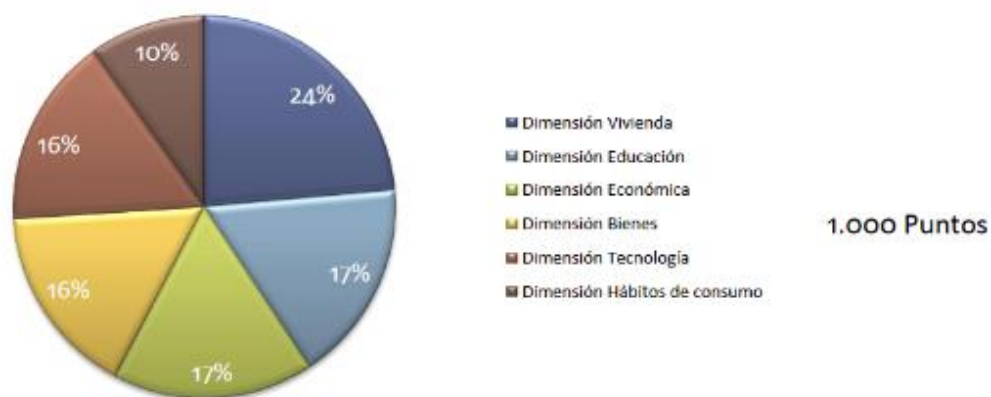
(INEC, 2020). Estas cifras en cierto modo podrían beneficiar al proyecto puesto que podría conseguir una mayor oferta de mano de obra mejor calificada.

### 2.1.3 Entorno Social

#### Nivel Socioeconómico

Los resultados de la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, realizada por el INEC en enero del 2011, refleja que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos sociales, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. (INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE , 2011) esta valoración permite medir el tamaño del segmento al que se va a dirigir dependiendo del estrato socioeconómico.

Los estratos sociales están valorados de acuerdo a las dimensiones que se pueden ver en la Figura Nro. 2, donde el estrato A corresponde a una valoración de 845 a 1000 puntos, B de 696 a 845, C+ de 535 a 696, C- de 316 a 535, D de 0 a 316 puntos.



**Figura Nro. 2:** Dimensiones consideradas en la estratificación

**Tomado de:** Instituto de Estadísticas y Censos

#### Hábitos de Consumo

Según una encuesta realizada por el INEC a 9.744 hogares en el área urbana, los hábitos de consumo varían de acuerdo al estrato socioeconómico donde se valoran las variables que se mencionan en el apartado anterior. Por citar un

ejemplo, se puede ver las características del estrato social A en la figura Nro.3, en el cual se aprecia el Nivel de educación del Jefe de hogar, Tipo de vivienda, Afiliación al seguro, acceso a internet, entre otros.



**Figura Nro. 3:** Características del estrato social A

**Tomado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

#### 2.1.4 Entorno Tecnológico

##### Incremento de tecnologías de la información y comunicación Tics

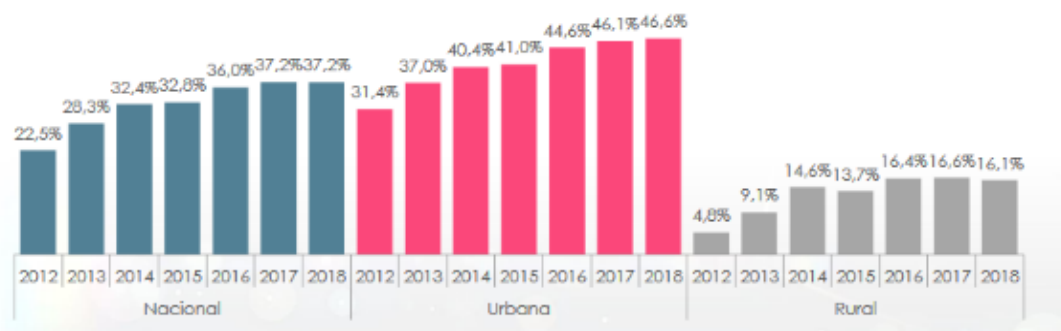
En la última década, según Encuesta Multipropósitos-TIC 2018, el Ecuador ha experimentado un crecimiento de plataformas digitales y equipos electrónicos avanzados (computadoras portátiles y teléfonos móviles inteligentes) a comparación del año 2014. Según el INEC el número de hogares en áreas urbanas con computadoras portátiles y teléfonos inteligentes creció un 24,2% y 59,7% respectivamente. (INEC, Tecnologías de la Información y Comunicación, 2018). Es importante para el presente proyecto conocer que tan avanzado está el uso de tecnologías las cuales se podrán utilizar para dar a conocer el producto.

##### Velocidad de las innovaciones

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación, las empresas ecuatorianas, para el desarrollo de innovaciones, usan como fuente de información y de conocimiento en un 61,7 % a los clientes y

consumidores; en un 53,4 % a proveedores; y, solo en un 6,3 % a las universidades. Según el boletín de prensa N° 153 de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt), a partir de una entrevista realizada a su titular, Adrián Bonilla, “La idea de innovación pasa por la necesidad de vincular a las instituciones que hacen investigación científica con los requerimientos de la sociedad ecuatoriana” y planteó la importancia de mejorar las capacidades de innovación en América Latina, aún precarias frente a otras regiones del mundo. (Secretaría de Educación Superior, 2019).

#### Accesibilidad del internet a nivel nacional y áreas urbanas



**Figura Nro. 4:** Entorno Tecnológico - Accesibilidad al internet

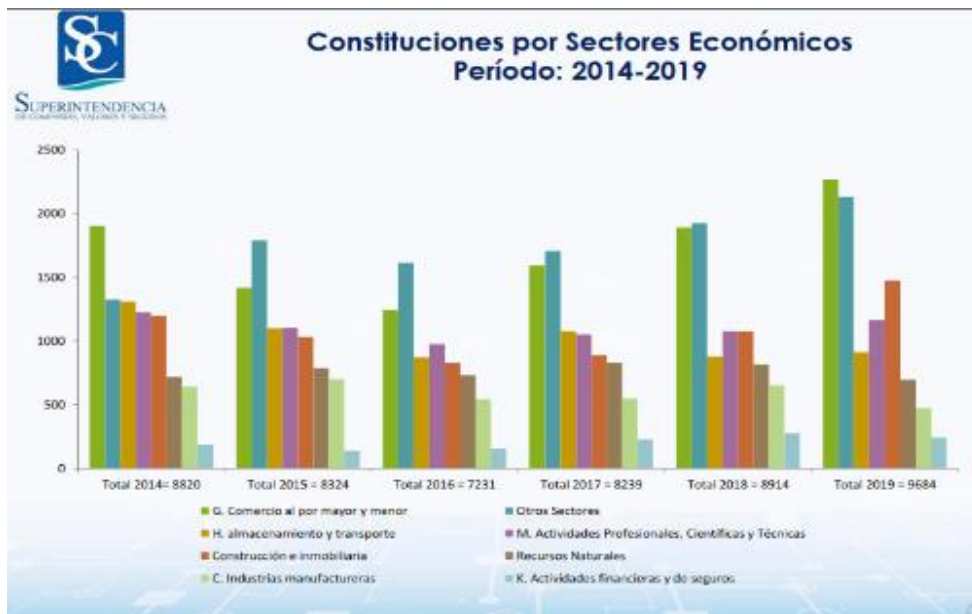
**Tomado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

La accesibilidad al internet en los hogares ha mejorado considerablemente tal como se muestra en la figura anterior, incrementando en el 2018 un 15,2% a comparación del año 2012 que fue del 31,4% en áreas urbanas, lo que implica que un mayor número de habitantes tiene acceso a la información a través del internet. El 36% de la población utiliza redes sociales como medios de comunicación (INEC, Tecnologías de la Información y Comunicación, 2018). Estos datos son importantes a la hora de lanzar el producto y analizar los canales publicitarios a utilizar.

## 2.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (PORTER)

### 2.2.1 Entrada potencial de nuevos competidores

En el Ecuador, según la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (SUPERCIAS), la constitución de compañías ha aumentado en los últimos 5 años posiblemente por la simplificación de trámites, mayor confianza por parte del sector empresarial, entre otros.



**Figura Nro. 5:** Sectores Económicos

**Tomado de:** Superintendencia de Compañías Valores y Seguros

En relación al 2017, la constitución de compañías en el 2019 creció en un 18%. Si se analiza la constitución de compañías por sector económico, las de la industria de la construcción e inmobiliaria se incrementaron proporcionalmente dado el atractivo del mercado.

### 2.2.2 Poder de negociación de los proveedores

Existen proveedores nacionales e internacionales que pueden ofrecer la materia prima con la que se elaborará el producto entre ellos tenemos: Holcim S.A. "Integrante del grupo empresarial internacional Lafarge Holcim, líder de la industria de materiales de construcción a nivel mundial, Holcim Ecuador opera

en el país desde 2004, produciendo cemento, concreto y agregados” (Holcim, 2004).

### **2.2.3 Amenaza de productos sustitutos**

En la industria de la construcción e inmobiliaria existen varios sustitutos. Para este análisis se ha enfocado en artículos decorativos elaborados en concreto y cerámica ya que son los más allegados al producto propuesto. Uno de los segmentos más recientes es el de la industria de cerámica y acabados en concreto decorativo. Dado que el avance de la tecnología 3D cada vez tiene más mercados, la aplicación de esta tecnología permite que, en estos materiales, usados en construcción y decoración, se plasmen imágenes y diseños que emulan texturas y otros materiales con una durabilidad de hasta 15 años y una gran variedad de diseños (LÍDERES, 2014).

Una de las empresas, pese a su corto tiempo en el mercado, produce bienes sustitutos cercanos al del proyecto es ECUAESTAMP S.A. dedicada a la fabricación de otros artículos de hormigón, yeso, cemento o piedra artificial, incluso los usados con fines decorativos: estatuas, muebles, bajorrelieves y altorrelieves, jarrones, macetas, etcétera. (Ecuadornegocios, 2017).

### **2.2.4 Poder de negociación de los clientes**

De acuerdo a la información de la Encuesta de Estratificación del INEC, con una muestra de 9774 hogares del área urbanas de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala, se identificó la siguiente composición de los hogares de acuerdo a las variables que se detallan en la Figura Nro. 6: el estrato A que representa el 1,9%, el estrato B que representa el 11,2%, el estrato C que representa el 22,8%, el estrato D con el 49,3% y el estrato E con el 14,9% en nivel bajo (INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE , 2011).

En la siguiente grafica se muestra las variables que INEC considera para valorar a qué estrato de la población pertenecen los individuos encuestados. Como se

aprecia en la gráfica cada variable tiene un peso relativo diferente para la determinación del estrato.



**Figura Nro. 6:** Estratos Sociales- Importancia de variables  
**Tomado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

En la siguiente tabla se muestra cada uno de esos estratos definidos por los puntos alcanzados.

Grupos socioeconómicos	Puntaje
A	De 845 a 1000 puntos
B	De 696 a 845 puntos
C+	De 535 a 696 puntos
C-	De 316 a 535 puntos
D	De 0 a 316 puntos

**Figura Nro.7:** Estratos Sociales – Niveles Socioeconómicos  
**Tomado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Este producto está direccionado al segmento conformado por los estratos A, B, C+ que juntos representan el 35,9% de los ecuatorianos, donde el poder de

negociación del cliente es mínimo y variará de acuerdo a los gustos y preferencias de los acabados o tamaño que elija el cliente.

A pesar de que la encuesta no se realizó en todo el país, en dichas ciudades se concentra la mayor de la población por lo que resulta una muestra representativa y de gran valor para el análisis del proyecto a desarrollar.

### **2.2.5 Rivalidad entre competidores del sector**

En la industria a la que corresponde el presente proyecto, la competencia es baja ya que no existen muchas empresas en el sector. Tomando en cuenta los datos obtenidos de la SUPERCIAS, en la ciudad de Quito hay 4 empresas desarrollando actividades bajo el código CIIU del producto del proyecto. Entre los posibles competidores se encuentra: "Dekorocas S.A. que es una empresa ecuatoriana con sede en Quito, se dedica a la fabricación de piedras decorativas para pisos y revestimientos piedras artificiales de Hormigón.

En el mercado se cuenta con el distribuidor de almacenes Sukasa el cual ofrece productos similares de un material diferente a precios sumamente altos, siendo dirigido especialmente al segmento de la población de estrato social alto.



## 2.3 Matriz EFE

**Tabla Nro. 2:** Matriz EFE

<b>MATRIZ EFE</b>			
FACTORES CRITICOS DE EXITO	PONDERACION	PESO	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Exoneracion del impuesto a la renta de 8 años en zonas urbanas como incentivo al desarrollo y la productividad de la industria.	0,09	4	0,36
Plan de Prosperidad 2018-2021, creación de fondos de garantías para acceder a créditos.	0,08	3	0,24
Incremento del PIB en la industria de la construccion de un 0,6%	0,08	3	0,24
Incremento del Índice de Confianza Empresarial(ICE) en el sector de la construcción de 698 puntos. 0,9% sobre la tendencia de crecimiento a alargo plazo.	0,09	4	0,36
Posibles alianzas con proveedores del sector.	0,08	3	0,24
Incremento de ventas por internet a travez de portales web y redes sociales	0,07	3	0,21
<b>AMENAZAS</b>			
Acuerdos Internacionales de libre comercio, entrada de sustitutos con 0% de aranceles.	0,10	2	0,2
Empresas altamente posicionadas con productos sustitutos importados.	0,07	3	0,21
Empresas dedicadas a la fabricación de productos en cerámica, hormigón y otros con fines decorativos.	0,08	3	0,24
El avance de la tecnología 3D en el sector industrial.	0,08	1	0,08
Incremento del 9% en la construcción de compañías en el sector.	0,10	2	0,2
Analfabetismo digital del 7,2% en áreas Urbanas.	0,08	3	0,24
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,82</b>

## **2.3 Conclusiones del análisis de entornos.**

Conforme al análisis PEST se puede concluir que, pese a ciertas fluctuaciones económicas cambiantes que ha atravesado el país en los últimos tiempos, existen iniciativas como políticas y leyes tributarias favorables para el sector al que pertenece el presente proyecto e incentivan el emprendimiento las cuales beneficiarían al poner en marcha el proyecto.

Por otro lado, la empresa está estrechamente ligada al sector de la construcción lo cual ante una variación en la curva de crecimiento puede resultar alentador para el proyecto ya que si bien es cierto pertenece a la industria manufacturera el crecimiento del sector de la construcción en el 2019. esto genera una expectativa positiva para la fabricación del producto.

De acuerdo al análisis de la industria, existe una considerable amenaza que se deberá considerar, ya que en cierto modo los tratados internacionales permitirán importar productos similares con aranceles más bajos, lo cual benéfica a la competencia directa que expende dicho producto permitiendo ofertarlos a más bajos costos.

En cuanto a los resultados obtenidos en la Matriz EFE, con un resultado de 2,82 positivo se puede decir que el entorno externo es favorable para llevar a cabo el proyecto, ya que como se puede observar en la tabla Nro.2 las oportunidades son más altas que las amenazas.

## **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

Investigación cualitativa y cuantitativa

### **3.1 Investigación cualitativa**

Planteamiento del problema: Conocer acerca de los gustos, preferencias y disposición al pago de los potenciales compradores del producto del presente proyecto.

### 3.1.1 Entrevista con expertos

**Tabla Nro. 3:** Perfil de los expertos

<b>Perfil de los expertos</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Perfil</b>	<b>Empresa</b>	<b>Experiencia</b>
<b>César Rodríguez</b>	Administrador del área de control de calidad	Ingeniero civil de	10 años de experiencia, he realizado trabajos de consultoría, asesoría técnica estudios para edificaciones y/o obras civiles, ha trabajado en empresas importantes del país como Sevilla Martinez SEMAICA, Municipio de Quito, Holcim Ecuador. Además, de dominar programas de diseño, reconstrucción y adecuación de ambientes desde hace 5 años.
<b>David Boada</b>	Gerente Propietario	Negocio propio	5 años de la creación de la micro empresa de decoración floral y jardinería ubicada la ciudad de Quito. Además, se desempeña en el área de administrador en Pronaca referente a alimentos de aves.

De acuerdo a la opinión de los expertos entrevistados, el sector de la construcción en el país, aunque ha experimentado una relativa contracción en los últimos años es el sector que más aporta a la economía del país ya que es una de las mayores fuentes de trabajo en el Ecuador.

A seguir una síntesis de la información detallada de la opinión de los expertos con respecto al proyecto.

Con respecto a las tendencias de diseño de viviendas, por lo general los propietarios quieren plasmar en una vivienda algo único y especial que responda siempre a un porqué. Ya sea el color, el diseño, la forma en cualquier artículo, por más pequeño que este sea, plasmando personalidad, emociones e incluso estilo de vida.

La arquitectura, la construcción, el diseño y la decoración de interiores no paran de evolucionar y perfeccionarse, los expertos apuestan por elementos naturales y respetuosos con el medio ambiente, y por un enfoque dirigido a la multifuncionalidad, flexibilidad, dinamismo y formas inteligentes.

De acuerdo a la experiencia de uno de los expertos en ocasiones los clientes han solicitado la creación de fuentes ya que el agua es uno de los 5 elementos mediante los que aseguran consiguen armonía en el hogar y este atrae la riqueza, la prosperidad y la abundancia. Y es que, ¿a quién no le relaja escuchar el salto del agua caer? Seguro que, si cierras los ojos y te imaginas una pequeña cascada de agua rodeada de naturaleza, te transmite una paz y serenidad inmensa.

Los materiales que están marcando tendencia en decoraciones son piedras y plantas naturales en distintos diseños, formas y colores, que se están convirtiendo en materiales muy popular en el diseño de interiores, especialmente, en escaleras, chimeneas y paredes decorativas y fuentes de agua. Con estos materiales naturales, se consigue dar a los espacios un estilo rústico muy cálido y acogedor. Entre las más utilizadas se encuentran la filita, cuarcita, mármoles, pizarra, granitos, piedra caliza, etc.

Con respecto a los clientes potenciales, éstos son directamente consumidores finales, hombres y mujeres, que pertenezcan a un estrato

social medio, medio alto y alto la ciudad de Quito y los alrededores, tales como el valle de los Chillos y Cumbayá.

Con respecto a la publicidad y marketing diferenciar porque los productos que se ofrecerán serán prediseñados moldeables y personalizados, haciéndolos especiales, diferentes y originales esa sería la estrategia de negocio, porque se va atacar un mercado que ya está siendo explotado, por lo que se debe recurrir a hacer algo que, de un valor agregado, que no solo son espacios decorativos, sino que se adapten de acuerdo a las necesidades de los potenciales clientes.

Uno de los entrevistados manifestó que la publicidad, a través del marketing digital, es una herramienta muy útil en países europeos y que aquí en el Ecuador también se lo está adaptando y se está volviendo uno de los medios más eficaces para incrementar ventas.

En la fijación de precios, un experto considera fijarlos por metros cuadrados además de manejar un catálogo de precios por posibles extras a agregar en cada personalización. Por otro lado, el otro entrevistado considera que los costos se deben calcular por obra ya que es complicado cuantificarlos por metro cuadrado porque obedece al tamaño y el arte de diseño.

Con respecto a las formas de pago y por tratarse de estratos sociales medios y altos ambos recomiendan pagos con tarjetas, Efectivo, transferencia o cheque.

### **3.1.2 Grupo Focal**

El grupo focal se llevó a cabo en la ciudad de Quito, el día 9 de febrero del 2020 a las 16.00 horas. En esta reunión participaron 8 personas mayores de edad entre profesionales, amas de casa, personas expertas del tema de decoración y fuentes energéticas y un estudiante.

La composición por género de los participantes del grupo focal, fue de 4 hombres y 4 mujeres. El grupo focal inició con la explicación de la temática a tratar y la presentación de los lineamientos que guían el desarrollo de la investigación. La información detallada sobre el grupo focal se encuentra en el anexo 2.

- La información obtenida con el grupo focal nos muestra que la empresa dedicada a la elaboración y distribución de fuentes personalizada debe trabajar duro por dar un valor agregado además de contar con mayor información y enfoque sobre los beneficios que puede brindar una fuente de agua dependiendo del lugar en el que se encuentre como el cambio energético que puede haber en el ambiente o una forma de relajación. Como dicen, el simple hecho de escuchar el agua correr le da otro ambiente.
- Sobre la viabilidad del negocio, los participantes tienen una opinión positiva, siempre y cuando existan ciertas características que permitan diferenciarse de la competencia ya que es un mercado que está levemente explotado. Además, que se enfoque en el segmento de mercado dependiendo del estrato social de las familias y aspectos emocionales de las personas.
- En el Grupo Focal también se enfocaron en el método de distribución que les gustaría recibir y claro al hablar de fuentes personalizadas no tendrían en cuenta el tiempo de entrega pero sí la calidad y perfección del producto, acorde a lo que el cliente solicite, donde se optaría por una continua comunicación a través de su línea móvil personal para conocer el avance del producto, cabe recalcar que no se descarta que es necesario la pre fabricación ya que para muchos el hecho de ver el producto es un medio decisivo para la decisión de compra.
- Las personas consultadas comentaron sus posibles gustos y lugares donde los ubicarían dándonos como resultado que las presentaciones pequeñas son viables por los tamaños y estilos de casa sin descartar los tamaños grandes para los que cuentan con espacios en jardines o pequeños espacios externos donde una fuente o gruta quedaría elegante. Para otros, el tema de la personalización es otro punto porque se le ofrece

al cliente la opción de incorporar lo que a su imaginación llegue, que haga especial y diferente de los demás.

- Otro punto importante es el tema de asesoría previa que resalte los beneficios ya que no lo tomarían como un adorno más.
- Entregas personalizadas por un miembro de la empresa, sin importar el tamaño de la fuente, donde la entrega sea probando su funcionamiento además de asegurar el espacio donde será ubicado.
- En relación al precio los asistentes toman en cuenta tres aspectos que podrían influir en el precio como son: diseño del producto, los materiales extras utilizados y el tamaño de la fuente en el cual variaría su precio dependiendo de los gustos que tenga el cliente, para lo cual están conscientes de que el precio estará acorde a la calidad del producto, brindando un pedazo de la naturaleza en el hogar por el cual valdría la pena pagar.

### **3.2 Investigación cuantitativa**

Planteamiento del problema: ¿Cuál sería la aceptación del público meta sobre la propuesta de fuentes decorativas prediseñadas y personalizadas en la ciudad de Quito?

#### **3.2.1 Objetivos de la investigación**

- Saber qué es lo que busca el cliente de una fuente de agua y cuáles son las características de su preferencia.
- Conocer los medios que utiliza el cliente para hacer sus compras y qué condiciones impulsan su decisión.
- Identificar los medios de comunicación apropiados para llegar al cliente con el producto de una manera impactante.

### 3.2.2 Formulación del diseño de investigación

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó la información obtenida del INEC del total de hogares en la ciudad de Quito y se realizó un muestreo probabilístico simple, aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(e^2 (N - 1)) + Z^2 * p * q} \quad n=384$$

N = Total de la población: 555.928 hogares en la ciudad de Quito

Z = nivel de confianza: 1.95

p = probabilidad éxito: 50%

q = probabilidad de fracaso: 50%

e = error: 5%

Nótese que, a pesar de que el proyecto ha sido diseñado pensando en tener como clientes objetivos a las personas con estratos A, B, C+, se estima la muestra considerando el total de la población de Quito. Esto con el propósito de verificar si el supuesto de aceptación del producto exclusivamente por los compradores de los estratos antes mencionados es razonable o si se debería considerar también el estrato C- y D.

Con la aplicación de la fórmula, de un universo de la población de 555.928 hogares, aplicando la fórmula para estimar la muestra con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, el tamaño de la muestra es de 384 hogares a encuestar. Dado que este ejercicio es de corte académico, el número de encuestas realizadas es 52 y por facilidad se realiza exclusivamente a personas de los estratos A,B,C. Sin embargo, en caso de poner en marcha la idea de negocio, se tendrá que hacer una investigación cuantitativa considerando el tamaño de la muestra que permita tener esos niveles de confianza y ese margen de error, y respecto de todos los segmentos o estratos socioeconómicos.

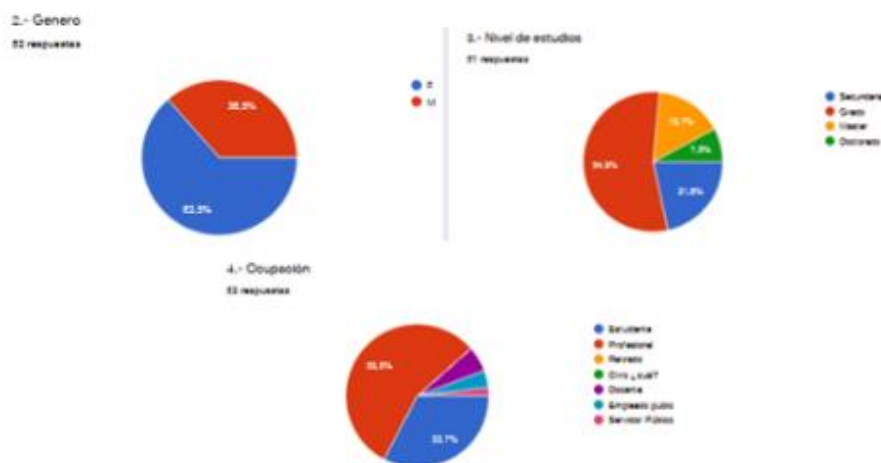


### 3.2.3 Técnica de encuesta

Se realizó una encuesta electrónica a través de un formulario de Google. Esto permitió recopilar datos probabilísticos a través de una técnica de muestreo aleatoria. El número de encuestas aplicadas por razones académicas fue de 52 personas, de diferentes edades. Esta información sirvió de base para identificar la viabilidad del proyecto, así como para construir la estrategia de marketing y los componentes del marketing mix.

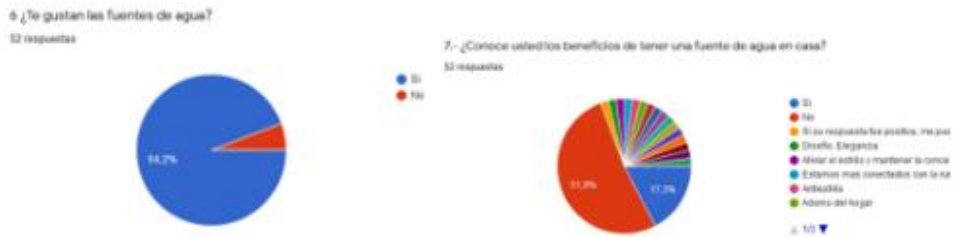
En el anexo N° 3 se presenta el formulario de la encuesta

### 3.2.4 Análisis de datos



**Figura Nro. 8:** Datos demográficos

**Datos demográficos:** La edad promedio de los encuestados es de 33 años, con una desviación estándar de 8, de los cuales el 63,5% son mujeres y un 36,5% de la muestra son varones. Así también, el 70,6% de las personas encuestadas habitan en el sector norte y valle de la ciudad de Quito. El sector norte corresponde desde la avenida Patria hacia Calderón y los valles incluyen Cumbayá, Tumbaco y San Rafael. Con respecto a la ocupación, el 57,3% son profesionales entre docentes, empleados públicos y otros; el 42,7% restante correspondió a estudiantes y jubilados. El 21% estaba cursando estudios superiores y el 79% profesionales con estudios de tercero y cuarto nivel.



**Figura Nro. 9:** Motivación para la compra

**Motivación para la compra:** El 94,2% de las personas consultadas estaría dispuesto a comprar una fuente de agua ya sea como un simple adorno decorativo o por los beneficios que esta podría brindar. Donde un 47,7% dijo conocer las bondades de las fuentes como proveedoras de energía que mejora la concentración, libera el estrés, baja los niveles de tensión, entre otros.



**Figura Nro. 10:** Comportamiento del consumidor

**Comportamiento del consumidor:** El 80,8% de las encuestados asegura no conocer empresas que comercialicen estas fuentes de agua, en especial con las características que se proponen como son la personalización de acuerdo al gusto del cliente. Los materiales preferidos son naturaleza viva (65,5%), naturaleza artificial (26,5%), piedras decorativas y energéticas (50%).



**Figura Nro. 11:** Datos del Producto

**Producto:** Los diseños de las fuentes de agua influirá en la decisión de compra del cliente, ya que el 15,7% prefiere una fuente de agua clásica; un 19,5% un

diseño semejante a un paisaje con un arroyo; un 39,2% consideraría una fuente que cuente con un diseño de cascada o gruta, mientras que las personas que optarían por una fuente de agua personalizada es el 25,5%. Al conocer las preferencias del cliente en relación al diseño del producto, se podría tener una referencia para el pre diseño de fuentes de exhibición.

Por otro lado, el 63,5% de los consultados indican que es muy importante el lugar de elaboración o procedencia de los productos; y un 36,5 % considera que el lugar de elaboración es irrelevante ya que toman en cuenta otros aspectos como el diseño de los productos, los precios, la ubicación del local, atención y otros.



**Figura Nro. 12:** Datos respecto al tamaño y precio

**Tamaño y precio:** Con relación al tamaño de preferencia, los potenciales compradores lo relacionan también con su precio ya que un 30,8% están dispuestos a pagar menos de 50 dólares por una fuente, a su vez a un 28,9% le gustaría unas micro fuentes, mientras que un 17,3% está dispuesto a pagar entre 200 a 500 dólares así también lo relacionamos con los que eligieron una fuente de un tamaño mediano. Esto nos da como percepción que los consumidores están conscientes que el precio variara no solo por el diseño sino también por el tamaño de su preferencia.

Según la opinión de los encuestados, la empresa de fabricación de fuentes debe tomar en cuenta aspectos como el tamaño relacionado con el precio, facilitando a los futuros clientes tener sus fuentes de agua al precio justo donde nace también la importancia de ofrecer diferentes formas de pago, ya que el 93,5%

califica como muy importante e importante el tema de los precios a la hora de decidir un lugar de compra.



**Figura Nro.13:** Datos respecto a plaza

**Plaza:** El 76,5% de las personas consultadas considera que la mejor ubicación para una posible exhibición de fuentes prediseñadas es el centro y norte de la ciudad

Los problemas más recurrentes que generalmente se enfrentan las empresas podrían ser el desconocer las razones o lo que incita al cliente a optar por una fuente de agua u otra decoración. Según la opinión de los encuestados un 44,2% es por ver algo bonito para decoración, el 28,8% analiza los beneficios que podrían aportar generalmente suelen ser personas que creen en lo místico de las cosas, un 21,2% preferiría nuestras fuentes por dar un ambiente estético diferente a su hogar.



**Figura Nro. 14:** Datos respecto a la promoción

**Promoción:** El 38,5% de los encuestados considera que una de las formas para conocer un producto es a través de la publicidad, el cual se lo podría llevar a cabo a través de redes sociales donde un 63,3% tiene presencia activa, o a su vez la creación de una página web donde el 40,1% considera la mejor forma de comunicación en la cual se podría incluir catálogos de productos y precios de elementos adicionales.

### **3.3 Planteamiento y desarrollo de informe.**

- **Índice de Correlación**

Para calcular el índice de correlación se construyó la codificación de resultados en el SPSS, posteriormente se analizó los datos utilizando una matriz de correlación de Pearson.

Los resultados obtenidos más relevantes son los siguientes:

1. El mayor índice de correlación se presenta entre las preguntas de diseño de fuentes con el prestigio o garantías del producto el valor registrado es 0,754
2. Con un índice de 0,503 se determinó la correlación entre los beneficios intrínsecos que puede ofrecer una fuente de agua con el precio de la misma. Las personas que dudan a la hora de comprar, con una buena asesoría e información, reafirmarían su decisión.
3. Con un índice de 0,344 se determinó que el diseño de fuentes de agua variara conforme a la ubicación del producto en el hogar que el cliente decida.
4. Con un índice de 0,325 se halló una relación positiva en la pregunta sobre los criterios de valoración sobre considerar una fuente de agua como un obsequio y el lugar donde buscaría información sobre el mismo.

### **3.4 Conclusiones del análisis del cliente**

- Para los expertos, la creación de una empresa destinada a la fabricación de fuentes de agua personalizada es una propuesta atractiva, siempre y cuando se ofrezca un valor agregado y un diferenciador fuerte. Conforme lo indicado en páginas anteriores, este es un mercado poco explotado, pero que puede generar una gran oportunidad si se aplican las estrategias adecuadas.
- La información del grupo focal permitió direccionar la idea del negocio, de una empresa tradicional constructora de fuentes de agua a una que vende emociones y sensaciones diferentes, a través de un hermoso adorno,

donde no solo se vende una decoración más sino como algo necesario que toda persona debería tener en su casa para limpiar sus energías, aliviando el estrés y las tensiones del diario vivir. Para ello es necesario que se brinde una asesoría a los clientes para además demostrarles que no solo se llevan un adorno sino salud, vitalidad y armonía a su hogar.

- Los resultados de las encuestas muestran que los potenciales clientes están en una continua búsqueda de algo diferente y si es único mejor, pero sobre todo que se ajusten a su presupuesto y se ofrezca diferentes alternativas de pago.

#### **4.- OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

La oportunidad de negocio se crea a partir de la necesidad de innovación que abre múltiples oportunidades para comercializar productos relativamente nuevos en el país, buscando siempre una mayor aceptación y eficiente comercialización. A través de los hallazgos obtenidos en los análisis de entornos y la investigación de mercado se puede fundamentar la idea de negocio enfocada siempre en la satisfacción del cliente. A seguir, La descripción de la oportunidad de negocio encontrada y sustentada por el análisis de entornos.

- Partiendo de la idea de creación de una empresa de fuentes decorativas ubicada en el sector de la industria de la construcción se podría aprovechar los incentivos propuestos por el gobierno tanto legales como económicos que fomenta en crecimiento del sector.
- Se presenta como una oportunidad el alto nivel de desempleo de acuerdo a datos extraídos del Boletín Técnico de Empleo del INEC, ya que más personas buscan emprender y trabajar incluso en áreas muy diferentes a sus conocimientos, personas talentosas que no tienen los recursos para crecer y desarrollar sus habilidades.
- Las medidas implementadas por el gobierno consistentes por ejemplo en la creación de fondos de garantías para acceder a créditos a largo plazo e intereses más bajos para el sector, genera oportunidades para acceder con facilidad a dichos créditos de ser necesario.

Descripción de la oportunidad de negocio encontrada y sustentada por el análisis del cliente.

- Según los expertos, consideran que es una propuesta potencialmente interesante ya que si al referirnos a la arquitectura, la construcción, el diseño y la decoración de interiores no paran de evolucionar y perfeccionarse, con una tendencia que apuesta a elementos naturales y respetuosos con el medio ambiente.
- Del análisis del cliente se busca llegar a personas de estrato social medio, medio alto, alto con una propuesta de decoración diferente, de acuerdo a los datos obtenidos en la investigación por medio de una encuesta realizada al 94,2% de las personas consultadas les gustaría tener una fuente de agua. Donde nace la oportunidad de llegar al cliente con un producto parcialmente existente en el mercado, pero con una propuesta enmarcada en resaltar los beneficios del mismo ya que para un 51.9% desconoce las bondades de tener una fuente de agua en casa más que como un adorno de decoración.
- Alta tendencia de oferta de productos tradicionales sin un diferenciador esto representa una oportunidad ya que apenas el 15,7% prefiere lo clásico esto genera una cierta demanda no satisfecha de clientes que buscan productos no necesariamente nuevos, pero si diferentes a los demás con precios accesibles.
- Otra oportunidad es la capacidad de adaptabilidad de tamaño del producto de acuerdo a la necesidad del cliente, donde un 48.1% prefiere para áreas pequeñas como el estudio o la sala.

Tomando en cuenta cada uno de los aspectos mencionados a través de los análisis de entornos y del cliente se elabora la oportunidad del modelo de negocio con los siguientes factores:

- Mostrar nuevas ideas en tamaños variado de fuentes prediseñadas con características distintivas.
- Crear campañas informativas sobre las bondades de una fuente en casa

- Enfocarse en el segmento de clientes meta que están en la capacidad de adquirir una fuente además de conocer y apreciar los beneficios intrínsecos de las mismas.
- Promover una decoración con esa frescura de la naturaleza en casa, ideal para cualquier tamaño, pero sobre todo amigable con el medio ambiente.
- Mostrar la posibilidad de crear un diseño único y especial que haga diferente su hogar con características de su preferencia.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

Tomando en cuenta que la empresa busca producir un producto similar a uno ya existente en el mercado, se ve la necesidad de utilizar la estrategia general de marketing de concentración, combinada con diferenciación. Con lo antes descrito se pretende generar productos con cualidades particulares que los diferencien de la competencia. Para ello, la empresa buscara ofrecer siempre diseños únicos, auténticos e innovadores que cambien la perspectiva del cliente sobre las fuentes de agua en casa.

Por otro lado, la estrategia de concentración estará dirigida a satisfacer las necesidades de un segmento de mercado limitado, a través de la personalización de fuentes, buscando con esta estrategia que la empresa se diferencie en un mercado homogéneo con el fin de posicionar el nombre o la imagen de la marca.

#### **5.1.1. Estrategia de posicionamiento**

La empresa buscara posicionarse en la mente del consumidor como una empresa seria, responsable destacando siempre los beneficios del producto, que el cliente vea no solo un adorno decorativo sino también una fuente energética capaz de cambiar el estado de ánimo de una persona, con un estilo único que lo diferencie de la competencia logrando así una ventaja competitiva.

- **Mercado objetivo**



“Mercado meta es el proceso de evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y seleccionar uno o más segmentos en los que va a ingresar”. (KOTLER P.Y.,2012). De acuerdo a lo antes mencionado se debe enfocar hacia segmentos en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes, de tal manera que esto pueda ser rentable y sostenible a través del tiempo.

Para definir el mercado objetivo se tomó en cuenta 122.264 hogares que se encuentran en un estrato social medio, medio alto y alto en la ciudad de Quito conforme los datos obtenidos del INEC, se basó este resultado en función de gustos y preferencias de los encuestados. Asimismo, se consideró el poder adquisitivo de los hogares en el cual se pudo identificar un segmento atractivo de 94,2% que les gustaría tener una fuente de agua en casa; y un 25,5% que preferirían el producto personalizado.

- **Segmentación de Mercado**

De acuerdo a la información obtenida en la Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico al 2011, elaborada por el INEC, en el Ecuador se cuenta con cinco estratos sociales (A, B, C+, C-, D) conforme se detalló cada estrato en la sección anterior del poder de negociación con los clientes. De dichos estratos, tres se pueden considerar para la comercialización del producto por el poder adquisitivo que poseen.

- **Segmentación geográfica:**

La empresa iniciará sus operaciones en la ciudad de Quito apuntando a 555.928 hogares de las cuales el 22,8% es de un estrato social medio, 11,2% medio alto y 1,9% alto. Dicho numero reprecenta el total del publico objetivo del proyecto.

- **Segmentación por actividad de la empresa:**

Para segmentar las empresas por sus actividades económicas, se considera el código CIIU el mismo que permite identificar el número de empresas dedicadas a esta actividad económica y su lugar de operaciones, gracias a la información proporcionada por Superintendencia de Compañías Valores y seguros

(Supercias, 2019), como se puede apreciar en la figura Nro.15, donde hace referencia únicamente dos empresas en la ciudad de Quito con productos similares al producto propuesto. Así también, a través del portal del SRI (SRI, 2020), se puede ver los ingresos y utilidad del ejercicio, mismos que muestra un mercado atractivo ya que en el último año ha triplicado los ingresos en esta actividad económica.



RUC	NOMBRE DE EMPRESA	PROVINCIA	CANTÓN	CUBA
30206	0100010001 UNAS S.A.S.	CAJUMARCA	CANTÓN	UNAS
119071	1100010001 ECOLOGOS S.A.	QUITO	QUITO	QUITO
302040	0501010001 DETECCION CALTEA	CHIMBORAZO	BOSQUE	BOSQUE
441209	0100010001 INGENIERIA AMBIENTAL S.A.	QUITO	CANTÓN	CANTÓN
310000	0100010001 INGENIERIA AMBIENTAL S.A.	QUITO	QUITO	QUITO
302024	0100010001 INGENIERIA AMBIENTAL S.A.	QUITO	QUITO	QUITO
302025	0100010001 INDUSTRIAL CEMENTOS S.A.	QUITO	QUITO	QUITO
440094	0100010001 INDUSTRIAL CEMENTOS S.A.	QUITO	QUITO	QUITO
310070	0100010001 INDUSTRIAL S.A.	QUITO	QUITO	QUITO
310060	0100010001 INDUSTRIAL S.A.	QUITO	QUITO	QUITO
302007	0100010001 INDUSTRIAL S.A.	QUITO	QUITO	QUITO

**Figura Nro. 15:** Segmentación por actividad de la empresa

**Tomado de:** Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

A pesar de que las cifras oficiales señalan que existen solamente tres empresas en Quito que se dedican a fabricar este tipo de producto, probablemente se trate de un sub registro ya que existen artesanos que también las fabrican y las venden; sin embargo, no figuran en dicho registro.

- **Segmentación por beneficios**

Tomando en consideración los datos obtenidos a través de la encuesta realizada un 94.2 % le gustaría tener una fuente de agua en casa. Por otro lado, en el grupo focal salió a relucir la importancia de preguntar si conocen los beneficios que aporta una fuente de agua, para lo cual solo un 52,3% dijo conocer o haber escuchado sobre los beneficios que esta podría tener. Por tal razón, la empresa se deberá enfocar en dar a conocer las bondades y beneficios del producto en base a los estudios de las leyes del Feng Shui. Además de llegar al cliente con la propuesta de personalizar su espacio no con un adorno más sino como algo que puede cambiar incluso las energías del hogar, partiendo de que el ser

humano es energía y proyecta energía lo cual no está demás un producto que equilibre, en cierto modo, esta energía.

### 5.1.2 Propuesta de Valor

Según Kotler la propuesta de valor se la define como “posicionamiento completo de una marca, esta abarca la unión de todos los beneficios que diferencian y posicionan una marca de otras” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 278). Después de lo expuesto anteriormente, la propuesta de valor debe estar enfocada en algunos indicadores que se mencionan a continuación:



**Figura Nro. 16:** Propuesta de valor

**Relevante.**- Dirigido para personas que buscan decorar su espacio favorito con productos nuevos e ideas innovadoras que no solo sea un adorno mas si no algo que vale la pena tener en casa o incluso en el lugar de trabajo o estudio para una mejor concentracion, reduccion de los niveles de estrés, entre otros.

**Diferente.** – Un producto único para una persona autentica, la propuesta enfocada en no solo brindar al cliente un producto de calidad si no que lo puede modificar o diseñar a su gusto de acuerdo al espacio que disponga, a un precio justo y accesible con productos nacionales, pero sobretodo amigable con el medio ambiente, resaltando la belleza de nuestro país y el talento de nuestra gente.

**Creíble.** – Por la versatilidad de los productos prediseñados se podrán modificar o acoplar de manera más rápida y eficiente a los gustos y preferencias del cliente sin disminuir la calidad de los mismos obteniendo resultados únicos, personalizados, aún menor costo y tiempo record en sus entregas.

## 5.2 MARKETING MIX

En el marketing mix se hace énfasis al conjunto de acciones o tácticas que la empresa podría utilizar para promocionar su marca y el producto en el mercado. Para ello, el proyecto aplicará las 4P que conforman una mezcla de marketing mix típica que se detalla a continuación.

### 5.2.1 Producto

Las fuentes de agua decorativas que ofrecerá la empresa se cataloga como productos industriales manufacturados, y contarán con un conjunto de beneficios como: exclusividad, diversidad, personalización de diseño y acabados. Se los clasifica como productos no buscados debido a que el cliente final no tiene conocimiento de su existencia o beneficios, para lo cual la empresa deberá utilizar fuertes estrategias para su comercialización.

#### 5.2.1.1 Atributos

Los atributos del producto con los que se cuenta para satisfacer la necesidad y expectativas del cliente son:

- **Adaptabilidad.** - El producto puede ser elaborado tanto para interiores como exteriores dependiendo el espacio o gusto de preferencia del cliente.
- **Diseño.** – Cada producto tendrá ciertos acabados propios de identificación en cuanto a pre diseños, además de una breve descripción de uso, advertencia, seguridad para mantener y garantizar su durabilidad.
- **Exclusividad.** – Al hablar de personalización el cliente que lo desea podrá llevarse un producto único conforme sea su decisión.
- **Resistencia.** – Es apto para cualquier lugar y ambiente sin cambiar su apariencia con el tiempo.
- **Calidad.** – Un producto duradero ya que se utiliza productos de alta calidad en manos de un personal con amplia experiencia.

Cada uno de los atributos antes mencionados estarán acompañados de un servicio personalizado, que brinde confianza y seguridad a través de un personal capacitado, el mismo que estará listo y gustoso de atender al cliente, comprometido con el crecimiento de la empresa.

### 5.2.1.2 Branding

En la actualidad el desarrollo de la imagen de la marca se ha convertido en una herramienta poderosa a la hora de llegar al cliente, es así por lo que la empresa debe hacer énfasis en despertar el interés y que su nombre quede plasmado en la mente del consumidor, ya sea por su diseño, color o textura.

El nombre escogido para la marca es VITAFUENTES debido a que este refleja vitalidad, fuerza, energía en una fuente de agua. El eslogan es “La naturaleza en tu entorno”

El logo se dice que es la representación gráfica de la marca, o mejor aún la carta de presentación de la empresa, lo primero que verá el cliente, el mismo que podría afectar o favorecer la percepción hacia la marca. El logo que se ha decidido utilizar es el siguiente:



**Figura Nro. 17:** Logo de la empresa

Para el diseño se utilizará un contraste de colores azul, verde, amarillo y negro. De acuerdo a la psicología de los colores, el azul que simboliza la calma como la que produce un cántaro de agua, pero a su vez transmite confianza y seguridad; el verde representa la vida en armonía con la naturaleza, el amarillo que puede estar asociados con aspectos positivos como optimismo y originalidad

y el color negro que refleja elegancia. A continuación, el costo del diseño del logo de la empresa.

**Tabla Nro. 4:** Costeo del diseño de imagen.

PERIODO	0	1	2	3	4	5
Diseño de logo	200,00	0	0	0	0	0

### 5.2.1.3 Empaque

El empaque debe facilitar el transporte del producto y ser seguro para evitar daños, cumplirá con lo mencionado en la sección 5.2.1.1 diseño del producto y será elaborado, en lo posible, con materiales amigables con el medio ambiente. Para la presentación del producto no son necesarios los empaques ya que estos únicamente se los utilizará para transportar las fuentes prediseñadas.

### 5.2.1.4 Etiquetado

En las etiquetas constara el logo de la empresa, nombre y dirección de la fábrica, nombre o código de identificación del modelo de producto, fecha y lugar de fabricación "HECHO EN ECUADOR", además de la información correspondiente al contenido neto y volumen del producto. Como un detalle el producto contará con una placa que especifique pre diseño o personalización con el nombre del producto. En la siguiente tabla se presenta el costeo de etiquetas.

**Tabla Nro. 5:** Costeo de etiquetas

PRODUCTO	UNIDAD	PRECIO
Etiquetas Adhesivas	1	0,07
Placa de identificacion del producto	1	3,5

### 5.2.1.5 Soporte

Para la actividad de soporte se pondrá a disposición del cliente algunos beneficios como: capacitación de uso y mantenimiento del producto, comunicación directa con un encargado de la empresa para información del producto a través de la página web, correo electrónico y redes sociales. El cliente podrá acceder a una asesoría personalizada sobre materiales e insumos que

puede incorporar a su diseño personalizado, además de un acompañamiento virtual continuo en el avance de la obra.

### **5.2.2 Precio**

El precio dependerá si se trata de una fuente personalizada o prediseñada, en el primer caso los factores que se tomarán en cuenta son el tamaño, diseño y acabados específicos del gusto del cliente, cuyo precio será calculado en función de la cantidad de trabajo y los materiales que se requieran para la elaboración del producto.

En el caso de las fuentes prediseñadas el precio estará en base a la presentación de tamaño estándar (pequeña de 30 cm a un metro cuadrados a un rango de precio de 50 a 100 dólares) que se valorará para el presente proyecto

#### **5.2.2.1 Costo de ventas**

Para determinar el costo de venta hay que tomar en cuenta el costo de la materia prima directa (cemento, piedras de cuarzo naturales varios colores, sellantes, aditivos, bomba, etc), e indirecta (empaques, etiquetas, placas). En el capítulo 7 de este documento, referente a la evaluación financiera, se analiza a profundidad los costos del presente proyecto.

#### **5.2.2.3 Estrategia de entrada**

La estrategia de descremado de precios será la elegida por la empresa donde los precios serian relativamente altos, pero no mayores a los de la competencia. Esto le permitirá a la marca llegar a aquellos compradores que realmente desean el producto, valoran sus atributos y beneficios que ofrece, además de estar en la capacidad económica para adquirirlo. Una vez satisfecha la demanda de dicho segmento se podría reducir el precio y aprovechar otro segmento más sensible al mismo.

Para dar a conocer el producto se aplicará la estrategia de marketing de pre lanzamiento logrando crear la expectativa de los clientes incluso semanas antes de lanzar el producto.

#### **5.2.2.4 Estrategia de ajuste**

La estrategia de ajuste no es más que dar nuevas alternativas u opciones estratégicas a través de bonificaciones, descuentos que aporten positivamente en la decisión de compra del consumidor las mismas que beneficiaran a la empresa. Para lo cual las estrategias de ajuste que se implementaran son:

La fijación de precios con descuentos del 5% ciertas fechas especiales como; San Valentín, día de las madres, entre otros. Bonificaciones por pagos puntuales en sus próximas compras o el obsequio de regalo si adquiere el producto el día de su cumpleaños. Cada una de estas estrategias creadas con el único objetivo que es de incrementar volumen de ventas.

#### **5.2.3 Plaza**

La fábrica se encontrará ubicada en Calderón sector norte de la ciudad de Quito. Se ha elegido este lugar por las condiciones que requiere tener el espacio físico como son; área abierta, vivero, galpón y una pequeña oficina, a su vez para el tema de logística está a pocos metros de la av. Simón Bolívar, cabe también destacar el costo del arriendo ya que por no ser zona céntrica son más bajos.

#### **5.2.3.1 Estrategia de distribución**

La estrategia que la empresa aplicará es de distribución directa, a través de un local físico con un equipo de ventas propio que estará constituido inicialmente por dos vendedores y un administrador. No obstante, la empresa no descarta el medio de venta virtual que se lo realizaría mediante una página web con catálogo de productos, dándole la facilidad al cliente de elegir su producto desde la comodidad de su hogar.

Las entregas serán realizadas por el mismo personal de la empresa sin intermediarios, manteniendo siempre una relación directa con el cliente.



### 5.2.3.2 Puntos de venta

La empresa contará inicialmente con un local físico en la zona centro norte de Quito, el cual según las encuestas levantadas para el presente proyecto dieron como ubicación de preferencia al que visitaría el segmento meta. Así también, la empresa contará con la planta de fabricación del producto ubicada en el norte de la ciudad donde se ubicará el personal de operaciones.

### 5.2.3.3 Estructura del canal de distribución

Como se menciona en el apartado anterior, el canal de distribución es directo, por lo tanto, no hay intermediarios la relación es expresamente personal de la empresa con cliente. Esto a la vez es positivo para la empresa ya que conoce más de cerca la opinión del cliente respecto a su producto y a las posibles mejoras que podría implementar. A continuación, se muestra la estructura del canal de distribución para tienda física y virtual propuesta para la empresa.



**Figura Nro. 18:** Estructura del canal de distribución



**Figura Nro. 19:** Estructura del canal de distribución digital

## 5.2.4 Promoción

### 5.2.4.1 Estrategia promocional

La estrategia promocional recomendada para la empresa es PULL, buscando atraer al cliente a través de campañas que resalten los atributos del producto, y promociones que despierten la atención del cliente. Para que el producto

mantenga su estatus las promociones se las realizará a sus productos adicionales o complementarios como puede paquete de piedras de cuarzo hasta un 15% de descuento, por la compra de una planta lleve otra a mitad de precio, piedra natural multicolores 2X1, etc. Estas estrategias son utilizadas con el objetivo de incrementar el volumen de ventas a través del marketing.

#### **5.2.4.2 Publicidad**

Para la publicidad se tomará en cuenta los resultados del análisis cuantitativo, la opinión del público objetivo referente a canales y medios de comunicación por los cuales les interesaría saber o conocer un producto nuevo. Para lo cual un 63,3% dijo que preferiría a través de redes sociales que generalmente se encuentran activos en cualquier momento del día, hay un 38,5% que prefiere medios físicos ya sea folletos, vallas publicitarias y material P.O.P. cada uno de estos son importantes ya que servirán para direccionar el marketing de manera más eficiente.

En respuesta al 40.1% de encuestados que considera que una página web es la mejor forma de comunicación e información de un producto, en el primer año se creará la página web en la cual se incluirá catálogos de productos disponibles los mismos que cambiarán mensualmente, así como ofertas y promociones de elementos adicionales siempre resaltando que se puede personalizar los productos de acuerdo al gusto del cliente.

Se creará el perfil propio de la empresa en redes sociales como Facebook e Instagram, para los cuales se costeará un presupuesto permanente para mantenimiento y aplicación de estrategias de comunicación que genere impacto en el consumidor.

El detalle de los costos publicitarios incluido de material P.O.P (trípticos, tarjetas de presentación, volantes, entre otros medios impresos) donde la inversión es constante lo pueden ver reflejado en la tabla Nro.6 que se presenta a continuación para cada año.

**Tabla Nro. 6:** detalles del costo publicidad

Publicidad	0	1	2	3	4	5
Diseño y mantenimiento de la pagina web	250,00	180,00	181,62	183,25	184,90	186,57
Redes sociales		130,00	131,17	132,35	133,54	134,74
Material P.O.P		200,00	201,80	203,62	205,45	207,30
Catalogo virtual		720,00	726,48	733,02	739,62	746,27
<b>Total Publicidad</b>	<b>\$250,00</b>	<b>\$1.230,00</b>	<b>\$1.241,07</b>	<b>\$1.252,24</b>	<b>\$1.263,51</b>	<b>\$1.274,88</b>

### 5.2.4.3 Relaciones públicas

Las relaciones públicas le permitirán a la empresa construir una estrecha relación con sus clientes para ello es importante crear una buena imagen corporativa. Así también, se realizarán algunas actividades como: participar en ferias locales e industriales. Así como hacer contratos con centros comerciales para colocar islas temporales de exposición y demostración del producto.

**Tabla Nro. 7:** Detalle del costo de relaciones públicas

Relaciones Públicas	0	1	2	3	4	5
Ferias y eventos		1300,00	1311,70	1323,51	1335,42	1347,44

### 5.2.4.4 Fuerza de ventas

La fuerza de ventas es una parte importante en la promoción de la empresa, para lo cual, es clave contar con colaboradores bien capacitados a través de cursos de conocimiento del producto para brindar una mejor atención al cliente con el fin de explicar los beneficios que ofrece el producto y en que se basa cada detalle del mismo.

La fuerza de ventas recibirá mensualmente un salario básico más comisiones por cumplimiento de objetivos, además contará con dotación de camisetitas con el logo de la empresa.

**Tabla Nro. 8:** Detalle costo fuerza de ventas

Fuerza de ventas	1	2	3	4	5
Asistente Administrativo	8285,90	8917,90	9000,68	9084,25	9168,60
2 vendedores	12270,40	13192,99	13316,76	13441,73	13567,89
Capacitación vendedores	200,00	201,80	203,62	205,45	207,30
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.756,30</b>	<b>\$ 22.312,70</b>	<b>\$ 22.521,06</b>	<b>\$ 22.731,43</b>	<b>\$ 22.943,79</b>

### 5.2.4.5 Proyección de costos del marketing mix

Tomando en cuenta las estrategias presentadas para el proyecto, se procede a elaborar el presupuesto de medios basados en los planes a aplicar mencionados en los apartados anteriores.

**Tabla Nro. 9:** Proyección costos del marketing mix

Marketing mix	0	1	2	3	4	5
Diseño del logo	250,00					
Publicidad		1230,00	1241,07	1252,24	1263,51	1274,88
Relaciones públicas		1300,00	1311,70	1323,51	1335,42	1347,44
Fuerza de ventas		20756,30	22312,70	22521,06	22731,43	22943,79
<b>TOTAL Marketing mix</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 23.286,30</b>	<b>\$ 24.865,47</b>	<b>\$ 25.096,80</b>	<b>\$ 25.330,35</b>	<b>\$25.566,11</b>

## 6 PROPUESTA DE LA FILOSOFIA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### 6.1.1 Misión

Ser una empresa reconocida por la elaboración y comercialización de fuentes de agua decorativas prediseñadas y personalizadas, de diseños exclusivos e innovadores, para el selecto segmento de clientes que valoran sus beneficios y atributos, y que residen en la ciudad de Quito.

#### 6.1.2 Visión

Para el 2025, VITAFUENTES se posicionará como líder en el mercado nacional en la oferta de fuentes decorativas, manteniendo el compromiso de excelencia y diferenciación en cada uno de sus productos.

#### 6.1.3 Objetivos

#### Objetivos a mediano plazo

- Alcanzar un 1,25% de participación en el mercado en relación al segmento meta de Quito, hasta enero del 2022

- Reducir un 10 % de desperdicio de recursos en el primer semestre de operaciones.
- Aumentar el volumen de ventas al 2,5% el segundo año de operaciones a comparación de las ventas del primer año.

### **Objetivos a largo plazo.**

- Incrementar las ventas en un 2,8% anual a partir del tercer año.
- Alcanzar un 15% del mercado meta en la ciudad de Quito e iniciar la expansión hacia otra de las provincias más grandes del país para el 2025

## **6.2 Plan de Operaciones**

### **6.2.1 Cadena de Valor**

La cadena de valor es el conjunto de actividades que interactúan entre sí para generar valor, transformando los elementos de entrada en resultados. A continuación, se presenta la figura Nro.20 donde se puede apreciar las actividades primarias y de soporte como son:

Logística interna y operaciones. – Consiste básicamente en las actividades de recepción y almacenamiento de la materia prima necesaria para la elaboración del producto, acompañados del control de calidad con mejores tiempos de entrega y bajos costos a comparación de su competidor principal ya que trabajará con producto nacional y la competencia expende producto importado.

Logística externa. –La empresa realizará su distribución a través de un local propio, por lo que llegará directamente al usuario final y las entregas dependerán del tamaño del producto o el acuerdo con el cliente.

Marketing y ventas. –La empresa contará con publicidad y promociones impresas acompañadas de un marketing digital creativo adecuado para informar las bondades del producto, con una fuerza de ventas comprometida con la satisfacción del cliente. Además, la empresa mantendrá estrechas relaciones publicas con sus clientes a través de ferias y exhibiciones del producto.

Servicio posventa. –El principal objetivo será medir la satisfacción del cliente, además de ofrecerle un soporte ante cualquier eventualidad con su producto y buscando siempre la mejora en la calidad del servicio a través de sugerencias para mejora o quejas para cambio.

Gestión de talento humano. – Se hará énfasis en la capacitación del personal para explorar al máximo su potencial en puestos acorde a sus habilidades, manteniendo una motivación y entrega total a los objetivos de la empresa.

Abastecimiento. –Es necesario contar con un adecuado nivel de insumos de forma continua para evitar que la producción no cumpla al máximo de su capacidad.

Desarrollo de Tecnologías. –La empresa buscará potencializar el desarrollo y diseño de nuevos productos, aprovechando el conocimiento y los recursos. Esto permitirá llegar al cliente con productos nuevos e innovadores con diseños personalizados.

<b>ACTIVIDADES DE SOPORTE</b>	<b>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA</b> Fabrica, local de venta, oficinas administrativas, contabilidad y operaciones.				
	<b>GESTION DE RECURSOS HUMANOS</b> Reclutamiento, selección, contratación, compensación, capacitación y motivacion del personal.				
	<b>ABASTECIMIENTO</b> Compra de maquinaria, vehículo, implementos, productos complementarios, suministros de oficina.				
	<b>DESARROLLO DE TECNOLOGIAS</b> Diseño y desarrollo de nuevos productos, Investigacion de mercados.				
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	<b>LOGISTICA INTERNA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>LOGISTICA EXTERNA</b>	<b>MARKETING Y VENTAS</b>	<b>SERVICIO POSVENTA</b>
	Recepción y almacenamiento de materia prima para la producción. Manejo confidencial de diseños exclusivos.	Alta capacidad de producción Control de calidad. Producción de bajo impacto ambiental. Mejores tiempos de entrega Bajos costos de producción	Traslado de los productos terminados hasta el local de comercialización. Adecuada segmentación Logística para entrega de productos.	Publicidad y promoción de venta. Marketing digital creativo. Relaciones publicas Ferias y exposiciones del producto. Fuerza de ventas capacitado.	Certificación de calidad. Soporte al cliente. Acompañamiento en personalización de diseños. Encuesta de satisfacción del Gestión de quejas y sugerencias.

**MARGEN**

**Figura Nro. 20:** Cadena de valor

### 6.2.2 Mapa de procesos

La empresa se fundamentará en tres tipos de procesos como son: procesos estratégicos, operativos y de apoyo como se puede ver en la figura Nro.21. A

continuación, se presenta una breve descripción en general de cada uno de los procesos.

**Procesos estratégicos.** – Están alineados con la estrategia y los objetivos de la organización ya sean a mediano o largo plazo, buscando siempre la consolidación de la empresa. Además de planificar las metas a conseguir y acciones a ejecutar en mejora de la organización. Esta acción generalmente está a cargo del gerente de la compañía.

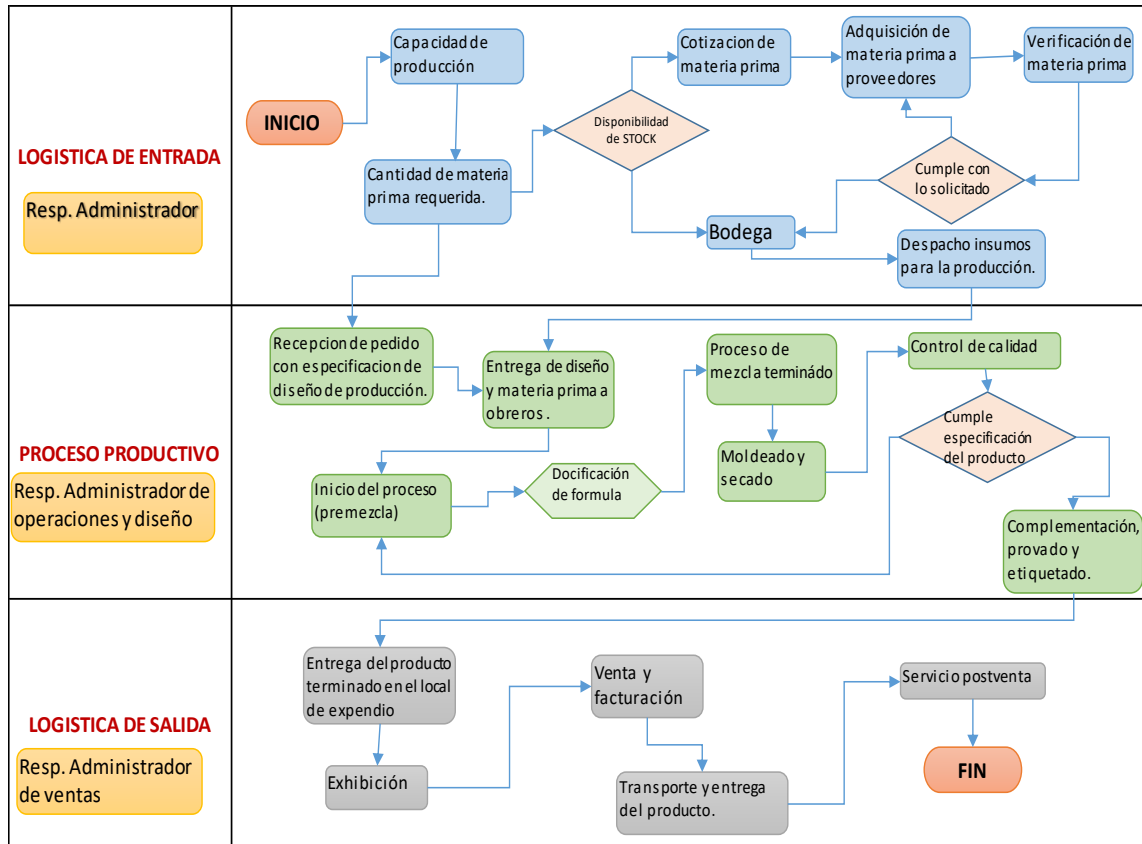
**Procesos Operativos.** – Son aquellos procesos que generan valor para el cliente en función del negocio, como es: la logística de entrada y salida (desde la recepción de insumos hasta la entrega del producto terminado al cliente), operaciones o fabricación del producto, la gestión comercial y el servicio por venta. Cada uno de ellos forman parte de las actividades primarias de la cadena de valor que veíamos en el apartado anterior.

**Procesos de apoyo.** – Son aquellos procesos que provisionan los recursos necesarios para llevar a cabo el negocio y permiten el funcionamiento del mismo.



**Figura Nro. 21:** Mapa de procesos

### 6.2.3 Flujo de procesos



**Figura Nro. 22:** Flujograma de procesos

### 6.2.4 Análisis de tiempos

En la siguiente tabla se presenta un resumen del tiempo requerido para la elaboración y entrega del producto terminado al igual que los responsables de cada actividad. Cabe destacar que los tiempos estimados para el proceso productivo es para una cantidad mínima de 6 unidades de producto.



**Tabla Nro. 10:** Responsables y tiempos para cada actividad

<b>Responsables</b>	<b>Actividad</b>	<b>Duración (minutos)</b>
Administrador	Proyecta la capacidad de producción	15
Administrador	Realiza inventario de materia prima	20
Administrador	Cotización de materia prima proveedores	30
Administrador	Adquisición de MPD y MPI	15
Bodega	Recepción y verificación de materia prima	10
Administrador	Despacho de materia prima para la producción	5
Jefe de operaciones y diseño	Elabora y entrega de diseño para la producción	30
Obreros	Inician la premezcla	60
Administrador	Dosifica los insumos	30
Obreros	Optienen la mezcla final y la aplican en moldes	120
Administrador	Proceso de secado	1440
Jefe de operaciones	Control de calidad	30
Obreros	Complementación y adecuación de acabados	90
Obreros	Etiquetado y empaque	60
Administrador Ventas	Recepción el producto terminado en el local para el expendio	30
Vendedores	Gestión de ventas	240
Vendedores	Ingresos de orden de compra y datos del cliente	10
Administrador ventas	Cobro y facturación	5
Vendedores	Despacho y entrega del producto al cliente	10
Vendedores	Servicio postventa	15

## **6.3 Estructura organizacional**

### **6.3.1 Estructura Legal de la empresa**

La estructura legal escogida para la constitución de la empresa es de Sociedad Anónima conforme a lo estipulado en el Art. 143 de la Ley de Compañías. Donde cuyo capital estará dividido en acciones negociables, siendo estas las que midan

el grado de responsabilidad de los accionistas con la empresa, sabiendo que responderán únicamente por el monto de sus acciones como lo detalla en el artículo mencionado (Derechoecuador, 2015). En la estructura legal de la empresa quedará estipulado la actividad relacionada con la producción y comercialización de fuentes decorativas. Para dicho trámite se ha estimado un gasto de constitución de 1.200 dólares, mismos que se reflejan en la estructura de gastos pre operacionales que se detallara más adelante.

### **6.3.2 Diseño Organizacional**

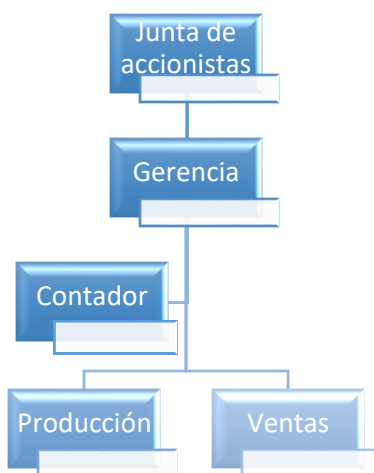
El diseño organizacional para la empresa VITAFUENTES es de tipo funcional, ya que al ser una pyme cuya función principal es la producción y comercialización del producto, se necesita tener una estructura que promueva la especificación de puestos en los cuales se podrá asignar actividades en función a sus conocimientos o experiencia, donde cada cargo posee cierto grado de responsabilidad, además de permitir una pronta toma de decisiones de ser necesario.

#### **6.3.2.1 Organigrama de la empresa**

El organigrama funcional propuesto para la empresa VITAFUENTE tiene un esquema vertical como se podrá apreciar en la Figura Nro. 23, el que consta de tres ejes principales para el funcionamiento como son: Gerencia, Producción y Ventas.

La Gerencia estará a cargo de un gerente general quien será el responsable de la administración de la empresa, toma de decisiones, control de la producción y comercialización.

En el área de producción se encuentra a cargo del jefe operativo y de diseño el cual coordinará y trabajará en equipo con los obreros en lo que respecta al proceso productivo. Por otro lado, el área o departamento de ventas con un asistente administrativo quien junto con los vendedores serán los responsables de la gestión de ventas. Estos dos departamentos reportan directamente a gerencia.



**Figura Nro. 23:** Organigrama de la empresa

La empresa contará con un contador de medio tiempo el cual llevará la contabilidad y responsabilidades tributarias de la empresa reportando directamente a gerencia.

### 6.3.2.2 Costo nómina

El costo de la nómina con los sueldos percibidos proyectados para cada año del proyecto es el siguiente:

**Tabla Nro. 11:** Proyección anual del costo nómina

Cargo	Sueldo (mensual)	1	2	3	4	5
Gerente General	850,00	\$ 12.689,30	\$ 13.663,63	\$ 13.789,12	\$ 13.915,78	\$ 14.043,62
Jefe de Operaciones y Diseño	650,00	\$ 9.797,70	\$ 10.544,21	\$ 10.641,62	\$ 10.739,96	\$ 10.839,21
Obreros	400,00	\$ 12.366,40	\$ 13.289,86	\$ 13.414,50	\$ 13.540,35	\$ 13.667,40
Obrero soporte	450,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.520,70	\$ 7.590,98
Bodeguero y botánico	400,00	\$ 6.183,20	\$ 6.644,93	\$ 6.707,25	\$ 6.770,17	\$ 6.833,70
Chofer	400,00	\$ 6.183,20	\$ 6.644,93	\$ 6.707,25	\$ 6.770,17	\$ 6.833,70
Obrero adicional	400,00	\$ -	\$ -	\$ 6.706,75	\$ 6.769,67	\$ 6.833,19
Contador	450,00	\$ 6.906,10	\$ 7.424,78	\$ 7.494,12	\$ 7.564,13	\$ 7.634,80
Vendedores	400,00	\$ 12.366,40	\$ 13.289,86	\$ 13.414,50	\$ 13.540,35	\$ 13.667,40
Asistente Administrativo	550,00	\$ 8.351,90	\$ 8.984,50	\$ 9.067,87	\$ 9.152,04	\$ 9.237,01
		\$ 74.844,20	\$ 80.486,70	\$ 87.942,98	\$ 96.283,32	\$ 97.180,99

## 7. EVALUACION FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Fuente de ingresos

En la proyección de ingresos, al ser una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de fuentes decorativas, siendo éste un producto terminado, la fuente de ingreso son las ventas, las cuales se estiman con base en la demanda. De acuerdo a los datos obtenidos en el análisis cuantitativo, durante el primer año de operaciones y considerando un supuesto conservador, se espera cubrir el 1,25% de la demanda, dato extraído del análisis cuantitativo, mismo que va acorde con los objetivos de la empresa.

Para las fuentes prediseñadas y personalizadas se estima para el segundo año las ventas cubran el 2,5% de la demanda del mercado objetivo, para los 3 últimos años las ventas incrementen un 2,8%. Llegando así a cubrir el 15% de la demanda del mercado objetivo en los 5 años de operaciones.

El precio de venta se estima que permanecerá estable. Ello permitirá obtener un margen de ganancia del 40% desde el segundo año de operaciones e irá en acenso. Cabe recalcar que los dos primeros años de operaciones se trabajará al 35 % de la capacidad instalada llegando al 5to con un uso del 82% de la capacidad de instalada.

Para la estimación de volumen de ventas se aplica un supuesto conservador en base a los resultados obtenidos en las encuestas.

**Tabla Nro. 12:** Proyección anual de ingresos

Ingresos	Años				
	1	2	3	4	5
Cantidad proyectada de ventas por unidad prediseñada	1349	2527	3003	3088	3176
Cantidad proyectada de ventas unidad personalizada	175	598	753	775	797
Precio por unidad Prediseñada	\$ 88,00	\$ 89,76	\$ 91,56	\$ 93,39	\$ 95,25
Precio por unidad personalizada	\$ 105,00	\$ 107,10	\$ 109,24	\$ 111,43	\$ 113,66
<b>TOTAL INGRESOS VENTAS</b>	<b>\$ 137.088,50</b>	<b>\$ 290.919,88</b>	<b>\$ 357.264,11</b>	<b>\$ 374.744,82</b>	<b>\$ 393.080,85</b>

### 7.1.2 Estructura de costos

Para establecer la estructura de costos, se ha considerado los datos principales de la materia prima directa e indirecta que se utiliza en la elaboración de cada producto.

**Tabla Nro. 13:** Cantidad y costos unitarios de fabricación

<i>Materia prima directa</i>	<i>Unidad de Medida</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Cant. unidades por mueble</i>	<i>Costo total de insumo</i>
Bomba de agua sumergible	Unidad	\$ 11,50	1,0	\$ 11,50
Cuerda de cabuya	Metros	\$ 0,25	0,3	\$ 0,06
Cemento	Saco	\$ 7,85	0,2	\$ 1,57
Arena fina	Quintal	\$ 2,80	0,4	\$ 0,98
Aditivo impermeabilizante	Valde	\$ 26,00	0,1	\$ 1,30
Piedra de cuarzo decorativa	Kilo	\$ 3,80	0,5	\$ 1,90
Codo angular	Unidad	\$ 0,20	1,0	\$ 0,20
Mangera delgada	Metros	\$ 0,85	0,3	\$ 0,21
Marmolina fina	saco	\$ 3,50	0,2	\$ 0,70
Luz led	Unidad	\$ 3,50	1,0	\$ 3,50
<b>Materia prima indirecta</b>				
Etiqueta	Unidad	\$ 0,07	1,00	\$ 0,07
Planta natural	Unidad	\$ 6,00	2,00	\$ 12,00
Placa de identificación del producto	Unidad	\$ 3,50	1,00	\$ 3,50
<b>COSTO DE MATERIA PRIMA</b>				<b>\$ 37,50</b>

En la tabla anterior se puede ver la cantidad y costos de la materia prima, los cuales irán incrementando de acuerdo a la cantidad de producción. A su vez se ha considerado un alza anual de los costos de 0,90% de acuerdo a la tasa promedio de inflación de los últimos 5 años.

**Tabla Nro. 14:** Proyección de costo de materia prima para 5 años

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Materia Prima Directa						
TOTAL COSTO M.P.D	\$ 1.578,60	\$ 69.940,75	\$ 139.243,22	\$ 165.020,07	\$ 169.759,42	\$ 167.175,82
Suministros de fabricación						
TOTAL COSTO M.P.I	\$ 1.121,04	\$ 49.668,30	\$ 98.883,33	\$ 117.188,71	\$ 120.554,35	109.453,96
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA</b>	<b>\$ 2.699,64</b>	<b>\$ 119.609,05</b>	<b>\$ 238.126,55</b>	<b>\$ 282.208,78</b>	<b>\$ 290.313,77</b>	<b>\$ 276.629,79</b>

Por último, se presenta el costo de mano de obra directa e indirecta en el cual se prevé contratar para el tercer año un obrero de planta y para el 4to año un obrero especialmente para soporte.

**Tabla Nro. 15:** Proyección de consto mano de obra directa

<b>Cargo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Jefe de Operaciones y Diseño	\$ 9.797,70	\$ 10.544,21	\$ 10.641,62	\$ 10.739,96	\$ 10.839,21
Obreros	\$ 12.366,40	\$ 13.289,86	\$ 13.414,50	\$ 13.540,35	\$ 13.667,40
Obrero soporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.520,70	\$ 7.590,98
Bodeguero y botánico	\$ 6.183,20	\$ 6.644,93	\$ 6.707,25	\$ 6.770,17	\$ 6.833,70
Chofer	\$ 6.183,20	\$ 6.644,93	\$ 6.707,25	\$ 6.770,17	\$ 6.833,70
Obrero adicional	\$ -	\$ -	\$ 6.706,75	\$ 6.769,67	\$ 6.833,19
<b>TOTAL COSTO MANO DE OE</b>	<b>\$ 34.530,50</b>	<b>\$ 37.123,92</b>	<b>\$ 44.177,36</b>	<b>\$ 52.111,02</b>	<b>\$ 52.598,17</b>

### 7.1.3 Estructura del gasto

La estructura de gastos está conformada por los gastos operacionales y el gasto en salarios de administración y ventas.

**Tabla Nro. 16:** Resumen y proyección de gastos anuales

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Gastos Suministros de Oficina	-	360,00	363,24	366,51	369,81	373,14
Herramientas para fabricación	1.500,00	360,00	363,24	366,51	369,81	373,14
Seguros de maquinaria	-	144,00	144,00	144,00	144,00	144,00
Mantenimiento y reparaciones	-	360,00	363,24	366,51	369,81	373,14
Servicios básicos	-	1.440,00	1.452,96	1.466,04	1.479,23	1.492,54
Gasto arriendo	-	14.400,00	14.529,60	14.660,37	14.792,31	14.925,44
Publicidad	450,00	2.530,00	2.552,77	2.575,74	2.598,93	2.622,32
Gastos de Constitución	1.200,00	-	-	-	-	-
Capacitación Vendedores	-	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Mantenimiento y Combustible V	-	1.320,00	1.331,88	1.343,87	1.355,96	1.368,17
Adecuación Instalaciones	800,00	-	-	-	-	-
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 3.950,00</b>	<b>\$ 21.114,00</b>	<b>\$ 21.300,93</b>	<b>\$ 21.489,54</b>	<b>\$ 21.679,85</b>	<b>\$ 21.871,87</b>

**Tabla Nro. 17:** Proyección anual de gastos de mano de obra

<b>CARGO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Gerente General	\$ 12.689,30	\$ 13.663,63	\$ 13.789,12	\$ 13.915,78	\$ 14.043,62
Contador	\$ 6.906,10	\$ 7.424,78	\$ 7.494,12	\$ 7.564,13	\$ 7.634,80
2 vendedores	\$ 12.366,40	\$ 13.289,86	\$ 13.414,50	\$ 13.540,35	\$ 13.667,40
Asistente Administrativo	\$ 8.351,90	\$ 8.984,50	\$ 9.067,87	\$ 9.152,04	\$ 9.237,01
<b>TOTAL GASTO</b>	<b>\$ 40.313,70</b>	<b>\$ 43.362,77</b>	<b>\$ 43.765,61</b>	<b>\$ 44.172,30</b>	<b>\$ 44.582,82</b>

### 7.1.4 Márgenes de ganancia

El margen de ganancia se estableció conforme a la estimación de la demanda y al comportamiento y la posible aceptación del producto, buscando un margen del 40% el cual se estima se incrementará a partir del segundo año.

**Tabla Nro. 18:** Proyección márgenes

PERIODO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>MARGEN BRUTO</b>	34,30%	47,08%	49,98%	49,16%	49,62%
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	-13,92%	23,24%	28,54%	28,54%	29,80%
<b>MARGEN NETO</b>	-16,89%	15,96%	20,11%	20,31%	21,42%

### 7.1.5 Políticas financieras

Las políticas financieras consideradas para el presente proyecto son las siguientes:

Las ventas de contado serán del 80% las cuales hacen referencia a las fuentes prediseñadas o adaptables a leves cambios listas para entregar al cliente las cuales contarán con un pago de contado. Por otro lado, las ventas a crédito del 20% referente a las fuentes de personalización total donde el cliente tendrá que cancelar un pago del mismo porcentaje para empezar con el diseño y ejecución de la obra.

Para los acuerdos con proveedores se ha considerado del 20% al contado y el 80% a crédito con plazo de 30 días, tiempo en el que permitirá a la empresa comercializar los productos y a su vez planificar nuevos pedidos.

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial para el presente proyecto es de 73.597,20 dólares. En ese rubro está considerado la inversión en Propiedad Planta y Equipo (PPE) que se detalla en el Anexo 5, Inversión de Intangibles, Capital de trabajo y Gastos pre

operacionales. La inversión proyectada conforme lo necesario para arrancar con la ejecución del proyecto. A continuación, se puede apreciar la tabla de inversión.

**Tabla Nro. 19:** Descripción de la inversión inicial

Inversiones PPE	\$ 33.653,00
Inversiones Intangibles	\$ 500,00
Capital de Trabajo	\$ 35.494,20
Gastos Preoperacionales	\$ 3.950,00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 73.597,20</b>

### 7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo estimado para este proyecto es de 35.494,20 dólares, efectivo necesario que se utilizará durante los tres primeros meses para garantizar el funcionamiento de la empresa y cubrir con los gastos incurridos por la operación, los mismos que se detalla en la tabla a continuación:

**Tabla Nro. 20:** Proyección capital de trabajo para 3 meses

Gastos generales	\$ 5.228,50
Pago nomina	\$ 18.711,05
Gasto financiero	\$ 1.565,98
Inventarios	\$ 9.988,67
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 35.494,20</b>

### 7.2.3 Estructura de capital

La estructura de capital estará constituida por el 67,99% de capital propio y el 32,01% mismo que representa el 70% del valor total de la inversión de propiedad planta y equipo el cual se lo realizará a través de un crédito productivo para pymes con una tasa de interés del 11,83% anual, dato extraído del banco central del Ecuador.



**Tabla Nro. 21:** Estructura de capital

<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>		<b>73.597,20</b>
<b>Propio</b>	67,99%	50.040,10
<b>Deuda L/P</b>	32,01%	23.557,10

### 7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

#### 7.3.1 Estado de resultados

Para el estado de resultados para el presente proyecto es el siguiente:

**Tabla Nro. 22:** Proyección de estado de resultados

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 137.088,50	\$ 290.919,88	\$ 357.264,11	\$ 374.744,82	\$ 393.080,85
(-)Costo de Bienes vendidos	\$ 90.323,79	\$ 154.237,77	\$ 178.977,13	\$ 190.852,74	\$ 198.369,00
<b>(=)UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 46.764,70</b>	<b>\$ 136.682,11</b>	<b>\$ 178.286,97</b>	<b>\$ 183.892,08</b>	<b>\$ 194.711,85</b>
(-)Gastos sueldos	\$ 40.313,70	\$ 43.362,77	\$ 50.472,36	\$ 50.941,97	\$ 51.416,01
(-)Gastos generales	\$ 20.250,00	\$ 20.430,45	\$ 20.612,52	\$ 20.796,24	\$ 20.981,60
(-)Gastos de depreciación	\$ 5.771,23	\$ 5.771,23	\$ 5.771,23	\$ 5.802,47	\$ 5.802,47
(-)Gastos de amortización	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>(=)UTILIDAD ANTES DE INTERESE</b>	<b>\$ -19.670,23</b>	<b>\$ 67.017,65</b>	<b>\$ 101.330,85</b>	<b>\$ 106.251,40</b>	<b>\$ 116.411,77</b>
(-)Gastos de intereses	\$ 2.591,94	\$ 2.133,20	\$ 1.617,15	\$ 1.036,63	\$ 383,58
<b>(=)UTILIDAD ANTES DE IMPUEST</b>	<b>\$ -22.262,17</b>	<b>\$ 64.884,45</b>	<b>\$ 99.713,70</b>	<b>\$ 105.214,77</b>	<b>\$ 116.028,19</b>
(-)15% PARTICIPACIÓN TRABAJA	\$ -	\$ 9.732,67	\$ 14.957,06	\$ 15.782,22	\$ 17.404,23
<b>(=)UTILIDAD ANTES DE IMPUEST</b>	<b>\$ -22.262,17</b>	<b>\$ 55.151,79</b>	<b>\$ 84.756,65</b>	<b>\$ 89.432,56</b>	<b>\$ 98.623,96</b>
(-)22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 8.272,77	\$ 12.713,50	\$ 13.414,88	\$ 14.793,59
<b>(=)UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -22.262,17</b>	<b>\$ 46.879,02</b>	<b>\$ 72.043,15</b>	<b>\$ 76.017,67</b>	<b>\$ 83.830,37</b>

Como se puede apreciar, en la Tabla Nro. 22 del estado de resultados proyectados, hay unas ventas crecientes para cada año, pese a que el primer año se presenta una utilidad negativa en los años siguientes cambia y va incrementándose, eso se debe al escenario conservador por el que se ha encaminado las proyecciones de ventas del proyecto.

Cabe recalcar que todas las proyecciones de estados financieros han sido elaborados mensualmente y resumidos en años.

### 7.3.2 Estado de Situación Inicial

En el estado de situación inicial como se puede ver en el ANEXO 6, se presenta un incremento de activos a partir del segundo año, cosa similar sucede con el patrimonio ya que para el primer año la utilidad retenida es negativa y supera al capital de la empresa dando como resultado el patrimonio en riesgo. Todo este resultado parte del análisis de los ingresos que se veía en el apartado de estado de resultados.

Pese a los resultados de las proyecciones del primer año el patrimonio de la empresa crece considerablemente al finalizar el periodo por las utilidades retenidas de la empresa las cuales los accionistas han decidido acumularlas, y como es de esperar el pasivo disminuye a cantidades mínimas. Esto se debe a que el pasivo no corriente que representa la deuda de la empresa va disminuyéndose conforme el periodo de tiempo avanza.

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El flujo del efectivo neto de la empresa en el primer año se presenta negativo como los estados anteriores, pese que la prioridad de la empresa ha sido mantener la liquidez en el primer año la empresa se encontraría con un flujo de efectivo limitante el mismo que se estabiliza e incrementa a partir del segundo año. Los detalles completos del flujo de efectivo se encuentran en el ANEXO 7.

**Tabla Nro. 23:** Proyección anual del estado de flujo de efectivo

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	42.469,78	(30.949,56)	43.054,80	70.240,02	73.343,92	84.853,46
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	42.469,78	11.520,23	54.575,03	124.815,05	198.158,96
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>42.469,78</b>	<b>11.520,23</b>	<b>54.575,03</b>	<b>124.815,05</b>	<b>198.158,96</b>	<b>283.012,43</b>

## 7.4 Proyección de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.

### 7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

Para el cálculo de los flujos de caja, se ha partido desde la utilidad neta obtenida en el estado de resultados para los cálculos del flujo de efectivo operativo neto (FEO), el mismo que se sumará junto a la variación del capital neto más los gastos de capital (CAPEX) y así obtener el flujo de caja del proyecto.

Para el flujo de caja del inversionista se ha considerado restar los gastos de interés y amortización del capital, y sumar el escudo fiscal. Dando los siguientes resultados de flujos para el presente proyecto.

**Tabla Nro. 24:** Proyecciones de Flujos del proyecto

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(73.597,20)	(21.592,87)	52.242,71	79.449,57	82.599,51	144.645,06
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(50.040,10)	(26.983,31)	46.697,68	73.730,63	76.684,93	138.510,41

En el ANEXO 8 se podrá ver los detalles a profundidad de cada flujo de caja.

### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

En el cálculo de las tasas de descuento CAPM y WACC, se calcula con base en las variables del ANEXO 9, siendo éstas las que van a permitir saber si el proyecto es viable o no. En este caso se presentan 2 escenarios de tasas de descuento diferentes, esto se da por qué una es calculada con el riesgo país actual (Tabla Nro. 25) y la segunda es promediando el riesgo país de los últimos 5 años.

**Tabla Nro. 25:** Tasa de descuento – Riesgo país actual – Riesgo país promedio

TASAS DE DESCUENTO		TASAS DE DESCUENTO	
CAPM	31,65%	CAPM	11,82%
WACC	23,94%	WACC	10,45%

Se ha hecho el cálculo de las dos posibles tasas de descuento ya que, al momento de elaborar la presente tesis, el país y el mundo atraviesan una

situación atípica como es la crisis económica derivada de la pandemia COVID-19. Este hecho, sumado a otros como la caída de los precios del petróleo y la disminución de las exportaciones han exacerbado el riesgo país del Ecuador. Por ello, se considera más apropiado promediar el riesgo país de los últimos 5 años.

#### **7.4.3 Criterios de valoración**

Los criterios de valoración permiten medir que tan rentable es el proyecto desde un punto global, analizando el costo de oportunidad al ejecutar el proyecto. En este caso como se puede ver en cualquiera de las dos tablas, el proyecto es rentable, ya que el Valor Actual Neto (VAN) de 69.207,37 dólares en valor positivo, lo que significa que después de aplicar las tasas de descuento respectivas el proyecto va a generar ganancia. La diferencia entre las dos tablas es que, al evaluar con la tasa de descuento actual, en la situación que se presenta el país la tasa es mayor al igual que el riesgo por ende la ganancia es más baja. Al aplicar la tasa de descuento promediando el riesgo país la ganancia neta del proyecto será más alta y a su vez hará más atractivo el proyecto, a la vez de acuerdo a las estimaciones de ventas el presente proyecto presenta una recuperación de la inversión en dos años 4 meses. Los criterios de valoración se pueden apreciar a detalle en el Anexo 10 donde tenemos los valores con las dos tasas de descuento tanto para el inversionista como para el propietario.

#### **7.5 Indicadores financieros**

Los indicadores financieros del proyecto son favorables lo cual se establece que el proyecto es viable. Esto a pesar de que los supuestos utilizados son conservadores y a que durante el primer año algunos de los indicadores financieros presentan valores negativos como se puede apreciar a detalle en el Anexo 11.

Razón de liquidez. - Calculado a través de la razón del circulante, donde para el primer año dice que por cada dólar que ingrese al pasivo corriente se tendrá 3,41 dólares. Este indicador se incrementará en los próximos años.

Razón de actividad. – Con respecto al periodo de rotación de CxC en promedio es de 53 días y la recuperación de cartera en promedio es de 7 días, y a su vez los días de cuantas por pagar en promedio serán de 40 días. Esto permitirá mantener el nivel de liquidez necesario para el proyecto. En cuanto al ciclo del efectivo se puede ver que hay en promedio 38 días desde cuando se compra la materia prima hasta cuando se paga por las mismas.

Razón de Rentabilidad. – en la razón de rentabilidad se tiene el margen de utilidad, el rendimiento sobre activos (ROA) y el rendimiento sobre capital (ROE); en los cuales, en promedio se presenta un 12,33%, 21,21% y 102,52% respectivamente, mostrando de esa manera que el proyecto es rentable.

## **8 CONCLUSIONES GENERALES**

En un inicio, se ha determinado a través del análisis de entornos que las condiciones del país son importantes a la hora de poner en marcha el proyecto, ya que las diversas políticas o la estabilidad económica por la que atraviese el país, dependiendo la gravedad, pueden afectar en cierto modo al proyecto, pese a que en el momento de realizar el análisis se ha podido identificar oportunidades relevantes que beneficiarán la ejecución del proyecto.

De igual manera, se ha podido observar el comportamiento de la industria, la misma que cuenta con pocas empresas bajo el código del proyecto, pero no se descarta un sub registro bajo otro código cercano ya que existen artesanos que fabrican el producto en diseños tradicionales. Esto genera una oportunidad para el proyecto ya que permite segmentar a cierta demanda insatisfecha que prefiere algo diferente e incluso único.

El análisis del cliente ha permitido conocer los diferentes gustos y perspectivas respecto al producto, permitiendo de esta forma enfocar las estrategias de mercado hacia un segmento meta específico. Asimismo, se ha identificado

también, las cualidades a valorar a la hora de adquirir un producto para el hogar indistintamente del precio.

Se identificó la oportunidad de negocio de acuerdo a una estratificación de hogares, siendo el mercado meta un 35,9% de hogares del distrito metropolitano de Quito; de los cuales del 92,4% le gustaría tener o al menos conocer el producto que se oferta, de los cuales el 68,2% estaría dispuesto a pagar el precio del producto estándar. De esta manera se ha podido filtrar y obtener el mercado objetivo de 122.264 hogares en la ciudad de Quito, para los cuales se aspira cubrir como mínimo un 15% de la demanda hasta finalizar el proyecto.

Finalmente, la evaluación financiera ha permitido conocer la importancia de aplicar los criterios de valoración antes de ejecutar un proyecto ya que en ellos se mide el nivel de riesgo y la oportunidad al ejecutar el proyecto. Para la ejecución de proyectos, es recomendable utilizar las tasas de descuento actuales, ya que permite analizar un escenario real la viabilidad del negocio. Cabe recalcar que en el presente proyecto se ha analizado los dos escenarios por la situación atípica que se vive a nivel mundial.

Después de haber realizado todos los estudios del plan de negocios se puede concluir que el proyecto es viable, a pesar de haber realizado las proyecciones considerando un escenario conservador y aplicando las dos tasas de descuento como son el CAPM (con un riesgo país alto) y el WACC el valor actual neto es positivo y atractivo incluso para el inversionista lo que demuestra así la viabilidad del negocio, permitiendo recuperar la inversión a mediados del tercer año de operatividad.

## REFERENCIAS

- APA. Ortega. J., Borja. F., & Moreno. M. (2017). Contabilidad de costos: enfoque práctico – aplicación de NIIF'S. Universidad Tecnológica Equinoccial. UTE.
- BCE. (2019). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (2020) Obtenidos de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasaInteres/Indice.htm>
- BCE. (2020). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/publicaciones-generales>
- BCE. (diciembre 2019). Obtenida de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (julio 2019). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/sector-real>
- DAMODARAN. (2020) Obtenido de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- DerechoEcuador. (25 de junio del 2015). Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/sociedad-anonina>
- Ecuador en cifras. (2019). Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos\\_Censales/Fasc\\_Cantoniales/Pichincha/Fasciculo\\_Quito.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantoniales/Pichincha/Fasciculo_Quito.pdf)

Ecuastamp. (27 de julio del 2017). Obtenido de <https://ecuatornegocios.com/info/ecuastamp-5842260>

Encuesta. (17 de febrero del 2020) (R. Vargas) Obtenido de [https://docs.google.com/forms/d/1M4H6MPI2I1zvHiP-Yk6h8FAfC7vb2428CG\\_k9HjaVY0/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1M4H6MPI2I1zvHiP-Yk6h8FAfC7vb2428CG_k9HjaVY0/edit#responses)

INEC. (16 DE ENERO DEL 2020). Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Diciembre/Boletin\\_tecnico\\_de\\_empleo\\_dic19.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Diciembre/Boletin_tecnico_de_empleo_dic19.pdf)

INEC. (2018). Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2018/201812\\_Principales\\_resultados\\_TIC\\_Multiproposito.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Principales_resultados_TIC_Multiproposito.pdf)

INEC. (diciembre 2011). Recuperado de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

ISO 690. ORTEGA, Jaime; BORJA, Fernando; MORENO, Marcelo. Contabilidad de costos: enfoque práctico- aplicación de NIIF'S. Universidad Tecnológica Equinoccial, UTE. 2017.

Ministerio de Economía y Finanzas (21 de agosto del 2018) Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/Plan-prosperidad-2018-2021-VF.compressed.pdf>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y pesca (2019). Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/acuerdos-comerciales/>

MLA. Ortega, Jaime, Fernando Borja, and Marcelo Moreno. Contabilidad de costos: enfoque práctico- aplicación de NIIF'S. Universidad Tecnológica Equinoccial, UTE. 2017.



Revista Líder. (2018) Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/impresion-3d-llega-ceramica.html>

SENESCYT. (18 de junio del 2019). Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/acuerdo-para-la-innovacion-clave-del-desarrollo-economico-de-ecuador/>

SRI. (2020). Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>

SRI. Ley Orgánica de Fomento Productivo, (2019), artículo 9.1 de LORTI. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-fomento-productivo>

Supercias. (31 de diciembre del 2019). Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/ca1c74a7-e94d-4d6c-a3da-88930240f5ed/Indicadores+Constituci%C3%B3n+de+Compa%C3%B1%C3%ADas+diciembre+2019.pptx.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ca1c74a7-e94d-4d6c-a3da-88930240f5ed>

Yahoo Finance. (12 de junio de 2020) obtenido de <https://finance.yahoo.com>

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1: GUÍA ENTREVISTA EXPERTOS**

**Producto** = fuentes decorativas prediseñadas y personalizadas para interiores o exteriores.

### **Entrevista con expertos**

Ing. Rodriguez (Ingeniero civil)

Sr. David Boada (gerente propietario)

### **Objetivo General**

Determinar a travez de la experiencia gustos y tendencias actuales de decoracion que permita marcar un futuro diferenciador en el producto.

### **Objetivos especificos:**

- Identificar la dinamica del sector construccion.
- Definir las preferencias del cliente a la hora de diseñar su hogar.
- Reconocer materiales de preferencia del cliente en productos decorativos.
- Determinar el metodo de comunicación apropiado con el cliente.

Duracion estimada indefinida.

### **Preguntas que realizare en la entrevista.**

¿Como ve el sector de la construccion?

¿en su opinion conciderairia usted rentable o no?

Cuales son las nuevas tendencias de decoraciones de viviendas

¿Se que usted es diseñador de jardineria.? Que es lo que generalmente piden los clientes al momento de diseñar su hogar?

¿Si existe alguna tendencia sobre formas?

¿Los clientes como parte de sus diseños solicitan la creación de fuentes?

Si la respuesta a la pregunta anterior es si ¿En qué área lo solicitan exteriores o interiores?

¿Como veria usted la idea de diseñar fuentes de agua para areas pequeñas de interiores?

¿Qué tipo de materiales recomendaria utilizar (refiriendonos para fuentes en el interior con el tema de control de humedad)?

¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este negocio en el mercado?

¿A qué target direccionaría la propuesta?

¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta?

¿Cómo podría introducir este modelo de negocio al mercado?

¿Cuál sería el método de distribución recomendado?

¿Cuál sería el mejor método de comunicación apropiado para dar a conocer el producto?

¿Qué precio estimado estaría el cliente dispuesto a pagar por una decoración?

¿Cómo considera más recomendable usted cobrar por metros, por diseño o como puedo fijar lista de precios por material individual?

¿Qué forma sería la más adecuada para el pago de los clientes por el servicio de diseño de fuentes personalizadas?

¿alguna sugerencia o recomendación especifica de su parte?

## **ANEXO 2: GUÍA DEL FOCUS GROUP**

### **Objetivo General:**

Conocer la opinión de los profesionales acerca del sector de la construcción, tendencias de acabados y la factibilidad de crear una empresa diseñadora de fuentes de agua personalizadas con adaptación de piedras energéticas y otros.

### **Objetivos Específicos:**

- Determinar motivaciones de compra en acabados.
- Identificar que llama la atención de un producto decorativo.
- Reconocer materiales de preferencia del cliente.
- Definir precios aproximados a los que están dispuestos a pagar por un producto decorativo.

### **En el momento de realización del focus group**

1. Presentación del moderador:
  - a. Agradecimiento, bienvenida y breve explicación sobre el tema a tratar.
2. Presentación de los participantes
  - a. Nombres
  - b. Actividad económica

¿Cuál es su opinión sobre las empresas que ofrecen este producto?

3. Análisis del sector
  - a. ¿Actualmente que piensan de la industria de acabados de la construcción?
  - b. ¿Qué le motiva a la decisión de compra? ¿precio? ¿variedad de diseños y colores? ¿tiempo de instalación? ¿calidad de materiales?
  - c. ¿A la hora de decidir por un producto decorativo lo hacen por mirar, (publicidad), palpar (modo físico), o por recomendaciones (amigos o expertos)?
  - d. ¿Alguna vez han contratado servicios de expertos a la hora de decorar o diseñar su casa?
  - e. ¿Qué factores analizaron antes, durante y después de la contratación de este servicio profesional?
  - f. ¿Cuáles son sus preferencias en decoración?
  - g. ¿En qué materiales les gustan sus acabados?
  - h. ¿Qué pensarían de la idea de una fuente de agua en casa?
  - i. ¿adquirirían una? SI, NO, Talvez ¿si la respuesta es NO Por qué razón no la adquiriría?

- j. ¿Dónde la ubicaría, en el interior o exterior de la casa? ¿le gustaría grande, pequeña o mediana? ¿en qué forma le gustaría(tradicionales, personalizadas)?
- k. ¿Conocen empresas que se dediquen a la fabricación de fuentes de agua?
- l. ¿Cómo obtuvieron información sobre la misma?
- m. ¿Cuál sería el mejor método de distribución para estos productos?
- n. ¿Cuál es el precio promedio en acabados decorativos que estaría dispuesto a pagar?

Le gustaría una decoración solo como un adorno o con atributos extras (piedras energéticas, naturaleza viva) que aporten otras satisfacciones.

### ANEXO 3: PREGUNTAS DE ENCUESTA

1. - Edad

2.- Genero

Femenino	Masculino
----------	-----------

3.- Cual es su nivel máximo de estudios

Ninguna	Primaria	Secundaria	Licenciatura	Maestría	Doctorado
---------	----------	------------	--------------	----------	-----------

4.- Ocupación

Estudiante	Profesional	Retirado	Otro ¿cuál?
------------	-------------	----------	-------------

5.- Sector donde vive

Norte	Centro	Los Valles	Sur
-------	--------	------------	-----

6 ¿Te gustan las fuentes de agua?

Si	No
----	----

7 ¿Compraría una fuente de agua?

Si	No	¿Por qué?
----	----	-----------

8.- ¿Conoce usted los beneficios de tener una fuente de agua en casa?

Si	No	¿Cual?
----	----	--------

9.- ¿Qué tamaño de fuente compraría?

Micro (15 a 30 cm de metro cuadrados)	Pequeñas (30cm a un metro)	Medianas (de 1 a 2 m cuadrados)	Grandes (de 2 m cuadrados a mas)
---------------------------------------	----------------------------	---------------------------------	----------------------------------

10.- ¿En qué lugar de la vivienda la instalaría?

En el jardín	En la sala	En el estudio	Otros
--------------	------------	---------------	-------

11.- ¿Optaría por una fuente de agua personalizada para su lugar de trabajo?

Si	No
----	----

12.- ¿Qué diseño de fuente preferiría?

Fuente de agua clásica	Con diseño semejante a un paisaje con un rio	Fuente que parezca una cascada	Fuente de agua personalizada	Otros
------------------------	--	--------------------------------	------------------------------	-------

13.- ¿Cree que el lugar de elaboración de las fuentes influiría en su decisión de compra?

Si	No
----	----

14.- ¿Consideraría una fuente de agua como un obsequio para plasmar un lugar o un

Si	No
----	----

15.- ¿Conoce alguna marca o empresa comercializadora de fuentes de agua?

Si	No	¿Cual?
----	----	--------

16.- Evalúe del 1 al 5 el nivel de importancia que le da a los siguientes atributos al momento de elegir una fuente como objeto decorativo, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante

Diseño del producto	Beneficios intrínsecos que ofrece el producto	Precios	Prestigio o garantía del producto	Ubicación	Atención
---------------------	---	---------	-----------------------------------	-----------	----------

17.- ¿Cuáles de los siguientes materiales le gustaría que posea su fuente?

Naturaleza viva	Naturaleza artificial	Piedras decorativas	Piedras energéticas	Luz led	Otro ¿cuál?
-----------------	-----------------------	---------------------	---------------------	---------	-------------

18.- ¿Cuando usted elige un producto decorativo como lo hace?

Mirando una publicidad	Palpando el producto de modo físico	Recomendaciones de amigos o expertos	Otro ¿cuál?
------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------	-------------

19.- ¿Cuanto está dispuesto a gastar por una fuente de agua personalizada?

Menos de 50 dólares	De 50 a 100 dólares	De 100 a 200 dólares	De 200 a 500 dólares	Más de 500 dólares
---------------------	---------------------	----------------------	----------------------	--------------------

20.- Cuando escoges un lugar para comprar una fuente de agua o algún producto decorativo esto obedece a: (Seleccione las 3 mas importantes)

Calidad	Servicio	Precios	Ubicación	Atención
---------	----------	---------	-----------	----------

21.- En la ciudad de Quito ¿cuál considera la mejor ubicación de exhibición de f

Norte de la ciudad	Centro	Nororiente	Noroccidente	Sur de la ciudad	Otro ¿cuál?
--------------------	--------	------------	--------------	------------------	-------------

22.- ¿Qué es lo que más te atrae o la razón por la que comprarías una fuente de

La decoración	Los beneficios	El diseño que tenga	El ambiente estético que genere	Otros
---------------	----------------	---------------------	---------------------------------	-------

22.- ¿Cuál es la primera opción donde buscaría información sobre fuentes de agua

Redes sociales	Blogs	Página web	Aplicación móvil	Otro ¿cuál?
----------------	-------	------------	------------------	-------------

23.- ¿Qué es lo que más te motivaría a visitar un negocio de fuentes de agua decorativas?

La publicidad	Las promociones por apertura	Las ofertas por apertura o temporada	Otro ¿cuál?
---------------	------------------------------	--------------------------------------	-------------

## ANEXO 4: Empresas dedicadas a los acabados en concreto decorativo



Conservar esta versión | Agregar este informe

### PORTAL DE INFORMACIÓN / COMPAÑÍAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA

SECTOR C - INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.

CIU NIVEL 6: C2396.09 - FABRICACIÓN DE OTROS ARTICULOS DE HORMIGON, YESO, CEMENTO O PIEDRA ARTIFICIAL, INCLUSO LOS USADOS CON FINES DECORATIVOS: ESTATUAS, MUEBLES, BAJORRELIEVES Y ALTORRELIEVES, JARRONES, MACETAS, ETCETERA.

EXPEDIENTE	RUC	NOMBRE COMPAÑIA	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
95265	0190348901001	DADA CIA. LTDA.	AZUAY	CUENCA	CUENCA
479973	1792518520001	DEKOROCAS S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
308248	0691757560001	DETEC&CGM CIA.LTDA.	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	RIOBAMBA
141385	1191741818001	FUERTE HOGAR ENDUROGAR CIA. LTDA.	LOJA	CATAMAYO	CATAMAYO (LA TOMA)
146689	1191744574001	HORMIGONERA LOJA HORMILOJA CIA. LTDA.	LOJA	LOJA	LOJA
307574	1792778735001	HORMIGONES Y CONCRETOS ESTAMPADOS DEL ECUADOR ECUAESTAMP S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
103725	0991393706001	INDUSTRIAL CEMENTEK S.A.	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
44984	0990892555001	INDUSTRIAL KATON S.A (INKATONSA)	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
310278	1792864747001	MARANGROUP S.A.	PICHINCHA	QUITO	AMAGUAÑA
714250		MONTAJES Y PROYECTOS DEL ECUADOR MONPROEC CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
22097	0990213658001	PREFABRICACION DE MATERIALES DE CONSTRUCCION (PREMACO) C LTDA	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL

A continuación se detallan:



## ANEXO 5: DETALLES DE LA INVERSION EN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO.

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	<b>Muebles y Enseres</b>		<b>2.700,00</b>
4	Estanterías	180,00	720,00
2	Vitrina grande	230,00	460,00
2	Escritorios	250,00	500,00
6	Sillas	50,00	300,00
1	Juego de sala de espera	720,00	720,00
	<b>Equipo de Oficina</b>		<b>500,00</b>
2	Teléfono	50,00	100,00
1	Central telefónica	400,00	400,00
	<b>Equipo de Computación</b>		<b>3.253,00</b>
1	Maquina registradora computalizada	1.139,00	1.139,00
3	Laptops	550,00	1.650,00
2	Impresora Multifunción	232,00	464,00
	<b>Maquinaria</b>		<b>1.200,00</b>
2	Mezcladora de concreto 200 ltros	370,00	740,00
2	Taladros eléctricos	120,00	240,00
1	Mezcladora 50 litros	220,00	220,00
	<b>Vehículos</b>		<b>26.000,00</b>
1	Camioneta chevrolet D-MAX CAR	26.000,00	26.000,00
<b>Total Inversión Propiedad Planta y Equipo</b>			<b>33.653,00</b>

## ANEXO 6: DETALLE DE LA PROYECCION DEL ESTADO DE SITUACION INICIAL

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>72.556,91</b>	<b>52.488,90</b>	<b>100.394,19</b>	<b>168.397,73</b>	<b>239.806,83</b>	<b>307.474,40</b>
<i>Corrientes</i>	<b>41.603,91</b>	<b>27.407,13</b>	<b>81.183,65</b>	<b>155.058,43</b>	<b>232.233,00</b>	<b>305.803,04</b>
Efectivo	38.904,27	10.939,48	56.810,27	129.887,92	206.115,51	293.951,43
Cuentas por Cobrar	-	3.691,31	5.749,69	6.031,02	6.326,12	6.635,65
Inventarios Prod. Terminados	-	1.651,13	2.242,17	2.280,38	2.454,68	-
Inventarios Materia Prima	1.578,60	4.648,10	6.774,83	6.972,15	7.169,48	-
Inventarios Sum. Fabricación	1.121,04	6.477,12	9.606,69	9.886,95	10.167,21	5.215,95
<i>No Corrientes</i>	<b>30.953,00</b>	<b>25.081,77</b>	<b>19.210,53</b>	<b>13.339,30</b>	<b>7.573,83</b>	<b>1.671,37</b>
Propiedad, Planta y Equipo	30.453,00	30.453,00	30.453,00	30.453,00	30.590,00	30.590,00
(-)Depreciación acumulada	-	5.771,23	11.542,47	17.313,70	23.116,17	28.918,63
Intangibles	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
(-)Amortización acumulada	-	100,00	200,00	300,00	400,00	500,00
<b>PASIVOS</b>	<b>25.716,81</b>	<b>27.910,97</b>	<b>28.937,24</b>	<b>24.897,63</b>	<b>20.289,06</b>	<b>4.126,26</b>
<i>Corrientes</i>	<b>2.159,71</b>	<b>8.025,85</b>	<b>13.182,84</b>	<b>13.790,00</b>	<b>14.408,72</b>	<b>4.126,26</b>
Cuentas por pagar proveedores	2.159,71	6.359,15	9.268,76	9.538,73	9.808,69	-
Sueldos por pagar	-	1.666,70	1.692,00	1.896,62	2.099,71	2.131,51
Impuestos por pagar	-	-	2.222,08	2.354,65	2.500,32	1.994,75
<i>No Corrientes</i>	<b>23.557,10</b>	<b>19.885,12</b>	<b>15.754,40</b>	<b>11.107,63</b>	<b>5.880,34</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	23.557,10	19.885,12	15.754,40	11.107,63	5.880,34	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>50.040,10</b>	<b>27.777,93</b>	<b>74.656,95</b>	<b>146.700,10</b>	<b>222.717,77</b>	<b>306.548,14</b>
Capital	50.040,10	50.040,10	50.040,10	50.040,10	50.040,10	50.040,10
Utilidades retenidas	-	(22.262,17)	24.616,85	96.660,00	172.677,68	256.508,04

## ANEXO 7: DETALLES DE PROYECCIÓN ANUAL DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	<b>(539,93)</b>	<b>(24.292,81)</b>	<b>50.001,52</b>	<b>77.724,42</b>	<b>81.591,88</b>	<b>93.716,26</b>
Utilidad Neta	-	(22.262,17)	46.879,02	72.043,15	76.017,67	83.830,37
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	5.771,23	5.771,23	5.771,23	5.802,47	5.802,47
+ Amortización	-	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
- Δ Cuentas por Cobrar	-	(3.691,31)	(2.058,38)	(281,33)	(295,09)	(309,53)
- Δ Inventario Producto Terminado	-	(1.651,13)	(591,05)	(38,21)	(174,30)	2.454,68
- Δ Inventario materia prima	(1.578,60)	(3.069,50)	(2.126,73)	(197,33)	(197,33)	7.169,48
- Δ Inventario Sum. F	(1.121,04)	(5.356,08)	(3.129,57)	(280,26)	(280,26)	4.951,26
+ Δ CxP PROVEEDORES	2.159,71	4.199,44	2.909,61	269,96	269,96	(9.808,69)
+ Δ Sueldos por pagar	-	1.666,70	25,30	204,62	203,09	31,80
+ Δ Impuestos	-	-	2.222,08	132,58	145,67	(505,57)
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>(34.153,00)</b>	<b>(0,00)</b>	<b>(0,00)</b>	<b>(0,00)</b>	<b>(137,00)</b>	<b>(0,00)</b>
- Adquisición PPE y intangibles	(34.153,00)	(0,00)	(0,00)	(0,00)	(137,00)	(0,00)
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>73.597,20</b>	<b>(3.671,98)</b>	<b>(4.130,72)</b>	<b>(4.646,77)</b>	<b>(5.227,29)</b>	<b>(5.880,34)</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo	23.557,10	(3.671,98)	(4.130,72)	(4.646,77)	(5.227,29)	(5.880,34)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	50.040,10	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>38.904,27</b>	<b>(27.964,79)</b>	<b>45.870,79</b>	<b>73.077,65</b>	<b>76.227,59</b>	<b>87.835,92</b>
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	38.904,27	10.939,48	56.810,27	129.887,92	206.115,51
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>38.904,27</b>	<b>10.939,48</b>	<b>56.810,27</b>	<b>129.887,92</b>	<b>206.115,51</b>	<b>293.951,43</b>

## ANEXO 8: DETALLES DE LA PROYECCIÓN ANUAL DEL FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

(=)UTILIDAD NETA	\$ -22.262,17	\$ 46.879,02	\$ 72.043,15	\$ 76.017,67	\$ 83.830,37
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>					
(=)UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	(19.670,23)	67.017,65	101.330,85	106.251,40	116.411,77
(+)Gastos de depreciación	5.879,23	5.879,23	5.879,23	5.910,47	6.403,01
(+)Gastos de amortización	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
(-)15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	9.732,67	14.957,06	15.782,22	17.404,23
(-)22% IMPUESTO A LA RENTA	-	8.272,77	12.713,50	13.414,88	14.793,59
<b>(=)I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>	<b>(13.691,00)</b>	<b>54.991,45</b>	<b>79.639,53</b>	<b>83.064,77</b>	<b>90.716,96</b>
Inversión de capital de trabajo neto	(35.494,20)	-	-	-	-
(+)Variación de capital de trabajo neto	(7.901,88)	(2.748,74)	(189,96)	(328,26)	3.983,43
(+)Recuperación de capital de trabajo neto	-	-	-	-	35.494,20
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>(35.494,20)</b>	<b>(7.901,88)</b>	<b>(2.748,74)</b>	<b>(189,96)</b>	<b>39.477,62</b>
INVERSIONES	(38.103,00)	(0,00)	(0,00)	(0,00)	(137,00)
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-
(+)Recuperación maquinaria	-	-	-	-	447,84
(+)Recuperación vehículos	-	-	-	-	10.158,20
(+)Recuperación equipo de computación	-	-	-	-	2.828,35
(+)Recuperación muebles y enseres	-	-	-	-	777,08
(+)Recuperación equipo de oficina	-	-	-	-	239,01
<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	<b>(38.103,00)</b>	<b>(0,00)</b>	<b>(0,00)</b>	<b>(0,00)</b>	<b>14.450,48</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>(73.597,20)</b>	<b>(21.592,87)</b>	<b>52.242,71</b>	<b>79.449,57</b>	<b>82.599,51</b>
			30.649,84	110.099,41	192.698,92
					337.343,98
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>					
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(73.597,20)	(21.592,87)	52.242,71	79.449,57	82.599,51
Préstamo	23.557,10	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(2.591,94)	(2.133,20)	(1.617,15)	(1.036,63)
Amortización del capital	-	(3.671,98)	(4.130,72)	(4.646,77)	(5.227,29)
Escudo Fiscal	-	873,48	718,89	544,98	349,34
<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>(50.040,10)</b>	<b>(26.983,31)</b>	<b>46.697,68</b>	<b>73.730,63</b>	<b>76.684,93</b>

## ANEXO 9: VARIABLES PARA EL CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO

Tasa de interés Libre de riesgo	0,33	
Tasa de crecimiento de mercado	-1,25%	
Beta desapalancado	0,91	
Beta Apalancada	1,03	
Tasa de Impuestos	25%	
Participación de Trabajadores	15%	
Escudo Fiscal	36,25%	
Riesgo país	33,93%	Actua
Cuota de la deuda actual	11,83%	
Razon deuda capital	1,00	

- (1) Estimación basada en el rendimiento de los Bonos del Tesoro norteamericano a 5 años  
 (2) Tasa de crecimiento del mercado Dow Jones - índice de valores actual y de hace 5 años  
 (3) Promedio de la industria en base a información de Damodaran de acabados para hogares  
 (4) Riesgo País de Ecuador tomado de Ambito.com a la fecha junio 10 del 2020  
 (5) Tasa de Interés Productivo PYMES tomado del Banco Central  
 (6) En base a AMBITO.com

Tasa de interés Libre de riesgo	0,33	
Tasa de crecimiento de mercado	-1,25%	
Beta desapalancado	0,91	
Beta Apalancada	1,03	
Tasa de Impuestos	25%	
Participación de Trabajadores	15%	
Escudo Fiscal	36,25%	
Riesgo país	14,10%	Promedio 5 años
Cuota de la deuda actual	11,83%	
Razon deuda capital	1,00	

Riesgo país promedio de los últimos 5 años					14,102	14,10%
2016	2017	2018	2019	2020		
1454	650	731	823	3393		

## ANEXO 10: CRITERIOS DE VALORACION PROYECTADOS CON UNA TASAS DE DESCUENTO CON RIESGO PAÍS ACTUAL Y TASA DE DESCUENTO CON RIESGO PAÍS PROMEDIADO.

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$69.207,37	VAN	\$77.195,79
IR	\$1,94	IR	\$1,98
TIR	46,83%	TIR	55,41%
Periodo Rec.	2,56	Periodo Rec.	2,43

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$152.137,36	VAN	\$154.318,18
IR	\$3,07	IR	\$3,88
TIR	46,83%	TIR	55,41%
Periodo Rec.	2,56	Periodo Rec.	2,43

## ANEXO 11: DETALLE DE LAS PROYECCIONES DE LOS INDICADORES FINANCIEROS.

		1	2	3	4	5	Promedio
<b>Razones de liquidez</b>							
Razon Circulante	veces	3,41	6,16	11,24	16,12	74,11	22,21
Prueba Acida	veces	5,01	7,57	12,63	17,49	75,38	23,62
Capital de trabajo		\$ 19.381	\$ 68.001	\$ 141.268	\$ 217.824	\$ 301.677	149.630,31
<b>Razones de apalancamiento</b>							
Razon de deuda a capital	veces	1,00	0,39	0,17	0,09	0,01	0,33
Endeudamiento del Activo	veces	1,88	31,42	62,66	102,50	303,49	100,39
Cobertura de intereses	veces	(7,59)	31,42	62,66	102,50	303,49	98,49
<b>Razones de actividad</b>							
Rotación de cuentas por cobrar	días	37,14	50,60	59,24	59,24	59,24	53,09
Días de rotación de cuentas x C.	días	9,83	7,21	6,16	6,16	6,16	7,11
Rotación de inventario	días	7,07	8,28	9,35	9,64	38,03	14,48
Días de inventario	días	51,63	44,07	39,03	37,85	9,60	36,44
Periodo de cuentas por pagar	días	5,74	7,63	8,66	8,66	-	6,14
Días de Pago	días	63,58	47,86	42,15	42,13	-	39,14
Ciclo operativo	días	61,46	51,29	45,19	44,01	15,76	43,54
Ciclo del efectivo	días	55,72	43,66	36,53	35,35	15,76	37,40
<b>Razones de rentabilidad</b>							
Margen de Utilidad	%	-16,24%	16,11%	20,17%	20,29%	21,33%	12,33%
ROA	%	-42,41%	46,69%	42,78%	31,70%	27,26%	21,21%
ROE	%	-44,49%	93,68%	143,97%	151,91%	167,53%	102,52%

