



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE MUEBLES MODULARES Y PUERTAS DE MADERA**

**Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Marketing.**

**Profesor Guía:
MBA. Xavier Oviedo**

**Autor:
Karina Estefanía Loaiza Martínez**

2012

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”

Xavier Oviedo Torres

Ingeniero

CI: 1704716248

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”

Karina Estefanía Loaiza Martínez

CI: 110448877-8

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que fueron parte de este proceso e hicieron posible la elaboración de este proyecto, muchas gracias por su constante apoyo y enseñanza.

A mis padres que a través de su apoyo y cariño incondicional, supieron guiarme para poder cumplir mis metas y terminar esta etapa de mi vida.

A mi director de tesis, quién me ayudó y guió en todo momento, Xavier Oviedo.

De corazón muchas gracias.

Karina

DEDICATORIA

A mis padres, Khira Martínez y Vinicio Loaiza, por su absoluto apoyo, confianza y amor en cada etapa de mi vida, ya que gracias a ellos me he convertido en la mujer que soy ahora.

A mi tío Federico Loaiza, quién siempre me ha apoyado y ha formado parte importante en mi vida.

A mi familia y amigos por su apoyo y ayuda incondicional.

Karina

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación, trata sobre la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles modulares y puertas de madera en la ciudad de Loja.

La empresa se constituirá en sociedad con el Ingeniero Federico Loaiza, el Arquitecto Vinicio Loaiza y la Señorita Karina Loaiza M, quienes cuentan con amplia experiencia tanto en el campo de la construcción, como en la fabricación de muebles modulares y puertas de madera.

Se encontró como principal oportunidad de negocio, el tener ventas ya comprometidas para los tres primeros años, siendo estas por un valor aproximado de \$2`052.146,38 dólares distribuido entre los 3 años.

Otra oportunidad considerada importante es el apoyo del gobierno a empresas nuevas que generen inversiones en los sectores priorizados (Se incluye el sector forestal – muebles de madera); a través de incentivos de exoneración del pago del Impuesto Mínimo, y del pago del Impuesto a la Renta por los 5 primeros años.

Se atenderá a empresas constructoras y a personas naturales, con una estrategia de posicionamiento de lo mismo por menos, pero diferenciándose en la imagen, para de esta forma llegar a los sentimientos de las personas y formar un vínculo más cercano con ellas.

En el desarrollo de los siguientes capítulos se puede observar el análisis de viabilidad tanto comercial como financiera, para de esta manera comprobar la hipótesis planteada.

Es importante destacar algunos indicadores financieros del presente plan de negocios, temiendo así un para un escenario normal un VAN del 206.738 y una TIR del 144.78% (Apalancado); lo que demuestra la rentabilidad del negocio a través de aprovechamiento de las oportunidades del mercado.

ABSTRACT

This thesis work corresponds to the creation of a company dedicated to the fabrication and sales of modular furniture and doors made out of wood, located in the city of Loja, Ecuador.

The company will be established in partnership between engineer Federico Loaiza, architect Vinicio Loaiza and Ms Karina Loaiza M, who all together sum broad experience both in construction business and in fabrication of wood modular furniture and doors.

The main business opportunity is having committed sales for the first three years of business, this being worth approximately \$ 2'052.146,38 US dollars distributed in those three years.

Another important fact to take into consideration is government's support to new companies that generate investment in prioritized sectors (this includes forestry - wood furniture); through incentives in tax deduction such as exemption in payment of Minimal Tax and Income Tax, for the first five years.

Main market will be construction companies and individuals, with a positioning strategy of the "same for less"; but making a differentiation in the company image, this will allow the company to reach deeply into the feelings of the possible customers, therefore forming a closer bond with them.

In the following chapters there is the development of the viability analysis, both financial and commercial, which will prove the hypothesis.

It is important to highlight some financial indicators of this business plan, thus having in a normal scenario a NPV of 206.738 and an IRR of 144.78% (Leveraged); which shows the profitability of the business, taking advantage of market opportunities.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1	1
1. ASPECTOS GENERALES	1
1.1. JUSTIFICACIÓN	1
1.2. OBJETIVOS	1
1.2.1. OBJETIVO GENERAL	1
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	1
1.3. HIPÓTESIS	2
CAPÍTULO 2	3
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS	3
2.1. INTRODUCCIÓN	3
2.2. ENTORNOS	3
2.2.1. COMPETIDORES	3
2.2.2. ENTORNO DEMOGRÁFICO	8
2.2.3. ENTORNO ECONÓMICO	11
2.2.4. ENTORNO POLÍTICO - LEGAL	16
2.2.5. FUERZAS TECNOLÓGICAS	22
2.2.6. ENTORNO NATURAL	23
2.2.7. ENTORNO CULTURAL	25
2.3. ANÁLISIS EFE	26
2.4. LAS 5 FUERZAS DE PORTER:	29
2.5. CUADRO ESTRATÉGICO DEL OCÉANO AZUL	32
2.6. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO	34
2.6.1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO:	34
2.6.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA:	34
2.6.3. EL PRODUCTO	35
2.6.4. NOMBRE	35
2.6.5. LOGO	36
2.6.6. SLOGAN	36
2.6.7. VISIÓN	36
2.6.8. MISIÓN	36
2.6.9. OBJETIVOS	37
2.6.9.1. Objetivo general	37
2.6.9.2. Objetivos específicos y Estrategias	37

3.3.3.2.5. Conclusiones	61
3.4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	62
3.5. EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN	64

CAPÍTULO 4 **65**

4. PLAN DE MARKETING	65
4.1. INTRODUCCIÓN	65
4.2. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	65
4.2.1. MERCADO POTENCIAL	66
4.2.2. MERCADO OBJETIVO	68
4.2.3. DIFERENCIACIÓN	68
4.2.3.1. Ventaja Competitiva	68
4.2.3.2. Estrategia de Posicionamiento	69
4.2.4. MARKETING MIX	71
4.2.4.1. Producto	71
4.2.4.2. Mix de productos	71
4.2.4.2.1. Niveles de Productos	72
4.2.4.3. Precio	78
4.2.4.4. Plaza	81
4.2.4.5. Promoción	82

CAPÍTULO 5 **88**

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.	88
5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES.	88
5.2. CICLO DE OPERACIONES.	88
5.3. MANO DE OBRA PARA EL PROCESO OPERATIVO	91
5.4. REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.	91
5.5. INSTALACIONES Y MEJORAS.	93
5.6. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO.	94
5.7. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS.	95

CAPÍTULO 6 **96**

6. EQUIPO GERENCIAL.	96
6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	96

6.2.	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.	98
6.2.1.	PERSONAL ADMINISTRATIVO:	98
6.2.2.	PERSONAL OPERATIVO	104
6.3.	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS.	107
6.3.1.	REMUNERACIÓN ANUAL EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS	107
6.3.2.	REMUNERACIÓN ANUAL EMPLEADOS OPERATIVOS	108
6.4.	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS.	108
6.5.	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.	109
6.6.	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS.	110
CAPÍTULO 7		111
7.	CRONOGRAMA GENERAL	111
7.1.	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA	111
7.2.	DIAGRAMA DE GANTT	111
7.3.	RIESGOS IMPREVISTOS	112
CAPÍTULO 8		113
8.	RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	113
8.1.	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	113
8.2.	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES	114
CAPÍTULO 9		116
9.	PLAN FINANCIERO	116
9.1.	INTRODUCCIÓN	116
9.2.	INVERSIÓN INICIAL	116
9.3.	FUENTES DE INGRESOS	116
9.4.	COSTOS	117
9.5.	GASTOS	117
9.6.	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	118
9.7.	ESTADO DE RESULTADOS	118
9.8.	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	119
9.9.	FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO	119
9.10.	PUNTO DE EQUILIBRIO	120

9.11.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	120
9.12.	ÍNDICES FINANCIEROS	121
9.12.1.	LIQUIDEZ	121
9.12.2.	RENTABILIDAD	122
9.12.3.	DESEMPEÑO	123
9.13.	VALUACIÓN	124
CAPÍTULO 10		126
10. PROPUESTA DE NEGOCIO		126
10.1.	FINANCIAMIENTO DESEADO	126
10.2.	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA	126
10.3.	USO DE FONDOS	127
10.4.	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA	127
CAPÍTULO 11		128
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		128
11.1.	CONCLUSIONES	128
11.2.	RECOMENDACIONES	129
REFERENCIAS		131
ANEXOS		142

CAPÍTULO 1

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de titulación, ha sido elaborado con la finalidad de obtener el título universitario de Ingeniería en Marketing, así como también la implementación del plan de negocio propuesto.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para la implantación exitosa de una nueva empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles modulares y puertas de madera en la ciudad de Loja.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar el entorno para determinar las potenciales oportunidades o amenazas del posible negocio.
- Realizar una investigación de mercado que permita determinar el nivel de aceptación de las instituciones con relación a esta alternativa para el almacenamiento de su archivo, así como la disposición al consumo y al pago, la frecuencia de consumo, los factores claves de compra, las preferencias y la competencia del posible negocio.
- Desarrollar un plan estratégico de marketing para los segmentos de mercado.
- Elaborar un plan de operaciones y producción
- Construir el equipo gerencial
- Desarrollar el cronograma de actividades
- Determinar y analizar los riesgos críticos, problemas y supuestos

- Determinar la factibilidad financiera y propuesta de negocio de la posible empresa.

1.3. HIPÓTESIS

Enunciado o proposición que no se ha aprobado acerca de un factor o fenómeno que interesa al investigador”

(Naresh K. Malhotra, 2008. Pag 49)

La implementación del negocio propuesto es viable financiera y comercialmente.

CAPÍTULO 2

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS

2.1. INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se llevará a cabo el análisis de las fuerzas y tendencias del macroentorno, las mismas que generarán oportunidades y amenazas. Estas fuerzas exhiben factores incontrolables para la empresa.

(Kotler, P y Keller, k, 2006. #Pág 76)

Dicho análisis se basará en los libros: Conceptos de Administración Estratégica de Fred David, conjuntamente con Dirección de Marketing de Philip Kotler y Kevin Keller.

2.2. ENTORNOS

A continuación se describen las 7 fuerzas externas que exhiben factores incontrolables para la empresa; estas fuerzas son: Competidores, Demográfico, Económico, Natural, Tecnológico, Político y Cultural.

(Kotler, P y Keller, k, 2006. #Pág 76)

2.2.1. COMPETIDORES

En este punto se analizará a los principales y directos competidores presentes en el país; tomando como competidores a todos aquellos que pueden quedarse con el dinero del cliente, satisfaciendo la misma necesidad con productos iguales o similares.

(Latin Strategy, 2012)

Principales Competidores

Las principales empresas que se encuentran en Quito y Cuenca son:

En la ciudad de Quito: Comercial Ramses; D´Armonía; Decorart; Decosa Cia Ltda.; Elegant´s Muebles; Fadel S.A; Galerías Canttú; Galerías Salvador;

Inmatec-Renacenthal; Kenart; Línea Cypress; Muebles Artefer; Muebles Artempo; Muebles Britany; Muebles Magnaforma; Muebles Tradición, Muepramodul; Raíces y Capeletti; Scanfort Muebles; Scandia Muebles; Susan`sForniture; Edimca; Iroko; Muepra Mueble (también en Cuenca); Madeval (también en Guayaquil)

En Cuenca: Arte Rústico; Dekorom Cia. Ltda.; Best International Ecuador (Colineal); Cardeca; Decormuebles; Decor´s Muebles; Carrusel; Excelmuebles; Fascinación Muebles; La Carpintería; Linaje Muebles; Línea Diseños; Luriq; Madeform; Madeclas Cía. Ltda.; Mobili´Art; Moblime; Muebles Bienstar; Muebles MZ; Norwalk-Heritage; Status Galería; Tecnimueble; Vitefama.

El segmento de producción de puertas y ventanas está representado por las industrias siguientes: IROKO, TIMBER y MADEQUISA (Quito); el segmento de Molduras representado por MOLDEC (Pifo); el segmento de paletas y cucharas para helados, bajalenguas y palillos, por la empresa FESTA (Colegio de Ingenieros Forestales de Pichincha,2005)

Entre otras fuera de las ciudades mencionadas anteriormente, se tiene a Maderas Guerrero (Ambato)

Actitud de la competencia

Según el Ing, Cesar Novoa, Gerente – Propietario de Mueblima (Empresa dedicada a la fabricación de muebles modulares, y muebles de oficina en la ciudad de Quito) y de acuerdo al Boletín de Análisis Sectorial y de MIPYMES – Sector Maderero, presentado por la *FLACSO*, se considera que en esta industria existe una competencia desleal y copista, que obliga a entrar en ocasiones en una guerra de precios.

(FLACSO, 2010)

Características de la competencia

La producción de la industria secundaria no puede ser cuantificada de manera precisa debido a la falta de datos disponibles y la ausencia de estudios sobre

dicha industria en años recientes; sin embargo, se estima que toda la producción es procesada por 12 empresas grandes, 100 empresas medianas, 500 empresas pequeñas y 50.000 microempresas. (Ver Anexo 3)

(Ecuador Forestal, 2007)

Las empresas mencionadas en párrafos anteriores se encuentran en la industria de producción de madera y fabricación de productos de madera, las mismas utilizan entre el 40 al 60 % de su capacidad instalada, considerando 3 turnos de trabajo.

(Ecuador Forestal 2007)

En base a esta clasificación de empresas grandes, medianas, pequeñas y microempresas se continuará el presente análisis, siendo así que microempresas son las que cuentan con menos de 10 empleados, las pequeñas de 10 a 49, las medianas de 50 a 99 y las grandes más de 100 empleados.

(Araujo, G y Quezada, J; 2010)

En la siguiente tabla se muestra las características de acuerdo a la clasificación descrita.

(Ecuador Forestal 2007) (SRI, 2012 a)

Tabla 1

Características de la competencia

	Empresas Grandes	Empresas Medianas	Empresas Pequeñas	Microempresas
Marketing	En su mayoría cuentan con páginas web que están muy bien elaboradas, en las que dan a conocer su empresa y los productos que ofrecen.	Menos de la mitad cuentan con página web.	Muy pocas cuentan con página web, sus acciones de publicidad son casi imperceptibles.	No cuentan con página web.
	Tienen alianzas con proveedores y mantienen una actitud proactiva que impulsa al cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social.	Cuentan con su propio canal de distribución, pero pocas empresas tienen alianzas con sus proveedores.	Son su propio canal de distribución y no mantienen alianzas con proveedores.	Son su propio canal de distribución y no mantienen alianzas con proveedores.
	Orientadas a satisfacer a la población con ingresos económicos altos y medios.	Usualmente las empresas medianas se dedican a satisfacer las necesidades de la población con ingresos altos y medios.	Enfocadas a satisfacer las necesidades de la población con ingresos medios a bajos.	Satisface las necesidades de la población con ingresos bajos.
	Realizan más acciones de publicidad.	Acciones de publicidad son notoriamente menores que las grandes.	Acciones de publicidad imperceptibles o nulas.	Acciones de publicidad son nulas.
Administración	Ofrecen variedad de productos, desde acabado para la construcción hasta muebles de sala y dormitorio.	Ofrecen más variedad de productos que las pequeñas.	No ofrecen tanta diversidad en sus productos como las grandes y medianas.	No ofrecen diversidad en productos ni en diseños, se centran en productos únicos.
	Cuentan con planes estratégicos y presupuestos anuales.	De acuerdo a lo que se ha encontrado en las páginas web de las empresas, evidencian que más del 70% si cuentan con planes estratégicos y presupuestos anuales.	Pocas parecen tener planes estratégicos reales o presupuestos anuales.	Muy pocas de estas empresas parecen tener planes estratégicos reales o presupuestos anuales.
	Persiguen un objetivo e implementan estrategias, avaladas por un diseño y cultura organizacional.	En su mayoría poseen objetivos y estrategias, además muestran que tienen un diseño y cultura organizacional.	No está claro si tienen objetivos y metas bien definidas. Su diseño organizacional es escaso.	Nomuestran tener objetivos y metas bien definidas. No cuentan con un diseño organizacional.
	Control en todos sus procesos ya sean productivos, de servicio al cliente, ventas, gastos e inventarios.	Evidencian tener control sobre muchos de sus procesos, tanto productivos, como de inventarios, servicio al cliente, ventas y financieros.	Suelen mostrar una buena actitud hacia el cliente, pero no se evidencia un estricto control de calidad en el resto de procesos como lo son los financieros.	No se evidencia un control de calidad en los procesos.

Tabla 1

Características de la competencia

	Empresas Grandes	Empresas Medianas	Empresas Pequeñas	Microempresas
Operaciones	Llevar un estricto proceso de calidad total para una mejor satisfacción de sus clientes. Cuentan con un buen nivel tecnológico, capacidad instalada en conjunto con una calificada fuerza laboral	Manifiestan llevar un proceso de control de calidad. Cuentan con un buen nivel tecnológico, con una calificada fuerza laboral.	Tienen procesos de producción pero no tienen el mismo control de calidad que las grandes o medianas empresas. Bajo nivel tecnológico, su capacidad instalada es reducida.	Tienen procesos de producción pero no todos tienen controles de calidad. Bajo nivel tecnológico en su mayoría artesanal, su capacidad instalada es reducida.
Finanzas y Contabilidad	Se puede observar que tienen una alta inversión y se asume que llevan contabilidad, ya que como se indica en la página web del SRI, las sociedades deberán llevar la contabilidad.	Estas empresas están en un rango de inversión de alta a mediana y se asume que llevan contabilidad como se indica en la página web de SRI.	Por lo observado, cuentan con una mediana o baja inversión y se asume que llevan contabilidad, por lo expuesto en el SRI.	Tienen una baja inversión, y no está claro si llevan contabilidad o si se regirán a las normas del SRI.
I+D	Intentan desarrollar permanentemente nuevos productos o mejorar la calidad de los actuales.	Por lo encontrado en sus respectivas páginas webs, estas empresas si realizan I+D, pero en menor grado que las grandes.	Basándose en lo observado en las diferentes páginas webs de las empresas, tienen bajo grado de I+D.	No muestran tener I+D.

Competencia internacional

En el mercado Internacional tomando como el más cercano a Perú, se encontró que existe una producción a pequeña escala, deficiencias en el control de calidad, poca capacidad de gestión de empresarios. Se estima que existen 30 empresas medianas. (Prom Amazonía, 2012)

2.2.2. ENTORNO DEMOGRÁFICO

“La demografía es el estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros datos estadísticos” (Kotler, P y Armstrong, G; 2003)

A continuación se analizará las tendencias demográficas del Ecuador, haciendo especial énfasis en las provincias de Loja, Pichincha, Guayas, y Azuay.

La información a continuación sobre este tema en particular, se ha extraído del Instituto Nacional De Estadística Y Censos - Inec, Ecuador. Censo De Población Y Vivienda 2010. Dicha Información fue procesada por Redatam+SP, en la misma página web del Inec.

En la Tabla 2 se puede ver el número de personas de acuerdo a su estado conyugal tanto a nivel de país como en cada provincia que interesa en este estudio.

En la tabla 3 se puede verificar el número de personas de acuerdo a algunas de sus categorías de ocupación.

En esta tabla se encuentran únicamente las categorías con mayores porcentajes para ver las tablas completas ver en los Anexos del 4 al 6

Tabla 2**Estado conyugal**

Estado conyugal	Ecuador		Loja		Pichincha		Guayas		Azuay	
	Casos	%	Casos	%	Casos	%	Casos	%	Casos	%
Casada/o	2208459	32	76797	40	541714	39	637279	27	124694	42
Uniones libres	1376803	20	17226	9	179286	13	564862	24	26076	9
Divorcios	162872	2	5227	3	45989	3	40085	2	11043	4
Separaciones	390966	6	4759	3	55017	4	172658	7	8645	3
Viudo/a	251834	4	6659	4	44679	3	90419	4	10415	4
Soltero/a	2548749	37	79563	42	512530	37	847750	36	116256	39
Total	6939683	100	190231	100	1379215	100	2353053	100	297129	100

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC, Ecuador, Censo de Población y Vivienda 2010 - Redatam+SP.

Tabla 3**Categoría de Ocupación**

Categoría de ocupación	Ecuador		Loja		Pichincha		Guayas		Azuay	
	Casos	%	Casos	%	Casos	%	Casos	%	Casos	%
Empleado/a u obrero/a del Estado, Gobierno, Municipio, Consejo Provincial, Juntas Parroquiales	525054	14	23457	23	115279	14	119996	10	25870	15
Empleado/a u obrero/a privado	1506143	40	29929	29	416549	50	532619	44	75790	43
Patrón/a	139911	4	3989	4	37560	4	30606	3	9512	5
Cuenta propia	930420	25	25936	25	153955	18	313060	26	44697	25

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC, Ecuador, Censo de Población y Vivienda 2010 - Redatam+SP.

Niveles Socioeconómicos

Según la información recabada en la página web del INEC, los hogares en el Ecuador se dividen en cinco estratos, siendo estos: A, B, C+, C- y el D. Cada estrato tiene ciertas características que lo diferencian, como son: los estudios, la vivienda, sus bienes, la tecnología usada, profesiones y hábitos de consumo; además de los ingresos percibidos mensualmente.

(Ver Anexo 7 y 8)

(INEC, 2011)

El porcentaje de hogares e ingreso mensual por nivel socioeconómico es el siguiente:

Tabla 4
Categoría de Ocupación

Estratos	Porcentaje de hogares	Ingreso Mensual
A	1.90%	Más de \$3.000,00 dólares
B	11.20%	De \$1.000,00 a \$3.00,00 dólares
C+	22.80%	De \$400,00 a \$1.000,00 dólares
C-	49.30%	De \$200,00 a \$400,00 dólares
D	14.90%	Menos de \$200,00 dólares.

Fuentes: INEC, 2011
y Notas de Clase

Variables de vivienda

Debido a que la presente idea de negocio está directamente relacionada con la construcción y en sí por la tenencia o propiedad de la vivienda, en la tabla 5 se muestran porcentajes sobre este tema, según las principales provincias que se han venido analizando en este capítulo. (Ver más detalle ver Anexo 9)

Tabla 5
Tenencia o Propiedad de la vivienda según provincia

Tenencia o propiedad de la vivienda	Provincia de Residencia Habitual				
	Azuay	Guayas	Loja	Pichincha	Total País
Propia y totalmente pagada	35%	52%	38%	33%	44%
Propia y la está pagando	8%	9%	10%	8%	8%
Propia (regalada, donada, heredada o por posesión)	5%	10%	7%	9%	9%
Prestada o cedida (no pagada)	11%	10%	12%	9%	11%
Por servicios	1%	0%	1%	1%	1%
Arrendada	39%	18%	32%	41%	26%
Anticresis	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Total en números	375051	3054695	246280	1757244	9035017

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC, Ecuador, Censo de Población y Vivienda 2010 - Redatam+SP.

De igual forma el tipo de vivienda en las provincias antes señaladas, la casa es la que se encuentra en mayor cantidad, seguido por departamento, como se puede verificar en la Tabla 6 y ver más detalle en el anexo 10

Tabla 6

Tipo de la vivienda según provincia

Tipo de la vivienda	Provincia de residencia habitual				Total País
	Azuay	Guayas	Loja	Pichincha	
Casa/Villa	75.12%	77.53%	73.27%	53.01%	71.81%
Departamento en casa o edificio	15.64%	9.33%	14.94%	34.78%	15.01%
Cuarto(s) en casa de inquilinato	5.56%	3.68%	6.72%	9.18%	5.58%
Otros	3.68%	9.47%	5.07%	3.03%	7.61%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC, Ecuador, Censo de Población y Vivienda 2010 - Redatam+SP.

2.2.3. ENTORNO ECONÓMICO

En párrafos siguientes se encuentra el análisis de los factores económicos, refiriéndose específicamente a aquello que afecta el poder adquisitivo de las personas, ya que esto puede influir directamente en el negocio.

(Kotler, 2006. Pág. 85)

La fabricación de muebles y puertas de madera se encuentra en la Industria de la Madera también conocida como forestal, que se divide en sector primario y sector secundario; en éste último se encuentra la fabricación de muebles y puertas de madera.

El primario consiste en llevar los procesos de forestales a productos semi-terminados; y el secundario da valor agregado en productos de transformación, tales como muebles, productos madereros para el hogar, puertas y ventanas, materiales de construcción, entre otros.

(Ecuador Forestal, 2001)

(Ver Anexo 11 y 12)

Disponibilidad de crédito

De acuerdo a la información encontrada en la página de Ecuador en Cifras, el país cuenta con instituciones financieras reguladas por las Superintendencia de Bancos y Seguros.(Ecuador en cifras, 2011)

Como se puede verificar en el Anexo 13, el crédito promedio de consumo y de vivienda mantiene una tendencia creciente, exceptuando los años 2012, 2015 y 2016 donde se observa descensos, aunque no en grandes proporciones. Del 2008 al 2012 se tiene un promedio de crédito de consumo de \$709, mientras que el promedio de 2013 a 2017 crece a \$747.

En cuanto al crédito productivo, se observa una tendencia fluctuante, teniendo como punto más bajo al año 2008 con \$48.137, seguido por el 2010 con \$48.890.

En promedio del año 2008 al 2012 se tuvo un crédito promedio productivo de \$51.236 y del 2013 al 2017 se espera tener un promedio de \$51.916.

En el anexo 12 se puede apreciar el crédito promedio de cada tipo de crédito, y el volumen total de crédito promedio en millones de dólares.

Si se compara el número de personas asalariadas por el monto de crédito otorgado a los hogares, se puede determinar que las provincias que tienen mayor endeudamiento son: Azuay, Cañar, Imbabura, Pichincha y Bolívar.

A nivel nacional se determina que, en promedio cada persona asalariada tiene un crédito de USD 5.716. (Ver Anexo 13B)

(Ecuador en cifras, 2011)

Según el análisis Coyuntural presentado por El INEC en julio del 2011, el financiamiento de empresas y hogares del país, en mayo del 2011 se incrementó en un 24.1% con respecto al mismo mes del año 2010.

(Ecuador en cifras, 2011.)

De acuerdo con el Banco Central el crecimiento de volumen de crédito de enero a noviembre de 2010 en relación a enero a noviembre de 2011 fue del 20.72%, como se ve en el Anexo 14.

(Banco Central del Ecuador, 2011a)

Producto Interno Bruto (PIB)

El PIB es definido por el Banco Central del Ecuador como, “el valor de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un determinado tiempo”. (Banco Central del Ecuador, 2011 b)

En la década de los 60s y 70s el PIB tuvo un crecimiento considerable siendo este el 6.7%; en las siguientes décadas el crecimiento fue muy bajo con una tasa promedio de 1.8%; mientras que en la última década el Ecuador ha tenido un crecimiento importante del 4.4 %. En la última década existen tasas de crecimiento con un promedio del 4.4%, superadas únicamente por aquellas del boom petrolero (6.7%). (Ver más detalle Anexo 15)

(IDE, 2012)

Según la información del Banco central el PIB en miles de dólares hasta el 2012 crecerá hasta \$ 28.031.231. y con proyección a crecer al 2017 a \$32.894.166. (Ver Anexo 16)

(Banco central del Ecuador, 2011 c)

PIB per cápita

El PIB per cápita es un indicador que permite comparar el nivel de ingreso promedio por habitante entre países. Se calcula dividiendo el PIB total para el número de habitantes en un período determinado.

(Banco Central del Ecuador, 2011 b)

El PIB per cápita del Ecuador en la última década, es 4 veces mayor al respectivo al de la década de los 70s y con respecto a la década de los 90s creció en alrededor del 79%. Esto también se puede ver en el incremento de

las tasas de variación de PIB per cápita, el mismo que creció de 2.4% en la década de los 90s a 11.9% en la última década, como se evidencia en el Anexo 17 y 18.

(Banco central del Ecuador, 2011 b)

En el 2010 el PIB per cápita se incrementó en 2.12% respecto al año 2009, es decir pasó de \$1.722 en 2009 a \$1.759 en 2010.

Con proyección al 2017 en base a los datos encontrados en el Banco Central se observa una tendencia creciente, dando como resultado que para el 2017 el PIB per cápita crecerá a \$ 2.136 (dólares del 2000). (Ver Anexo 19 y 20)

(Banco Central del Ecuador, 2012 a)

Tendencias del PIB

En el 2008 la participación del PIB de las industrias manufactureras (excluyendo refinación de petróleo) sobre el PIB Total representó cerca del 14%, y de este porcentaje el 1.41% corresponde a la producción de madera y fabricación de productos de madera, y esta última sobre el total de Industrias manufactureras corresponde al 10.13%

De la misma forma proyectando al 2017, la participación del PIB de las industrias manufactureras (excluyendo refinación de petróleo) sobre el PIB Total representará casi el 15%, y de este porcentaje el 1.12% corresponderá a la producción de madera y fabricación de productos de madera, y esta última sobre el total de Industrias manufactureras corresponderá al 7.47%

La Industria de madera y productos de madera ha demostrado crecimiento, pasando de \$ 338.434 en 2008 a \$ 349.726 en 2012 y proyectado al 2017 en \$368.517. (Todo en miles de dólares de 2000)

(Ver Anexo 21)

(Banco Central del Ecuador, 2011 c)

Tanto la industria de puertas y ventanas como la de molduras se han desarrollado en los últimos 10 años, hasta lograr colocar sus productos

principalmente en mercados de Estados Unidos, Centroamérica, Chile y Europa. (Colegio de ingenieros forestales de Pichincha)

Salarios

Según la información encontrada en el Banco Central del Ecuador, analizando los salarios unificados en dólares desde el 2007 hasta inicios del 2012, con proyección al 2017, se puede observar que existe una tendencia creciente partiendo que en 2007 el salario fue de \$170.00, en 2012 (Febrero) crece a \$292.00, y con una estimación al 2017 de \$407.24. (Ver Anexo 22)

(Banco Central del Ecuador, 2012 c)

Según la información recabada del Banco Central del Ecuador sobre el promedio del salario real, se puede deducir que ha habido avances en el poder adquisitivo desde el período del 2007 hasta el 2011, aumentando el promedio de \$183.60 dólares a \$231,07 dólares respectivamente, como se puede apreciar en el Anexo 23.

Inflación

En los 5 últimos años la inflación promedio anual ha fluctuado entre el 2.28% en el 2007 hasta subir a un máximo de 8.40% en el 2008, teniendo una tendencia decreciente a partir de este mismo año hasta cerrar el 2011 en 4.27%.

Según la publicación de Supuestos macroeconómicos 2012-2015 del Banco Central, encontrada en la página web del IDE, "La inflación promedio anual prevista para el período 2012-2015 es de 4.1%, teniendo una tendencia decreciente que pasa de 5.14% en 2012 a 3.67% en 2015"

Según esta misma publicación a partir del 2013 se mantiene una inflación prácticamente constante rondando el 3.75%. (Ver Anexo 24)

(IDE, 2011)

Tendencia de las personas a gastar

Según la información del Banco Central del Ecuador en su presentación de estadísticas macroeconómicas del 2011, la participación relativa en el PIB del consumo privado ha aumentado de un 63.1% antes de la dolarización a un 66.6% en la siguiente década.

(Banco Central, 2011)

Patrones de consumo

La revista *Perspectiva* en su edición No 8, muestra los patrones y formas de consumo de diferentes productos; siendo así que el 29% del gasto mensual corresponde a alimentos y bebidas no alcohólicas, el 8% corresponde a servicios básicos, el 4% responde al alquiler de vivienda entre otros gastos que se describen en el Anexo 25.

Según esta misma publicación, quién toma la decisión final sobre la compra varía por el tipo de producto; de esta manera se muestra que en muebles para el hogar el 55% de las veces decide la madre y el 38% de las veces el padre. En cuanto a vivienda el 37% de las veces decide el padre y el 34% de las veces la madre; lo que demuestra que, en este tipo de productos, la madre tiene gran poder de decisión.

(Ver Anexo 25)

2.2.4. ENTORNO POLÍTICO - LEGAL

A continuación se describe un análisis sobre los factores políticos, refiriéndose específicamente a los acontecimientos del entorno legal y político, tales como son las leyes, restricciones, políticas gubernamentales etc, que podrían afectar al proyecto. (Kotler, P y Keller, K, 2006. Pág. 93)

Políticas monetarias

La liquidez mantiene su tendencia creciente, tomando en cuenta que desde enero de 2007 a enero de 2012, pasó de 12.145,4 millones de USD a 26.332,7

millones de USD y con proyección al 2017 de 38.581,5 millones de USD; de la misma forma, la oferta monetaria aumentó de 5.969,0 millones de USD en 2007 a 11.920,0 millones de USD en 2012, con su proyección al 2017 de 17.537,7 millones de USD, mientras que las especies monetarias pasaron de 2.844,9 millones de USD a 4.962,4 millones de USD respectivamente y con proyección al 2017 de 6.957,3. (Ver anexo 26)

(Banco Central del Ecuador, 2012 c)

De acuerdo al análisis coyuntural presentado por el Banco Central a febrero del 2012, en enero de ese mismo año la oferta monetaria y la liquidez total presentaron tasas de crecimiento anual de 14.2% y 21.4% respectivamente. Además las especies monetarias en circulación registraron una variación anual de 14.4%

(Banco Central del Ecuador, 2012 a)

Políticas fiscales

Según como se expone en la página web de Ecuador Libre, la Política Fiscal es aquella por medio de la cual las autoridades gubernamentales usan las variables de ingresos y gastos para manejar la economía del país. Esto involucra el manejo y tratamiento de los impuestos, inversiones, egresos, medios de financiamiento, etc.

Según la Constitución vigente, la política fiscal deberá estar enfocada en los siguientes aspectos: (1) el financiamiento de servicios, inversión y bienes públicos; (2) la redistribución del ingreso por medio de transferencias, tributos y subsidios adecuados; y (3) la generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables. (Ecuador Libre, 2011)

De acuerdo a la revista Vistazo, en su artículo publicado en julio del 2011, la política fiscal Ecuador plantea mantener un adecuado nivel de liquidez de la caja fiscal, optimizar los subsidios, garantizar que el endeudamiento público se destine a financiar los programas y proyectos. Y en lo tributario el país busca

mejorar la recaudación, fortalecer el sistema tributario y fomentar una política tributaria. Según el artículo esto regirá de 2011 a 2013.

(Vistazo, 2011)

Ministerio del Ambiente

El Ministerio del Ambiente como la autoridad ambiental del país; tiene la misión de asegurar el manejo sustentable de los recursos naturales y la conservación de la biodiversidad.

El manejo, aprovechamiento y control de los bosques nativos y plantaciones están bajo la rectoría de la Subsecretaría de Patrimonio Natural y la Dirección Nacional Forestal.

El aprovechamiento y comercialización de madera de bosques naturales y plantados, públicos o privados, está regulado por la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre y las disposiciones establecidas en el Libro III del Régimen Forestal del Texto Unificado de la Legislación Secundaria (TULAS). Además, el Ministerio del Ambiente ha emitido Normas estableciendo criterios técnicos y administrativos que deben ser considerados para la elaboración y ejecución de planes y programas de aprovechamiento y corta, así como para la comercialización de productos forestales.

Se han emitido normas para el manejo forestal, tales como:

- Norma para el Manejo Forestal Sustentable y aprovechamiento de madera del bosque húmedo.
- Norma para el Aprovechamiento Forestal Sustentable del bosque seco.
- Norma para el Manejo Sustentable de los bosques andinos.

Para las plantaciones forestales, existen las Normas para Aprovechamiento de Madera en bosques cultivados y de madera en sistemas agroforestales

(Ministerio del Ambiente y SAF, 2011)

Plan del buen vivir

En el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013, la vivienda está considerada como una inversión prioritaria dentro de las necesidades de las

personas. La construcción es considerada una actividad que origina valor agregado con importantes efectos en la generación de empleo, situación favorable para el nuevo negocio.

Algunas de las políticas del Plan del Buen Vivir son:

- a) Establecer mecanismos financieros y no financieros para adquisición de vivienda.
- b) Ampliar la cobertura del subsidio público para la construcción, adquisición y mejoramiento de vivienda.

Una de las metas del Plan del Buen Vivir es aumentar a 71% el porcentaje de hogares cuya vivienda es propia al 2013.

(Plan SENPLADES, 2011)

Préstamos Hipotecarios

El BIESS, pone a disposición de los ecuatorianos préstamos ya sea para vivienda terminada, construcción de vivienda, remodelación de vivienda o sustitución de hipoteca.

(Biess, 2012)

Apoyo a empresas nacionales

Para empresas nuevas constituidas a partir del año 2011 que realicen nuevas inversiones en los sectores priorizados (Se incluye el sector forestal – muebles de madera) y en los que se permita la sustitución de importaciones y fomente las exportaciones; existen los incentivos de exoneración del pago del Impuesto Mínimo y del pago del Impuesto a la Renta por los 5 primeros años.

Estas inversiones deben realizarse fuera de Quito y Guayaquil.

(Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, 2012)

TRÁMITES LEGALES

Trámites de constitución

Para la constitución de una compañía de Responsabilidad limitada, se necesita mínimo 2 socios y máximo 15, con un capital mínimo de \$400,00; el capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor

nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en dinero, bienes, muebles o inmuebles e intangibles, o la combinación de de dinero y especies.

(Superintendencia de Compañías, 2012)

Las obligaciones fiscales son el IVA, 12%; Impuesto a la renta, 22% de las utilidades; ICE de acuerdo al tipo de producción.

(SRI, 2012 c)

En cuanto a la seguridad social, se rige a las generales de ley, tales como aportes mensuales, fondo de reserva, etc.

Para proceder a la constitución de la compañía se debe seguir una serie de pasos los mismos que se describen en el Anexo 27.

SRI

Se debe obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC). El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional, o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

(SRI, 2012 b)

Para la obtención del RUC se necesita los requisitos descritos en el anexo 29.

Municipio

- Patente Municipal: Es un tributo municipal que deben pagar todas las personas naturales o jurídicas que ejercen actividad económica
- Permiso anual de funcionamiento: Los requisitos generales para locales comerciales son los siguientes:
 - Formulario N° 2 (Llenar solicitud con la dirección exacta del negocio)
 - Formulario de permiso de funcionamiento

- Copia de la cédula de ciudadanía
- Pago de patente municipal, activos totales y bomberos
- Documentos de salud de las personas que laboran en el local (Certificado de la Policlínica Municipal o permiso de la Jefatura Provincial de Salud)
- Certificado de Cuerpo de Bomberos
(Municipio de Loja, 2012)

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual:

Se debe registrar la marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

Para registrar la marca se debe cumplir los requisitos y procedimientos descritos en el Anexo 28; los mismos que fueron tomados de la página web del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

Tasas por registro de marca

- Trámite por solicitud de marca, nombre comercial, lema comercial, apariencia distintiva asciende a la suma de USD\$ 116.
- Trámite de solicitud de marcas colectivas, marcas de certificación, asciende a la suma de USD\$ 252.
- Trámite de solicitud de denominaciones de origen asciende a la suma de USD\$ 228.
- Trámite de registro de marca tridimensional, asciende a la suma de USD\$ 336.

(Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 2012)

Transporte

Para la distribución de los productos es necesario contar con Guías de remisión para el transporte de bienes bajo transporte público

2.2.5. FUERZAS TECNOLÓGICAS

Este punto se referirá sobre la tecnología disponible para los procesos de producción de muebles y puertas de madera, así como también la tecnología usada y disponible en los hogares.

Según la clasificación tecnológica de producción y exportación esta industria tiene **Baja intensidad tecnológica (BT)**. Se caracteriza por bajos requerimientos de I+D y capacidades tecnológicas, y por ser intensivos en mano de obra. Las empresas que se enfocan en estratos bajos, la competitividad reside en los costos laborales y el dominio de habilidades técnicas y organizacionales sencillas. Por otro lado, las que se enfocan en el estrato superior, la competitividad exige habilidades avanzadas de diseño y marketing, y una rápida capacidad para responder al mercado.

(Competitividad Industrial del Ecuador, 2011)

Tecnología disponible para procesos de producción.

En el mercado existe vasta variedad de tecnología para cubrir diferentes necesidades empresariales, teniendo a disposición varias marcas que ofrecen maquinarias de todo tipo para los diferentes procesos de producción, ya sea para el aserrado, marcaje, tronzado, cepillado, regruessado, corte, moldurado, fresado, taladro, escopelado, espigado, torneado, chapado encolado, lijado, barnizado, empaque, embalaje, entre otros procesos más específicos.

En el Anexo 30 se puede observar algunas de las maquinarias disponibles para los procesos referidos en el párrafo anterior.

Equipamiento tecnológico en el hogar

De acuerdo a las estadísticas presentadas por el INEC, en su publicación de Uso de las TIC en los hogares del Ecuador 2011, publicado en su página web, desde el 2008, el porcentaje de hogares que tiene computadora de escritorio era de 22.8%, en el 2011 fue 24.7%, manteniendo una tendencia creciente en estos años.

La tenencia de computadoras portátiles en los hogares para el 2011 fue de 9.8%

El porcentaje de personas que han usado internet en los últimos 12 meses de acuerdo al grupo de edad, según la misma publicación del INEC, el grupo de edad de 35 a 34 años han pasado de 32.9% en el 2008 al 39.6% en el 2011. El grupo de edad de 45 a 54 años pasó del 15.8% en el 2008 al 17.9 en el 2011. En ambos grupos de edad se observa una tendencia creciente de su uso. (Ver anexo 31)

En la provincia de Loja, el uso de internet ha pasado de 21.3% en el 2008 al 31.6% en el 2011, manteniendo una tendencia creciente durante estos años. (Ver Anexo 32)

A nivel nacional, en cuanto a las razones del uso del Internet, el obtener información pasó de 23.4% en el 2008 a un 31.1% en el 2011. (Ver Anexo 33)

La frecuencia del uso del internet en el Ecuador muestra que en el 2011 el 54.4% de las personas que usaron internet lo hicieron por lo menos 1 vez al día, y el 39.5% lo hicieron por lo menos 1 vez por semana, porcentaje que aumentó con relación a años anteriores, en el 2008 el 37.3% lo usaban una vez al día. (Ver anexo 34)

2.2.6. ENTORNO NATURAL

Algunos de los proveedores que se encuentran en el Ecuador son para tableros y Chapas, contando con un alto desarrollo tecnológico; dichos proveedores están integrados por:

- 5 Plantas industriales de Contrachapados que son: EDIMCA ARBORIENTE, BOTROSA, CODESA, ENDESA y PLYWOOD ECUATORIANA, localizadas en Quito, Esmeraldas, Quinindé y Puyo;

- 2 Plantas de Tableros Aglomerados: ACOSA (Aglomerados Cotopaxi S.A- Lasso) y NOVOPAN (Quito); y
- 1 Planta de Tableros de Fibras (Lasso),
- Productores artesanales de madera que se estiman existen alrededor de 50.000.

(Colegio de Ingenieros Forestales de Pichincha, 2005).

En cuanto a los insumos que necesitará la empresa se observa que en Esmeraldas se destaca el aprovechamiento de madera rolliza de bosques nativos para las industrias de tableros contrachapados. En la Sierra aproximadamente el 95% de madera proviene de plantaciones forestales, en especial de pinos y eucalipto; el primero abastece a la industria de tableros aglomerados y pallets; el segundo a la industria de astillas. En la Amazonía sobresale el aprovechamiento de madera aserrada en el bosque nativo y sistemas agroforestales, para la obtención de tablas, tablones, piezas, las cuales se destinan a la industria del mueble y la construcción.

(Ministerio del Ambiente y SAF, 2011)

Según información del MAE (2010) en el año 2007 se autorizó aprovechar 2.205.580 m³ de madera en pie.

En relación al 2007, en el 2009 el aprovechamiento aumentó en alrededor de 730.000 m³, de los cuales: 276.150 m³ corresponden a plantaciones, 29.400 m³ a bosque nativo, 161.210 m³ a madera de sistemas agroforestales, y 263.390 m³ a formaciones pioneras.

En el Anexo 35 se puede ver detalladamente las cadenas productivas de cada región del país.

Los residuos de la fabricación de madera, resultan ser una oportunidad, ya que se los puede vender, fabricar y usar como *pellet*, que es un biocombustible sólido densificado hecho por la compresión de residuos de la industria secundaria de madera; de esta forma se disminuye la cantidad de residuos, volumen de transporte y se logra una combustión más limpia.

Estos residuos pueden ocupar volúmenes de un 25% a 30% de la materia prima utilizada; se pueden densificar o compactar para modificar las propiedades físico-químicas y obtener un combustible de características más eficientes y de fácil almacenamiento.

(Arpi, Calderón, 2010, #Págs 46 – 52)

2.2.7. ENTORNO CULTURAL

Este punto comprende los comportamientos básicos de la sociedad ecuatoriana, sus percepciones, preferencias y valores con los que se identifican a las personas.

Del mercado total de muebles existe un porcentaje del mismo con preferencias marcadas hacia los muebles de madera así como también hacia las tendencias de diseños modernos en base de aglomerado.

Por otro lado los consumidores ecuatorianos muestran sensibilidad al precio, es decir, su decisión de compra dependerá, en gran porcentaje, del precio del producto en comparación con el precio de uno similar.

(Mena, 2006, #Págs 103)

Por otro lado, existe una tendencia creciente de pagar más por una marca que garantice que cuida el ambiente y la naturaleza. (Vistazo, 2012 a)

Las empresas cada vez usan más las redes sociales y sitios interactivos para ganar clientes y darse a conocer. Se estima que el 70% de las 500 empresas con mayores ventas en Ecuador están utilizando Internet para publicitar sus productos.

De acuerdo con un estudio de la investigadora de mercado en Latinoamérica, Tendencias Digitales, los ecuatorianos invierten 9,5 horas a la semana en Internet, casi el doble del tiempo que destinan a escuchar radio o ver televisión pagada. (Vistazo, 2012 b)

El estilo de vida de una persona refleja su forma de vida, se refiere al conjunto de actitudes y comportamientos que desarrollan las personas con el fin de satisfacer sus necesidades.

(Eva, 2009)

Los ecuatorianos clasificados según su estilo de vida, se agrupan en: 30% tradicionales, 22% modernos, 18% racionales y 17% individualistas.

Los tradicionales tienen como valor fundamental la aceptación, los modernos el reconocimiento, los racionales la superación y los individuales la autosatisfacción.

En el Anexo 36 se encuentra una descripción más detallada de lo expuesto en el párrafo anterior.

(Datos Latam, 2011)

2.3. ANÁLISIS EFE

En el siguiente análisis, a cada factor tanto de oportunidades como de amenazas, se le asignó un nivel de importancia entre 1 (nada Importante) y 10 (Muy importante), con el objetivo de que después de encontrar la sumatoria total de oportunidades y amenazas, dividir cada factor sobre esta sumatoria para encontrar el peso que este tiene, donde el total de los pesos debe ser igual a 1.

Posteriormente a estos mismos factores se los calificó de 1 (muy poco) a 4 (mucho), para indicar cuanto afecta a la capacidad como inversionista de implementar este plan de negocio de manera rentable.

Por último, para obtener la calificación ponderada y medir el impacto de cada variable, se multiplicaron ambos resultados descritos en líneas anteriores, teniendo como resultado lo expuesto en la Tabla 7.

El total ponderado es 2.89, el mismo que se encuentra por encima de la media que es 2.50, a su vez el total ponderado de las Oportunidades es mayor al total

ponderado de las Amenazas, lo cual establece que es un medio favorable para el inversionista; además al ser las oportunidades mayores a las amenazas se puede decir que el ambiente es Ideal.

(Planeación estratégica, 2012)

Tabla 7
Matriz EFE

	Oportunidades	Importancia	Peso	Calificación	Total ponderado
1	Todo el tiempo hay construcciones y remodelaciones (A nivel Nacional)	9	0.06	4	0.24
2	Mercado mal atendido en la ciudad de Loja	7	0.05	3	0.14
3	Regulaciones a favor de los productos nacionales	7	0.05	3	0.14
4	Necesidad del País de sectores que generen divisas	7	0.05	3	0.14
5	Posibilidad a expandirse a otras ciudades dentro del territorio Ecuatoriano	6	0.04	3	0.12
6	Posibilidad a expandirse a mercados extranjeros como el Perú	6	0.04	2	0.08
7	Varios proyectos por construirse en la ciudad de Loja	8	0.05	3	0.16
8	Clientes priorizan calidad sobre el precio	5	0.03	2	0.07
9	Amplias opciones en tecnología	5	0.03	3	0.10
10	Abundancia en materia prima	6	0.04	2	0.08
11	Alternativas de materia prima	5	0.03	2	0.07
12	Tendencia a los muebles de madera (aglomerado)	9	0.06	4	0.24
	Sub Total Oportunidades	80	0.53	-	1.57
	Amenazas				
1	Productos sustitos de otros materiales a menores precios	7	0.05	3	0.14
2	Empresas con amplia experiencia pueden entrara al mercado	8	0.05	4	0.21
3	Empresas multinacionales son competencia agresiva	8	0.05	3	0.16
4	Alternativas de financiamiento caras	6	0.04	3	0.12
5	Falta de desarrollo en la industria de aserrío, lo que perjudica la estandarización de recursos en cuanto a calidad.	5	0.03	2	0.07
6	Industria China con bajos precios (A pesar de sacrifican calidad)	5	0.03	2	0.07
7	Falta de Informacion, estadísticas y regulaciones en el sector	5	0.03	2	0.07
8	Migración de mano de obra	7	0.05	3	0.14
9	Calentamiento Global	5	0.03	2	0.07
10	Competencia Copista	7	0.05	3	0.14
11	Dependencia de la demanda con la estabilidad económica del país, (Demanda elástica)	7	0.05	3	0.14
	Sub Total Amenazas	70	0.47	-	1.32
	Total	150	1.00	-	2.89
	Oportunidades - Amenazas				0.25

2.4. LAS 5 FUERZAS DE PORTER:

“El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter del análisis competitivo es un enfoque usado para desarrollar estrategias (...). El efecto colectivo de las fuerzas de Porter puede revelar que el mercado es notoriamente Poco Atractivo desde el punto de vista de las utilidades.”

(Fred, D. 2008. #Pág 100)

El siguiente análisis se llevará a cabo desde la perspectiva exterior, siendo que la empresa que se plantea se encuentra todavía fuera de la industria debido a que aún no existe.

Rivalidad Interna

A nivel de país, existe una Rivalidad interna alta, pero en cuanto a la ciudad de Loja es baja, como se explica a continuación:

Las empresas de esta línea de producción se encuentran ubicadas, en su mayoría, en las ciudades de Quito y Cuenca.

Se encuentra que, a nivel de país, existen 12 empresas grandes, 100 medianas y 500 pequeñas, mientras que las microempresas alcanzan a 50.000. (Ver Anexo 3)

(Ecuador Forestal, 2007)

De acuerdo con la información encontrada en la página web de la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2011); existen solamente tres empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de muebles de madera en la ciudad de Loja.

La diferenciación entre los productos de las diferentes empresas es escasa, ya que ofrecen prácticamente los mismos modelos o diseños, y como se dijo anteriormente la competencia es copista, lo que según el Ingeniero César Noboa, gerente – propietario de Mueblima, provoca una guerra de precios a fin de ganar clientes.

La barrera de salida que afecta más a este negocio son los activos especializados dentro de esta industria en conjunto con la inversión.

Por lo que se puede concluir que:

Poder Negociador de los Proveedores

El Poder Negociador de los Proveedores es considerado bajo ya que, como se indica en el Anexo 37, existe una alta producción de materia prima tanto en MDF como en aglomerados, que sumados dan un total de 160000 m³ de producción.

El abastecimiento a la industria maderera del Ecuador procede de plantaciones propias de las industrias y de terceros, proveniente, principalmente, de bosques nativos y plantaciones.

(Fuente: Building and Wood Worker`s Internacional, 2009)

Además, como explica el Ingeniero César Noboa, el conseguir proveedores no resulta algo difícil ni pone en riesgo el negocio, ya que estos son los que buscan a las empresas. (Ver Anexo 37)

Amenaza de los nuevos competidores

Se ha considerado que el potencial de nuevos competidores es una amenaza media, ya que de manera general no existen barreras altas de entrada para el ingreso de nuevas empresas, a excepción de la inversión necesaria y la experiencia de empresas ya dentro del mercado.

El ingreso de nuevos competidores en el sector forestal en lo que se refiere a la transformación secundaria de madera, depende del eslabón al que se quiera dirigir dentro de esta industria.

En lo que se refiere a economías de escala, sólo algunas empresas grandes lo consiguen y no del producto finalizado, si no de las piezas estándares que se usan en los diferentes muebles, ya sean estos para cocina, estudio, dormitorio, etc. Pero, en la mayoría de empresas, sean estas grandes medianas o pequeñas, trabajan bajo pedido.

La barrera de entrada más alta a nuevos competidores es el requisito de capital, aunque esto depende del tamaño y la tecnología que se desee usar.

En este tipo de negocio, la mayoría de las empresas usan sus propios canales de distribución por lo que, en este sentido, no existe una barrera de entrada alta.

Dentro de esta industria existen empresas con amplia experiencia y tiempo en el mercado, tal como se ha expuesto en párrafos anteriores, por lo que desde este punto de vista, ésta si representa una barrera de entrada alta.

Las políticas del gobierno apoyan a las empresas nacionales que invierten en sectores priorizados tal como lo es la industria forestal incluyendo la fabricación de muebles, además de que existen otras políticas que apoyan al consumo del producto nacional, por lo que esta no es considerada una barrera de entrada.

Poder negociador de los Clientes

El poder negociador de los clientes es considerado bajo, para los consumidores y media para las empresas, basando esta conclusión en los siguientes antecedentes:

Los clientes deben aceptar que el precio está dado y deben pagar esa cantidad para comprar el producto, dichos clientes pueden acceder a descuentos únicamente por volumen de compra o promociones de temporada, pero el cliente no es quien exige u obliga a esto.

Por otro lado, los clientes pueden tener mayor poder de negociación, en cuanto a que pueden cambiarse a la competencia si no se les ofrece lo que ellos necesitan, tal como es facilidades de pago; ya que estos piden maneras de financiamiento, diferidas y a crédito; al mismo tiempo, exigen calidad, lo que complica la situación de las empresas con bajo poder económico; desde este punto de vista al poder negociador de los clientes se lo puede considerar como medio.

En cuanto a las empresas que compran estos productos en mayor volumen y frecuencia el poder negociador es alto, ya que ellos eligen al proveedor que más les convenga y les dé más beneficios.

Amenaza de Productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es considerada media.

Dentro de la industria de la madera y la fabricación de muebles de madera si existen sustitutos ya que lo que se produce de madera se puede producir con otro tipo de materiales tales como metales o plásticos aunque, como se expuso en párrafos anteriores, en la población ecuatoriana existe una tendencia por los muebles de aglomerado. Por lo tanto, desde esta perspectiva, esta amenaza es considerada como media.

Los productos chinos son otro producto sustituto para este negocio, ya que sustituyen partes de muebles hechas de madera por plástico, para de esta manera reducir los precios, pero sacrificando la calidad de los productos que ofrecen; mermando así mercado a la producción nacional.

Desde este punto de vista esta amenaza también es considerada como media.

2.5. CUADRO ESTRATÉGICO DEL OCÉANO AZUL

El cuadro estratégico es una herramienta de diagnóstico y un esquema práctico para construir una estrategia contundente de océanos azules.

Sirve para ver el futuro en el presente.

(Kim Cham, 2005)

Para identificar los factores de competencia de la industria y el nivel de rendimiento que ofrecería la empresa en relación a cada factor, se comparó la curva de valor de ésta, con otra de la industria, y se evaluó qué factores impactan más.

Se decidió explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector.

Para definir el cuadro estratégico de la posible empresa se utilizó la Matriz de las cuatro Acciones.

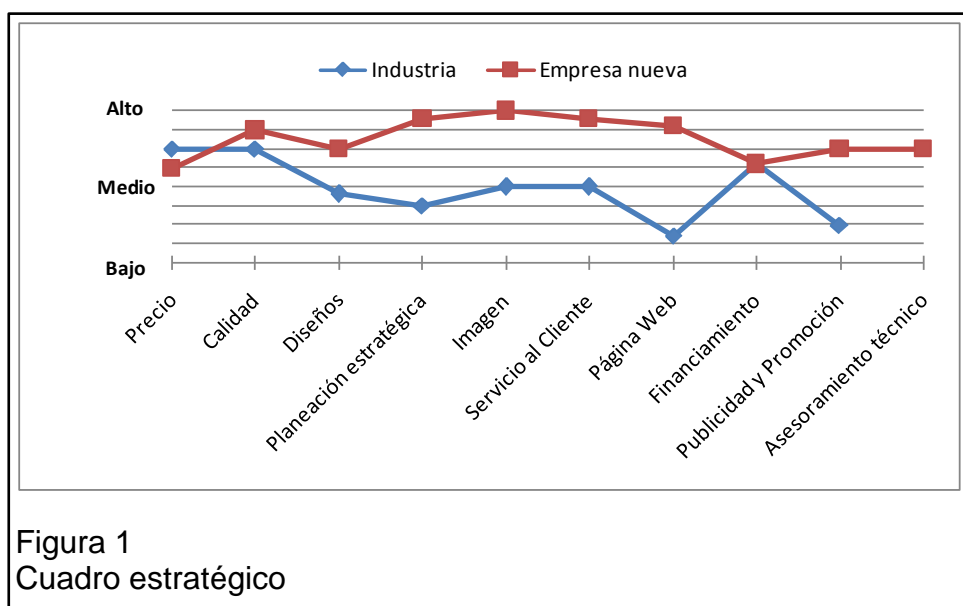
Para comparar las distintas variables, se analizó en lo que la empresa nueva ofrecerá en comparación a lo que ya se ofrece en el mercado.

Tabla 8

Matriz de las Cuatro acciones

Eliminar	Incrementar
Copia de diseños	Calidad del Producto Servicio al cliente Tecnología Precio con respecto a Muebles de baja calidad Marketing
Reducir	Crear
Estructura de gastos Tiempo de entrega Términos especializados en la descripción de los productos	Innovación Múltiples diseños Relación con la comunidad Página web Imagen de calidad e innovación

Como se puede apreciar en el gráfico 2, las curvas de valor son diferentes, lo que indica que con la nueva empresa se estaría marcando diferencia, que es uno de los aspectos fuertes que se revisó en el punto anterior en Rivalidad Interna.



2.6. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

2.6.1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO:

Fabricación y Comercialización de muebles modulares de madera y puertas en serie para la construcción, en la ciudad de Loja.

Acorde a lo explicado en el capítulo 1 en antecedentes, la empresa tiene clientes asegurados para la venta de sus productos los primeros 3 años, lo que le brinda desde el inicio, estabilidad.

Además de acuerdo con la información encontrada en la página web de la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2011); existen solamente tres empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de muebles de madera en la ciudad de Loja, lo que da a entender que es un mercado explotado y que si existe una oportunidad de negocio ahí, como se verifica en el capítulo 3 de Investigación de mercados.

Como se explica más adelante en el capítulo 4 de Plan de Marketing, la diferenciación se la hará a través de la imagen de la empresa con una estrategia de posicionamiento de “lo mismo por menos”.

2.6.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA:

La empresa se conformará en sociedad con las siguientes personas: Ingeniero Federico Loaiza, Arquitecto Vinicio Loaiza y la Señorita Karina Loaiza M.

Cada socio participará en partes iguales y será una empresa de sociedad limitada.

El representante legal será el Arquitecto Vinicio Loaiza, de acuerdo a lo que exige la ley de compañías Art. 6.

(Superintendencia de Compañías, 2012)

Se escogió este tipo de compañía ya que, de acuerdo a la ley de compañías actual:

- Los socios responden únicamente por las obligaciones dentro de lo que hayan aportado y nada más. Es por ello que el patrimonio es inembargable por deudas personales.
- Para convocar a una Junta General sólo es necesario tener el 10% del capital de la empresa, mientras que en la de Sociedad Anónima por ejemplo, se necesita el 25%.
- El total del capital social para iniciar una empresa de este tipo es de \$400, teóricamente se podría pagar únicamente el 50% para constituir la empresa, pero en la práctica, debe desembolsarse el 100%.
- Las decisiones se toman por simple mayoría. la motivación de cada socio para dedicar su mejor esfuerzo es mayor, ya que participan directamente en los beneficios, además de que las responsabilidades ante las obligaciones sociales de la empresa están limitadas al patrimonio de esta.
- Por otro lado, este tipo de compañías tienen menos reglamentación en contraste con las de sociedad anónima.
(Superintendencia de Compañías, 2012)

2.6.3. EL PRODUCTO

Se dedicará a la fabricación y comercialización de productos de madera:

- Puertas de Madera
- Closets Modulares
- Muebles de Cocina superiores e inferiores
- Muebles de Baño
- Asesoramiento técnico
(Ver más detalle en el capítulo 4)

2.6.4. NOMBRE

Triom

2.6.5. LOGO



Los detalles y explicación del logo tanto del diseño como de los colores usados se expondrán más adelante en el capítulo 4.

2.6.6. SLOGAN

Alcanzando sueños

2.6.7. VISIÓN

Ser la empresa más reconocida para el 2020 en la ciudad de Loja en todos sus segmentos de mercado, por su capacidad de ayudar a la gente a cumplir sus sueños y dar felicidad, a través de los muebles modulares y puertas de madera.

2.6.8. MISIÓN

Ofrecer muebles modulares para acabados de viviendas, bien diseñados, funcionales y a mejores precios; superando las expectativas de nuestros clientes, brindando asesoramiento y ayuda en todas las etapas de su compra por medio de profesionales calificados que

entienden y buscan satisfacer las necesidades y preferencias de cada cliente.

2.6.9. OBJETIVOS

2.6.9.1. Objetivo general

Hacer de Triom, la marca preferida de muebles modulares y puertas de madera entre las empresas constructoras y personas naturales en la ciudad de Loja hasta el 5 año de funcionamiento

2.6.9.2. Objetivos específicos y Estrategias

Tabla 9

Objetivos específicos y estrategias

Área	Objetivos Específicos	Estrategias
Operaciones	Desde el inicio de operaciones de la empresa realizar todo el proceso a partir de la verificación en bodega en un máximo de 10.1 días.	Remodelar la fábrica para que los procesos se desarrollen sin cuellos de botella y con comunicación continua entre el personal administrativo y operativo.
	Proporcionar capacitación a obreros 2 veces al año para optimizar su trabajo.	Dar capacitación a obreros sobre técnicas para la realización de su trabajo de mejor forma y en menos tiempo, además de capacitación sobre los procesos y normas de calidad de la empresa de la empresa.
	Mantener una eficiencia en horas/hombre del 80% desde el inicio de las operaciones de la empresa.	Implementar un programa de control para obreros, que cuide horarios, actividades que realiza y tiempo en cada una para eliminar actividades o procesos que disminuyan la eficiencia de los obreros.
	Evitar reclamos y validaciones de garantía contra defectos de fabricación a 0.	Seguir las normas ISO 9000 de calidad, para ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de los clientes y supere sus expectativas; evitando al máximo cualquier tipo de reclamo en cuanto a calidad de los productos. Mantener un control continuo en cada etapa del proceso productivo por parte del jefe de taller en fábrica y del maestro de obra en las respectivas obras.
Finanzas y Contabilidad	Mantener un crecimiento sostenido del 3% en el 2do y 3er año y un 4% para el 4to y 5to año.	Analizar los ingresos y egresos de la compañía para mejorar su rentabilidad y el valor para los socios.
	Mantener una TIR de al menos 75%	Mantener un continuo monitoreo de los indicadores financieros.

Tabla 9

Objetivos específicos y estrategias

Área	Objetivos Específicos	Estrategias
Administrativo	Lograr integración y consenso en la toma de decisiones dentro de la empresa en el primer mes de trabajo	La máxima autoridad y tomador de decisiones es el gerente general en conjunto con la junta general, por lo que cada departamento debe reportar a él
	Simplificar trámites administrativos para mantener el tiempo de entrega en un máximo de 13.6 días	Mantener el organigrama de la empresa simple evitando trámites administrativos incensarios donde la comunicación rápida y eficiente entre departamentos, jefes y sub alternos sea primordial.
Marketing	Al quinto año atender al menos el 30% del mercado de los segmentos 1 y 2 y el 50% del segmento 4	Realizar campañas de publicidad y promoción para dar a conocer nuestros productos.
		Visitar a clientes potenciales del segmento 4 para dar a dar conocer nuestros productos y servicios
		Mantener a nuestros clientes felices para generar el boca a boca entre los mercados objetivo.
	Al término de los cinco años haber fidelizado al menos el 30% de la cartera total de clientes.	Como resultado de aplicar técnicas de CRM, reforzar la imagen y el posicionamiento de la marca, comunicando y ofreciendo un servicio al cliente diferenciado que lo asesore y genere relaciones a largo plazo y el boca a boca.
	Al término de los 5 años tener el 70% de recordación de marca dentro del mercado objetivo	Realizar campañas de publicidad y promoción para el posicionamiento de la marca, a través de medios masivos preferidos por el mercado objetivo y a través de marketing directo
		Mantener información continua a clientes y a posibles clientes, sobre la empresa y consejos para el hogar y la familia , para demostrar el interés y preocupación por el bienestar de los clientes.
Desde el inicio de operaciones de la empresa mantener en 0, los reclamos de servicio al cliente.	Generar relaciones con los clientes desde el primer contacto, atendiéndolos con educación, entusiasmo, resolviendo todas las dudas que tengan con buena actitud.	
	Generar vínculos con los clientes para tener una relación más cercana y de confianza.	

2.6.10. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

La estrategia que se usará para el ingreso al mercado es la de igualar los precios de la competencia en un inicio, para luego bajarlos y continuar con la estrategia de posicionamiento de “lo mismo por menos” para, de esta forma, alcanzar mayores márgenes de ganancia y recuperar gastos de inversión e investigación en menos tiempo.

CAPÍTULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

3.1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo contiene la investigación del consumidor y del mercado, la misma que se llevó a cabo a través de una investigación dividida en 2 etapas, la investigación cualitativa a través de entrevistas a expertos, grupos de enfoque y entrevistas personales, seguida por una investigación descriptiva cuantitativa por medio de encuestas; cuyo objetivo es recolectar información importante acerca de las necesidades y deseos del consumidor, para de esta manera poder introducir una empresa nueva dedicada a la fabricación y comercialización de muebles modulares y puertas de madera en el mercado.

El análisis se basó en los libros De Kotler y Armstrong, “Fundamentos de Marketing” sexta edición, Kotler y Keller, “Dirección de marketing”, conjuntamente con el de Solomón, “Comportamientos del consumidor” Séptima edición y Malhotra, “Investigación de mercados”, quinta edición.

3.2. PROCESO DE ANÁLISIS

3.2.1. NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Para empezar con el análisis y la recolección de información es primordial tener claro quién es un consumidor y qué es comportamiento del consumidor, siendo así:

“Consumidor es la persona que identifica una necesidad o un deseo, realiza una compra y desecha el producto”

(Solomon, N; 2008. Pág 623)

“Comportamiento del Consumidor, es el proceso por el cual los individuos o grupos seleccionan, compran, usan, o desechan productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos”

(Solomon, N; 2008. Pág 623)

También es importante tener claras las definiciones y diferencias entre necesidad, deseo y demandas; de esta forma, según Kotler Y Armstrong, en su libro Fundamentos de Marketing:

“Las **Necesidades** humanas son estados de carencia percibida. (...) Se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades.”

“Los deseos son la forma que adopta una necesidad humana moldeada por la cultura y la personalidad individual”

“Demandas, son deseos respaldados por poder de compra”

(Kotler, p y Armstrong, G. 2003, Pág 160)

En la investigación de mercados se pretende descubrir las necesidades de los consumidores como son las: biológicas, psicogénicas y utilitarias; sus gustos y preferencias acerca de los muebles modulares y puertas de madera; además se busca revelar sus deseos y la demanda de este tipo de productos.

El proceso de análisis y recolección de información se compuso, partiendo por el Problema de Gerencia que, según Malhotra, se define como: “Problema que enfrenta quien toma las decisiones. Se pregunta qué tiene que hacer.”

(Naresh K. Malhotra, 2008. Pag 43)

Seguido a esto se establecieron los problemas de Investigación de Mercado, que según el mismo autor, “Consiste en determinar qué información se necesita y cómo puede obtenerse de la manera más asequible.”

(Naresh K. Malhotra, 2008. Pag 43)

Posteriormente, se plantearon los objetivos de la investigación, que se definen como, “Metas que la organización y quien toma las decisiones debe considerar para realizar exitosamente una investigación de mercados.”

(Naresh K. Malhotra, 2008. Pag 41)

El siguiente paso fue el diseño de la investigación, donde se describe el tipo de investigación y se detalla cada etapa al igual que a las herramientas usadas para la recolección de datos, así como también los resultados y conclusiones.

3.3. SISTEMA DE INFORMACIÓN

3.3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

“Esquema o programa para realizar el proyecto de investigación de mercados. Especifica los detalles de los procedimientos que son necesarios para obtener la información requerida, para estructurar y resolver los problemas de investigación de mercados”

(Naresh K. Malhotra, 2008. Pág 78)

3.3.1.1. Problema de Gerencia

¿Se puede introducir al mercado lojano una nueva empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles modulares y puertas de madera?

3.3.1.2. Problema de Investigación de mercados

- ¿Cuáles son las preferencias, intenciones, actitudes y comportamientos de compra del consumidor para los nuevos productos propuestos?
- ¿Cuáles son las necesidades de los consumidores respecto a estos productos?
- ¿Qué factores motivan la compra de estos productos?
- ¿Quién toma las decisiones sobre la compra de estos productos en el hogar?
- ¿Quiénes influyen en la compra?

- ¿Cuál es el nivel de ingresos de las personas que compran este tipo de productos?
- ¿Son sensibles al precio los consumidores de estos productos?
- ¿Cómo influye la calidad del servicio al cliente en la compra de estos productos?
- ¿A qué medio de publicidad son más receptivas las personas sobre este tipo de productos?
- ¿Cuándo compran muebles modulares y puertas los clientes?

3.3.1.3. Objetivos

3.3.1.3.1. Objetivo General

Descubrir las necesidades y deseos de los consumidores y empresas.

3.3.1.3.2. Objetivos Específicos

3.3.1.3.2.1. Objetivos para Consumidores finales

- Definir cuáles son las preferencias, intenciones, actitudes y comportamientos de compra del consumidor.
- Determinar los factores que motivan la compra.
- Conocer al tomador de decisiones en el hogar.
- Determinar quién influye en la compra de esos productos.
- Determinar el nivel de ingresos del mercado objetivo.
- Precisar las características relevantes del producto que son evaluadas por los consumidores.
- Identificar las necesidades reales sobre estos productos.
- Conocer qué tipo de muebles interesa más al mercado.
- Determinar la forma de pago preferida por los consumidores.
- Determinar la percepción que tienen los consumidores de los fabricantes de muebles nacionales.
- Conocer que tan sensibles al precio son los consumidores

- Evaluar si los actuales proveedores de estos productos satisfacen las necesidades de los clientes.
- Establecer el medio de publicidad al que son más receptivos los consumidores y clientes de estos productos.
- Determinar el momento de compra de los consumidores.

3.3.1.3.2.2. Objetivos para Empresas dedicadas a la construcción y /o remodelación

- Conocer frecuencia y volúmenes de compra
- Precisar que buscan en un proveedor de muebles modulares y puertas de madera.
- Evaluar si los actuales proveedores de estos productos cumplen las necesidades de las empresas.
- Identificar cuáles son la necesidades reales sobre estos productos
- Establecer el medio de publicidad al que son más receptivas las empresas
- Descubrir cuáles son las preferencias de las empresas sobre este tipo de productos.
- Determinar las formas de pago de estas empresas.

3.3.1.3.3. Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación

Tabla 10

Preguntas, hipótesis y Objetivos de empresas constructoras

Número	Preguntas	Hipótesis	Objetivos
1	¿Qué estilo de muebles modulares y puertas de maderan se está buscando hoy en día?	Modelos lineales	Conocer gustos y preferencias del mercado
2	¿Cuál es el volumen de compra?	9% de la contrucción	Conocer volumen de compra
3	¿Qué es lo que buscan en un proveedor de estos productos?	Calidad y puntualidad en entrega	Determinar las características que buscan las empresas en sus proveedores
4	¿Sus actuales proveedores Sarisfacen sus necesidades y cumplen sus requerimientos?	Medianamente	Evualuar si los actuales proveedores satisfacen sus necesidades
5	¿Cuáles son son necesidades?	Muebles de calidad	Identificar necesidades
6	¿Mediante qué medio les gustaría enterarse sobre una nuevos productos y promociones?	Publicidad en la empresa y visitas del proveedor	¿Decubrir a que publicidad son más receptivos?
7	¿Qué características buscan en los muebles modulares y puertas de madera?	Calidad a buen precio	Descubrir cuáles son las preferencias de las empresas
8	¿Qué formas de pago tienen con sus proveedores?	2 pagos (50% antes, 50% en la entrega)	Determinar formas de pago a proveedores.

Tabla 11

Preguntas, hipótesis y Objetivos del Consumidor Final

#	Preguntas	Hipótesis	Objetivos
1	¿Qué atributos buscan en los muebles modulares y puertas de madera?	Diseño y Calidad	Conocer las preferencias de los consumidores.
2	¿Cuál es el factor de más importancia e incidencia al momento de comprar muebles modulares y puertas de madera?	Los diseños y precio.	Conocer que factor o factores motivan la compra de muebles modulares y puertas de madera.
3	¿Quién toma la decisión de compra de este tipo de bienes?	Decisión en pareja.	Conocer el tomador de decisiones en los hogares.
4	¿Quién influencia la decisión de compra de ese tipo de bienes?	Recomendación de amigos y familiares.	Determinar las influencias que tienen las demás personas al momento de realizar una compra de este tipo de bienes?
5	¿Cuál es el nivel de ingresos del mercado objetivo?	Más de \$ 1200,00 dólares	Conocer el nivel de ingresos del mercado objetivo
6	¿Qué características son tomadas en cuenta a momento de decidir la compra de este tipo de bienes?	Precio, marca y diseños	Determinar las características relevantes del producto que son evaluadas por los consumidores de acuerdo a su estrato y su edad.
7	¿Cuáles son las reales necesidades de los consumidores respecto a los muebles modulares de madera?	Precio y diseños	Determinar las necesidades de los consumidores
8	¿Qué tipos de muebles interesan más al mercado?	Minimalistas y clásicos	Conocer que tipos de muebles interesan más al mercado
9	¿Cuál es la forma de pago que prefieren los consumidores?	Crédito	Determinar que forma de pago prefieren los consumidores al momento de comprar muebles modulares y puertas de madera
10	¿Cuál es la percepción de los muebles modulares y el diseño que exhiben hoy en día en sus locales los fabricantes de muebles nacionales?	Los mismos de siempre	Determinar la percepción que tienen los consumidores de los fabricantes de muebles nacionales
11	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?	Más de \$ 500 dólares	Determinar la sensibilidad al precio
12	¿Qué deben tener mis productos para que sean mejor que los de la competencia?	Mejor diseño	Evaluar si los actuales proveedores Satisfacen las necesidades de los consumidores.
13	¿Mediante qué medio le gustaría enterarse sobre estos productos y/o sus promociones?	Televisión y agregados en las tarjetas de crédito	Establecer a que medio de publicidad son más receptivos los consumidores
14	¿Cuándo se piensa en comprar muebles modulares de madera?	Al momento de adquirir un nuevo inmueble	Determinar el momento de compra de los consumidores

3.3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.3.2.1. Tipo de investigación

La investigación Descriptiva, “Busca describir mejor los problemas de marketing, situaciones o mercados, tales como el potencial de mercado para un producto o las características demográficas y actitudes de los consumidores” (Kotler, p y Armstrong, G. 2003, Pág 160)

Como se dijo en líneas anteriores, se realizó una investigación de mercados dividida en 2 etapas, la cualitativa y la cuantitativa. La investigación cualitativa se realizó a través de Focus Group y Entrevistas con expertos, mientras que la Investigación descriptiva cuantitativa se la hizo por medio de encuestas, las mismas que se hicieron por el método de correo electrónico y entrevista personal.

Los resultados y su análisis ayudarán a definir estrategias y tomar decisiones sobre el rumbo que seguirá la nueva empresa.

3.3.2.2. Investigación descriptiva cualitativa

“La investigación cualitativa proporciona el entendimiento fundamental del idioma, las percepciones y los valores de las personas.” (Naresh K. Malhotra, 2008. Pag 134)

3.3.2.2.1. Grupos de Enfoque

“Entrevista, de forma no estructurada y natural, que un moderador capacitado realiza a un pequeño grupo de encuestados” (Naresh K. Malhotra, 2008. Pag 145)

3.3.2.2.2. Metodología de los grupos de enfoque

Se llevó a cabo mediante la reunión de 6 personas y dos moderadores, el primer punto para permitir llevar una conversación fluida y el segundo para evitar desvíos del tema y proponer temas y preguntas.

Para tener controlado los temas a tratar se elaboró una ficha con todo las preguntas y contenidos a tratar en la sesión.

(Ver Anexo 38).

(Kotler, P y Armstrong, G. 2003. Pág 105).

La reunión tuvo lugar en un ambiente informal y relajado.

El moderador introdujo temas como el diseño del producto, sus funciones y características, el valor percibido, la intención de compra entre otras, además profundizó en temas que consideró convenientes y se aventuró en diversas hipótesis para registrar reacciones y percepciones en tiempo real de los miembros del grupo focal.

Se llevó un registro de audio y video con la finalidad de sacar mayor provecho a este método.

(Naresh K. Malhotra, 2008. Pág 146-148)

Encargada de la filmación: Karina Loaiza Martínez

Moderador 1: Karina Loaiza Martínez

Moderador 2: Vinicio Loaiza Vegas

3.3.2.2.3. Resultados y Conclusiones de Grupos de enfoque

- Las personas conocen y tienen claro qué son los muebles modulares.
- Al pensar en una casa las personas piensan en unidad, amor, esfuerzo, constancia, realización personal, cumplimiento de sueños, y el inicio para formar un hogar.
- Prefieren los muebles en madera (Aglomerados) debido a la sensación de comodidad y la elegancia que da a una casa, además de su duración

y menor costo en relación a los muebles netamente de madera tales como pino, roble, etc

- Están interesados en la ecología y el cuidado del ambiente.
- Sacrificarían algo de calidad por un menor precio, dependiendo el lugar de los muebles, en un lugar más personal prefieren calidad, es decir en dormitorios la calidad es más importante que en cocina o baños.
- Interesa más que sean “bonitos”, aunque estos sean con materiales más económicos.
- La forma de pago preferida para este tipo de productos es definitivamente crédito, y preferirían un crédito directo con la empresa.
- Quien toma la decisión en el hogar, en cuanto a diseño, colores y tipo es, la mujer; mientras que, en cuanto al precio, es el hombre; ya que se piensa que las mujeres son las que tienen mejor gusto para amoblar una casa.
- Al comprar un departamento, lo que impacta más en este, son los acabados.
- La cocina y muebles de cocina son muy tomados en cuenta al comprar una casa, ya que se la considera como el lugar dónde la familia pasa más tiempo, considerándola como “Calor de Hogar”
- Buscan la funcionalidad en los muebles, que facilite su utilización y aprovechamiento de espacios.
- Dependiendo de la edad de las personas, se prefieren maneras diferentes para enterarse sobre estos productos y promociones pero en ambos casos, se prefiere algo más directo y personalizado, siendo así que las personas mayores prefieren folletos tipo libro que muestren los productos; personas más jóvenes optan por medios como internet y mailing.
- Los insertos en estados de cuentas no son considerados un buen medio.
- Se piensa que a los productos que se ofrecen en el mercado, les falta calidad e innovación.
- Un factor considerado primordial es el servicio al cliente, éste marca la diferencia entre comprar o no.

- Buscan algo diferente a lo que ofrece el mercado, Innovación, creatividad, algo que salga de lo común.
- Se pagaría más por una casa, si esta tiene muebles de mejores acabados, funcionalidad y que sean “bonitos”

3.3.2.3. Entrevistas con expertos

“Entrevista no estructurada, directa y personal, en la cual un entrevistador altamente capacitado interroga a un solo encuestado, para descubrir motivos, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes sobre un tema”

(NareshK. Malhotra, 2008. Pag 158)

3.3.2.3.1. Metodología de la entrevista con expertos

Para empezar se seleccionaron los contenidos y preguntas a tratarse a lo largo de las entrevistas. (Ver anexo 39)

Posteriormente a la selección de temas se calculó la duración aproximada de la entrevista, para de esta manera poder dar detalles de tiempo al momento de agendar citas con los expertos en cuanto a muebles modulares y puertas de madera.

Todas la entrevistas se las registró mediante grabación de voz, con el objetivo de aprovechar al máximo la entrevista, y una mejor elaboración del informe.

El entrevistador se encargó de hacer las preguntas y llevar la conversación, mientras que el asistente únicamente ayudó con la grabación y a guiar la conversación sobre temas pasados por alto o preguntas sin respuestas.

Por último, en base a los resultados de la entrevista, se llegó a conclusiones que, conjuntamente con otros resultados ayudarán en la toma de decisiones más adelante.

Las entrevistas fueron realizadas a:

1. Empresa Masisa, gracias al Ingeniero Augusto Guarnizo, quién es el gerente propietario de esta franquicia en la ciudad de Loja.
2. Ingeniero Leonardo Villavicencio, empresario de la ciudad de Loja.

3. Empresa Mueblima, gracias al Ingeniero César Noboa quién es el gerente propietario de dicha empresa en la ciudad de Quito.

Entrevistador: Karina Loaiza M

3.3.2.3.2. Resultados y Conclusiones de Entrevistas con Expertos

- La empresa se encarga de hacer un diseño para el espacio que el cliente dispone para, de esta manera, optimizar estos espacios.
- Hoy en día el cliente se inclina por las líneas rectas y modernas, aunque, a pesar de que la demanda de muebles clásicos ha bajado, aún existe un grupo reducido de consumidores que todavía prefieren estos diseños.
- Para la realización de muebles modulares, los materiales que predominan son el MDF, Aglomerados y la Melamina. Los clientes aprecian estos materiales por la apariencia de la madera y por la calidez que dan al ambiente.
- El cliente valora tanto el precio, como estética y calidad; pero en lo que primero que se fijan es en la estética del mismo, seguido por la calidad.
- Cuando el cliente entiende el costo beneficio de comprar los diseños y modelos que ofrece una empresa, este termina haciendo la compra.
- La forma de pago que se ofrece es de 2 cuotas, una a la firma del contrato y la otra a la entrega. Cuando la relación es más firme entre cliente y proveedor se amplían las facilidades de pago, hasta a un máximo de 4 cuotas, la primera para empezar el trabajo, 2 durante la fabricación y la última a la entrega del pedido.
- La principal barrera de entrada en este tipo de negocio es la competencia ya que es desleal y copista.
- Lograr un buen posicionamiento y darse a conocer es otra barrera de entrada importante que se debe tomar en cuenta.
- Lo primordial es mantener la fidelidad de los clientes, ofreciéndoles un valor agregado al elegir los productos, como un servicio post-venta y mantener una estrategia de CRM.

- Los proveedores de materia prima no son un factor crítico, ya que existen variedad de estos, y son ellos los que buscan proveer a las empresas.
- El tener un local para exhibir los diseños ayuda a promover ventas, pero la principal estrategia de promoción es el boca a boca de los clientes satisfechos, revistas especializadas y volanteo.
- La mano de obra calificada es escasa debido a la emigración.
- Para perdurar en este mercado se debe usar buenos materiales, ser cumplidos, mantener los tiempos de entrega ofrecidos, ser perseverante y honesto.

3.3.2.4. Entrevistas personales a Empresas Constructoras y Constructores.

Similar a la entrevista con expertos que se definió anteriormente, con la variante de que se la realiza a empresas que compran muebles modulares y puertas de madera.

3.3.2.4.1. Metodología

En primer lugar se definieron las empresas y constructores, que compran este tipo de productos.

Una vez realizado esto, de igual forma que con la entrevista con expertos, se seleccionó una serie de contenidos y preguntas a tratarse a lo largo de la entrevista. (Ver anexo 40)

Esta entrevista también se registró con una grabación de audio, para su posterior análisis.

Para llevar a cabo la entrevista se acordó con dichas empresas y constructores una cita.

El entrevistador llevó una guía impresa sobre los temas a tratar.

Un asistente fue el responsable de la grabación y de apoyar a profundizar ciertos temas.

Entrevistador: Karina Loaiza M

Las empresas a las cuales se realizó la entrevista fueron:

1. A.B.F (Abendaño, Burneo y Foroofan), gracias al arquitecto Miguel Burneo. (Loja)
2. J & L, gracias al Ingeniero Carlos Jaramillo. (Loja)
3. Flag Corp, gracias al Ingeniero Rubén Loaiza. (Loja, Quito)

Los constructores a quienes se les realizó la entrevista fueron:

1. Ingeniero Hugo Salcedo. (Loja)
2. Arquitecto Fernando Valdivieso. (Loja)

3.3.2.4.2. Resultados y Conclusiones de Entrevistas Personales

- Buscan Calidad Vs Costo, esto varía de acuerdo al tipo de vivienda y a qué tipo de estrato se dirige la construcción.
- En cuanto a puertas se busca alta calidad, ya que este es el acabado que más problemas puede tener.
- Los diseños de muebles modulares y puertas, están en función del tipo de vivienda que se vende.
- La tendencia hacia los muebles modulares y puertas va hacia lo lineal y minimalista, de esta misma forma se busca bajar costos, evitando tallados.
- Buscan muebles funcionales que brinden comodidad.
- La calidad en acabados depende del nivel socio económico, de esta forma el estrato alto busca excelentes acabados, mientras que en el estrato medio y bajo se prioriza el precio y que se les entregue rápido la vivienda.
- En el estrato medio y bajo demuestran más alegría al comprar una casa en relación a los estratos altos.
- En Loja el material que predomina para la fabricación de muebles modulares es el MDF
- El problema que se tiene con proveedores es el tiempo de entrega.
- Los muebles representan del 8 al 11% del costo de la vivienda.

- El pago a proveedores de estos productos es 50% a la firma de contrato y 50% a la entrega. Cuando se es cliente se da más flexibilidad siendo así, 30% a la firma del contrato, 30% durante el avance y 40% a la entrega,
- Buscan proveedores con solvencia.
- Las mujeres y niños son los que demuestran más felicidad,
- Cuando se contrata con el estado se prioriza el precio antes que la calidad, en contraste de un contrato privado se busca mayor calidad a un precio asequible.

3.3.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUANTITATIVA

“Metodología de investigación que busca cuantificar los datos y que, por lo general, aplica algún tipo de análisis estadístico.”

(NareshK. Malhotra, 2008. Pag 143)

3.3.3.1. Encuestas

“Cuestionario no estructurado que se aplica a una muestra de una población y está diseñado para obtener información específica de los participantes”

(Naresh K. Malhotra, 2008. Pag 183)

El método de contacto usado para realizar los cuestionarios fue la entrevista personal.

3.3.3.2. Determinación del Universo

3.3.3.2.1. Segmentación del universo

Dentro del presente plan de negocios, para la futura empresa ya mencionada que se dedicará a la fabricación y comercialización de muebles modulares de madera en la ciudad de Loja se enfocará a dos mercados, el de empresas

constructoras y segundo el de personas naturales; de esta manera se investigó 2 universos:

1. Empresas dedicadas a la construcción y remodelación de viviendas y oficinas de la ciudad de Loja y sus alrededores.
2. Personas naturales que quieran remodelar su hogar, de la ciudad de Loja y sus alrededores.

A continuación se continuará con la investigación del segundo universo.

Según Philip Kotler, en su libro “Dirección de Marketing”, la segmentación se la puede hacer de acuerdo a características geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales, como se presenta a continuación:

<i>Región geográfica:</i>	Loja
<i>Tamaño de la ciudad:</i>	448.966 habitantes
<i>Densidad:</i>	Urbana
<i>Edad:</i>	25 a 60 años
<i>Ciclo de vida familiar:</i>	Solteros, casados, con y sin hijos, Viudos, divorciados.
<i>Género:</i>	ambos
<i>Ingreso:</i>	Mayor a 700.00 USD
<i>Ocupación:</i>	Profesional, directivo, empresario, Constructor, funcionario
<i>Estudios:</i>	Superiores
<i>Nacionalidad:</i>	No aplica
<i>Clase Social:</i>	Media, media alta y alta.
<i>Estilo psicográfico:</i>	Innovadores, pensadores, triunfadores
<i>Personalidad:</i>	Pensadora, analista, perseverante, soñador.
<i>Beneficios:</i>	Calidad, servicio, durabilidad.
<i>Nivel de usuario:</i>	Usuario por primera vez, usuario potencial.
<i>Frecuencia de uso:</i>	Esporádica, media
<i>Nivel de fidelidad:</i>	Media y fuerte

Disposición: Conoce, interesado, con intención de comprar, deseoso.

Actitud hacia el producto: Positiva, Entusiasta.

(Kotler, P y Keller, K; 2006. Pág# 248)

Para obtener el tamaño del mercado es necesario realizar la siguiente segmentación:

1. Población total en Loja: **448.966**
2. Personas entre 25 y 60 años de edad: **165.958** siendo el **37%** de la población total.
3. Población Urbana: **249.171**
4. Población Urbana de entre 25 y 60 años de edad **99.194**

Entonces el tamaño del mercado objetivo es de **99.194** personas (INEC Redatam, 2010)

3.3.3.2.2. Metodología para encuestas

Para empezar se debe calcular el tamaño de la muestra, que es el número de personas a quienes se les aplicará la encuesta; definido este número se procederá a la elaboración de un cuestionario formal, poniendo en este las preguntas en un orden predeterminado. Cada pregunta debe estar bien planteada y debe tener congruencia, para evitar confundir al encuestado o el sesgo de datos. (Ver Anexo 41)

Posteriormente se debe elegir o formar un grupo de encuestadores para realizar las encuestas de forma eficiente.

Cuando se tenga listo el cuestionario final, con sus respectivos estímulos fijos (catálogos), y el grupo de encuestadores, se procederá a la aplicación de los mismos de forma personal.

Es importante definir los términos calidad, diseño moderno, clásico y exclusivo, ya que se usan mucho en esta investigación:

- Calidad tiene que ver con el grado de cumplimiento de las características físicas y funcionales ofrecidas por el fabricante, es decir que tengan un buen acabado libre de imperfecciones y resistentes, acorde a lo ofrecido.
- Diseño Moderno, se refiere a diseños más lineales, evitando tallados elaborados. También se refiere a las tendencias del mercado que va hacia lo minimalista y sencillo.
- Diseño Clásico, se refiere a diseños con tallados elaborados.
- Diseño exclusivo, se refiere a diseños creados específicamente para un cliente de acuerdo a sus gustos y necesidades.

3.3.3.2.3. Cálculo de la muestra

Tomando en cuenta los siguientes datos y fórmula se obtiene que el tamaño de la muestra para la elaboración de encuestas es de 267.

Fórmula 1

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 p (1-p)}{E^2}$$

Fuente: Gutiérrez, H y De la Vara, R; 2009, Pág 71.

- Margen de error: 6%
- Nivel de confianza: 95%
- Tamaño de la población: 99.194
- Proporción: 50%

(Lac Intermarketing, 2012)

3.3.3.2.4. Resultados

La tabulación de encuestas se la realizó a través de los programas SPSS y Excel.

Los gráficos de cada pregunta se pueden ver en el Anexo 42.

Género:

EL 48.5% corresponde al femenino y el 51.5% masculino.

Rango de Edad

El 27.6% está entre los 25 y 30 años, el 21% está entre 31 y 36 años, el 20.1% está entre 37 y 42 años, el 10.4% entre 43 y 48 años, el 14.2% entre 49 y 54 años y el 6.7% entre 55 y 66 años.

Estado civil

El porcentaje de personas casadas es el mayor a todos con 69.9%, seguido por solteros 22.8%.

Preguntas:

1. ¿Ha considerado remodelar su vivienda?

El 74% si ha considerado remodelar su hogar, frente a un 26% que no.

2. ¿Cómo preferiría adquirir su vivienda?

La gente prefiere en su mayoría adquirir una casa ya con acabados siendo estas el 64%, frente a un 36% que la prefiere sin acabados para terminarlos su gusto.

3. Monto de ingresos del núcleo familiar.

La mayor parte se encuentra entre \$701,00 a \$1000,00 y entre \$1001,00 a \$3000.00, que corresponde al 41.9% y 28.7% respectivamente.

4. ¿Conoce alguna empresa que le ofrezca muebles modulares?

El 61% no conoce ninguna empresa de este tipo, el restante 39%, conoce alguna.

Dentro del 39% que Si conoce alguna empresa de este tipo, las empresas más nombradas fueron: Novimuebles con el 11%, no recuerda el nombre con el 9.6% y artesanos con el 5.9%

5. ¿Qué diseño de muebles modulares de madera le interesan más?

Los muebles que interesan más son los modernos con 61.8%

6. ¿Qué tipo de acabado prefiere en sus muebles modulares?

Apariencia: En cuanto a la apariencia se evidencia una tendencia hacia el tipo madera, es decir que luzca como madera.

Diseño: En cuanto al diseño la que más prefieren las personas es el moderno, con un 62.5%, seguido por el clásico con un 15.4%.

7. ¿Qué tipo de acabado prefiere en sus puertas?

Colores: En sus puertas de madera la mayoría de gente prefiere tipo madera, siendo este el 74.3%

Diseño: En puertas de madera el diseño que más se prefiere es el moderno con un 65.4%, seguido muy por debajo del clásico con un 19.9%

Materiales: En puertas en su mayoría se prefiere que estén hechas sólo de madera, seguido de la madera y vidrio con 57.4% y 30.9%, respectivamente.

8. ¿Qué factor es el más importante al elegir el diseño en sus muebles modulares?

El factor más importante al elegir muebles modulares es la funcionalidad, con un 72.8%.

9. De las siguientes características, ¿cuál es la más importante para usted, al momento de comprar muebles modulares?

Lo primero que se toma en cuenta al comprar muebles modulares es la calidad, seguido por diseños y garantía, siendo estos el 45.6%, 12.5% y 11% respectivamente.

10. ¿Si usted tuviera que comprar sus muebles modulares, cuándo lo haría?

El momento de compra de muebles modulares en su mayoría coincide al comprar una casa con el 49.3% y seguido de cerca; al remodelar el lugar donde vive con el 42.6%.

11. ¿Qué aspectos influyen al momento de elegir una empresa de muebles modulares y puertas de madera?

El aspecto que más influye para elegir una empresa de muebles modulares y puertas de madera es la marca con un 27.9%, seguido de referencias de familiares con el 20.6%

12. ¿Mediante qué medio usted buscaría información sobre empresas de muebles modulares y puertas de madera?

El medio preferido para buscar información sobre este tipo de empresas es la televisión con un 26.5% seguido por revistas con el 22.1% y por correo electrónico con 17.7%.

13. ¿Al momento de comprar mobiliario para su vivienda, quién toma la decisión de compra?

Las personas que toman la decisión de compra varía dependiendo de su estado civil, si son casadas o solteras, en su mayoría cuando están casados, la decisión es en conjunto (53.7%), mientras que si es soltero ellos solos toman la decisión (30.9%).

14. Percepción de las empresas nacionales fabricantes de muebles modulares y puertas.

Se piensa en su mayoría que el diseño es bueno con un 56.6%, seguido por un 41.9% que piensa que es regular. La calidad es buena con un 58.1%, seguido por el 39.7% que piensa es regular y que el servicio al cliente es regular con un 44.1%.

15. ¿Estaría dispuesto a comprar muebles modulares y puertas de madera en una nueva empresa ecuatoriana?

El 86.8% de las personas SI estarían dispuestas a comprar muebles modulares y puertas de madera en una nueva empresa ecuatoriana, frente a un 13.2% que NO.

Las personas que si comprarían en una nueva empresa ecuatoriana, lo harían en su mayoría si ésta le ofrece una mejor calidad con un 46.3%, seguido si ésta le ofrece un asesoramiento técnico con un 16.9%.

Del 13.2% de las personas que escogieron la opción de que no comprarían lo hicieron en su mayoría por desconfianza de una empresa nueva y por no enterarse de la existencia de la misma, con 5.9% cada uno.

16. ¿Dónde usted tiene más facilidad para visitar el local de esta nueva empresa de muebles modulares y puertas de madera?

El 50.7% de los encuestados prefiere que el local de esta nueva empresa esté ubicado en el centro de la ciudad, seguido por 33.1% que prefiere en el norte de la ciudad.

Cruce de Variables

El cruce de variables permitirá sacar conclusiones más adelante y comparar dichas variables para un mejor entendimiento del consumidor, este cruce se lo puede ver en el anexo 43.

3.3.3.2.5. Conclusiones

- El 69.9% son casados, valor alto, por lo que hay que tener en cuenta al momento de elaborar estrategias y campañas.
- EL 36% prefiere comprar una casa sin acabados, para ellos mismos terminarla a su gusto; esto rivfrnvis que hay un segmento más al cual dirigirse con los productos que ofrecería la nueva empresa.
- La mayor parte de la población tiene ingresos entre \$701.00 a \$1000.00 y de \$1001.00 a \$3000.00, sumando entre los dos el 70.6%, dato que hay que tener en cuenta al definir precios y estrategias.
- La empresa que se encuentra con un fuerte posicionamiento en la ciudad de Loja es “Novimuebles”, la misma que sería la directa competencia de esta nueva empresa.
- Con un 61.1%, se evidencia que los muebles modernos son la tendencia que predomina en la ciudad de Loja, de la misma forma con un 65.4% las puertas con diseño moderno son las preferidas.
- El acabado que se prefiere en muebles modulares, con un alto porcentaje de 74.3%, es el que tiene apariencia de madera, de igual forma sucede en las puertas, con el mismo porcentaje.
- Un mueble debe tener, en primer lugar, una buena funcionalidad en conjunto con el diseño.
- Se debe enfocar en la buena calidad de los productos ya que es lo que primero toman en cuenta las personas para comprar un mueble modular.
- Es importante posicionar la empresa en la ciudad ya que lo que primero se toma en cuenta para elegir una empresa es la Marca y referencias de amigos y familiares.
- La televisión es el principal medio por el cual las personas buscan información sobre estas empresas, seguido por revistas y correo electrónico.
- Las personas si comprarían estos productos en una nueva empresa si esta les ofrece mejor calidad y asesoramiento técnico.
- El lugar preferido para un local donde se exhiban diseños, es en el centro de la ciudad con un 50.7% y norte de la ciudad con un 33.1%,

esto nos indica que en un futuro se puede abrir una sucursal en el norte de la ciudad.

- Las personas con ingresos superiores a \$700.00 prefieren muebles modernos y exclusivos, mientras que las personas con menos de \$700.00 prefieren muebles modernos dejando más de lado la exclusividad
- De igual forma, personas con ingresos superiores a \$700.00 prefieren muebles con acabado tipo madera, preferencia que disminuye conforme aumentan los ingresos.
- Personas con mayores ingresos prefieren en sus puertas la mezcla de materiales de madera y vidrio.
- Las personas con ingresos entre \$700.00 y \$3000.00, prefieren como medio de información la televisión, mientras que las personas de más de \$3000.00 prefieren correo electrónico y envíos de publicidad a oficina y casa.

3.4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En primer lugar, de acuerdo con la información encontrada en la página web de la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2011); existen solamente tres empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de muebles de madera en la ciudad de Loja, cuya producción no está dirigida específicamente al área de acabados de construcción; es decir, está enfocada en la elaboración de sillas, butacas, camas, entre otros, teniendo como competencia directa únicamente a la empresa Novimuebles que se encuentra posicionada en el mercado.

Por otro lado, el Ingeniero Federico Loaiza, adjudicatario del proyecto inmobiliario presentado dentro del “Segundo Concurso de Proyectos Inmobiliarios”, realizado por la Unidad de Negocios Fiduciarios del IESS (Actualmente BIESS); quien conjuntamente con el Arquitecto Vinicio Loaiza y la Señorita Karina Loaiza M, con amplia experiencia tanto en el campo de la

construcción, como en la fabricación de muebles modulares, puertas y pisos de madera; formarán una sociedad que proveerá los muebles modulares y puertas de madera para el mencionado proyecto, que construirá 163 unidades habitacionales divididas en 2 etapas, en un período de 3 años. Dicho proyecto tiene tres tipos de edificios, el tipo 1 y 2 que necesitarán alrededor de \$7.817,87 dólares en muebles modulares y puertas por unidad habitacional, y el edificio tipo 3 necesitará alrededor de \$9.044,37 dólares por unidad habitacional, dando un total de \$1`320.919,63 dólares.

La fabricación de los muebles y puertas para el citado proyecto, se iniciará a los 6 meses de la construcción de las viviendas, y serán entregadas hasta su culminación.

(Ver Anexo 1)

A su vez el Ingeniero Federico Loaiza y el Arquitecto Vinicio Loaiza en consorcio con los señores Miguel Loaiza y Claudio Castillo, propietarios de un terreno con un área aproximada de 7.600 m²; han desarrollado un proyecto inmobiliario llamado "Torres el Rincón", ubicado en la ciudad de Loja, en las calles Antisana e Illiniza.

Dicho proyecto cuenta con planos aprobados y está en el proceso de la constitución del fideicomiso con el BIESS, lo que garantiza la viabilidad del proyecto.

El proyecto consta de 85 unidades habitacionales para ser construidas en un período de 2 años. Cada unidad habitacional necesitará alrededor de \$8.602,67 dólares en muebles modulares y puertas, dando un total de \$731.226,75 dólares.

(Ver anexo 2)

De igual forma que el primer proyecto descrito anteriormente, la fabricación de los muebles y puertas para el proyecto mencionado, se iniciará a los 6 meses de la construcción de las viviendas, y serán entregados hasta su culminación. Ambos proyectos le proporcionarán a la empresa una estabilidad de 3 años, al mismo tiempo que esta se va posicionando y gana nuevos mercados.

Después de analizar los resultados y conclusiones de las encuestas, focus group y entrevistas con expertos, se encontró propicia la oportunidad de abrir una nueva empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles modulares y puertas de madera, si es que ésta ofrece un valor agregado en sus productos, y una diferenciación entre la competencia y principalmente frente al líder.

Por esta razón la ventaja competitiva es a través de la marca, vendiendo una idea e imagen diferente de la empresa que va más allá de las características de los productos, es decir la ventaja competitiva venderá una idea que anime las emociones de las personas.

Siendo así, la imagen de la marca será símbolo de cumplimiento de sueños, realización personal, bienestar, calidad, amor y calor de hogar, acompañada de la comunicación de calidad y tiempos de entrega acorde a lo pactado, como se explica más detalladamente en el siguiente capítulo.

3.5. EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

Durante la implementación de la nueva empresa se evaluará el nacimiento de nuevos competidores y la evolución de los actuales.

Se analizará la promoción y publicidad que están usando los competidores y se estudiará las estrategias que están manejando, para saber que cambiar y mantener en el plan de marketing y estrategias.

Se analizarán las tendencias que se siguen en el mercado de los muebles.

Se investigarán los nuevos productos está sacando la competencia y bajo que tendencias, para saber que direccionamiento está tomando la competencia.

Se verificará el análisis EFE y los objetivos planteados, para saber que nuevas amenazas u oportunidades encontramos o han cambiado.

CAPÍTULO 4

4. PLAN DE MARKETING

4.1. INTRODUCCIÓN

Para la realización del presente capítulo de Plan de Marketing, se tomaron como base los siguientes libros: Fundamentos de Marketing, Octava Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong; Dirección de Marketing, Duodécima edición, de Philip Kotler y Kevin Keller y Administración del Producto, Cuarta edición de Donald Lehmann y Russell Winer.

El plan de Marketing es definido como: “Un Documento escrito que contiene las directrices de los programas y asignaciones de marketing del centro de negocios a lo largo del período de planeación”

(Lehmann, D y Winer, R; 2007. Pág# 26)

4.2. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia competitiva que se usará será la de Empresa Retadora, a través de un ataque frontal, ya que se pretende tener precios menores a los del líder e igualar la distribución y calidad, mejorar los tiempos de entrega, servicio al cliente y asesoramiento; diferenciándose a través de la imagen más que por las características del producto.

Además, las estrategias específicas de ataque serán, uno, la de mejora de servicios, puntualidad en entregas y asesoramiento técnico; dos, la de fuerte inversión promocional, ya que se hará más publicidad y promoción que el líder, tomando en cuenta que éste hace pocas acciones de promoción y publicidad.

(Kotler, P y Keller, K; 2006. Pág# 355 - 359)

Para definir la estrategia general de marketing según Kotler y Armstrong en su libro Fundamentos de Marketing, se debe precisar el mercado potencial, mercado objetivo, diferenciación y el marketing mix.

4.2.1. MERCADO POTENCIAL

Tabla 12

Mercado potencial segmentos empresas

Factores- Segmento	Segmento 4	
	Empresas constructoras	
Región Geográfica	Loja	66
Sector económico	Construcción	
Subsector económico	Construcción de edificios	
Actividad económica	Construcción de todo tipo de edificios residenciales, casa familiares, edificios multifamiliares, edificios de alturas elevadas	
Tamaño	Todo tamaño	
Total		66

Fuente: Superintendencia de compañías, 2012

Tabla 13

Mercado potencial segmentos personas naturales

Factores - Segmentos		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		NSE medio		NSE medio alto		NSEo Alto	
Región Geográfica	Loja	448.966	448.966	448.966	448.966	448.966	448.966
Densidad	Urbana	249.171	249.171	249.171	249.171	249.171	249.171
Edad	25 - 60 años	99.194	99.194	99.194	99.194	99.194	99.194
Estudios	Post bachillerato, Superior y Post grado	41.873	41.873	41.873	41.873	41.873	41.873
Ocupación	Directores y gerentes						
	Profesionales científicos e intelectuales						
	Técnicos y profesionales del nivel medio	34.661	34.661	34.661	34.661	34.661	34.661
	Personal de apoyo administrativo						
	Trabajadores de los servicios y vendedores						
	Ocupaciones militares						
Ingreso		De \$700 a \$1000	14.523	De \$1000 a \$3000	9.948	Má de \$3000	2.288
Beneficios	Calidad + Asesoramiento técnico	9.222		6.625		2.288	
	Marca	3.237		1.530		762	
Total		3.237		1.530		762	

Fuente: Inec- REDATAM, 2010

4.2.2. MERCADO OBJETIVO

Mercado objetivo o mercado meta, es “el conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los cuales la compañía decide servir”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 178)

La estrategia de mercado objetivo será de Marketing diferenciado, el mismo que se define como, “Estrategia de cobertura de mercados en la que una compañía decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseña ofertas individuales para cada uno” Para de esta forma ganar una posición más firme dentro de cada mercado meta, a través de las variaciones en marketing.

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 178)

Se escogió del mercado potencial atender a los segmentos 1, 2 y 4.

(Ver tabla 12 y 13)

Los segmentos 1 y 2 se escogieron porque entre los dos se abarca más mercado y los gustos y preferencias de estas personas son los que la empresa puede satisfacer en un inicio; más adelante se analizará la opción de entrar al segmento 3.

El segmento 4 se escogió por el volumen de compra que tienen las empresas y la rentabilidad y estabilidad que le puede dar a la empresa.

4.2.3. DIFERENCIACIÓN

4.2.3.1. Ventaja Competitiva

Ventaja competitiva es, “la ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer al consumidor mayor valor, ya sea mediante precios más bajos o por mayores beneficios que justifiquen precios más altos”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 186)

De acuerdo a los resultados de la investigación, las personas del mercado meta, descrito en el punto anterior, lo que primero toman en cuenta es la marca de los productos seguido por la calidad de los mismos y su funcionalidad; además se descubrió que la decisión dentro de una familia para comprar estos productos es de la pareja en conjunto, pero es la mujer la que influye sobre la compra ya que se considera que es ella la que elige el diseño y tipo de mueble para arreglar la vivienda y darle la sensación de calor de hogar y bienestar. Al mismo tiempo las mujeres y niños son los más emocionados al comprar una vivienda y verla terminada.

Por lo antes dicho, la *diferenciación* para los segmentos 1 y 2 será a través de la *imagen de la empresa*, más que por las características de los productos. La imagen que proyectará la marca será de autorrealización, cumplimiento de sueños, calor de hogar, bienestar familiar y felicidad.

Se pretende vender una idea y marca superior a la del líder en el mercado lojano (Novimuebles), para de esta manera ser reconocidos y posicionar la nueva empresa con la imagen descrita en el párrafo anterior.

De igual forma la ventaja competitiva que se va a transmitir al segmento 4, va a ser a través de la imagen de la marca que, además de transmitir lo antedicho para los segmentos 1 y 2, se le agregará la puntualidad, ya que es un factor extremadamente importante para este segmento y que la competencia y principalmente el líder, no cumple a cabalidad.

4.2.3.2. Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es la propuesta de valor, “es la respuesta a la pregunta del cliente: ¿Por qué debo comprar su marca?”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 188)

La estrategia de posicionamiento, para ambos segmentos, será la de una propuesta de valor ventajosa, de lo mismo por menos, que quiere decir los mismos beneficios que ofrecen los competidores por un menor precio.

Se optó por esta opción ya que los segmentos de mercado escogidos buscan un mejor precio.

Es decir, la marca venderá lo mismo pero destacándose con la diferenciación y su posicionamiento diferente, comunicará la calidad de sus productos, algo que la competencia no hace, y entregas en el tiempo acordado, acompañada de una imagen diferente basada en la felicidad de cumplir un sueño, bienestar familiar y amor.

El posicionamiento se lo hará en base a los valores y creencias, además de los atributos y los beneficios del producto para, de esta manera, apuntar a lo emocional de la personas.

Conforme a lo dicho se descubrió que las personas al comprar una casa y muebles para acabados, presentan sentimientos de realización, satisfacción por lo que han logrado, y en una familia significa el inicio de un hogar.

Estos sentimientos están muy ligados a la construcción de viviendas, por lo que se puede manejar el mismo posicionamiento en ambos mercados objetivos, tanto de personas naturales como de empresas constructoras, siendo que estas últimas, junto con los productos de la empresa, pueden satisfacer una necesidad de vivienda superando las expectativas de sus clientes aprovechando el posicionamiento de la empresa y su diferenciación.

Es importante apuntar, a los segmentos 1 y 2, ya que una vez que la empresa esté posicionada en su mente y en sus sentimientos, al momento de elegir entre las opciones que le da el constructor para los acabados de la vivienda; son las personas de éste segmento las que decidirán elegir TRIOM antes que otras empresas, debido a que han desarrollado sentimientos positivos sobre la marca.

4.2.4. MARKETING MIX

4.2.4.1. Producto

“Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”
(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 199)

La empresa ofrecerá productos de comparación, los mismos que son, “productos de consumo que el cliente, en el proceso de selección y compra, por lo regular compara en términos de idoneidad, calidad, precio y estilo”
(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 201)

4.2.4.2. Mix de productos

“Conjunto de todos los productos y artículos que un vendedor ofrece a sus clientes. Una mezcla de productos está formada por diversas líneas de productos”
(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 213)

A continuación se muestra el sistema y mezcla de productos que se ofrecerá.
En el Anexo 44 se muestra el listado de productos que se fabricarán.

Tabla 14

Mix de productos

Mix de Productos				
Ancho - Líneas	Clóset	Modulares de Cocina	Modulares de baño	Puertas
Largo	Comodín Módulo Puertas Zapatera	Módulo cajón puerta Módulo cajones Módulo puerta Puerta falasa Puertas Mesón	Módulo cajón puerta Módulo puerta Puerta falasa Puertas Mesón	Marco Tapa marco Puerta
Profundidad	MDF - Lacado Melamínico Cantos duros Bisagras Rieles	MDF Melamínico Cantos duros Bisagras Rieles Fórmica Granito	MDF Melamínico Cantos duros Bisagras Rieles Fórmica Granito	MDF - lacado Madera seike Bisagras

Fuente: Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág. 213

4.2.4.2.1. Niveles de Productos

Producto básico, se refiere a lo que realmente adquiere el comprador.

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 201)

En este caso el producto básico, son los productos: Clóset, Muebles de cocina, Modulares de baño y Puertas, en otras palabras muebles para acabados de la construcción.

Producto real, Se trata de convertir el beneficio básico en un producto real, desarrollando así las características del producto.

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 201)

Se construirán alrededor de 13 productos, como clósets, muebles superiores e inferiores de cocina, muebles de baño y puertas.

Debido a que la elaboración y ensamblaje de los productos es muy similar, se describirá los diferentes puntos del producto real como un conjunto y no por cada producto.

Marca:

La marca de los productos será la misma de la empresa y comunicará felicidad, realización de sueños, satisfacción, calor de hogar, bienestar y amor, para de esta manera apuntar a los sentimientos de la personas de sentirse bien y satisfechas, de cuidar y dar felicidad a su familia; es por esto que la personalidad que se dará a la marca será la de madre, ya que ella es quien cuida en los aspectos antes mencionados a sus seres queridos; atribuyéndole todos estos aspectos a la marca se tiene una imagen maternal de protección y cuidado, de puntualidad y cumplimiento de lo acordado, sobre todo lealtad que es un factor importante para el mercado de empresas constructoras.

Se relacionarán todos estos sentimientos y aspectos con los muebles modulares y puertas de madera y el ambiente que se logrará con ellos.

Además, esta marca transmitirá la preocupación que siente por todos sus clientes para que estén satisfechos y felices con su compra, lo que aportará al posicionamiento y a la diferenciación buscada.

Como se pudo ver en el capítulo anterior, las personas eligen marca antes que otros aspectos; por lo tanto, la imagen de esta es primordial, ya que mediante la marca se llegará a los afectos y cognición de las personas, para de esta manera ligar emocional y sentimentalmente a dichas personas. Ya que la marca de los productos será la misma de la empresa, se manejará con el mismo logotipo y nombre:

Marca: Triom

Logotipo:

Para mantener la relación entre modulares y la imagen que se busca dar a la marca, tal y como se describió en el punto de diferenciación y posicionamiento del presente capítulo, se usaron las dos fichas juntas. El abrazo muestra una actitud de apoyo y protección, característica humana por sobre todas las cosas.

La burbuja representa protección y cuidado como el de una madre con sus hijos.

Los colores usados son:

- Negro, para transmitir seriedad y elegancia.
- Azul oscuro, para representar calma, seguridad y confianza.
- Verde claro, que es un color tranquilo que promueve esperanza y estabilidad.
- Gris, para comunicar tranquilidad.

(Siskind, 2005, #Pág. 87)

Slogan:

Alcanzando sueños.

Calidad: La calidad se basará en la norma de calidad ISO 9001:00 que se refiere a los sistemas de gestión de la calidad que demostrará la capacidad de la empresa de proporcionar productos que satisfacen los requisitos del cliente y los legales, además de que se aumenta la satisfacción del cliente.

Se verificarán las dimensiones y escuadría de los tableros MDF y melamínicos a utilizarse, se controlará que se encuentren libres de alabeos, fracturas, rajaduras, grietas, picados, pandeo o cualquier otro defecto aparente. El producto final seguirá un proceso similar para comprobar que el producto esté terminado a cabalidad con las especificaciones dadas por el cliente.

Diseño:

El diseño de los muebles dependerá del cliente y las necesidades de este, es por esto que estarán a disposición del cliente personal técnico calificado, que lo aconsejará y asesorará sobre colores, diseño y ubicación de los muebles para crear un ambiente adecuado en la vivienda, familia y en la funcionalidad que estos busquen.

Para poder conocer esto acerca de los clientes el encargado de asesorar, será quién haga una encuesta rápida y llevará una conversación para descubrir sus verdaderas necesidades y sentimientos sobre estos productos y lo que quieren lograr con ellos. Con esto además de dar un servicio adicional que los clientes valoran se crearán relaciones con los clientes que es lo que más interesa, ya que como se ha venido explicando se pretende llegar a los sentimientos de las personas.

Para ofrecer un mejor servicio en cuanto al diseño se ofrecerá visitas al lugar a ser amoblado para un mejor asesoramiento.

Características:

A continuación se enumeran estos productos y se detallan los más representativos, para más información ver anexos 30.

Puerta Tamborada MDF con y sin visor:

Puertas de MDF tipo tambor, fabricadas en MDF y con un terminado en laca brillante y mate.

La estructura de la puerta será de madera de seike y MDF, evitando fallas e imperfecciones, sobre bastidores de seike, forradas las caras y cantos y realizando las uniones de los filos a nivel.

Las hojas de las puertas irán aseguradas por medio de tres bisagras de 4" cromadas a los marcos y tapa marcos de madera, que serán confeccionados de acuerdo a los espesores de las paredes.

Muebles altos y bajos de cocina, puertas y tableros MDF y melamínico:

Se elaboran con tableros MDF y melamínicos de 15 mm y 12 mm, clavos, pega de madera, tarugos de madera, lija de madera, tornillos de madera, tacos fisher, bisagras de presión, y estos se ensamblan directamente en la obra.

Closets

El tamaño de estos irá de acuerdo a los espacios en los dormitorios, son elaborados con tableros de MDF y melamínico de 18mm, 15mm y 12mm de espesor según el diseño del mueble, el acabado puede ser lacado mate en caso de mdf, y en caso de melamínico los colores serán de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Componentes de los muebles modulares

- Módulos: Armados y prensados con taquetes de madera, de acuerdo a especificaciones técnicas aceptadas internacionalmente. Costados y fustes en plancha tipo aglomerado de 15 mm revestidos una cara.
- Repisas en aglomerado de 15 mm con revestimiento plástico en ambas caras, cantos con PVC importado. Se sujetarán a las paredes con tirafondos y taco de nylon.
- Zócalos-bases: Frentes con barredera plástica, soportados con patas plásticas regulables.

- Puertas: Fabricadas con material melamínico por sus dos caras y sus filos recubiertos con láminas PVC de 3 mm de espesor.
- Cajones: Armados y prensados íntegramente con taquetes de madera. Costados de 15 mm revestido en ambas caras y asiento en plancha de 6 mm o similar.
- Cornisa o cenefa superior de remate: Los muebles bajos de cocina deberán rematar con una superficie superior de tablero contrachapado de 15 mm de espesor.
- Premesón: Se colocará una plancha de aglomerado tropical crudo de 15 mm de espesor sobre todos los módulos de los muebles bajos para que éstos finalmente sustenten al mesón de granito.
- Mesón granito: mesón de granito de color a elegir, que será colocado en el remate superior de los muebles de cocina y los mesones de los lavamanos de los baños.

Producto aumentado. Construir un producto aumentado, alrededor de los beneficios básicos y el producto real, y ofrecer al consumidor servicios y beneficios adicionales, a través de la estrategia de más por lo mismo.

- El crédito que se ofrecerá a los clientes será de dos formas: (1) 50% a la firma del contrato y 50% a la entrega de productos. (2) 30\$ a la firma del contrato, 30% al avance y 40% a la entrega final de los productos
- El porcentaje de las cuotas dependerá del volumen de la compra.
- Garantía: será de un año contra defectos de fabricación.
- Servicio Post venta, esto además de fidelizar a los clientes, permitirá conocer sus impresiones luego de haber hecho uso del producto, estar al tanto de sus nuevas necesidades o preferencias, hacerle saber de nuestras nuevas ofertas o promociones, etc.
- Se les enviará regalos o tarjetas ya sean por correo electrónico o de manera física, felicitaciones por festividades.
- Se hará un seguimiento para saber si el cliente recibió el producto a tiempo y en las condiciones pactadas.

4.2.4.3. Precio

“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 263)

La fijación de precios se basó en los costos más el margen de utilidad de alrededor del 35% dependiendo del producto, para de esta forma mantener los precios por debajo de los del principal competidor y líder del mercado como se expone en la tabla 15.

Información más detallada sobre los costos se verá en el Capítulo 9, Plan Financiero.

Además se realizó una fijación de precios de descuento y compensación, que se refiere a bajar los precios para recompensar respuestas de clientes, siendo estos por cantidad y temporada de un 5% al 10%.

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 278)

Tabla 15

Costo y Precio de productos

PRESUPUESTO						
Ítem	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo	P. Sin IVA P. Total con IVA
1	P100	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF	m2	1	104.59	141.19 158.1328
2	P101	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF CON VISOR	m2	1	107.83	145.57 163.0384
3	P102	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR	m2	1	103.79	140.11 156.9232
4	P103	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR CON VISOR	m2	1	106.96	144.39 161.7168
5	P104	PUERTA MELAMINICA MACIZA CON VISOR	m2	1	113.87	153.72 172.1664
6	M100	MESÓN DE COCINA FÓRMICA POST FORMADA	m	1	76.69	103.53 115.9536
7	M101	MESÓN DE GRANITO	m	1	153.75	207.56 232.4672
8	K101	MUEBLE SUPERIOR LACADO	ml	1	115.39	155.78 174.4736
9	K102	MUEBLE SUPERIOR MELAMINICO	ml	1	98.84	133.43 149.4416
10	K103	MUEBLE INFERIOR LACADO	ML	1	225.90	304.96 341.5552
11	K104	MUEBLE INFERIOR MELAMINICO	ML	1	194.43	262.48 293.9776
12	C102	CLÓSET LACADO	M2	1	200.06	270.08 302.4896
13	C102	CLÓSET MELAMINICO	M2	1	195.22	263.55 295.176

Ventas comprometidas

Las ventas comprometidas corresponden a los proyectos, Quinta Leonor y Torres el Rincón, que juntos tienen una duración total de 3 años.

En el segundo año se puede ver un crecimiento considerable ya que en este año se están construyendo los dos proyectos al tiempo, mientras que en el tercer año solo se cuenta con Quinta Leonor.

Tabla 16

Ventas Comprometidas

Ventas comprometidas			
	1	2	3
Total Ventas	268833.3655	900585.3732	662854.817

A continuación se muestran los pronósticos de ventas para cada segmento, donde los segmentos 1 y 2 representan el 20% de las ventas totales y el restante corresponde al segmento 4.

Información más detallada se la puede ver en el Anexo 45.

Pronóstico de ventas (Escenario Normal)

Tabla 17

Pronóstico de ventas total (Sin ventas comprometidas)

Pronóstico de ventas Total (Sin ventas comprometidas)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	416.635.41	429.134.47	442.008.51	459.688.85	478.076.40

Tabla 18**Pronóstico de ventas de los segmentos 1 y 2**

Pronóstico de ventas de los segmentos 1 y 2					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	83327.08	85826.89	88401.70	91937.77	95615.28

Tabla 19**Pronóstico de ventas del segmento 4**

Pronóstico de venta del segmento 4					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	333308.3298	343307.5797	353606.8071	367751.0794	382461.1226

4.2.4.4. Plaza

La plaza se refiere a los canales de distribución, la misma que se define como, “conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 300)

Se usará un canal de marketing directo, es decir, que el fabricante no tiene intermediarios y vende directamente al cliente final, por lo mismo se usará la estrategia de “jalar” (pull), en la que el fabricante usa la publicidad y promoción para persuadir a los consumidores de solicitar el producto a los distribuidores, induciéndoles de esta manera a realizar pedidos.

(Kotler, P y Keller, K; 2006. Pág# 468)

De acuerdo a los resultados de la investigación la gente prefiere un almacén para visitar y ver los diseños en el centro de la ciudad, por lo que el local comercial se ubicará en la calle 18 de Noviembre y 10 de Agosto, mientras que la bodega y fábrica se ubicará en Manuel Lozano y Daniel Álvarez Burneo (Norte de la ciudad).

El arriendo del local para visita de clientes es de \$1500,00 dólares y tiene 100 m² y 20m² de bodega. En el gráfico 36, se puede observar la distribución del local.

El interior tendrá una decoración moderna, con iluminación indirecta y reflectores pequeños que apunten directamente a cada diseño de muebles exhibidos. Los colores en las paredes serán claros y sin diseños, para que la atención vaya directamente a los muebles. Se manejarán los colores claros para dar una idea y ambiente de tranquilidad y calma.

Se dividirán los espacios solo con divisiones sencillas y con ambientes diferentes para cada línea.

En el Anexo 46 se puede ver la distribución del local a través de un plano esquemático del mismo.

4.2.4.5. Promoción

“Consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos.”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 362)

A través de la integración de todos los mensajes en los medios descritos en líneas siguientes se introducirá, reforzará y marcará una diferenciación de la marca; que se basará en la imagen de la empresa y marca, y como ésta quiere ser reconocida entre su mercado meta.

A continuación se describen cada una de estas herramientas y su aplicación en el presente plan:

Publicidad: “Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado.”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 363)

La publicidad se la hará a través de anuncios en periódicos quincenales en fines de semana y cuñas radiales por temporadas.

Además se hará publicidad móvil, a través de anuncios pegados en camiones y autos de la empresa.

Al mismo tiempo la empresa pondrá en el aire una página web interactiva en la que no sólo se pueden distraer los padres o adultos de una familia, porque además de toda la información pertinente a la empresa, productos y servicios, tendrá un mini juego en el que habrá dormitorios, cocinas y baños, donde el usuario podrá escoger muebles y colores para amoblarlos, además es una opción de ver precios de los muebles.

Lo que se logrará con esto es que el usuario de la página esté viendo un comercial mientras piensa que está jugando, y la duración del comercial dependerá del usuario y llegará más a este.

El diseño de la página web será acorde a la imagen que se quiere dar a la empresa y tendrá dos partes una, para personas naturales y la otra para empresas constructoras, para de esta manera personalizar la información para cada mercado objetivo.

El diseño de la página web más el juego incorporado tiene un costo de alrededor de: \$3000 dólares.

El dominio y el servidor representa un costo anual es de \$232,00 dólares.

(Cotización por parte de la empresa Voodoo, Diseño Integral)

- **Anuncios en Diario la Hora:**

En base a una investigación exploratoria se reveló que el diario más leído en la ciudad de Loja es el diario La Hora, por lo mismo se escogió este medio impreso para hacer publicidad.

Los costos que se encuentran a continuación, fueron proporcionados por el diario La Hora, gracias a la Asistente Comercial Karina Alvear.

Tabla 20

Proforma Diario La Hora

<i>Regional Loja :</i>			
<i>Tamaño</i>		<i>PAG. INDET. B/N</i>	<i>PAG. INDET.</i>
<i>1 página</i>	<i>26 cms. ancho x 34 cm. alto</i>	<i>\$ 340,00</i>	<i>\$ 595,00</i>
<i>1/2 página</i>	<i>26 cms. ancho x 17 cm. alto</i>	<i>\$ 170,00</i>	<i>\$ 297,50</i>
	<i>15 cms. ancho x 17 cms. alto</i>	<i>\$ 102,00</i>	<i>\$ 178,50</i>
<i>Pie de página</i>	<i>26 cms. ancho x 10 cms. alto</i>	<i>\$ 100,00</i>	<i>\$ 175,00</i>
<i>Pie de página</i>	<i>26 cms. ancho x 5 cms. alto</i>	<i>\$ 50,00</i>	<i>\$ 87,50</i>
	<i>10 cms. ancho x 18 cms. alto</i>	<i>\$ 72,00</i>	<i>\$ 126,00</i>

Fuente: Diario la Hora – Proforma, 2012

- **Tráfico en radios:**

En base a una investigación exploratoria y Pareto se reveló que las radios más escuchadas son JC radio la Bruja y Sonorama.

JC radio La Bruja: Cuña hasta 40 segundos, \$15 en horario rotativo.

Sonorama: Cuña de hasta 30 segundos, \$10 horario rotativo.

- **Mensaje radial**

En el mensaje se quiere transmitir la imagen de la marca, que brinda confianza, que entiende, que cuida y busca lo mejor para el bienestar personal y el de la familia, esto desde la perspectiva de la marca como madre.

Este mensaje debe llegar también a las personas solteras, expresando que las madres están en todo momento para cuidar y enorgullecerse de los éxitos de los suyos, relacionando en este caso los muebles, pero no de forma directa.

- **Publicidad en autos y camiones de la empresa:**

Dos autos, una camioneta y un camión de 6 toneladas: \$2000 anual

Promoción de Ventas: “Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág 363)

En este punto se ofrecerá por temporadas premios de artículos para el hogar a través de sorteos entre todos los clientes entre ciertas fechas, sean estas en ferias de vivienda, día de la madre, día del padre, entre otras.

Los productos que se sorteen y la comunicación de esta promoción irán acorde al mensaje e imagen que trasmite la marca.

Relaciones Públicas: “Abarcan una variedad de programas diseñados para promover o proteger la imagen de la empresa o de sus productos individuales”

“Las relaciones públicas gozan de gran credibilidad”

(Kotler, P y AKeller, K; 2008. Pág 594)

En este punto se usará relaciones públicas de marketing, ya que estas apoyan el lanzamiento de nuevos productos, influyen en grupos específicos de consumidores y, lo que más interesa a la nueva empresa, es que ayudan a transmitir la imagen de la empresa de tal modo que afecte positivamente a sus productos.

Este punto es importante en este proyecto ya que como se explicó anteriormente la gente lo que primero toma en cuenta para escoger una empresa de este tipo es la marca y el reconocimiento que esta tenga.

De acuerdo a los resultados la gente toma en cuenta el cuidado del medio ambiente, por lo que es punto a tocar en las relaciones públicas.

Ventas personales: “Presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía con el fin de efectuar una venta y crear relaciones con los clientes”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 363)

La empresa contará con fuerza de ventas en el local de exhibición, para dar explicaciones, asesoramiento, y formar relaciones con los clientes.

Este punto es importante ya que las personas comprarían en una nueva empresa si esta les ofrece asesoramiento técnico.

Adicionalmente, las personas encargadas de este punto tendrán que generar relaciones con los clientes, generar confianza en ellos, ya que la desconfianza en una empresa es un factor para no elegirla.

Los perfiles de las personas para ventas personales serán 2, el primero mujer de 30 a 45 años de preferencia madre, con actitudes de entusiasmo, paciencia y dinamismo, debe tener habilidades de saber escuchar para definir necesidades, sentimientos y perfil del cliente, tener facilidad de palabra para poder generar conversaciones y fortalecer relaciones, lo que generará empatía con los clientes y familias que buscan muebles.

Debe tener conocimiento acerca de muebles y diseño de espacios, además se dará una capacitación sobre el tema.

El segundo vendedor será hombre de 25 a 40 años, activo con actitudes de entusiasmo, dinamismo, determinación y compromiso, debe tener habilidades de saber escuchar, tener facilidad de palabra y poseer empatía, que transmita confianza y la responsabilidad que siente por satisfacer las necesidades del cliente.

Debe tener conocimiento acerca de muebles y diseño de espacios, además se dará una capacitación sobre el tema.

Marketing Directo: “Comunicación directa con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente para obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet, y de otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos”

(Kotler, P y Armstrong, G; 2008. Pág# 417)

Como se vio en el capítulo anterior, las personas gustan del trato personalizado, por lo que a los clientes se les enviará folletos y Cds con

información sobre la campaña y productos actuales; además se enviarán correos electrónicos personalizados

Además de información de la empresa se enviarán consejos sobre cuidado familiar, limpieza de muebles, tendencias de decoración para mejora ambientes etc.

- Los costos de la impresión de CDs son:
- Paquete de 100 cd para impresión: \$25 dólares
- Impresión de 100 CDs: \$0.80 ctvs
- Impresión de 100 folletos de 5 hojas a full color: \$450 dólares

(Cotización Print Solutions 2012)

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.

5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES.

De acuerdo a lo explicado en el capítulo 4, los productos son muebles modulares para cocina, dormitorio y baños; y puertas de madera, los mismos que serán elaborados con aglomerados como lo son el melamínico, y el MDF.

Muebles de cocina y baño tienen la opción de tener mesón de granito o no, y varios colores y acabados en melamínico y MDF, siendo esta la decisión del cliente.

La compañía se encargará básicamente del armado y retoques finales que pudieren necesitar las partes ya moduladas y cortadas entregadas por el proveedor, de acuerdo a las especificaciones dadas al mismo por parte de la empresa.

Al proveedor se le entregan planos con medidas y especificaciones de cada pieza de los muebles para que este los module y corte de acuerdo a dichos parámetros; una vez que el proveedor los entrega la empresa se encarga del armado de los muebles y puertas.

5.2. CICLO DE OPERACIONES.

A continuación, se define el proceso paso a paso para la fabricación de los muebles modulares y las puertas de madera tanto para cuartos, cocinas y baños.

El siguiente cuadro indica el tiempo de fabricación promedio de muebles y puertas de una vivienda, pero la fábrica podrá llevar a cabo simultáneamente el equipamiento de 6 a 10 unidades de vivienda.

El total de tiempo estimado en días es de 13.6, pudiendo variar dependiendo del tamaño y si los pedidos necesitan el proceso de lacado.

Tabla 21

Fabricación de productos promedio por vivienda

Fabricación de muebles y puertas promedio por vivienda		
Proceso	Timepo	Unidad
Diseño	2.5	Días
Listado de partes	1	Días
Verificación en bodega	0.30	Días
Hacer pedido a proveedores	3	Días
Recepción de pedido	0.10	Días
Clasificación y almacenaje	0.50	Días
Proceso de Lacado	2	Días
Transporte	0.20	Días
Armado en obra	4	Días
TOTAL	13.6	Días

El ciclo de operaciones debe iniciar necesariamente con una venta, ya que el producto que se ofrece es personalizado y bajo pedido para ser fabricado bajo las especificaciones dadas por el cliente y mediciones en obra.

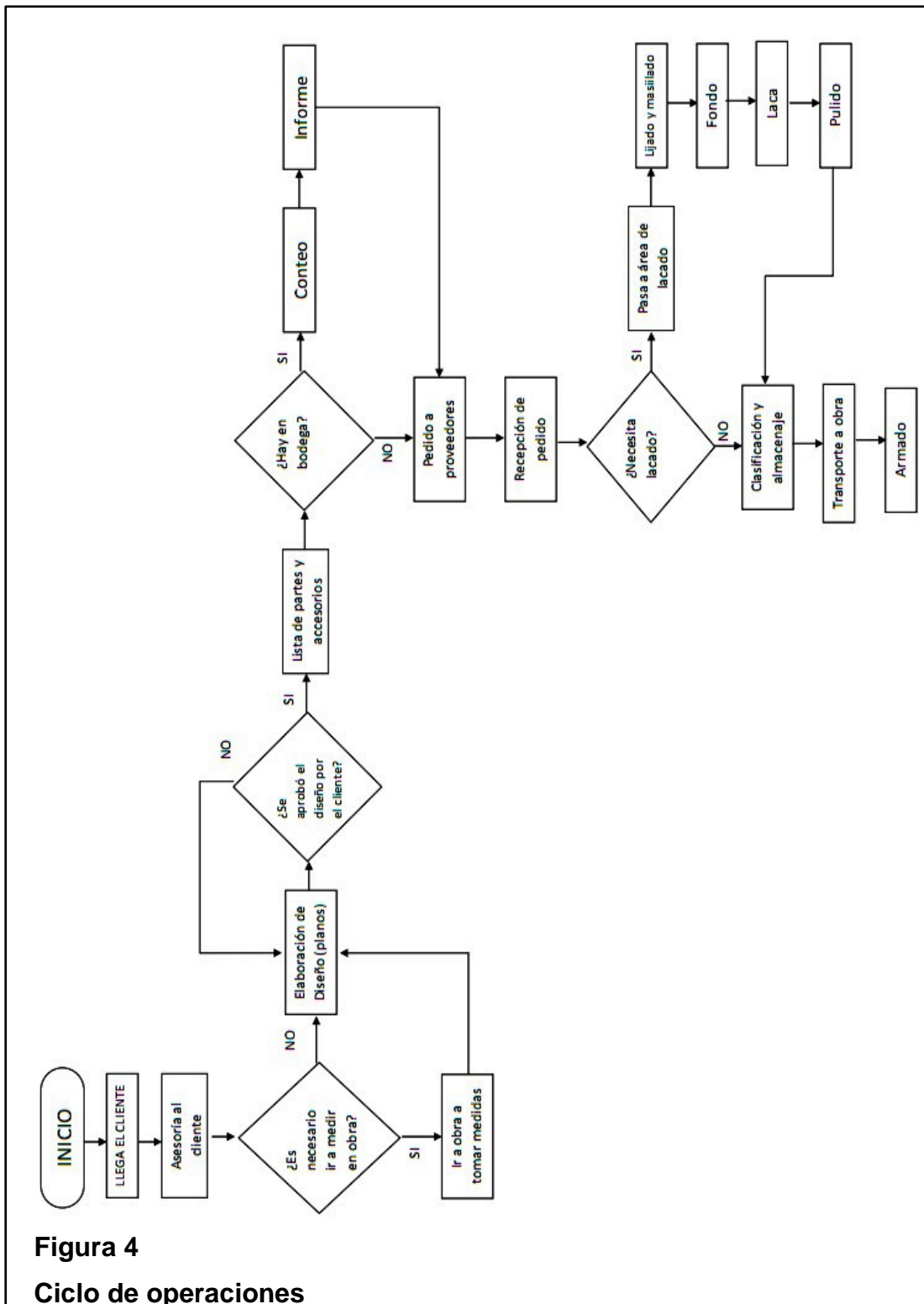


Figura 4
Ciclo de operaciones

5.3. MANO DE OBRA PARA EL PROCESO OPERATIVO

Para llevar a cabo el proceso operativo, tomando en cuenta el nivel de producción que tendrá la planta, en su pico más alto, se necesitará de 17 personas con horarios de trabajo de 8 horas diarias.

El personal necesario es el siguiente:

Tabla 22
Personal Operativo

Cargo	Cantidad	Salario base mensual	Total Anual	Total anual y trabajadores
Jefe de taller	1	500.00	7960.8	7960.8
Carpintero	5	400.00	6427.04	32135.2
Ayudante de carpintero	5	393.00	6319.6768	31598.384
Maestro de obra	3	410.00	6580.416	19741.248
Bodeguero	1	350.00	5660.16	5660.16
Chofer	2	450.00	7193.92	14387.84
TOTAL	17	2503.00	40142.0128	111483.632

En el capítulo siguiente se describirán las funciones de cada cargo y se detalla más específicamente las compensaciones salariales de cada uno.

5.4. REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.

Para llevar a cabo el proceso descrito en el punto ciclo de operaciones, se necesitarán de las herramientas descritas en la tabla 22, las que suman un total de \$13.778,00 dólares que serán parte de la inversión inicial.

(Continúa en la siguiente página)

Tabla 23**Equipos y herramientas**

Herramientas	Cantidad	Precio unitario	Total
Sierra circular	1	1500.00	1500.00
Taladro	7	300.00	2100.00
Martillo	7	4.00	28.00
Cepillo	7	50.00	350.00
Compresor fijo	1	3000.00	3000.00
Compresor de mano	2	400.00	800.00
Sopletes	4	40.00	160.00
Herramienta menor (kits)	8	250.00	2000.00
Moladora	4	450.00	1800.00
Tupi de mano	4	200.00	800.00
Lijadoras	4	180.00	720.00
Pulidoras	2	200.00	400.00
Niveles	6	20.00	120.00
Total			13778.00

Parar establecer el número de máquinas y herramientas a ser utilizadas, se determinó la demanda esperada y la producción necesaria junto con el análisis del modelo de producción más apropiado para, de esta manera, evitar desperdicios y tiempos perdidos.

Además del equipo necesario para la fabricación y armado de los muebles y puertas de madera, es necesario que el personal use el respectivo equipo de seguridad de acuerdo a la actividad que esté llevando a cabo; si el empleado se encuentra trabajando en el área de lacado será necesario y obligatorio el uso de, overol, mascarilla con filtros, guantes de látex y gafas protectoras. Mientras que si el empleado está cortando o armando el mueble será necesario el uso del equipo básico de protección como lo son guantes, mascarillas desechables y gafas.

El costo total anual del equipo mencionado en el párrafo anterior es de \$13.044,75 dólares. En el Anexo 47 se encuentra el detalle de este valor.

5.5. INSTALACIONES Y MEJORAS.

A continuación, se enuncian las instalaciones que ya cuentan como las que hacen falta en el terreno escogido para la fábrica.

Tabla 24

Instalaciones

Instalaciones	Existe	No existe
Energía eléctrica de 220 V	X	
Agua potable y alcantarillado	X	
Teléfono.	X	
Instalaciones de aire a presión		X
Internet.		X
Sistema de control y prevención de incendios		X
Vestidores para personal	X	
Bodega	X	
Galpón	X	
Oficina	X	

Acorde a la tabla anterior existen ya la mayoría de las instalaciones necesarias a excepción de la contratación de internet, sistema de control y prevención de incendios y las instalaciones de aire a presión.

Además, se hará la adecuación de oficinas y bodegas y la ampliación de bodega.

Los costos de estas instalaciones son los siguientes y dan una totalidad de \$11.980,00 dólares.

La adecuación de oficinas y bodega se refiere a la remodelación y puesta de divisiones para el almacenaje y clasificación de muebles por cliente.

(Ver anexo 47)

En el Anexo 48 se puede ver un plano esquemático de la planta, que muestra la forma de funcionamiento de la misma y la ubicación de cada área.

La planta contará con vestidores, baños, área administrativa, bodega, área de lacado, cuarto de herramientas y cuarto para compresor.

La capacitación al personal será uno de los principales activos fijos destinando un presupuesto promedio de \$3.500,00 dólares anuales, para mejorar procesos productivos, seguridad, y eficiencia.

La tecnología utilizada para la fabricación reside en la experiencia del fabricante más no de los insumos tecnológicos utilizados por lo que la inversión en capacitación es importante.

5.6. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO.

Al estar este proyecto dirigido inicialmente al mercado lojano, el local comercial y la bodega con la planta de fabricación, se ubicarán en esta misma ciudad (Loja).

Debido a que el ensamblaje de los productos será directamente en la obra, el espacio para maquinaria y herramientas para últimos retoques de las piezas entregadas por proveedores, no necesita ser considerablemente grande.

Las instalaciones necesarias serán dos, la primera una fábrica y bodega dónde funcionará el taller y el área administrativa; y la segunda será el local para atender a los clientes y exhibición de producto.

Como se explicó en el capítulo anterior la fábrica y bodega se ubicará en el norte de la ciudad en las calles, Manuel Lozano y Daniel Álvarez Burneo; este terreno es de 400 m², cuenta con un galpón, oficina, vestidores y servicios higiénicos, además de instalaciones eléctricas, telefónicas, agua potable y alcantarillado.

Por su ubicación éste tiene acceso a todo el equipamiento urbano de la ciudad y la zonificación y uso de suelo es compatible con esta actividad.

El tamaño de la planta tiene una capacidad suficiente para la producción estimada de los 5 años siguientes.

El arriendo de este terreno es de \$2000.00 dólares más IVA mensual, y presenta la opción a compra por un valor de \$75000,00 dólares; esta posibilidad se la analizará de acuerdo al crecimiento de la empresa.

5.7. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS.

Dado que los proveedores de materia prima entregan el producto ya cortado de acuerdo a los pedidos y especificaciones (medidas) dadas de cada una de las partes de los muebles, no es necesario tener en es stock dichas partes, ya que las medidas pueden tener variaciones de acuerdo al lugar a ser instaladas y al diseño que el cliente elija.

Es decir, no se mantendrá stock de partes de muebles ya que estas se hacen bajo pedido, pero si se tendrá una bodega donde las partes de los muebles ya cortadas de cada cliente o proyecto se almacenarán y codificarán para evitar errores y cruce de piezas.

Se mantendrán en stock tornillos, herrajería, tiraderas, diluyentes, laca en colores básicos, lija, pulimentos y limpiones.

Además, se tendrán siempre disponibles accesorios de seguridad y protección para el personal operativo.

CAPÍTULO 6

6. EQUIPO GERENCIAL.

Este capítulo se trata del equipo que se hará cargo de ejecutar el plan de negocios. El análisis se basó en el libro de Robbins y Coulter, “Administración”, Octava edición.

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

“Distribución formal de empleos dentro de una organización”

(Robbins, S y Coulter, M, 2005. #Pág: 234)

Se va a manejar una estructura de departamentalización funcional, la misma que es, “Un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas”

(Ver gráfico 6)

(Robbins, S y Coulter, M, 2005. #Pág: 244)

En el capítulo 5 se puede ver la interacción entre todos los departamentos, por lo que para esta organización todos los departamentos son igual de importantes.

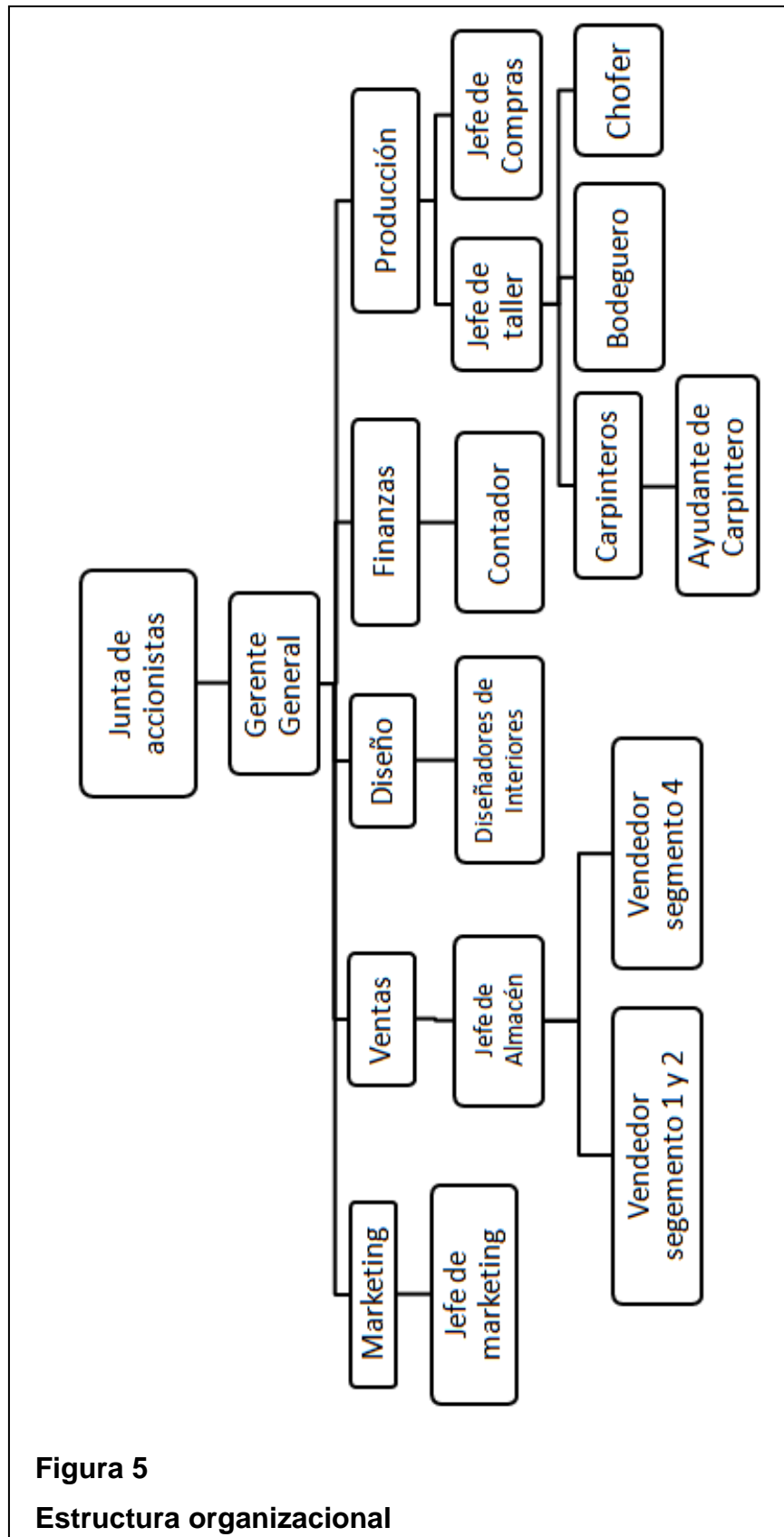


Figura 5
Estructura organizacional

6.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.

A continuación, se describirán las funciones por departamento para luego proseguir con las descripciones de cada cargo y el perfil para cada uno; siendo así:

6.2.1. PERSONAL ADMINISTRATIVO:

Para el manejo de la parte administrativa de la empresa serán necesarias 11 personas, sus cargos y funciones se describen a continuación:

Cargo: Gerente General

Actividades esenciales de gestión y clientes

- Planificar, organizar, dirigir y controlar.
- Dirigir, proponer y realizar propuestas para el plan de acción que desarrolla la alta dirección a corto, mediano y largo plazo.
- Dictar las normas de rendimiento que fijan el ritmo y la calidad del trabajo del personal.
- Definir y evaluar el perfil de competencias de las personas que trabajan y que se integran a la empresa.
- Definir la visión estratégica de la empresa para captar nuevos mercados y enfrentar a la competencia.
- Participar en el desarrollo y motivación del personal.
- Llevar el registro de acciones y accionistas de la empresa.
- Desarrollo e implementación de estrategias y procesos administrativos.
- Diseñar planes y proyectos para la utilización adecuada de los recursos de la compañía.
- Analizar todos los resultados enviados por cada departamento.
- Elaborar el presupuesto de ventas anual en coordinación con otros departamentos.

Competencias

- Aprobar estructuras planes y procesos de operación propuestos por las diferentes áreas.

- Evaluar resultados de gestión del personal.
- Apoyar la gestión de ventas, niveles de satisfacción de los clientes y conformación de la cartera de clientes.
- Participar en la preparación de presupuesto y evaluación de resultados.
- Apoyar al personal en el desempeño de sus labores, en coordinación con el jefe del área correspondiente.
- Analizar propuestas de inversión para la compañía.
- Aprobar estructuras planas y procesos sencillos de operación propuestos por la Gerencia y Marketing.

Nivel de educación y tiempo de Experiencia

- Nivel: Tercer o Cuarto Nivel / Especialidad en Economía, Administración de empresas o afín.
- Experiencia: 3 años en cargos similares

Cargo: Jefe de Marketing

Actividades esenciales de gestión y clientes

- Dictar las normas de rendimiento que fijan el ritmo y la calidad del trabajo del personal de ventas y marketing.
- Definir y evaluar el perfil de competencias de las personas que trabajan y que se integran a las áreas de marketing y ventas.
- Diseñar planes comerciales para el producto.
- Controlar metas y objetivos de ventas y marketing.
- Dirigir y realizar propuestas para el plan de acción que desarrolla la alta dirección a corto plazo.
- Creación de valor para el cliente.
- Establecer relaciones sólidas con los clientes.
- Responsable de la comunicación y de la imagen de Triom.
- Emitir notas de prensa, noticias, publicaciones, actualizar información de la página web.
- Participar en la preparación de presupuesto y evaluación de resultados.

Competencias

- Actitud proactiva que impulsa y llena de positivismo y energía al equipo con el que trabaja.
- Fomentar cultura organizacional orientada a la motivación y óptimos resultados de gestión del personal.
- Apoyar la gestión de ventas, niveles de satisfacción de los clientes y conformación de la cartera de clientes.
- Capacidad de trabajar en equipos interdisciplinarios y de gestión.

Nivel de educación y tiempo de Experiencia

- Nivel: Tercer Nivel / Especialidad en Marketing, Administración de empresas o afín.
- Experiencia: 2 años en cargos similares.

Reporta a:

- Gerente General.

Cargo: Contador

Actividades esenciales de gestión:

- La función principal del Departamento Financiero es la administración general de los recursos económicos de la empresa.
- Definir y evaluar el perfil de competencias de las personas que trabajan y que se integran al área de Finanzas.
- Controlar las metas y objetivos financieros.
- Llevar la contabilidad de la compañía.

Competencias:

- Actitud proactiva y honesta con cierta rigidez para exigir la tramitación correcta.
- Evaluar resultados de gestión del personal de su equipo de trabajo.
- Participar en la preparación de presupuesto y evaluar resultados.
- Analizar resultados de metas financieras.

Nivel de educación y tiempo de Experiencia:

- Nivel: Tercer Nivel / Especialidad en contabilidad o afines.
- Experiencia: 2 años en cargos similares

Reporta a:

- Gerente General.

Cargo: Jefe de Almacén

Actividades:

- Dirigir y controlar las actividades operativas y administrativas del almacén.
- Coordinar y supervisar la entrega de productos en el tiempo ofrecido, coordinando y planificando en conjunto con el área de operaciones.
- Revisar y firmar documentos. (Contratos, facturas, transferencias entre otros)
- Evaluar periódicamente los resultados financieros del almacén.

Nivel de educación y tiempo de Experiencia:

- Nivel: Pasante en alguna carrera de tercer nivel o con la carrera completa.
- Manejo de computadora; capacidad de análisis; organización de trabajo individual y de grupo; liderazgo e iniciativa.
- Experiencia: 2 años en cargos similares.

Reporta a:

- Marketing.

Cargo: Vendedores

Actividades esenciales de gestión y clientes:

- Gestionar la venta de grandes y pequeñas cuentas .
- Realizar visitas a los clientes.

- Mantener una relación continuada con los clientes para conocer sus necesidades o problemas.
- Asesorar a los clientes
- Trabajar conjuntamente con el personal de Marketing.

Competencias:

- Actitud proactiva que impulsa y llena de positivismo y energía al equipo con el que trabaja.
- El primero mujer de 30 a 45 años de preferencia madre, con actitudes de entusiasmo, paciencia y dinamismo; debe tener habilidades de saber escuchar para definir necesidades, sentimientos y perfil del cliente, tener facilidad de palabra para generar empatía con los clientes y familias que buscan muebles.
- El segundo vendedor será hombre de 25 a 40 años, activo con actitudes de entusiasmo, dinamismo, determinación y compromiso, debe tener habilidades de saber escuchar, tener facilidad de palabra y poseer empatía, para transmitir confianza y la responsabilidad que siente por satisfacer las necesidades del cliente.

Experiencia:

- Experiencia: 2 años en cargos similares
- Debe tener conocimiento acerca de muebles y diseño de espacios, además se dará una capacitación sobre el tema.

Reporta a:

- Jefe de almacén.

Cargo: Diseñadores

Actividades:

- Diseñar los muebles modulares y puertas para los diferentes proyectos
- Visitar las obras para medición.

- Presupuestar para la fabricación de muebles.
- Interpretar, dibujar y desarrollar los planos necesarios para diseñar un espacio dado.
- Diseñar un proyecto decorativo a través de los muebles modulares y puertas de madera ajustado al presupuesto del cliente.
- Presentar los proyectos en planos y 3D.

Competencias

Diseñar requiere principalmente consideraciones funcionales y estéticas. Esto necesita de numerosas fases de investigación apoyadas por el departamento de ventas, análisis, modelado, ajustes y adaptaciones previas a la producción definitiva del objeto

Nivel de educación y tiempo de Experiencia:

- Nivel: Profesional Pasante de carreras como arquitectura o diseño de interiores.
- Manejo de programas necesarios para diseño de interiores
- Experiencia: De 1 a 2 años en cargos similares.

Reporta a:

- Gerente General

Cargo: Jefe de Compras.

Actividades:

- Planificar y asegurar los recursos necesarios para realizar el proceso de producción por lo que siempre estará en contacto con ventas y diseño.
- Mantener en stock el taller de materiales de armado por lo que también tiene contacto continuo con el jefe de taller.
- Solicitar cotizaciones para el abastecimiento de materia prima.
- Controlar los plazos de entrega, estado de los artículos, recepción y condiciones de las facturas y entrega de las mismas a contabilidad para su registro, pago y contabilización.

Nivel de Educación y Experiencia:

- Nivel: Tercer Nivel en carreras afines a los números, administración, y financiero.
- Experiencia: 4 años en cargos similares

Reporta a:

- Contador

6.2.2. PERSONAL OPERATIVO

Para llevar a cabo el proceso productivo se necesitan de 16 personas, a continuación se describen las funciones de cada uno de ellos.

Cargo: Jefe de tallerActividades:

- Controlar calidad
- Controlar el uso correcto de las herramientas y maquinaria con las debidas seguridades. (Uso de equipo de seguridad)
- Controlar los tiempos de fabricación de productos.
- Coordinar la entrada de materia prima y la salida de los productos a obra, en conjunto con el bodeguero.
- Coordinar la adquisición de materiales con el área administrativa.
- Controlar y supervisar la asistencia del personal de taller, así como el cumplimiento de las horas de trabajo.
- Controlar la devolución de mercancías a proveedores en conjunto con el área administrativa.
- Revisar bitácoras de transporte.

Experiencia:

- Tiempo: 2 años en trabajos similares.

Cargo: ChoferActividades:

- Retirar la materia prima de proveedores.
- Transportar los productos para armado en las obras.
- Mantenimiento de vehículos en conjunto con el área administrativa.
- Llevar un registro de lo que transporta, para pasar informe al jefe de taller.

Nivel de Educación y Experiencia:

- Título: Licencia de chofer profesional
- Experiencia: 3 años en actividades afines.

Reporta a:

- Jefe de Taller

Cargo: Carpinteros y ayudantes de carpinteríaActividades:

- Armar modulares y puertas en obra.
- Lacar.
- Colocar herrajes.
- Corte de madera.
- Manejar herramientas menores y máquinas, siempre con el equipo de seguridad.

Experiencia:

- Tiempo: 3 años en trabajos similares.
- Experticia en carpintería

Reporta a:

- Jefe de Taller en fábrica y en obra a maestro de obra

Cargo: BodegueroActividades:

- Controlar y registrar ingreso de materia prima a bodega.
- Controlar y registrar la salida de materiales para la producción.
- Controlar y registrar el ingreso y la salida de productos terminados de bodega.

Experiencia:

- Tiempo: 3 años en trabajos similares.
- Experticia en carpintería
- Conocimientos en computación, (Excel y Word)

Reporta a:

- Jefe de Taller

Cargo: Maestro de obraActividades:

- Controlar y dirigir el trabajo de carpinteros y ayudantes durante el armado en obra.
- Controlar el uso de equipos de seguridad en obra.
- Controlar tiempos de armado.

Experiencia:

- Tiempo: 3 años en trabajos similares.
- Experticia en carpintería

Reporta a:

- Jefe de taller

6.3. COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS.

El personal de la empresa Triom. Co .Ltda tendrá sus compensaciones salariales de acuerdo al puesto que ocupan.

En las siguientes tablas se muestran las compensaciones totales anuales de cada empleado de la empresa; el total anual incluye: 12 salarios base respectivos a cada cargo, décimo tercero, décimo cuarto y aporte al IESS.

6.3.1. REMUNERACIÓN ANUAL EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS

El personal de ventas podrá aumentar sus compensaciones y beneficios salariales dependiendo de las ventas mensuales, ya que se les otorgará el 1% del total de las mismas.

El total en remuneraciones del personal administrativo del primer año es de \$107.724 dólares, tomando en cuenta Décimo tercero, Décimo Cuarto y Aporte al IESS.

(Para ver más detalle ver anexo 49 y 57)

Tabla 25

Compensaciones salariales Empleados Administrativos

PERSONAL ADMISNISTRATIVO			
AÑO 1			
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Total anual
Gerente General	\$ 1.400	1	\$ 20.365
Jefe de Marketing	\$ 1.000	1	\$ 14.630
Diseñador de interiores	\$ 800	2	\$ 21.362
Jefe de almacén	\$ 600	1	\$ 8.895
Contador	\$ 600	1	\$ 8.895
Personal de ventas	\$ 550	2	\$ 14.778
Cajero	\$ 400	1	\$ 6.027
Conserje	\$ 350	1	\$ 5.310
Jefe de compras	\$ 500	1	\$ 7.461
TOTAL	\$ 6.200	11	\$ 107.724

6.3.2. REMUNERACIÓN ANUAL EMPLEADOS OPERATIVOS

El total de remuneraciones del personal operativo del primer año tomando en cuenta Décimo Tercero, Décimo cuarto y Aporte al IESS es de \$81.428 dólares Para ver más detalle sobre las compensaciones y beneficios salariales ver Anexo 50 y 56.

Tabla 26

Compensaciones Salariales Empleados Operativos

PERSONAL ADMISNISTRATIVO			
AÑO 1			
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Total anual
Jefe de taller	\$ 500	1	\$ 7.461
Carpintero	\$ 400	4	\$ 20.427
Ayudante de carpintero	\$ 393	4	\$ 20.075
Maestro de obra	\$ 410	3	\$ 16.011
Bodeguero	\$ 350	1	\$ 5.310
Chofer	\$ 450	2	\$ 12.144
TOTAL	\$ 2.503	15	\$ 81.428

6.4. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS.

Tomando en cuenta la situación del país se ha determinado que todos los empleados tanto administrativos como operativos trabajen de manera fija y permanente.

La política de empleo se basará en la Código de Trabajo actual publicado en la página Web del Ministerio de Relaciones Laborales, de tal modo se tocarán a continuación algunos puntos que sobresalen:

Al inicio se contratará a los empleados mediante un contrato a prueba el cual no podrá ser mayor a 90 días y sólo se podrá realizar por una vez y al principio de una relación de trabajo.

Posteriormente y una vez que se haya dado por terminado el tiempo de prueba (90 días), se realizarán contratos de tiempo fijo, los cuales se elaborarán

cuando las partes puedan determinar la duración del contrato. La duración mínima de estos contratos es un año.

Para dar por terminado el contrato de tiempo fijo, la parte interesada debe avisar por escrito su interés de que el contrato termine, por lo menos un mes antes de la fecha de terminación del contrato original. Sin este aviso, el contrato se prorrogará automáticamente.

En el Anexo 51 se exponen la razones por las cuales se puede dar por terminado el contrato laboral según los Artículos 172 y 173 del Código de trabajo vigente.

(Ministerio de Relaciones Laborales, 2012)

Es obligación del patrono afiliar a todos sus trabajadores en relación de dependencia al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, a partir del primer día de trabajo, en el Anexo 52 se encuentran las tasas de aportación tanto personal como patronal y su desglose.

La tasa personal es del 9.35% y la patronal es del 11.15% dando una totalidad del 20.50%.

(IESS, 2012)

6.5. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.

Los lineamientos en relación a la toma de decisiones, se basarán en la decisión final que siempre será tomada por el Gerente, previo la aprobación de los 3 socios mediante votación.

Esta decisión estará basada en los informes de cada área, previo reuniones con los responsables de cada área y las sugerencias del Gerente General.

Como se explicó en el capítulo 2, en estructura legal de la empresa, esta será de responsabilidad limitada con una participación igualitaria de cada socio.

En cuanto a la repartición de las utilidades se la hará al final de año de trabajo, luego de pagar las obligaciones pertinentes, impuestos, pago de utilidades a empleados entre otros. El porcentaje a repartir será del 25% de las utilidades.

Los derechos y obligaciones de los socios se regirán a la Ley de Compañías, derechos que se citan en el Anexo 53.

6.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS.

El Gerente General y la organización contarán con la respectiva asesoría de expertos en Arquitectura de Interiores y Diseño de interiores para la elaboración de diseños y creación de ambientes.

También se contará con la asesoría de un experto en manejo de programas en 3D para la presentación de diseños y planos al cliente.

CAPÍTULO 7

7. CRONOGRAMA GENERAL

7.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Las actividades necesarias para poner en marcha el negocio son:

Tabla 27

Actividades necesarias

	Actividades
1	Constitución de la compañía y permisos de funcionamiento
2	Crédito
3	Arrendamiento de locales
4	Adecuación del local
5	Adecaución de fábrica
6	Compra de maquinaria y herramienta
7	Compra de vehículos
8	Contratación del personal
9	Capacitación
10	Diseño de Material gráfico (Página Web, Posters, folletos, adhesivos para carros, etc)
11	Firmar contratos con medios
12	Compra de equipos de computación
13	Reuniones con proveedores
14	Diseño productos de muestra
15	Fabricar productos de muestra
16	Reuniones con constructoras y Contratos

7.2. DIAGRAMA DE GANTT

El diagrama de Gantt fue realizado en el Programa Microsoft Project, y dio como resultado una ruta crítica de 118 días como se puede verificar en el Anexo 66.

7.3. RIESGOS IMPREVISTOS

Los procesos en los que existe riesgo de que las actividades tomen mayor tiempo de lo proyectado pueden ser la constitución de la compañía y el préstamo, ya que estos no dependen de la empresa ni de los socios.

Es por esto que se estimó tiempos promedios aplicados en la práctica, las mismas que difieren de la teoría, debido al nivel de burocracia que existe en el país. Esto permite a la empresa tener más tiempo para posibles imprevistos.

El tiempo que puede aumentar por el retraso de estos trámites varía entre 10 y 15 días aproximadamente. En caso de que ésto sucediera, ya que no existe una fecha límite para la puesta en marcha del negocio; se reajustaría el cronograma con el tiempo necesario para la culminación exitosa de cada actividad.

CAPÍTULO 8

8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- El negocio funcionará en la ciudad de Loja a nivel Urbano.
- El estudio financiero será proyectado a 5 años.
- El plan de negocio será evaluado con tres escenarios: optimista, normal y pesimista, y estos a su vez en apalancado y desapalancado.
- La inversión inicial será cubierta por medio de aporte por parte de los socios y un 40% a través de financiamiento a 5 años a un tasa interbancaria del sector privado del 8.45%
- Los precios de los productos están fijados en base a la estrategia de marketing y a los precios del principal competidor en la ciudad de Loja.
- La proyección de ventas se realizó tomando en cuenta las ventas comprometidas, la demanda esperada, y por la experiencia de los socios dentro de este mercado, además de la capacidad de la planta.
- La proyección de costos se elaboró de acuerdo al incremento de la producción.
- Se estimó el número de personas para la producción evaluando el tiempo promedio que se demoran 2 personas en amoblar un departamento.
- El canal de distribución usado para las ventas es directo.
- El cálculo de la depreciación será en línea recta de acuerdo a lo establecido por la ley.
- Se asume que el Gobierno no cambiará las políticas que incentivan la inversión en sectores priorizados como lo es el sector forestal incluyendo la fabricación de muebles.
- Que la construcción de los proyectos para las ventas es segura.

8.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Los problemas que se han analizado, que se pudieran presentar en la implementación del presente plan de negocios son:

- La demora en la obtención del préstamo, puede retrasar el resto de actividades para la puesta en marcha de la empresa.

Por esta razón las primeras inversiones tales como adecuación del local y fábrica serán a través del aporte de cada socio, dando tiempo extra para que se concrete el crédito.

- Las ventas decrecen de forma importantemente para los años 4 y 5, debido a que en estos años se terminan las ventas comprometidas.

Es por esto que se planea abarcar más mercado, en el transcurso de los 3 primeros años y de esta forma mantener la rentabilidad de la empresa.

Por otro lado la sociedad con el Ingeniero Federico Loaiza y el Arquitecto Vinicio Loaiza, dueños de la empresa Flag Corp. garantiza la venta de muebles en próximos años con forme desarrollen nuevos proyectos.

Esta sociedad con la empresa Flag Corp, garantiza la venta de los muebles en cada uno de sus proyectos, actuales y a futuro, ya que esto beneficia a sus socios por ambos lados; siendo que Flag Corp estaría haciendo una integración hacia atrás con dicha sociedad con la empresa TRIOM.

- En el supuesto de que para los años 4 y 5 luego de realizar un análisis del estado de la empresa ésta ya no sea rentable, se consideras las opciones de venderla o cerrarla, ya que hasta el tercer año ya se recuperó toda la inversión y se obtuvo ganancias.
- Es probable que la competencia trate de igualar la estrategia de posicionamiento y el precio, pero es muy difícil que iguale la ventaja competitiva ofrecida por Triom.

Además, de igual forma que en el punto anterior, la sociedad ya mencionada es una gran oportunidad para la empresa ofreciéndole un colchón y una rentabilidad alta que le permite permanecer y perdurar en el mercado.

- Por último en caso de que los proyectos planteados como ventas seguras no se llevaran a cabo por fuerza mayor, se volverá a analizará la factibilidad económica y comercial, para tomar las decisiones necesarias.

CAPÍTULO 9

9. PLAN FINANCIERO

9.1. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo se refiere a la evaluación financiera del negocio planteado, valoración que se efectuó en base a tres escenarios, dichos escenarios fueron: Normal, Optimista y Pesimista, los mismo que han sido estimados en función de la variación de las ventas. De esta forma se determinó la viabilidad financiera a lo largo del tiempo estimado.

9.2. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para la empresa TriomCo. Ltda se divide en tres partes siendo estas, Activo fijo, Activo intangible y Capital de trabajo.

El capital de trabajo se calculó mediante un análisis de la operación del negocio, los valores de cada parte se detallan en el Anexo 54.

Tabla 28

Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 113.662
Activo Intangible	\$ 6.000
Capital de Trabajo	\$ 51.374
TOTAL	\$ 171.036

9.3. FUENTES DE INGRESOS

Las fuentes de ingreso de la compañía serán fruto de las ventas de los 13 productos descritos previamente en capítulos anteriores para los 3 segmentos de mercado escogidos.

Las ventas están proyectadas en base a las estrategias de marketing y de operaciones, además de las ventas ya comprometidas de acuerdo a lo explicado en el Capítulo 3 en el punto Oportunidad de negocio.

Información detallada sobre las ventas y su crecimiento de acuerdo a los tres escenarios (normal, optimista y pesimista), se pueden ver en el Anexo 55 y en el Capítulo 4.

9.4. COSTOS

Los costos del presente plan de negocios se dividieron en costos fijos que corresponde a la mano de directa y los variables la materia prima, comisiones, servicios básicos y transporte.

En el Anexo 56 se encuentran los costos detallados.

9.5. GASTOS

En la siguiente tabla se enumeran los gastos de Triom, y en el Anexo 57 se encuentran más detallados dichos gastos:

Tabla 29

Gastos

Triom					
GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Servicios Básicos	5.340	13.350	10.680	2.670	2.804
Gastos Sueldos y salarios	107.724	116.147	118.417	120.733	123.095
Gastos Liquidaciones Laborales	0	0	206	4.787	0
Depreciaciones	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Arriendos	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Capacitaciones	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Marketing	25.898	25.898	18.129	10.877	10.877
Servicios de Internet	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
Reposición de herramientas	15.423	15.423	15.423	15.423	15.423
TOTAL	183.417	199.850	191.887	180.267	177.976

9.6. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto y operativo es el resultado de un análisis vertical del Estado de Resultados para de esta manera ver los pesos que tienen las cuentas.

A continuación, se muestra el escenario normal apalancado y desapalancado, para los otros escenarios ver anexo 58.

Para el escenario normal, los márgenes anuales proyectados son los siguientes:

Tabla 30

Márgenes Escenario Normal Apalancado

Normal Apalancado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	40.96%	43.57%	44.04%	39.79%	40.11%
Variaciones en Margen Bruto		85.41%	-17.61%	-55.23%	3.46%
Margen Operativo	14.20%	28.54%	26.68%	0.58%	2.88%
Variaciones en Margen Operativo		8.96%	-3.98%	-6.06%	-1.27%
Margen Neto	11.15%	23.88%	22.33%	-0.07%	2.19%
Variaciones en Margen Neto		315.46%	-22.28%	-100.12%	-3529.00%

Tabla 31

Márgenes Escenario Normal Desapalancado

Normal Desapalancado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	40.96%	43.57%	44.04%	39.79%	40.11%
Variaciones en Margen Bruto		85.41%	-17.61%	-55.23%	3.46%
Margen Operativo	14.20%	28.54%	26.68%	0.58%	2.88%
Variaciones en Margen Operativo		8.96%	-3.98%	-6.06%	-1.27%
Margen Neto	12.07%	24.26%	22.67%	0.49%	2.45%
Variaciones en Margen Neto		289.88%	-22.33%	-99.10%	417.23%

9.7. ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados fue proyectado para cinco años, en los 3 escenarios descritos en líneas anteriores cada uno con y sin apalancamiento.

Para su estructura se tomaron los valores proyectados de las ventas, costos y gastos explicados y detallados en puntos anteriores en el presente capítulo; también se consideró los impuestos y beneficios de ley.

Es necesario recalcar, el apoyo del gobierno a empresas nuevas que generen inversiones en los sectores priorizados (incluye el sector forestal – muebles de madera); a través de incentivos de exoneración del pago del Impuesto Mínimo, y del pago del Impuesto a la Renta por los 5 primeros años.

Los estados de resultados de cada escenario se muestran en el Anexo 59

9.8. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El balance General fue proyectado en base a los Ratios estratégicos y las cuentas de cuadro, de igual forma, el balance general fue estimado y proyectado para los tres escenarios con y sin apalancamiento; información que se detalla en el anexo 60.

En cuanto a los dividendos la política de la compañía es repartir el 25% de las utilidades.

9.9. FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El Flujo de Efectivo fue proyectado para cinco años y fue evaluado en base a los mismos tres escenarios ya descritos con y sin apalancamiento.

Dichos flujos de efectivo se pueden ver en el anexo 61.

Siguiendo los modelos CAPM, el costo de oportunidad al cual fue sometido el modelo fue:

Tabla 32

Costo de Oportunidad

	Costos Financieros	
	Apalancado	Desapalancado
CPPC	12.66%	14.80%
Kd	10.85%	10.85%
Ke	16.48%	14.80%
Rf	0.75%	0.75%
Bd	0.82	0.82
Ba	1.17	0.82
(Rm-Rf)	6.43%	6.43%
Deuda	40.00%	0.00%
Patrimonio	60.00%	100.00%
EMBI	8.78%	8.78%

Fuente: Damodaran, 2012 y Bloomberg, 2012.

9.10. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se analizó en base a los costos totales y a las ventas, para de esta forma no tener ni pérdidas ni ganancias. (Ver Anexo 62)

Tabla 33

Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	
Detalle	Cantidad
Puerta de madera tamborada mdf	147,3
Puerta de madera tamborada mdf con visor	30,8
Puerta de madera tamborada novokor	147,3
Puerta de madera tamborada novokor con visor	30,8
Puerta melaminica maciza con visor	44,4
Meson de cocina formica post formada	78,9
Meson de granito	78,9
Mueble superior superior lacado	49,7
Mueble superior melaminico	49,7
Mueble inferior lacado	78,9
Mueble inferior melaminico	78,9
Closet lacado	215,3
Closet melaminico	215,3
Total	1246,39

9.11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

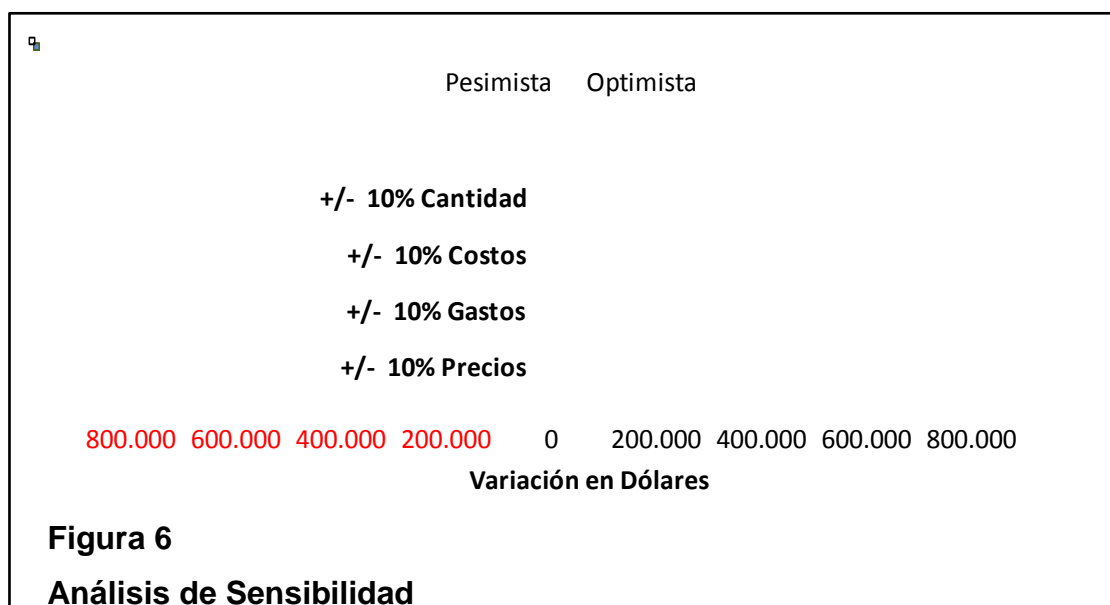
El análisis de sensibilidad consistió en evaluar el plan de negocios ante la variación de las principales variables que afectan a este negocio.

En este caso el análisis consistió en mover en un 10% las variables de precio, costos y gastos.

Dicho análisis mostró que el presente proyecto tiene mayor sensibilidad ante las variaciones de precio y costos como se puede verificar en el siguiente gráfico.

Tabla 34**Análisis de Sensibilidad (E. Normal)**

Análisis de Sensibilidad		
	Pesimista	Optimista
+/- 10% Precios	634.052.64	643.145.57
+/- 10% Gastos	137.975.94	140.978.46
+/- 10% Costos	383.373.10	383.373.10
+/- 10% Cantidad	176.750.17	171.827.95

**9.12. ÍNDICES FINANCIEROS****9.12.1. LIQUIDEZ**

A continuación se presenta el análisis de liquidez en el escenario normal; para los dos escenarios faltantes ver Anexo 63.

Las siguientes tablas demuestran que la empresa Triom tendría una alta liquidez.

Tabla 35

Ratios de Liquidez Escenario Normal Apalancado

Normal Apalancado					
LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016
Razón Ácida	12.92	17.14	31.37	83.12	81.74
Liquidez (AC/PC)	13.59	17.81	32.04	83.78	82.41

Tabla 36

Ratios de Liquidez Escenario Normal Desapalancado

Normal Desapalancado					
LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016
Razón Ácida	15.10	19.25	35.20	96.30	97.27
Liquidez (AC/PC)	15.77	19.92	35.87	96.97	97.94

9.12.2. RENTABILIDAD

El análisis de rentabilidad para el escenario normal se muestra a continuación, mientras que los otros dos escenarios se encuentran en el Anexo 64.

Tabla 37

Ratios de Rentabilidad Escenario Normal Apalancado

Normal Apalancado					
RENTABILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016
ROI	67.2%	279.3%	217.1%	-0.3%	9.2%
ROA	47.9%	22.2%	23.5%	24.7%	24.7%
ROE	74.5%	225.4%	82.4%	-0.1%	2.5%

Tabla 38

Ratios de Rentabilidad Escenario Normal Desapalancado

Normal Desapalancado					
RENTABILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016
ROI	72.8%	283.8%	220.4%	2.0%	10.3%
ROA	44.2%	22.2%	23.5%	24.7%	24.7%
ROE	48.4%	151.9%	67.0%	0.5%	2.3%

Los márgenes de utilidad generados por la empresa Triom, son altos tal y como demuestran los ratios descritos en las tablas anteriores, los mismos que se encuentran asociados con los de la industria.

Estos márgenes son alcanzados gracias a las ventas comprometidas y a las condiciones del producto; por esta razón los márgenes iniciales son altos, lo que permite recuperar las inversiones en menor tiempo.

9.12.3. DESEMPEÑO

El análisis de desempeño para el escenario normal se encuentra a continuación, el análisis de los otros escenarios se los puede ver en el Anexo 65.

Tabla 39

Ratios de Desempeño Escenario Normal

Normal					
DESEMPEÑO	2012	2013	2014	2015	2016
Rotación de Inventarios	64.04	80.40	53.69	33.10	61.18
Rotación de CxC	7.91	15.34	12.74	5.30	5.51

Tabla 40

Ratios Operativos Escenario Normal Apalancado

Normal Apalancado					
OPERATIVOS	2012	2013	2014	2015	2016
Días de Caja	32	19	74	251	285
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	25	25	25	25	25
Días de Inventarios (CMV/STOCK)	30	30	30	30	30
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	15	15	15	15	15

Tabla 41

Ratios Operativos Escenario Normal Desapalancado

Normal Desapalancado					
OPERATIVOS	2012	2013	2014	2015	2016
Días de Caja	32	25	88	291	335
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	25	25	25	25	25
Días de Inventarios (CMV/STOCK)	30	30	30	30	30
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	15	15	15	15	15

9.13. VALUACIÓN

Los resultados económicos están divididos en tres escenarios y estos a su vez en 2 escenarios más, el apalancado y el desapalancado.

Los escenarios para la evaluación están desarrollados en base al crecimiento histórico de la industria en la cual se está operando, según estos valores los escenarios son:

- Escenario Normal, que es el promedio de crecimiento.
- Escenario Optimista, es el valor más alto de crecimiento.
- Escenario Pesimista, es el valor más bajo de crecimiento.

El porcentaje alto de la TIR, se da por las ventas comprometidas.

Tabla 42

Resultados económicos – Empresa (Apalancado)

	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	419.666	100.38%	171.036	1.20
Normal	432.054	101.32%	171.036	1.20
Optimista	444.024	102.22%	171.036	1.20

Tabla 43

Resultados económicos – Empresa (Desapalancado)

	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	406.303	99.86%	171.036	1.20
Normal	418.089	100.79%	171.036	1.20
Optimista	429.672	101.69%	171.036	1.20

CAPÍTULO 10

10. PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1. FINANCIAMIENTO DESEADO

La cantidad de dinero buscada para financiar el presente proyecto tal y como se vio en el capítulo anterior en el punto Inversión Inicial, es de: \$171.036 dólares.

10.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

El monto financiable a través de un préstamo corresponde al 40% del total, se lo realizará bajo una tasa de 10.85%, financiado a 5 años.

Tabla 44

Estructura del Pasivo

Inversión Total	177.782
Recursos Proveedores	6.745
Inversión	171.036
Apalancamiento	68.415
Recursos Propios	102.622

Tabla 45

Amortización

Año	Saldo Inicial	Interés	Capital	Cuotas
0	\$ 68.414.57			
1	\$ 54.731.66	\$ 7.422.98	\$ 13.682.91	\$ 21.105.90
2	\$ 41.048.75	\$ 5.938.39	\$ 13.682.91	\$ 19.621.30
3	\$ 27.365.84	\$ 4.453.79	\$ 13.682.91	\$ 18.136.70
4	\$ 13.682.93	\$ 2.969.19	\$ 13.682.91	\$ 16.652.11
5	\$ 0.02	\$ 1.484.60	\$ 13.682.91	\$ 15.167.51

10.3. USO DE FONDOS

Los recursos obtenidos se usarán en la adquisición de Activos fijos, Activos Intangibles y Capital de Trabajo Inicial, tal y como se detalla en la Tabla 26 y en el Anexo 54.

Los fondos se destinarán para la constitución de la compañía, permiso, adquisición de maquinaria y herramienta, activos intangibles, Procesos de contratación de personal, capacitación y compra de materia prima e inventarios.

10.4. RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

El retorno de la inversión para los socios, se analizó con la misma metodología del capítulo anterior, sometiendo los flujos de efectivo a tres escenarios: el Normal, Optimista y Pesimista, los mismos que se dividieron en dos escenarios más: el apalancado y el desapalancado.

Se usaron impulsores de valor y *drivers* económicos estándar acoplados a las estrategias propuestas en los diferentes capítulos.

Tabla 46

Resultados Económicos – Socios Apalancado

	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	892.957	114.08%	102.622	1.83
Normal	913.777	115.17%	102.622	1.83
Optimista	933.822	116.21%	102.622	1.82

Tabla 47

Resultados Económicos – Socios Desapalancado

	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	956.949	92.80%	171.036	1.97
Normal	979.091	93.71%	171.036	1.97
Optimista	1.000.768	94.59%	171.036	1.96

CAPÍTULO 11

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. CONCLUSIONES

Al finalizar la elaboración del proyecto, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Los incentivos del gobierno a empresas nuevas que invierten en sectores priorizados, eximiéndolas del pago del impuesto mínimo y el impuesto a la Renta durante los 5 primeros años, son de gran ayuda y aportan a la rentabilidad y crecimiento del negocio.
- Las variables del macro entorno se muestran favorables para la implementación del plan de negocios tal y como se vio en el capítulo 1.
- La materia prima no resulta un factor crítico dentro de este negocio.
- La competencia es desleal y copista, pero no muestran tener planes estratégicos o una cultura organizacional definida.
- No se descarta el Ingreso de nuevas empresas al mercado, por lo que se ha estudiado esta posibilidad al momento de generar estrategias.
- Es necesario capacitar a la mano de obra para mejores resultados y mantener estándares de calidad y mitigar la emigración.
- Los inversionistas tienen una gran oportunidad de negocio aprovechando las ventas comprometidas, su experiencia y las oportunidades del mercado, lo que se refleja en la rentabilidad alta del negocio.
- Considerando la Investigación de mercados, se observa una oportunidad favorable para la implementación del presente plan de negocios, ya que el mercado lojano tiene una demanda insatisfecha y las actuales empresas no avanzan a cumplir con la demanda, ni satisfacen sus necesidades a cabalidad. Por esta razón tanto personas naturales como empresa están dispuestas a comprar en

una nueva empresa si esta le ofrece Puntualidad, Seguridad, Apoyo y Asesoramiento.

- Las estrategias de Marketing, son muy importantes ya que el mercado potencial busca marca antes que precio y calidad, por lo que la empresa Triom realizará una estrategia de posicionamiento y diferenciación que ataque a estos puntos.
- En la evaluación financiera, se obtuvo que la propuesta de negocios resulta viable en los tres escenarios planteados y de manera muy rentable debido al aprovechamiento de las oportunidades del mercado.
- Los Indicadores de Liquidez, Desempeño y rentabilidad soportan el análisis mencionado en el punto anterior, ya que son altos.
- En base a lo antes dicho es posible concluir que la empresa Triom, mantendrá un proceso de crecimiento financiero y comercial, que con adecuados controles y monitoreos tanto internos como externos generará la rentabilidad esperada, y ganará una posición fuerte en el mercado Lojano.
- Finalmente, se puede ver que la hipótesis planteada es comprobada, ya que el negocio resulta viable comercial y financieramente.

11.2. RECOMENDACIONES

- Una alternativa a futuro sería la integración hacia atrás de la empresa, para, de esta manera, ser su propio proveedor y así reducir tiempos de entrega.
- Aprovechar los años de estabilidad para ganar más mercado y mantener alta la rentabilidad
- Es importante establecer planes de contingencia en caso de que las ventas comprometidas no se den por algún factor fuera del alcance de la empresa:

Ya que el presente plan de negocios está basado en la sociedad con la empresa Flag Corp, y las ventas comprometidas para los tres primeros

años con la misma, de no darse esta situación se presentan las siguientes opciones:

- En primer lugar replantear el análisis financiero; para redefinir su rentabilidad.
 - Dos, de no darse estas ventas no abrir la empresa hasta que estas sean seguras.
 - Tres, en caso de que al tercer año ya no resulte beneficioso mantenerla, se considera la opción de venderla o liquidarla, debido a que ya se recuperó la inversión y también se percibieron altas utilidades.
- El uso de Página web y materiales de promoción y publicidad, es vital para lograr el posicionamiento y la diferenciación buscada.

REFERENCIAS

Aristizábal & Jinite. (2012). URL:

http://www.ayj.com.co/tipo_producto.php?id=2. Descarga: 2012-03-11.

Araujo, G y Quezada, J (2010): Formulación de estrategias para convertir a las Pequeñas y Medianas Empresas en competitivas y globales en la Ciudad de Cuenca. Universidad Politécnica Salesiana. Administración de Empresas.

(Sitio web: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/191>)

Arpi, J y Calderón, C (2010): Diseño de una Máquina Pelletizadora en base a la Disponibilidad de residuos madereros de la ciudad de Cuenca para su aprovechamiento energético. Universidad Politécnica Salesiana. Ingeniería Mecánica.

(Sitio web: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/832>)

Banco Central del Ecuador (2007), URL:

<http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Memoria/2007/CAP-IV-2007.pdf>. Descarga: 2011-05-11

Banco Central del Ecuador (2011 a), URL: <http://www.bce.fin.ec>. Descarga: 2011-05-24

Banco Central del Ecuador (2011 b), URL:

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/indiceEM.htm>. Descarga: 2012-02-08

Banco Central Del Ecuador (2011 c), Previsiones Macroeconómicas. URL:

<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955>. Descarga: 2012-03-08

Banco Central de Ecuador (2012 a), Presentación Coyuntural - Febrero 2012. URL:<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/indiceEM.htm>. Descarga: 2012-03-08

Banco Central del Ecuador (2012 b). Evolución del volumen de Crédito del sistema Financiero Privado del Ecuador. URL:
<https://www.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/IndiceVCD.htm>. Descarga: 2012-03-06

Banco Central del Ecuador (2012 c), Información estadística mensual. URL:
<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>. Descarga: 2012-03-08

BIESS, (2012). Préstamos hipotecarios. URL:
<http://www.biess.fin.ec/index.php/transparencia-financiera>. Descarga: 2012-04-11

Bloomberg, (2012). U.S. Treasuries. URL:
<http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us/>.
Descarga: 2012-07-07

Bricopa. (2012). URL: <http://www.bricopa.com/mbarniz.html>. Descarga: 2012-03-11

Building and Wood Worker`s Internacional, Luis Yaguache, “Mapeo de las Condiciones Socio- Economicas, Laborales, Modalidades de organización y Relaciones laborales en el sector forestal-madera en Ecuador” (2009). URL:
www.bwint.org/pdfs/Informe_Ecuador_Luis_Yaguache.pdf. Descarga: 2011-05-11

Cámara de Industria y Productividad, (2011). URL:
www.cip.org.ec/frontEnd/images/.../45_Boletin_septiembre_oct.pdf

Carpintero. (2012). Capacidad. URL:
<http://www.carpintero.com.mx/capacidad.htm>. Descarga: 2012-03-11.

Colegio de Ingenieros Forestales de Pichincha, Edgar, Vásquez. "La Industria Forestal Del Ecuador" (2005). URL:
http://www.cifopecuador.org/?id_seccion=128&id_modulo=194. Descarga:2011-05-02

Competitividad Industrial del Ecuador (2011). URL:
http://www.micip.gov.ec/onudi_libros/competitividad/12.htm. Descarga: 2011-05-02

Comunitat Valenciana. (2012). Muebles de Madera. URL:
https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:nbKLD9aYudYJ:www.cma.gva.es/web/indice.aspx?nodo%3D64583%26idioma%3DC+tecnolog%C3%ADa+disponible+para+hacer+muebles&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEEESg-yI8Q1Pa1zUfr_JX2039f8ghZvKKC7PGjSXjRf5JRAyYI5Pbd4x9ny5p1gtOYBnRI_-k74qls6Gdh9oYVgVZImKFJfCpFj5jE7Lz3UdPDC26-_4LqMvwemhF_HHsiAH1vH048&sig=AHIEtbQy6RD3m9p7AX1FrvstEa0cAQDT6g. Descarga: 2012-03-11

Damodaran. (2012). Betas. URL: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>.
Descarga: 2012-07-07

Datos Latam. (2011). Pulso Consumidor. URL:
<http://www.slideshare.net/amchamguayaquil/presentacion-pulso-consumidor-ecuador-amcham-guayaquil>. Descarga: 2012-04-23.

Departamento Nacional de planeación de Colombia, “Madera y Muebles de madera” (2003) URL:

<http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Maderas.pdf> Descarga: 2011-05-02

Ecuador en cifras (2011). Análisis Coyuntural Julio 2011. URL:

www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/pdfs/boletinco11.pdf. Descarga: 2011-12-27

Ecuador Forestal (2007). Planificación estratégica, transformación y

Comercialización de madera en el Ecuador. URL:

[https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:RwHMHjH1AE8J:ecuadorforestal.org/wp-](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:RwHMHjH1AE8J:ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/PE_Industrias.pdf+&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADG)

[content/uploads/2010/05/PE_Industrias.pdf+&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADG](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:RwHMHjH1AE8J:ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/PE_Industrias.pdf+&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADG)
[EESiZtL_etSP3HPxeNCEdMNEUzLCjVPnfBVWqSKMZQVgf1X_2cpvxy6YteG](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:RwHMHjH1AE8J:ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/PE_Industrias.pdf+&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADG)
[ewfLV4LcnfkQh9_mcjEtcUkYQafMfg_Qtl2T7GQWU68TZ_ZX4Qd9u0K6jz3EFy](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:RwHMHjH1AE8J:ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/PE_Industrias.pdf+&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADG)
[qeH1vB6bbFVpxsU-&sig=AHIEtbRrhI7IkWMq0a9bk3lxx1ghl5Bmww](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:RwHMHjH1AE8J:ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/PE_Industrias.pdf+&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADG) Descarga: 2011-05-24

Ecuador libre, Política fiscal para la programación Presupuestaria (2011-2014).

URL:http://www.ecuadorlibre.com/index.php?option=com_content&view=article&id=117:ace-no174qpolitica-fiscal-para-la-programacion-presupuestaria-2011-2014q&catid=2:analisis-de-coyuntura-economica&Itemid=11. Descarga: 2011-02-09.

El ciudadano, Presidente Alcanza alta aprobación, resaltan entidades internacionales. URL:

http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=28531:presidente-alcanza-alta-aprobacion-resaltan-entidades-internacionales-&catid=40:actualidad&Itemid=63. Descarga: 2012-02-09.

ESPOCH (2012). Plan Jurídico Mercantil. URL:

http://www.google.com/url?q=http://www.espoch.edu.ec/Descargas/vicinvestigacionpub/7642a7_Manual_Plan_Juridico_211005.pdf&sa=U&ei=m49ZT7mqK8iztwftmKn4Dg&ved=0CAQQFjAA&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNHAjsPyPwRIZnLWohMFepvBvZm0Kw. Descarga: 2012-03-09

Eva, M (2009). Estilo de vida. URL: <http://www.consumoteca.com/bienestar-y-salud/vida-sana/estilo-de-vida>.

FLACSO. (2010), Boletín de Análisis Sectorial y de MIPYMES – Sector Maderero. URL:

http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cts=1331773386318&ved=0CCUQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.flacso.org.ec%2Fportal%2FpnTemp%2FPageMaster%2FIni05jt8eqillpj7hbsonjv145x4y7.pdf&ei=pT9hT_fFCsyctwf88Ly7BQ&usg=AFQjCNHtl5FEpteZYCd5SpFjovtgBJrmgW&sig2=OZnzLa732fi3JTGHl3Atng. Descarga: 2012-12-14

Fred, D. (2008). Conceptos de Administración estratégica. México: Pearson.

Gutiérrez, H y De la Vara, R. (2009). “Control Estadístico de calidad Seis Sigma”. México: McGRAW-HILL,

IDE, (2012), Estadísticas. URL:

<http://www.ideinvestiga.com/ide/portal/main.do?code=162>. Descarga: 2012-03-08

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Empleadores. URL:

<http://www.iess.gob.ec/site.php?content=1336-empleadores>. Descarga: 2012-06-18

INEC, Publicaciones, Censo de Población y Vivienda (2010). URL:
http://www.inec.gov.ec/web/guest/publicaciones/estudios/soc/dem_prof?doAsUserId=bOXxdIp7JDY%25253D. Descarga: 13/11/2010

INEC, Estadísticas – Encuesta de estratificación (2011). URL:
http://www.inec.gov.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB_iframe=true&height=700&width=1527. Descarga: 2012-03-19.

INEC, Uso de las TIC en los hogares del Ecuador (2011). URL:
http://www.inec.gob.ec/sitio_tics/. Descarga: 2012-06-06

INEC REDATAM, Sistema integrado de consultas. (2010) URL:
<http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>. Descarga: 2012-02-29

Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (2011). URL:
<http://www.iepi.gob.ec/modulecontenido-viewpub-tid-3-pid-9.html>. Descarga: 2011-10-24

Kim W Chan, Mauborgne Renée, La estrategia del océano azul, Norma, 2005

Kotler, P y Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.

Kotler, P y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.

Kotler, P y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.

Lac Intermarketing, (2011), “Cálculo de muestras”. URL:
<http://www.lac.com.mx/muestras.php>. Descargas: 2012-05-07

Latin Strategy (2012). ¿Qué es un Competidor?. URL:
http://www.latinstrategy.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=93:i-que-es-un-competidor-icomo-se-relaciona-con-lainnovatividad&catid=49:objetivos&Itemid=53. Descarga: 2012-04-23

Lenhmann, D y Winer, R. (2007). Administración del producto. México: McGRAW-HILL.

Mena, P. (2006): Importación y Comercialización de Muebles de Madera Franceses marca DEMEYERE, Caso Aplicación. Universidad Andina Simón Bolívar – Sede Ecuador. Maestría Dirección de empresas, Área de Gestión. (Sitio web: <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/911>)

Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2012). URL:
http://www.mcpec.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1193:sector-forestal-industria-con-ventajas-naturales&catid=1:noticias&Itemid=57&Itemid=57. Descarga: 2012-04-11

Ministerio de Finanzas, Publicación, URL:
http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:Cjr81hS0hsUJ:mef.gov.ec/pls/portal/url/ITEM/781C4898C170817CE040007F01002202+entorno+social+del+ecuador+2010&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESiEmNL_IBcj4rnlEWYnpQ7V6Hf-j8cGFtiskfKP2kSSStFmhu0RmLvtF24E1E_Ik7TxFVM0fjNwkBoRfcl2hp9HiX2PBQ51UEe_9dA4VepPZBA6_imHA9irHBMudPTcki_xr_OpD&sig=AHIEtbTD3lgHCnSXzIrl9pUXlonC9F-gZg. Descarga 2011-05-24

Ministerio del Ambiente, Sistema de Administración Forestal - Descripción de las Cadenas Productivas de Madera en el Ecuador. URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:aADXdfInPhsJ:servicios.ambiente.gob.ec/saf/estadisticas/Cadenas%2520Productivas%2520de%2520Madera%2520en%2520el%2520Ecuador.pdf+%&cd=7&hl=es&ct=clnk&gl=ec>. Descarga: 2012-03-14.

Ministerio de Relaciones Laborales, Código del trabajo. URL: http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=198&Itemid=165. Descarga: 2012-06-18

Naresh K. Malhotra (2008). "Investigación de mercados". Editorial: Pearson Educación. Quinta edición, México.

Staton, William, Michael Etzel y Bruce Walker. "*Fundamentos De Marketing*". McGraw-Hill, 2004. Pág. 423 y 424

Siskind, B. (2005). "Marketing de eventos", España: Deusto.

Organización Internacional de las Maderas tropicales (2004). URL 1: www.itto.int/direct/topics/topics.../topics_id=9010000&no=3&disp=inline. Descarga: 2011-05-16.

URL 2:

http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:7zuPHmQWyx4J:www.itto.int/direct/topics/topics_pdf_download/topics_id%3D9010000%26no%3D3%26disp%3Dinline+PIB+de+ecuador+de+la+industria+de+la+madera&hl=es&gl=mx&pid=bl&srcid=ADGEEShbchUCF9hG5X1caAR7DVXKg1mA8oROwM_pwG1jJXXYPao0hnqOjWf2ul03rKjqp-Oirn05zU-Fq0RkeBltBPiXFWmGFqJ5BN6hbEMcCXp8IZHNYypXnsLDkecwp8_PMM7cxHYf&sig=AHIEtbTuX87zVkSoRn_QT1zzLTISgMohiQ

12MANAGE, “Ciclo de Vida del Producto”. URL:

http://www.12manage.com/methods_product_life_cycle_es.html. Descarga: 2011-05-11

Plan SEMPLADES (2011), URL:

<http://plan.senplades.gov.ec/web/guest/ministerio-de-desarrollo-urbano-y-vivienda>. Descarga: 2011-04-03

Planeación estratégica (2012), URL:

<http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>. Descarga: 2012-04-25.

Prom Amazonía. (2012). Diagnóstico de la actividad productiva. URL:

http://www.iiap.org.pe/promamazonia/SBiocomercio/linea_productiva_item.aspx?temaFichald=123. Descarga: 2012-03-26.

Robbins, S y Coulter, M. (2005). “Administración”, Mexico: Pearson.

Servicio de Rentas Internas (2011). URL:

<http://www.sri.gob.ec/web/10138/167>. Descarga 2012-05-03

Servicio de Rentas Internas (2011). URL:

http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-legales?p_p_id=busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_tN9P&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-3&p_p_col_count=1&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_tN9P_com.sun.faces.portlet.VIEW_ID=%2Fpages%2FbusquedaBasesLegales.xhtml&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_tN9P_com.sun.faces.portlet.NAME_SPACE=_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_tN9P_. Descarga: 2011-06-25

Servicio de Rentas internas (2012 a), URL:

<http://www.sri.gob.ec/web/10138/33@public>. Descarga: 2012-05-03

Servicio de Rentas internas (2012 b), URL:

<http://www.sri.gob.ec/web/10138/219>. Descarga: 2012-04-24

Servicio de Rentas internas (2012 c), URL:

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/167>. Descarga: 2012-05-03

Solomon, M.R. (2008). "Comportamiento del Consumidor". Mexico: Pearson.

STCP (2008), Inversión e Industrial Forestal. URL:

http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:mIIbh31hJGUJ:www.stcp.com.br/taller/ivan.tomaselli.pdf+INVERSIÓN+E+INDUSTRIA+FORESTAL+-+EVOLUCIÓN+Y+OPORTUNIDADES+DE+NEGOCIO+EN+ECUADOR-&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEESHvPaM73Yh8mX8NDjxC5SMkZz0Wnl5HxwouzIMCH68Hn81FH4MWAgtAe8J63AGTtXURPaHRuQSUHkwuEa3eb11KI7H2NgXGuNe-ixTbVzc0MhERMXrwLFgNaoJUKnnigsj6kD&sig=AHIEtbRk3-7kbOZGhP2vLTOD_RHZ2J1E7g. Descarga: 2011-05-23

Superintendencia de Compañías (2011), URL:

<http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>. Descarga: 2011-04-03

Superintendencia de Compañías (2012). URL:

http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cts=1331269805582&ved=0CCYQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.supercias.gov.ec%2FDocumentacion%2FSector%2520Societario%2FMarco%2520Legal%2Finstructivo_soc.pdf&ei=V4RZT6znEo6ltweAooq2FDA&usg=AFQjCNFCNApRrpJm2wLui341s9Blih6dAA&sig2=Crq0uisvInpkYhIKsj34vA. Descarga: 2012-03-09

Superintendencia de compañías (2012), Consultas. URL:

<http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>. Descarga: 2012-06-09

Unstas CIIU (2009),” Clasificación Industrial Uniforme de todas las Actividades Económicas” revisión 4. URL:

http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev4s.pdf. Descarga: 2011-05-02

Vistazo, Ecuador presenta su agenda Política Económica 2011-2013. URL:

<http://www.vistazo.com/webpages/pais/index.php?id=16207>. Descarga: 2012-02-09

Vistazo (2012 a). Tras la pinta ecológica. URL:

<http://www.vistazo.com/ea/especiales/imprimir.php?Vistazo.com&id=3522>.

Descarga: 2012-04-11

Vistazo (2012 b). Pauta Virtual. URL:

<http://www.vistazo.com/ea/100marcas/imprimir.php?Vistazo.com&id=297>

8. Descarga: 2012-04-11.

ANEXOS

Anexo 1

Ventas Comprometidas

PRESUPUESTO						
PROYECTO	QUINTA LEONOR EDIFICIO TIPOS 1 Y 2			ETAPA 1		
DEPARTAMENTO	TIPO			Nº DE DEPART.	74	
DIRECCIÓN	LOJA, AV. NUEVA LOJA Y CALLE TULCÁN					
PRESUPUESTO						
Ítem	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	P. Unitario	P. Total
1	P100	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF	m2	9.03	141.19	1.274.95
2	P101	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF CON VISOR	m2		145.57	-
3	P102	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR	m2		140.11	-
4	P103	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR CON VISOR	m2	1.89	144.39	272.90
5	P104	PUERTA MELAMÍNICA MACIZA CON VISOR	m2	2.31	153.72	355.09
6	M100	MESÓN DE COCINA FÓRMICA POST FORMADA	m	3.98	103.53	412.05
7	M101	MESÓN DE GRANITO	m		207.56	-
8	K101	MUEBLE SUPERIOR LACADO	ml	1	155.78	155.78
9	K102	MUEBLE SUPERIOR MELAMÍNICO	ml	3.45	133.43	460.33
10	K103	MUEBLE INFERIOR LACADO	ML		304.96	-
11	K104	MUEBLE INFERIOR MELAMÍNICO	ML	3.98	262.48	1.044.67
12	C102	CLÓSET LACADO	M2		270.08	-
13	C102	CLÓSET MELAMÍNICO	M2	11.4	263.55	3.004.47
SUBTOTAL						6.980.24
IVA					12	837.63
TOTAL						7.817.87
TOTAL PROYECTO						578.522.23

Anexo 1

Ventas Comprometidas

PRESUPUESTO						
PROYECTO	QUINTA LEONOR EDIFICIO TIPOS 1 Y 2			ETAPA 2		
DEPARTAMENTO	TIPO			Nº DE DEPART.	51	
DIRECCIÓN	LOJA, AV. NUEVA LOJA Y CALLE TULCÁN					
PRESUPUESTO						
Ítem	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	P. Unitario	P. Total
1	P100	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF	m2	9.03	141.19	1.274.95
2	P101	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF CON VISOR	m2		145.57	-
3	P102	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR	m2		140.11	-
4	P103	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR CON VISOR	m2	1.89	144.39	272.90
5	P104	PUERTA MELAMÍNICA MACIZA CON VISOR	m2	2.31	153.72	355.09
6	M100	MESÓN DE COCINA FÓRMICA POST FORMADA	m	3.98	103.53	412.05
7	M101	MESÓN DE GRANITO	m		207.56	-
8	K101	MUEBLE SUPERIOR LACADO	ml	1	155.78	155.78
9	K102	MUEBLE SUPERIOR MELAMÍNICO	ml	3.45	133.43	460.33
10	K103	MUEBLE INFERIOR LACADO	ML		304.96	-
11	K104	MUEBLE INFERIOR MELAMÍNICO	ML	3.98	262.48	1.044.67
12	C102	CLÓSET LACADO	M2		270.08	-
13	C102	CLÓSET MELAMÍNICO	M2	11.4	263.55	3.004.47
SUBTOTAL						6.980.24
IVA					12	837.63
TOTAL						7.817.87
TOTAL PROYECTO						398.711.27

Anexo 1

Ventas Comprometidas

PRESUPUESTO						
PROYECTO	QUINTA LEONOR EDIFICIO TIPO 3			ETAPA 2		
DEPARTAMENTO	TIPO			Nº DE DEPART.	38	
DIRECCIÓN	LOJA, AV. NUEVA LOJA Y CALLE TULCÁN					
PRESUPUESTO						
Ítem	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	P. Unitario	P. Total
1	P100	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF	m2	9.03	141.19	1.274.95
2	P101	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF CON VISOR	m2		145.57	-
3	P102	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR	m2		140.11	-
4	P103	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR CON VISOR	m2	1.89	144.39	272.90
5	P104	PUERTA MELAMÍNICA MACIZA CON VISOR	m2	2.31	153.72	355.09
6	M100	MESÓN DE COCINA FÓRMICA POST FORMADA	m	4.65	103.53	481.41
7	M101	MESÓN DE GRANITO	m		207.56	-
8	K101	MUEBLE SUPERIOR LACADO	ml		155.78	-
9	K102	MUEBLE SUPERIOR MELAMÍNICO	ml	1.98	133.43	264.19
10	K103	MUEBLE INFERIOR LACADO	ML		304.96	-
11	K104	MUEBLE INFERIOR MELAMÍNICO	ML	4.65	262.48	1.220.53
12	C102	CLÓSET LACADO	M2		270.08	-
13	C102	CLÓSET MELAMÍNICO	M2	15.96	263.55	4.206.26
SUBTOTAL						8.075.33
IVA					12	969.04
TOTAL						9.044.37
TOTAL PROYECTO						343.686.125.664.00

Anexo 2

Ventas Comprometidas

PRESUPUESTO						
PROYECTO	El Rincón					
DEPARTAMENTO	Tipo		Nº DE DEPART.	85		
DIRECCIÓN	Antisana e Illinizas					
PRESUPUESTO						
Ítem	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	P. Unitario	P. Total
1	P100	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF	m2	9,03	141,19	1.274,95
2	P101	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF CON VISOR	m2	1,89	145,57	275,13
3	P102	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR	m2		140,11	-
4	P103	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR CON VISOR	m2		144,39	-
5	P104	PUERTA MELAMÍNICA MACIZA CON VISOR	m2	2,52	153,72	387,37
6	M100	MESÓN DE COCINA FÓRMICA POST FORMADA	m	4,84	103,53	501,09
7	M101	MESÓN DE GRANITO	m		207,56	-
8	K101	MUEBLE SUPERIOR LACADO	ml		155,78	-
9	K102	MUEBLE SUPERIOR MELAMÍNICO	ml	3,05	133,43	406,96
10	K103	MUEBLE INFERIOR LACADO	ML		304,96	-
11	K104	MUEBLE INFERIOR MELAMÍNICO	ML	4,84	262,48	1.270,40
12	C102	CLÓSET LACADO	M2	13,2	270,08	3.565,06
13	C102	CLÓSET MELAMÍNICO	M2		263,55	-
SUBTOTAL						7.680,95
IVA					12	921,71
TOTAL						8.602,67
TOTAL PROYECTO RINCÓN						731.226,75

Anexo 3

Competencia

PRINCIPALES COMPETIDORES EN LA TRANSFORMACIÓN DE MADERA EN ECUADOR						
Rivalidad Interna						
Transformación primaria			Transformación secundaria			
Empresas			Empresas		Tab	Bal
Grandes	5		Grandes	12	7	3
Medianos	30		Medianos	100	-	-
Pequeños	5 000		Pequeños	500	-	-
			Micro	50 000	-	-
TOTALES						

Fuente: Empresarios del subsector de Transformación y comercialización de madera-Febrero/2007

Fuente y Elaboración: Ecuador Forestal (2007 – 2012)

Anexo 4

Categoría Urbana de Ocupación Ecuador

Ecuador			
Categoría de ocupación	Casos	%	Acumulado %
Empleado/a u obrero/a del Estado, Gobierno, Municipio, Consejo Provincial, Juntas Parroquiales	525054	14	14
Empleado/a u obrero/a privado	1506143	40	54
Jornalero/a o peón	228820	6	60
Patrono/a	139911	4	63
Socio/a	49775	1	65
Cuenta propia	930420	25	89
Trabajador/a no remunerado	53207	1	91
Empleado/a doméstico/a	160994	4	95
Se ignora	190237	5	100
Total	3784561	100	100

Fuente: Instituto Nacional De Estadística Y Censos - Inec, Ecuador, Censo De Población Y Vivienda 2010

Procesado: Redatam+SP

Categoría Urbana de Ocupación Loja

Loja			
Categoría de ocupación	Casos	%	Acumulado %
Empleado/a u obrero/a del Estado, Gobierno, Municipio, Consejo Provincial, Juntas Parroquiales	23457	23	23
Empleado/a u obrero/a privado	29929	29	52
Jornalero/a o peón	8566	8	61
Patrono/a	3989	4	65
Socio/a	1574	2	66
Cuenta propia	25936	25	92
Trabajador/a no remunerado	1659	2	93
Empleado/a doméstico/a	3278	3	97
Se ignora	3372	3	100
Total	101760	100	100

Fuente: Instituto Nacional De Estadística Y Censos - Inec, Ecuador, Censo De Población Y Vivienda 2010

Procesado: Redatam+SP

Anexo 5

Categoría Urbanade Ocupación Pichincha

Pichincha			
Categoría de ocupación	Casos	%	Acumulado %
Empleado/a u obrero/a del Estado, Gobierno, Municipio, Consejo Provincial, Juntas Parroquiales	115279	14	14
Empleado/a u obrero/a privado	416549	50	63
Jornalero/a o peón	24940	3	66
Patrono/a	37560	4	71
Socio/a	13194	2	72
Cuenta propia	153955	18	91
Trabajador/a no remunerado	10864	1	92
Empleado/a doméstico/a	39151	5	97
Se ignora	26804	3	100
Total	838296	100	100

Fuente: Instituto Nacional De Estadística Y Censos - Inec, Ecuador, Censo De Población Y Vivienda 2010

Procesado: Redatam+SP

Categoría Urbanade Ocupación Guayas

Guayas			
Categoría de ocupación	Casos	%	Acumulado %
Empleado/a u obrero/a del Estado, Gobierno, Municipio, Consejo Provincial, Juntas Parroquiales	119996	10	10
Empleado/a u obrero/a privado	532619	44	53
Jornalero/a o peón	62299	5	58
Patrono/a	30606	3	61
Socio/a	10847	1	62
Cuenta propia	313060	26	87
Trabajador/a no remunerado	14183	1	89
Empleado/a doméstico/a	57907	5	93
Se ignora	81114	7	100
Total	1222631	100	100

Fuente: Instituto Nacional De Estadística Y Censos - Inec, Ecuador, Censo De Población Y Vivienda 2010

Procesado: Redatam+SP

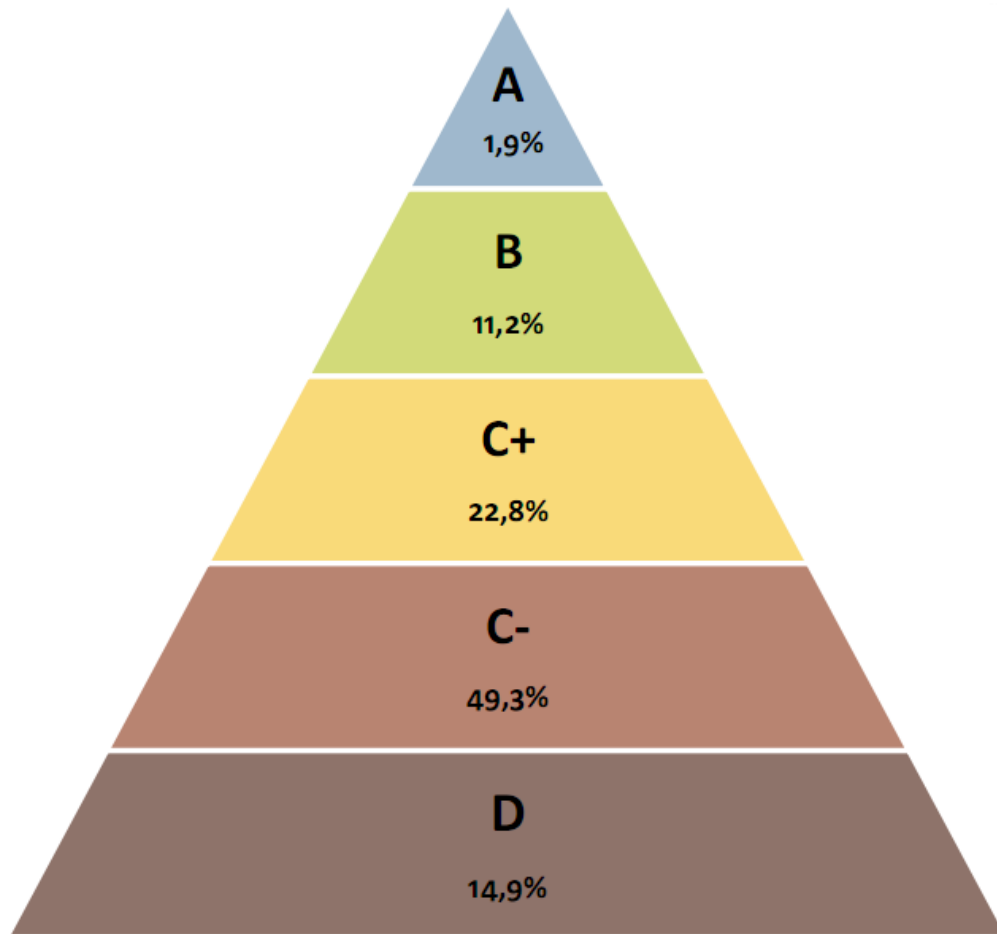
Anexo 6

Categoría Urbanade Ocupación Azuay

Azuay			
Categoría de ocupación	Casos	%	Acumulado %
Empleado/a u obrero/a del Estado, Gobierno, Municipio, Consejo Provincial, Juntas Parroquiales	25870	15	15
Empleado/a u obrero/a privado	75790	43	58
Jornalero/a o peón	5461	3	61
Patrono/a	9512	5	66
Socio/a	3437	2	68
Cuenta propia	44697	25	94
Trabajador/a no remunerado	2366	1	95
Empleado/a doméstico/a	4973	3	98
Se ignora	3985	2	100
Total	176091	100	100

Fuente: Instituto Nacional De Estadística Y Censos - Inec, Ecuador,
 Censo De Población Y Vivienda 2010
 Procesado: Redatam+SP

Anexo7
Estratos



Fuente y Elaboración: INEC, 2011

Anexo 8

Características estratos

Nivel	Porcentaje	Estudios	Vivienda	Bienes	Tecnología	Economía	Hábitos de consumo
A	1.9%	Jefe del hogar cuenta con Nivel superior, y un número considerable alcanza estudios de postgrado	El material que predomina, son duelas, parquet, tablón o piso flotante.	Disponen de teléfono convencional, cuentan con refrigeradora y en promedio dos televisores a Color	99% cuentan con internet.	Jefes del hogar se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, directivos de la administración pública y de empresas	Compran vestimenta en centros comerciales
			Con un promedio de 2 cuartos de baño	Más del 95 por ciento de estos hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido	Tiene computadora de escritorio y/o portátil.	El 95% esta afiliado al IEEso Seguro del ISSFA o ISSPOL. Y el 79% tienen seguro de salud privado.	Usan internet, y el 92% utiliza alguna red social
B	11.2%	El jefe del hogar tiene un nivel de instrucción superior	El 46% de los hogares, el material que predomina es duela, parquet, tablón o piso flotante	Más del 80% de este estrato tiene hasta 2 vehículos de uso exclusivo para el hogar	El 81% cuenta con internet y computadora de escritorio	El 26 % de los jefes del hogar se desempeñan como presesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales de nivel medio.	Compran vestimenta en centros comerciales
			Con un promedio de 2 cuartos de baño	El 97% dispone de teléfono convencional, y en promedio tienen dos televisores a color.	El 50% tiene portátil.	El 92% de los hogares está afiliado al seguro del IESS o ISSFA o ISSPOL. Y el 47% tiene seguro de salud privado.	El 98% usa internet, y el 76% usa alguna red social.
			En promedio tienen 1 vehículo de uso exclusivo para el hogar.	En promedio 4 Celulares en el hogar.	En promedio 3 celulares en el hogar.	El 90% usa correo electrónico personal.	

Fuente: INEC, 2011

Nivel	Porcentaje	Estudios	Vivienda	Bienes	Tecnología	Economía	Hábitos de consumo
C+	22.8%	El jefe del hogar tiene instrucción secundaria completa	El material que predomina es la cerámica, baldosa, vinil o marmetón.	El 83% dispone de teléfono convencional, y el 96% tiene refrigeradora.	El 39% cuenta con internet, y el 62% tienen computadora de escritorio.	Los jefes del hogar se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores	38% compran vestimenta en centros comerciales.
			En promedio un cuarto con baño.	Más del 67% tienen cocina con horno, lavadora, equipo de sonido	El 21% tiene portatil	El 77% de los está afiliado al IESS o ISSFA o ISSPOL. Y el 20% tiene seguro Privado.	El 90% usa internet, mientras que el 63% usa alguna red social.
C-	49.3%	El jefe del hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa.	El material que predomina es ladrillo y cemento	El 52% dispone de teléfono convencional y el 84% tiene refrigeradora y cocina con horno	El 11% tiene computadora de escritorio	Los jefes del hogar se desempeñan como trabajadores de los servicios y comerciantes, operadores de intalación de máquinas y montadores y otros inactivos.	El 14% compra vestimenta en centros comerciales.
			En promedio 1 cuarto de baño	Menos del 48% tiene lavadora, equipo de sonido.	En promedio disponen de 2 celulares	El 48% es afiliado a al IESS o al ISSFA o ISSPOL, mientras que el 6 % tiene seguro privado	El 43% usa internet, y el 19% usa alguna red social.
D	19.9%	El jefe del hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa.	El aterial que predomina es el ladrillo, cemenmto, tabla sin tratar o tierra.	El 12% dispone de teléfono convencional	En promedio Disponen de 1 celular	Los jefes del hogar se desempeñan como trabajadores no calificados, trabajadores de los servicios, comerciantes, operadores de instalación de máquinas y ptros inactivos.	El 25% usa correo electrónico personal.
			El 31% tiene 1 cuarto de baño.	Menos del 43% tiene refrigeradora y cocina con horno y solo el 5% tiene lavadora.		El 11% está afiliado al IESS o ISSFA o ISSPOL	El 9% usa internet
			El 10% tiene equipo de sonido. Y En promedio 1 televisor a color.				

Fuente: INEC, 2011

Anexo 9

Variables de Vivienda

Tenencia o propiedad de la vivienda	Provincia de residencia habitual							
	Azuay	Bolívar	Cañar	Carchi	Cotopaxi	Chimborazo	El Oro	Esmeraldas
Propia y totalmente pagada	132155	25070	41856	31802	48957	73021	204856	129351
Propia y la está pagando	31580	4215	7174	7540	11518	15945	33551	21122
Propia (regalada, donada, heredada o por posesión)	19028	3713	5709	5033	8437	13097	41773	21192
Prestada o cedida (no pagada)	40601	4523	12417	9084	12105	21450	62875	32689
Por servicios	3269	254	466	803	718	898	3013	2500
Arrendada	147677	13391	25729	26831	38109	60053	111050	57341
Anticresis	741	85	150	563	168	427	1166	743
Total	375051	51251	93501	81656	120012	184891	458284	264938

Provincia de residencia habitual										
Guayas	Imbabura	Loja	Los Rios	Manabí	Morona Santiago	Napo	Pastaza	Pichincha	Tungurahua	Zamora Chinchipe
1603673	83574	93009	198718	346858	19221	14127	14040	572745	74847	14279
262911	18723	24834	28233	49345	3387	3125	3713	142899	15529	3371
310336	15718	17478	49062	108450	2022	2403	2300	150596	16936	1811
302328	24407	29791	59350	123703	5629	4060	3775	161188	23049	3866
13917	1936	2166	2331	5828	338	158	184	13303	1350	224
556744	62214	78545	74910	134847	17225	10491	12230	712196	70610	11453
4786	1122	457	911	2198	49	38	18	4317	307	83
3054695	207694	246280	413515	771229	47871	34402	36260	1757244	202628	35087

Provincia de residencia habitual							
Galápagos	Sucumbíos	Orellana	Santo Domingo	Santa Elena	Extranjeros	Zonas no Delimitadas	Total
8005	29070	24608	98081	58361	7798	3	3948085
1045	5786	4478	24687	32305	1107	4	758127
1199	4512	4265	18733	25125	892	-	849820
1275	7140	5195	35432	23433	1138	-	1010503
335	466	296	2221	3240	91	-	60305
7506	25516	15537	89125	23222	4951	3	2387506
7	219	103	657	1317	39	-	20671
19372	72709	54482	268936	167003	16016	10	9035017

Fuente: Instituto Nacional De Estadística Y Censos - Inec, Ecuador, Censo De Población Y Vivienda 2010

Anexos 10

Tenencia o Propiedad de la vivienda según provincia

Tipo de la vivienda	Provincia de residencia habitual				
	Azuay	Guayas	Loja	Pichincha	Total País
Casa/Villa	75.12%	77.53%	73.27%	53.01%	71.81%
Departamento en casa o edificio	15.64%	9.33%	14.94%	34.78%	15.01%
Cuarto(s) en casa de inquilinato	5.56%	3.68%	6.72%	9.18%	5.58%
Mediagua	1.98%	2.69%	3.00%	2.69%	2.93%
Rancho	0.15%	5.37%	0.28%	0.02%	3.33%
Covacha	0.08%	0.76%	0.11%	0.03%	0.54%
Choza	0.04%	0.05%	0.07%	0.01%	0.07%
Otra vivienda particular	0.09%	0.14%	0.08%	0.09%	0.13%
Hotel, pensión, residencial u hostal	0.07%	0.03%	0.07%	0.04%	0.07%
Cuartel Militar o de Policía/Bomberos	0.60%	0.09%	0.77%	0.05%	0.21%
Centro de rehabilitación social/Cárcel	0.20%	0.15%	0.23%	0.01%	0.11%
Centro de acogida y protección para niños y niñas, mujeres e indigentes	0.05%	0.01%	0.04%	0.01%	0.01%
Hospital, clínica, etc.	0.19%	0.12%	0.15%	0.02%	0.10%
Convento o institución religiosa	0.07%	0.02%	0.12%	0.02%	0.03%
Asilo de ancianos u orfanato	0.12%	0.03%	0.11%	0.01%	0.03%
Otra vivienda colectiva	0.03%	0.02%	0.04%	0.03%	0.05%
Sin Vivienda	0.01%	0.005%	0.01%	0.002%	0.004%
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Total en números	380118	3069016	250104	1760513	9090786

Fuente: Instituto Nacional De Estadística Y Censos - Inec, Ecuador,

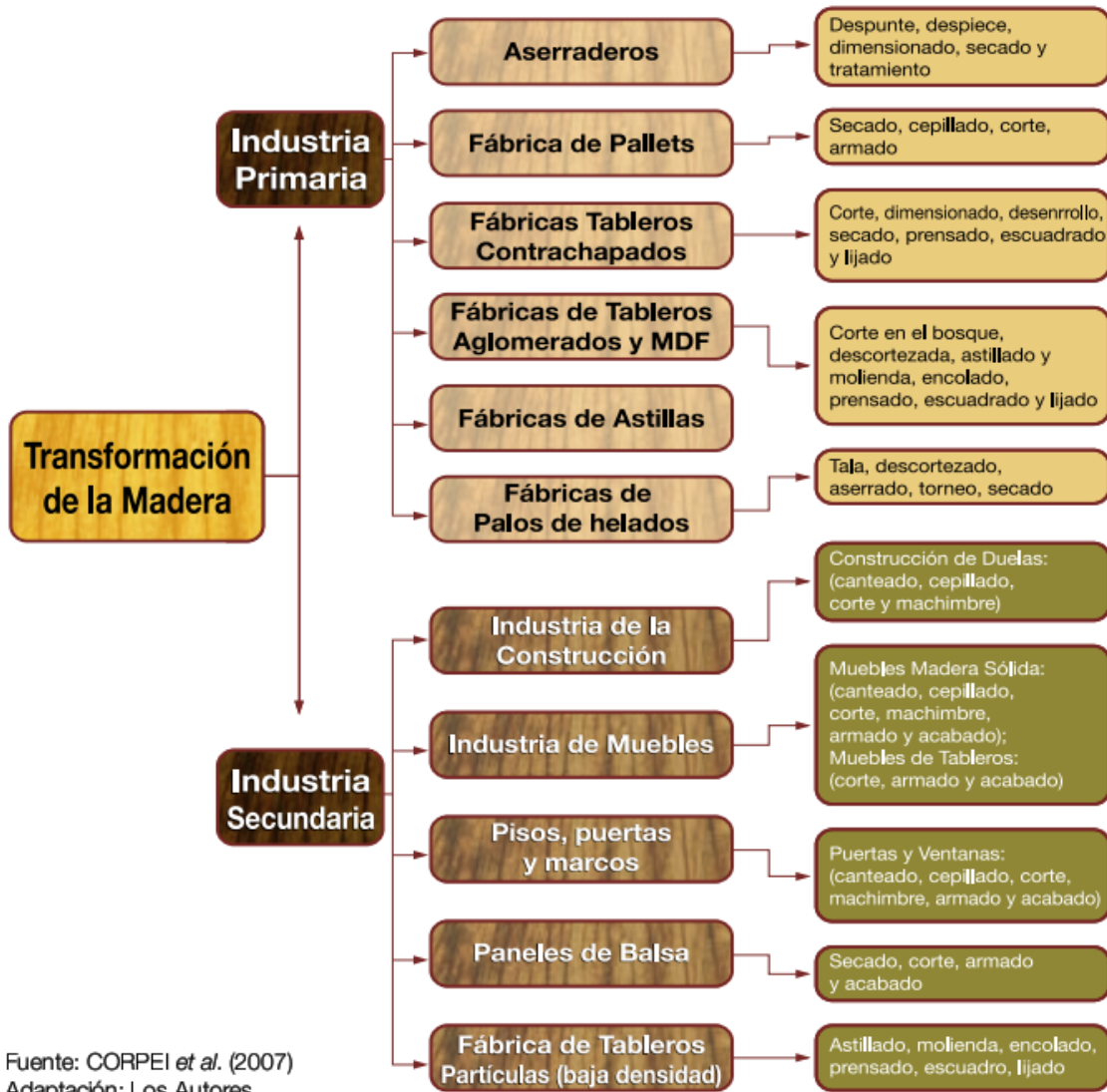
Censo De Población Y Vivienda 2010

Procesado: Redatam+SP

Elaborado por: Karina Loaiza M

Anexo 11

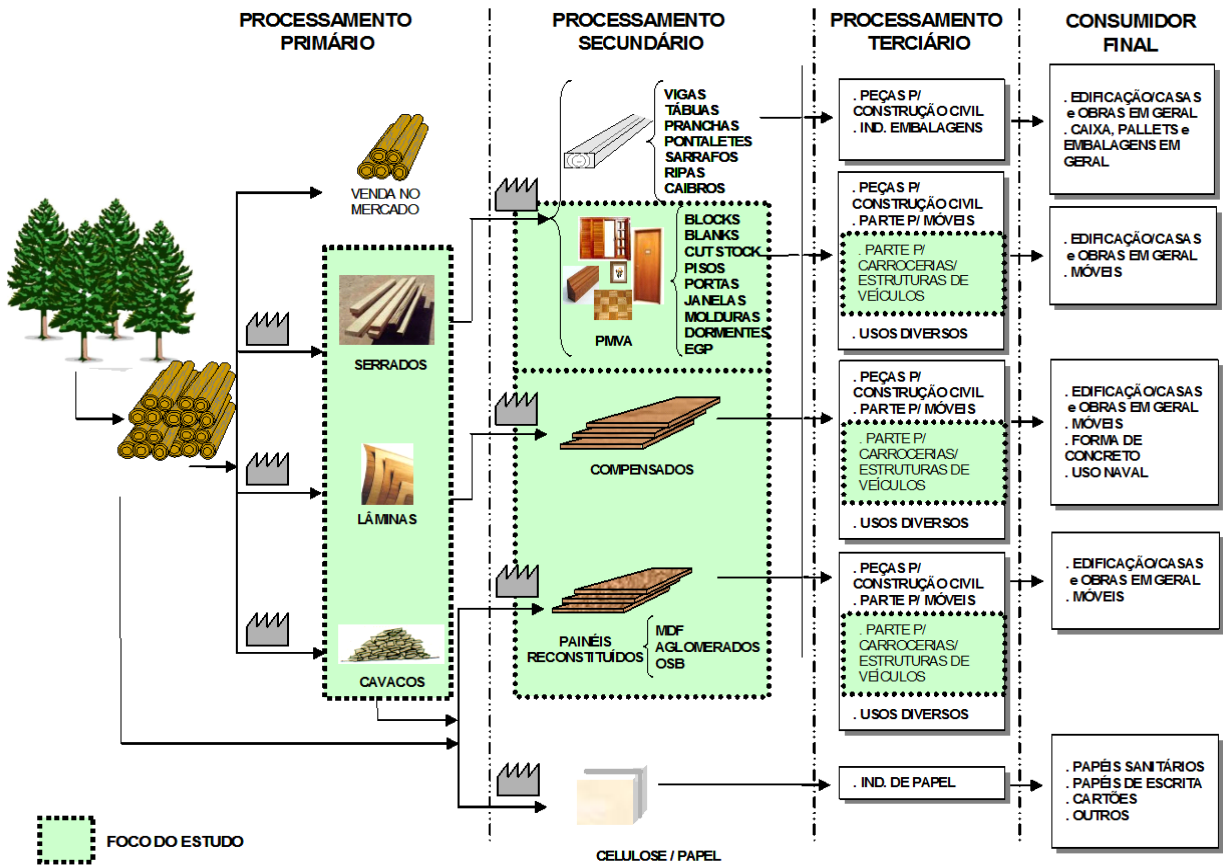
Industria de la madera



Fuente: CORPEI *et al.* (2007)
Adaptación: Los Autores

Fuente: Ministerio del Ambiente, 2010

Anexo 12
 Industria de la madera



Fonte: STCP

Fuente: Stcp, 2008

Anexo 13

Crédito Promedio por tipo de crédito

Crédito Promedio										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Productivo	48.137	56.669	48.890	51.536	50.945	54.189	49.094	52.053	51.836	52.408
Consumo	640	624	799	877	602	724	826	762	641	785
Vivienda	31.125	33.289	34.925	38.146	30.967	34.894	35.824	35.413	32.134	35.870
Microcrédito	1.207	1.819	2.411	2.596	1.294	2.238	2.408	2.077	1.627	2.412
Variación promedio anual	20.277	23.100	21.756	23.289	20.952	23.011	22.038	22.576	21.559	22.869

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012 a

Elaboración: Karina Loaiza

Volumen de Crédito promedio en millones de dólares

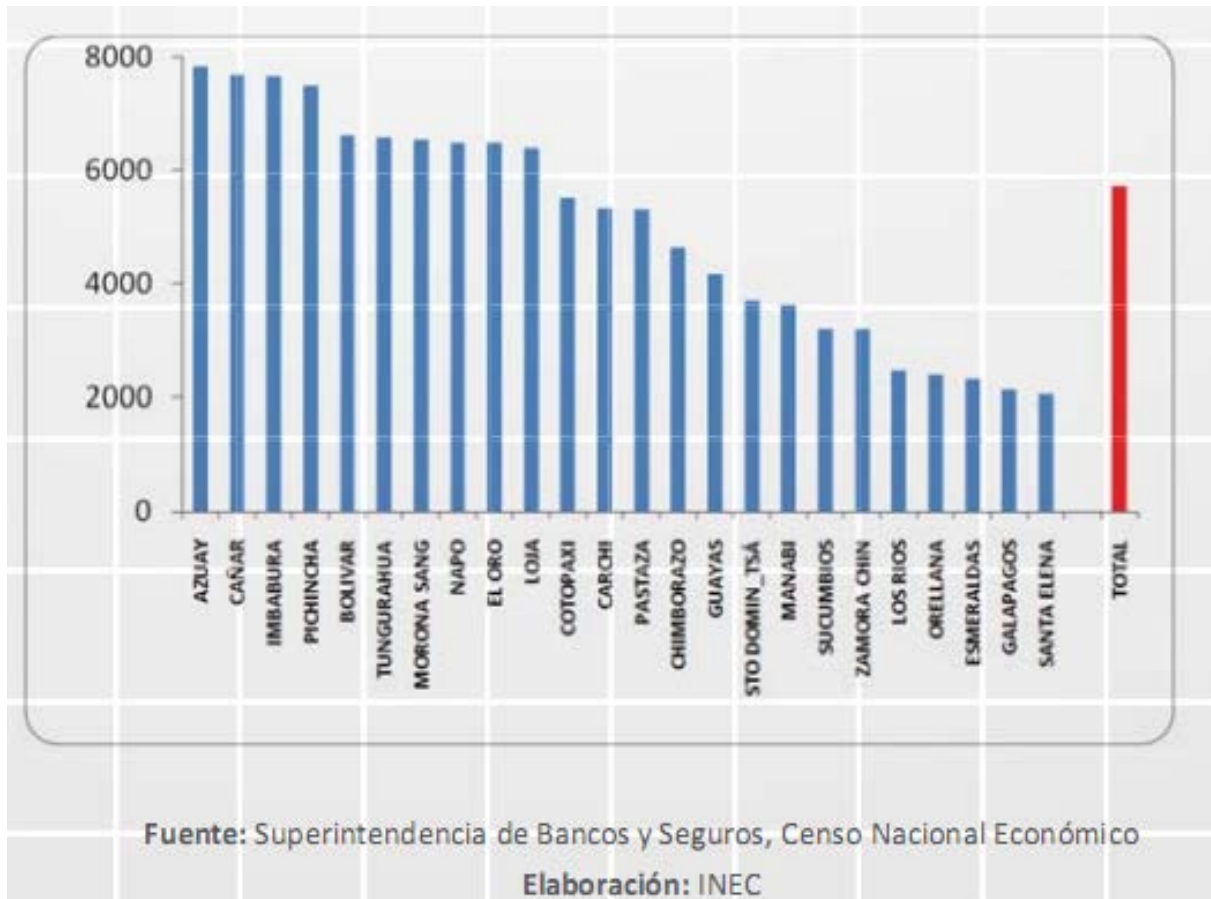
Volumen de Crédito Promedio (Millones de dólares)										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Productivo	607.40	616.70	762.00	888.60	965.90	1.064.79	1.163.68	1.262.57	1.361.46	1.460.35
Consumo	231.8	213.0	328.5	418.6	467.0	534.5	602.1	669.7	737.3	804.9
Vivienda	62.4	44.7	56.0	54.9	51.7	50.6	49.5	48.3	47.2	46.1
Microcrédito	115.8	114.4	152.5	176.6	195.0	217.0	239.1	261.1	283.2	305.2
Total Volumen de Crédito en números	1.017.40	988.80	1.299.00	1.538.70	1.679.50	1.866.91	2.054.32	2.241.73	2.429.14	2.616.55

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012 a

Elaboración: Karina Loaiza

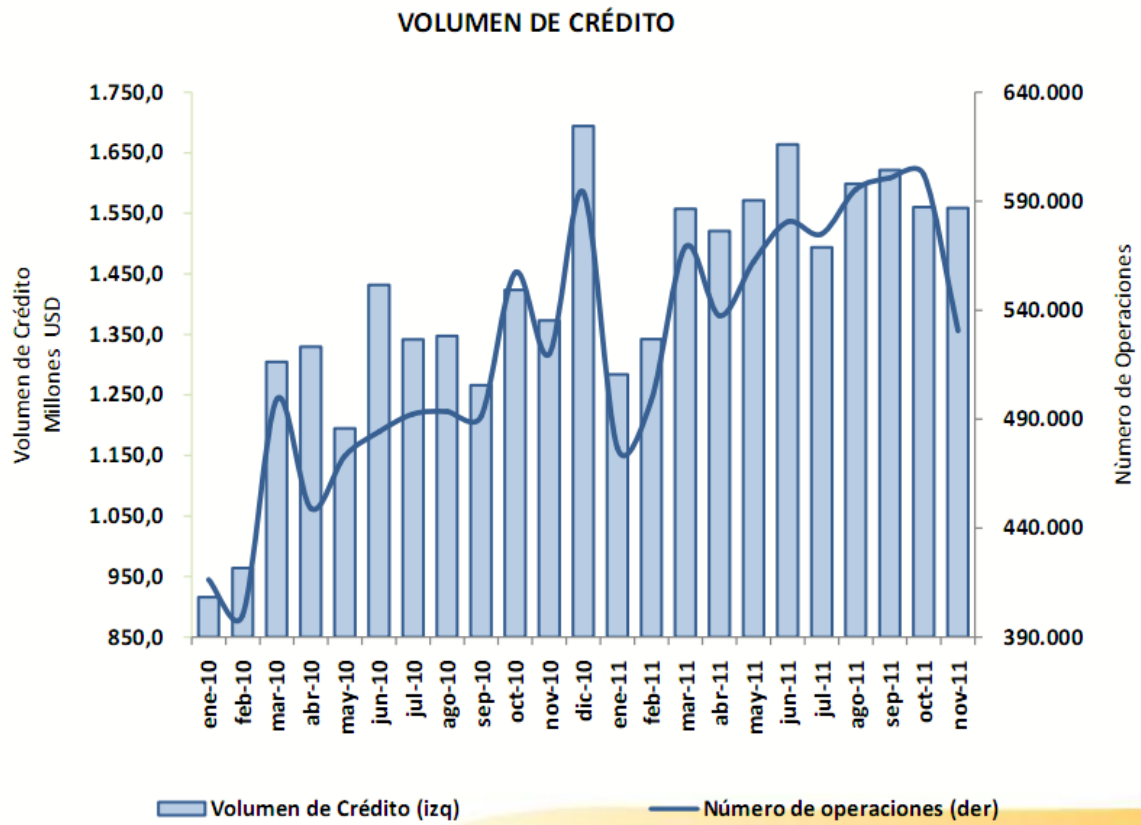
Anexo 13 B

Monto de endeudamiento a hogares por el número de personas asalariadas y por provincias



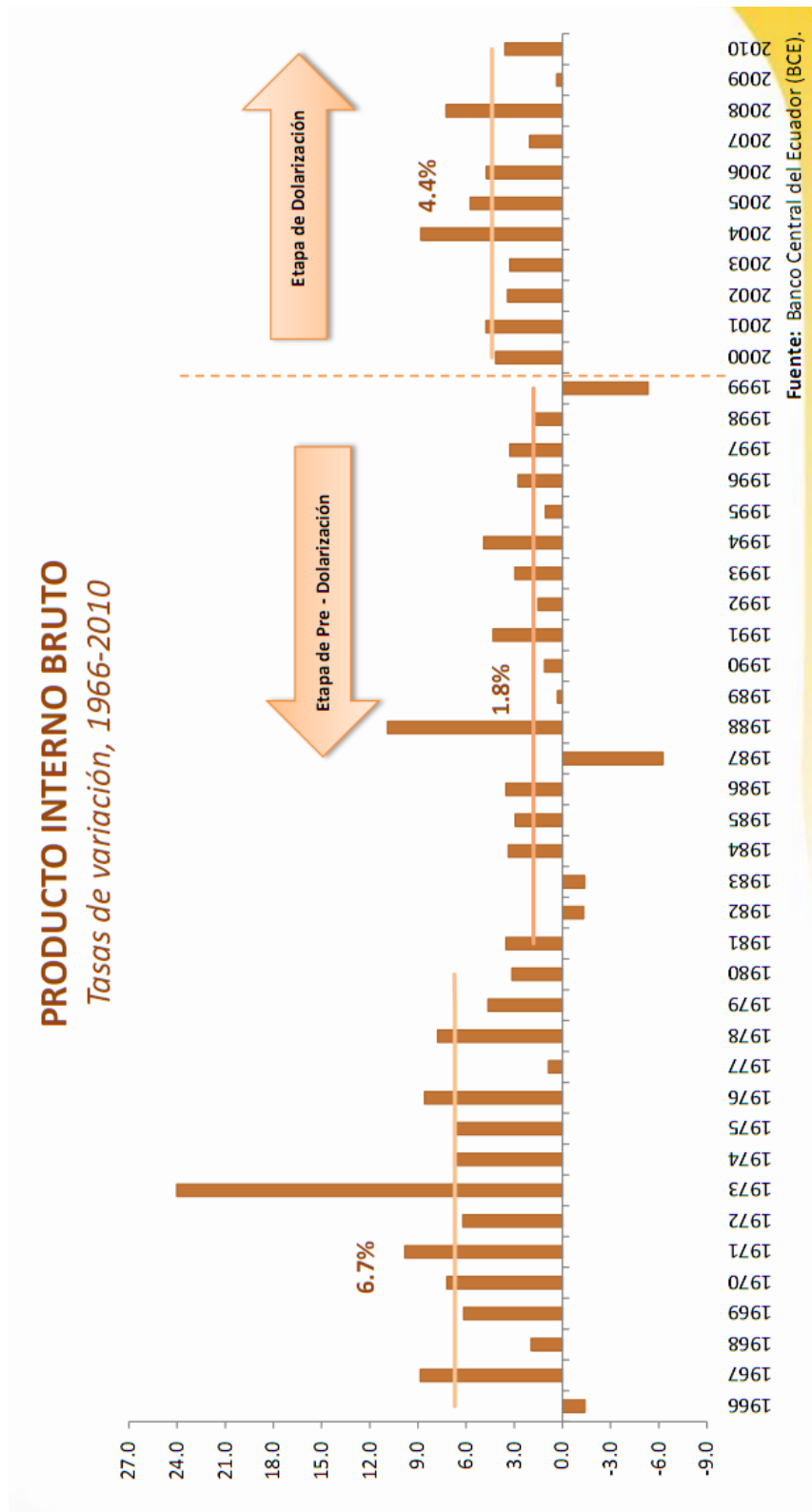
Fuente: Ecuador en Cifras, 2011

Anexo 14



Fuente y elaboración: Banco central de Ecuador, 2012 a

Anexo 15



Fuente: IDE, 2012

Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2011

Anexo 16

PRODUCTO INTERNO BRUTO PETROLERO Y NO PETROLERO					
	2008	2009	2010	2011	2012
	(p)	(p)	(p)	(prev)	(prev)
Miles de dólares de 2000					
PIB ramas petroleras	3.433.527	3.344.944	3.256.454	3.434.370	3.444.020
PIB ramas no petroleras	18.424.483	18.592.832	19.423.920	20.717.523	22.007.113
Otros elementos del PIB	2.174.479	2.181.679	2.302.944	2.455.948	2.580.098
PIB total	24.032.489	24.119.455	24.983.318	26.607.841	28.031.231

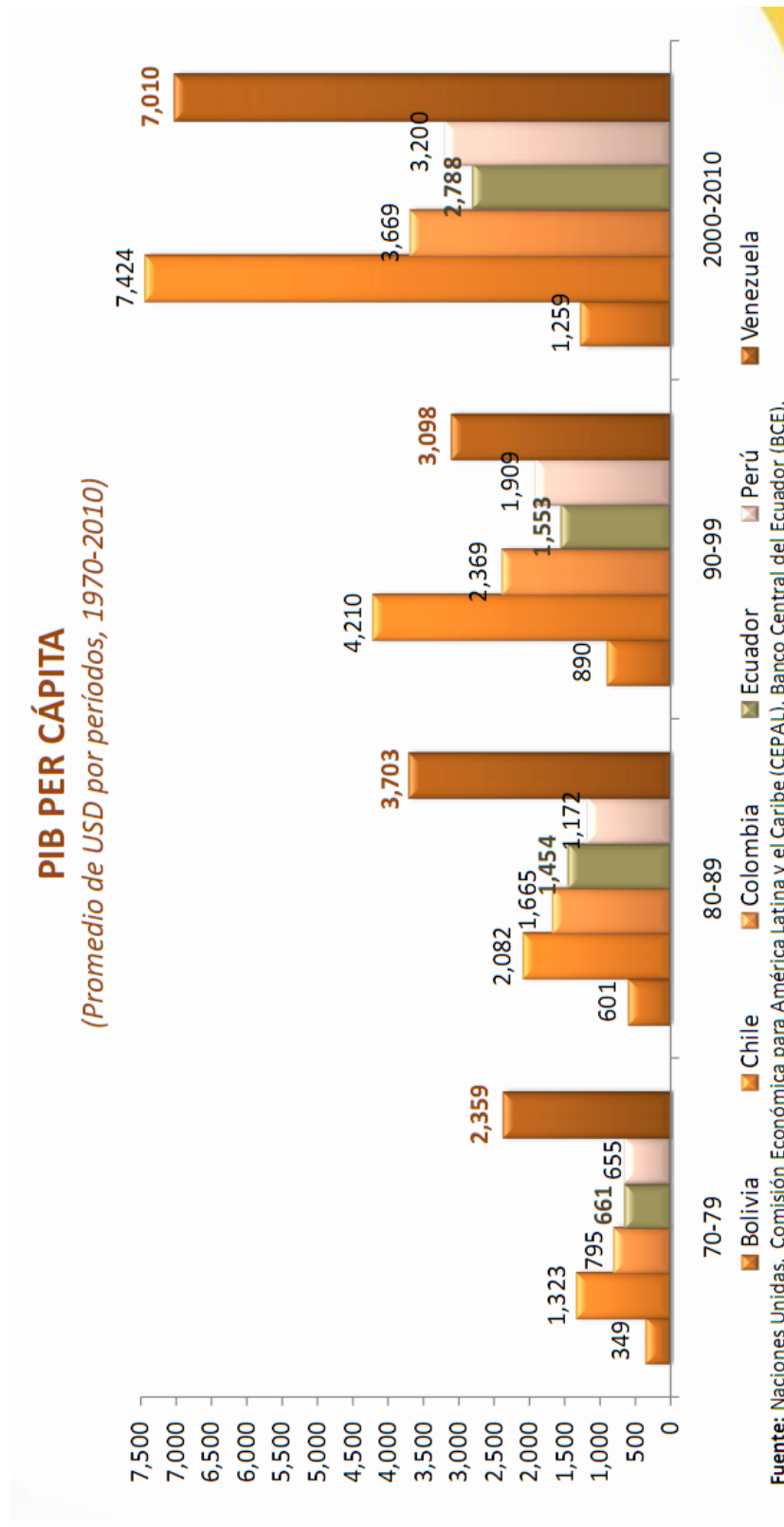
Fuente y elaboración: [Banco central del Ecuador, 2011 c](#)

PROYECCIÓN PRODUCTO INTERNO BRUTO PRECIOS DEL 2000											
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 e	2014 e	2015 e	2016 e	2017 e
PIB total	22.410.000	24.032.489	24.119.455	24.983.318	26.607.841	28.031.231	28.700.329	29.748.789	30.797.248	31.845.707	32.894.166

Fuente: [Banco Central del Ecuador, 2011 c](#)

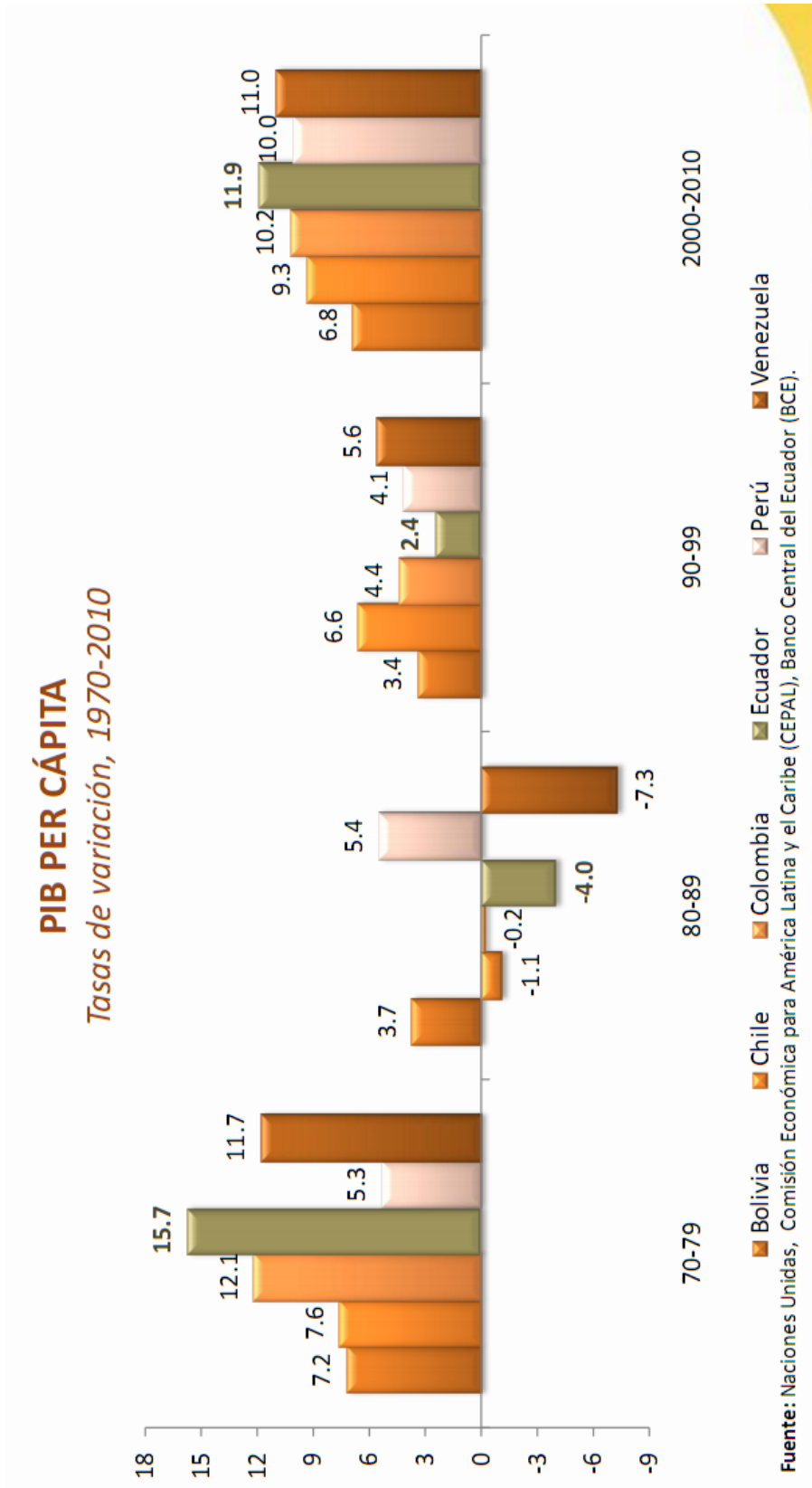
Elaboración: Karina Loaiza M

Anexo 17



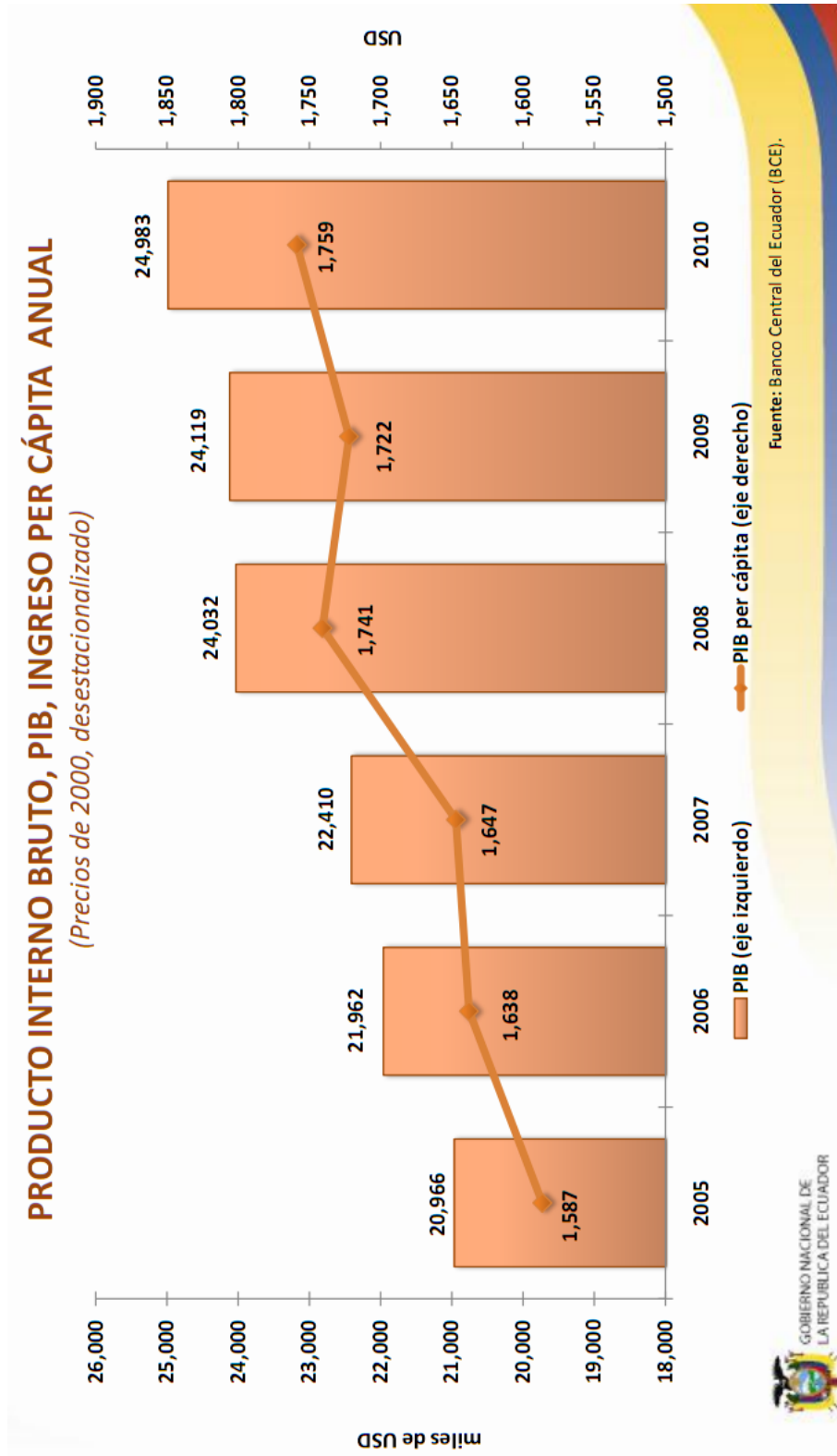
Fuente y Elaboración: Banco central del Ecuador, 201

Anexo 18



Fuente y Elaboración: Banco central del Ecuador, 2011 b

Anexo 19



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2012 a

Anexo 20

INDICADORES PER CÁPITA

VARIABLES \ AÑOS	2008	2009	2010	2011	2012
	(p)	(p)	(p)	(prev)	(prev)
Población miles de habitantes (*)	13805	14005	14205	14404	14602
Dólares					
Producto interno bruto	3.927	3.714	4.082	4.578	4.905
Consumo final de hogares	2.397	2.481	2.765	2.984	3.234
Formación bruta de capital fijo	943	900	1.027	1.129	1.211
Exportaciones	1.487	1.097	1.345	1.591	1.547
Importaciones	1.484	1.188	1.576	1.706	1.790
Dólares del 2000					
Producto interno bruto	1.741	1.722	1.759	1.847	1.920
Consumo final de hogares	1.175	1.150	1.221	1.267	1.310
Formación bruta de capital fijo	498	470	511	542	563
Exportaciones	666	618	623	646	656
Importaciones	851	742	851	876	898
Tasas de variación en dólares del 2000					
Producto interno bruto	5.7	-1.1	2.1	5.0	3.9
Consumo final de hogares	5.4	-2.1	6.2	3.8	3.4
Formación bruta de capital fijo	14.4	-5.6	8.7	6.0	3.9
Exportaciones	1.8	-7.2	0.8	3.7	1.5
Importaciones	8.3	-12.8	14.7	2.9	2.5

(*) Proyecciones oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Fuente y elaboración: Banco Central del Ecuador, 2011 c

Continuación Anexo 20.

INDICADORES PER CÁPITA										
Dólares del 2000										
Años	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	(p)	(p)	(p)	(prev)	(prev)	(est)	(est)	(est)	(est)	(est)
Producto interno bruto	1.741	1.722	1.759	1.847	1.920	1.943	1.991	2.039	2.087	2.136

Fuente: [Banco Central del Ecuador, 2011 c](#)

Elaboración: Karina Loaiza M

Anexo 21

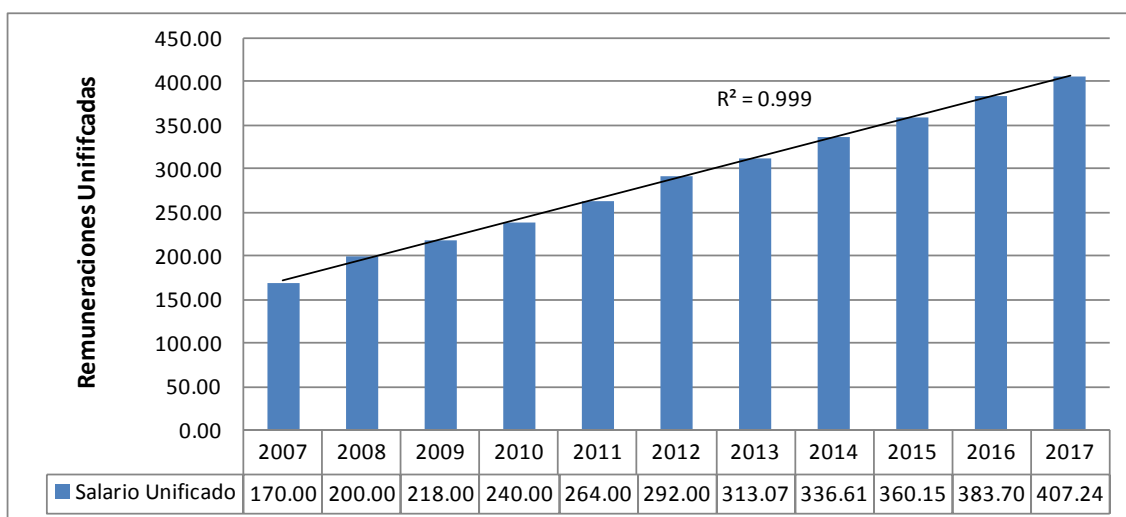
PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA												
Miles de dólares de 2000												
Ramas de actividad \ CIIU CN	Años	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
		(p)	(p)	(p)	(prev)	(prev)	(est)	(est)	(est)	(est)	(est)	
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera		338.434	251.543	286.426	315.069	349.726	334.073	342.684	351.295	359.906	368.517	
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)		3.341.096	3.290.211	3.511.421	3.729.541	4.078.516	4.164.408	4.355.825	4.547.241	4.738.658	4.930.075	
PRODUCTO INTERNO BRUTO		24.032.489	24.119.455	24.983.318	26.607.840	28.031.231	28.700.627	29.749.214	30.797.801	31.846.388	32.894.975	
Porcentaje que representa del PIB de Industrias Manufactureras		10.13%	7.65%	8.16%	8.45%	8.57%	8.02%	7.87%	7.73%	7.60%	7.47%	
Porcentaje que representa del PIB Total		1.41%	1.04%	1.15%	1.18%	1.25%	1.16%	1.15%	1.14%	1.13%	1.12%	
Porcentaje que representa las industrias manufactureras sobre el total		13.90%	13.64%	14.06%	14.02%	14.55%	14.51%	14.64%	14.76%	14.88%	14.99%	

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011 c

Anexo 22

SALARIO UNIFICADO											
Sector Privado											
En dólares											
AÑOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
							(est)	(est)	(est)	(est)	(est)
Remuneraciones unificadas	170.00	200.00	218.00	240.00	264.00	292.00	313.07	336.61	360.15	383.70	407.24

Salario Unificado

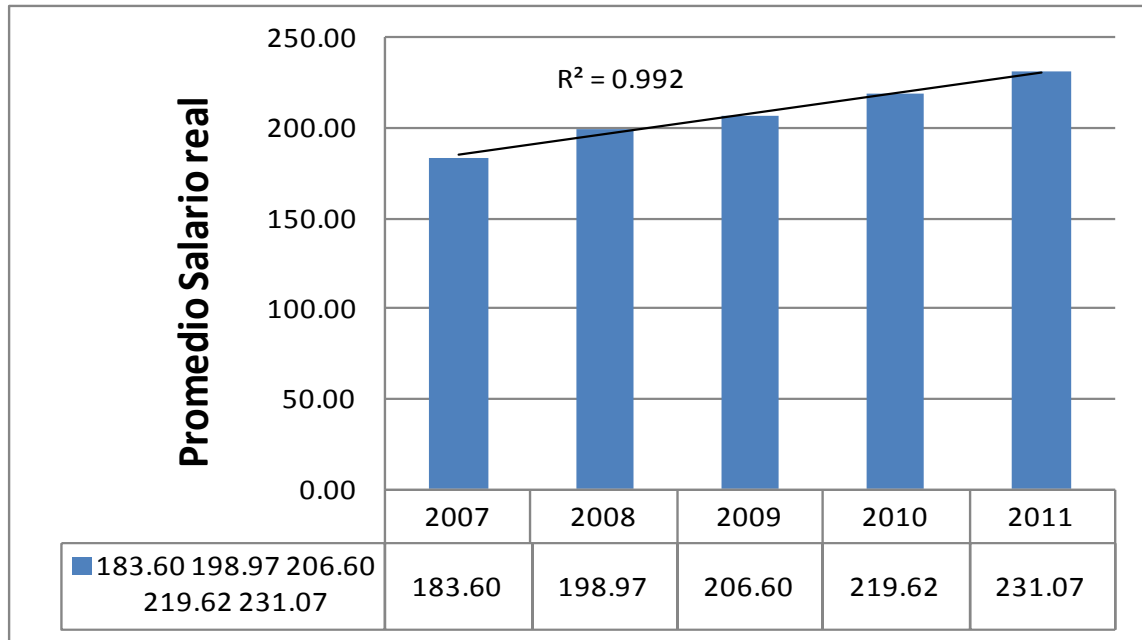


Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012 c

Elaboración: Karina Loiza M

Anexo 23

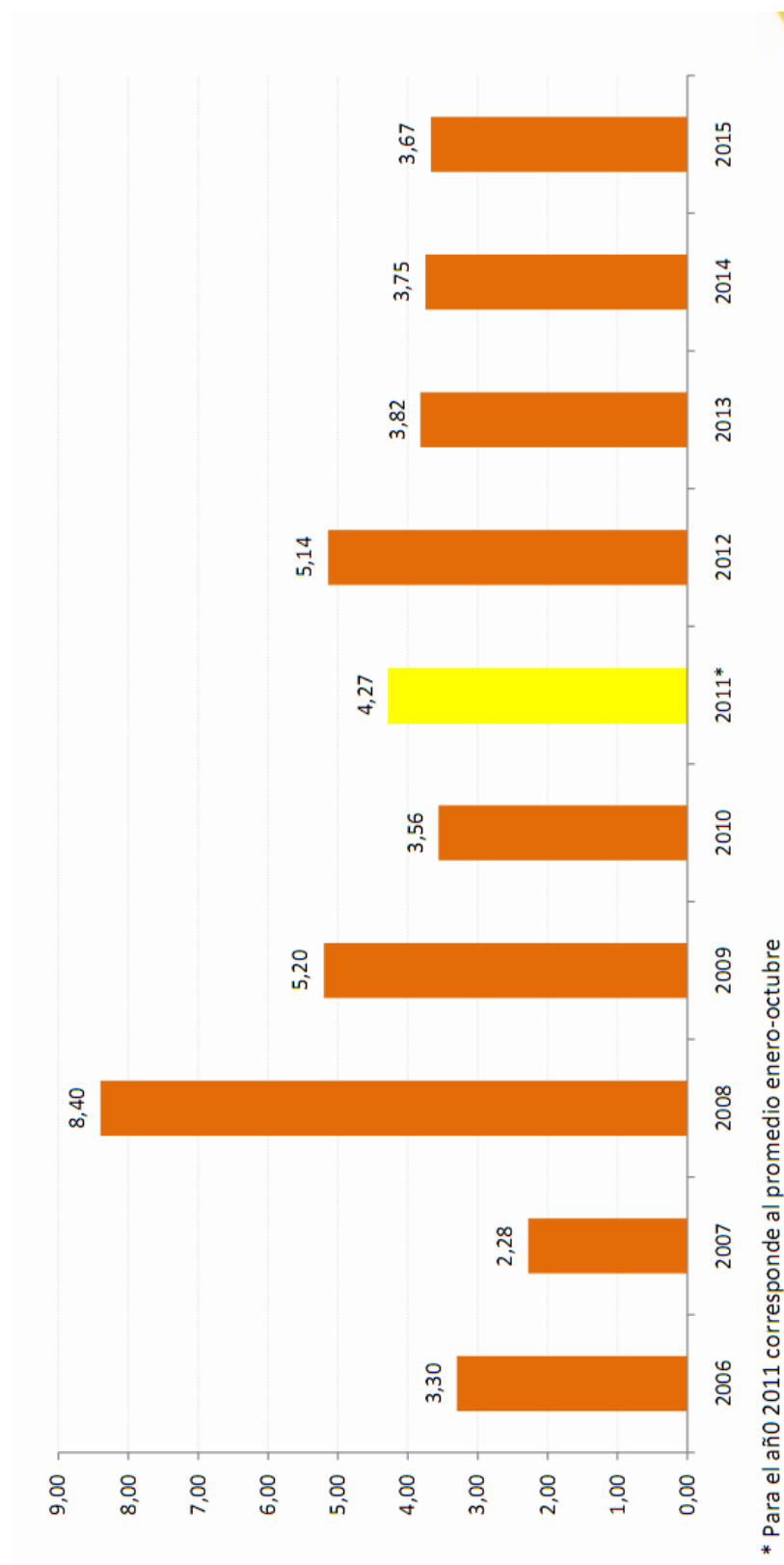
Promedio Salario real



Fuente: [Banco Central del Ecuador, 2012 c](#)

Elaboración: Karina Loaiza M

Anexo 24 Inflación



Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2012

Fuente: IDE, 2012

Anexo 25

Gasto de Ecuatorianos

¿En qué gastan los ecuatorianos? (% del gasto mensual)		
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	29%
2	Servicios básicos	8%
3	Transporte y movilización	7%
4	Educación	5%
5	Restaurantes	5%
6	Calzado	4%
7	Vestido	4%
8	Alquiler vivienda	4%
9	Servicio doméstico	4%
10	Vacaciones	3%
11	Mesadas para hijos	3%
12	Salud	3%
13	Entretenimiento	2%
14	Celulares	2%
15	Artículos aseo personal	2%
16	Otros	15%

FUENTE: PULSO ECUADOR

Fuente: Perspectiva, 2004.

Quién toma la decisión en la compra

Quién tiene la última palabra en la compra de...					
	PADRE	MADRE	HIJOS	TODOS	OTROS
Alimentos y bebidas no alcohólicas	34%	53%	8%	0%	5%
Automotor	61%	29%	9%	0%	1%
Computador	38%	26%	34%	0%	3%
Internet	40%	21%	37%	0%	2%
Electrodomésticos	37%	56%	6%	0%	2%
Muebles del Hogar	38%	55%	6%	0%	2%
Restaurantes	30%	22%	9%	37%	1%
Destino turístico	30%	25%	11%	29%	4%
Vivienda	37%	34%	7%	21%	1%

FUENTE: PULSO ECUADOR

Fuente: Perspectiva, 2004.

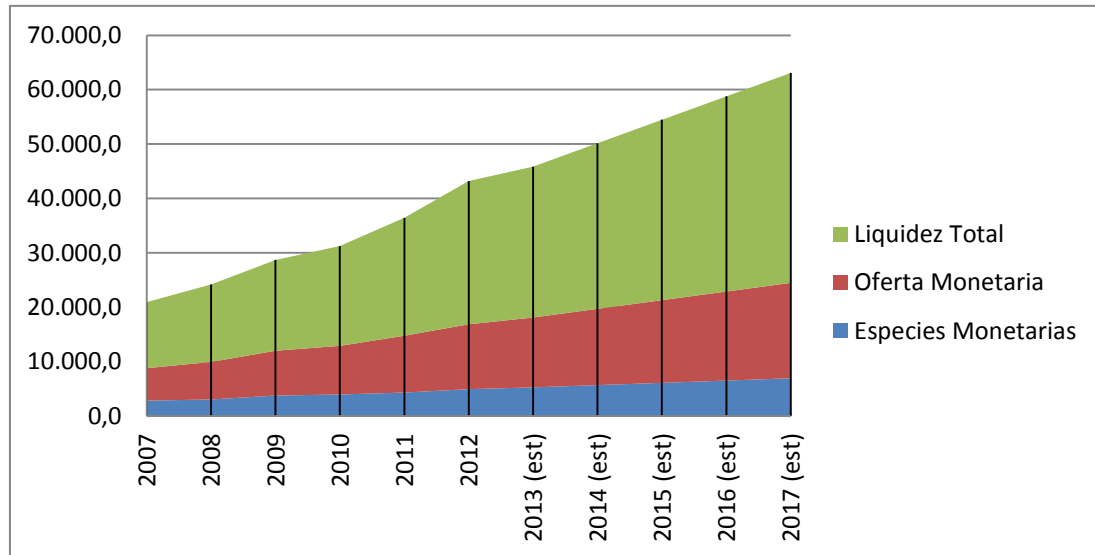
Anexo 26

Principales indicadores monetarios y financieros

OFERTA MONETARIA (M1) Y LIQUIDEZ (M2)											
Millones de dólares											
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (est)	2014 (est)	2015 (est)	2016 (est)	2017 (est)
Especies Monetarias	2.844.9	3.070.6	3.781.3	3.984.1	4.338.1	4.962.4	5.289.5	5.706.5	6.123.4	6.540.3	6.957.3
Oferta Monetaria	5.969.0	6.896.2	8.243.9	8.933.5	10.442.5	11.920.0	12.842.5	14.016.3	15.190.1	16.363.9	17.537.7
Liquidez Total	12.145.4	14.240.7	16.676.6	18.358.3	21.678.8	26.332.7	27.732.0	30.444.4	33.156.7	35.869.1	38.581.5

Anexo 26

Principales indicadores monetarios y financieros



Fuente: [Banco Central del Ecuador, 2012 c](#)

Elaboración: Karina Loaiza M.

Anexo 27

Pasos para la constitución de una compañía

1. Registro de Nombre: Debe ser aprobado por la Secretaría General de la Intendencia de compañías. Las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y “inconfundibilidad” o “peculiaridad”. (No habrá otra sociedad con el mismo nombre)
2. Escritura pública ante notario
3. Afiliación a cámaras
4. Solicitud de aprobación: Presentar tres copias de certificadas de la escritura de constitución de la compañía, más la solicitud suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.
5. Inscripción en el Registro mercantil
6. Inscripción en el registro mercantil de los nombramientos de los administradores de la empresa.
7. Obtención de permisos municipales
8. Obtención del RUC
9. Apertura del Sistema de contabilidad
10. Inscripción en la Seguridad Social si se va a contratar personal
11. Afiliación de trabajadores en el régimen de la Seguridad Social.
12. Contratación de trabajadores
13. Pago a la Seguridad Social
14. Declaración del Impuesto a la renta
15. Declaración de IVA
16. Licencia de obras (de ser necesario)
17. Permiso de apertura de local (de ser necesario)
18. (ESPOCH, 2012)

(Superintendencia de Compañías, 2012)

Anexo 28

Requisitos para obtener el RUC.

- Formularios RUC01-A y RUC01-B
- Original y copia de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil
- En caso de estar bajo control de Superintendencia de Compañías, el original y copia de datos generales otorgada por esta entidad.
- Original y copia de nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil.
- Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación
- Para la ubicación de la matriz y establecimientos se presentará cualquiera de los siguientes documentos:
- Original y copia de la planilla de servicios básicos; o también del estado de cuenta bancario, tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los tres últimos meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia de factura de internet.
- Cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente.
- Original y copia del contrato de arrendamiento o Escritura de Propiedad o de Compra Venta del Inmueble inscrito en el Registro de la Propiedad
- Se presentará como requisito adicional una Carta de cesión de uso gratuito del inmueble cuando los documentos detallados anteriormente no se encuentren a nombre de la sociedad, representante legal, accionistas o de algún familiar cercano como padres, hermanos e hijos. Se deberá adjuntar copia de la cédula del cedente

(SRI, 2012 b)

Anexo 29

Requisitos para el Registro de un Signo Distintivo

- Formulario impreso a máquina de escribir o computadora, de lado y lado, documento que lo podrá adquirir en nuestra página web www.iepi.gob.ec, o directamente en nuestras oficinas. Se requieren dos ejemplares para su presentación.
- Denominación del signo (casilla No. 3 del formulario).
- Naturaleza del Signo (denominativo, figurativo, mixto, sonoro, olfativo, táctil) (casilla No. 4 del formulario).
- Tipo de signo (marca de producto, marca de servicio, nombre comercial, lema comercial, Indicación Geográfica/Denominación de Origen, apariencia distintiva, marca colectiva, marca de certificación, rótulo o enseña comercial) (casilla No. 5 del formulario).
- Nombre, domicilio, nacionalidad del solicitante. (Casilla No. 6 del formulario).
- Nacionalidad del signo, es decir, país donde se produce o presta sus servicios o actividades.
- En caso de firmar el Representante Legal (en caso de personas jurídicas) o Apoderado, enunciar los nombres, apellidos, dirección, teléfonos, entre otros. (Casilla No. 7 del formulario).
- Si la solicitud es presentada para legitimar el interés en el Ecuador enunciar los datos pertinentes. (Casilla No. 8 del formulario).
- Para el caso de marcas figurativas o mixtas adherir en la casilla No. 9 del formulario, la etiqueta correspondiente.
- Descripción clara y completa del signo, es decir, si se trata de un signo denominativo, enunciar que palabras lo conforman, si es figurativo, describir las formas, colores, etc., y si es mixto, describir la parte correspondiente a las letras y las figuras que lo conforman. (Casilla No. 10 del formulario).
- Enunciación de los productos, servicios o actividades que protege, de acuerdo con la Clasificación de Niza 9na Edición. (Casilla No. 11 del formulario).







- Número de la clasificación de acuerdo con los productos o servicios que ampara. (Casilla No. 12 del formulario).
- Para el caso de solicitarse un Lema Comercial, debe indicarse la marca a la que acompaña, enunciándose la denominación, número de solicitud o registro, la fecha, clase internacional de la marca a la que acompaña el lema. (Casilla No. 13 del formulario).
- En caso de solicitarse un signo con prioridad, es decir, dentro de los 6 meses de haberse solicitado un signo en cualquiera de los países de la Comunidad Andina, se deberá enunciar los datos del signo solicitado, la fecha de presentación, el número de trámite y el país. (Casilla No. 14 del formulario).
- Toda solicitud de registro debe ser patrocinada por un Abogado, enunciándose su nombre, casillero IEPI (en Quito, Guayaquil o Cuenca) o Judicial (solo en Quito), para el caso de abogados de otras provincias que no sean Pichincha o Guayas, podrán señalar una dirección domiciliaria para efecto de notificaciones. (Casilla No. 15 del formulario).
- Como documentos anexos, deberán incorporar: (casilla No. 16 del formulario)
- Comprobante original de pago de tasa. El comprobante deberá constar a nombre del solicitante o el Abogado Patrocinador.
- Para el caso de marcas figurativas o mixtas, 6 etiquetas en papel adhesivo de 5X5 cm.
- Copia de la cédula de ciudadanía, para el caso de que el solicitante sea persona natural.
- Copia de la primera solicitud, en caso de reivindicar prioridad.
- Poder, en caso de no firmar directamente el solicitante o su Representante Legal
- Nombramiento del Representante Legal
- Para el caso de marcas de certificación y colectivas, el reglamento de uso de la marca, lista de integrantes, copia de los estatutos del solicitante.
- Para el caso de denominaciones de origen, designación de la zona



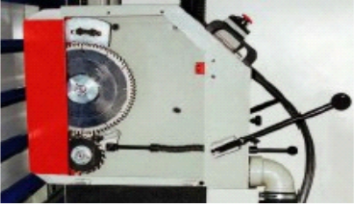




geográfica, documento que justifique el legítimo interés, reseña de calidades, reputación y características de los productos.

- Firma del Solicitante (casilla No. 17 del formulario)
- Firma del Abogado Patrocinador, número de matrícula (casilla No. 18 del formulario)

(Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 2012)

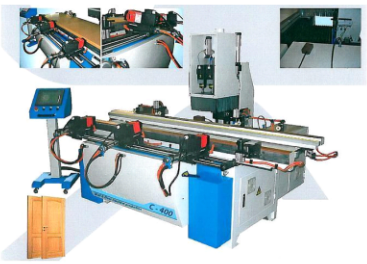

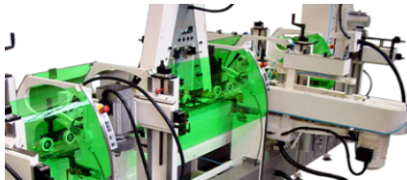



Anexo30

TECNOLOGÍA DISPONIBLE		
	Características	Imagen
Pulverización neumática	Pulverización convencional o baja presión. Con bote de gravedad o alimentadas a presión, con bombas de pistón, de fuelle o de membranas	
Pulverización AIRLESS	Pulverización a alta presión de aire comprimido. Bombas de Pistón	
Pulverización AIRMIX	Combina ventajas de la pulverización aerográfica y airless. Ahorro de pintura máximo y pulverización óptima.	
Pistolas incorporadas a un robot	Robots de barnizado de fácil programación por control numérico, incluso para piezas difíciles	
Ingletadoras	Tronzadoras abatibles portátil de gran precisión y potencia. Gran capacidad de corte, hasta 160 x 95 mm. ó 200 x 45 mm. con el plato y cabezal a 0°. Cabezal abatible de 0° a 45°. Equipada con ó sin mesa superior.	
	Sistema de seguridad integral. Dotada de freno del disco y seguro contra arranques accidentales por corte del suministro eléctrico	
	Doble transmisión por correas dentadas; sin ruido de engranajes. Incorpora un botón de bloqueo	
Optimizadoras	Tronzadora automática programable para la optimización y el seccionado de la madera. El avance se realiza a través de un empuje, disponible en diferentes longitudes de 4 o 6 metros.	
	El carro de empuje, completo con fotocámara para la lectura de los defectos y con fotocélula para la longitud de la barra, con traslado neumático vertical para leer todo el material durante la vuelta, garantiza una optimización total y puede administrar 3 diferentes calidades.	

Sierras de Cinta	Inclinación de la mesa has 20°	
	Velocidad de la cinta de 18 a 25 m/s	
	Guiahoja inferior	
	Escuadra para cortes angulares	
	Indicador de tensión de hoja	
Sierras de cinta para curvas	Tablero de trabajo inclinable en los dos sentidos, regulable manualmente.	
	Cuchilla protegida	
	Mínimo ruido	
	Se puede dotar a la máquina de un brazo articulable	
Seccionadoras verticales	Seccionadoras manuales y automáticas.	
	Incisor a cuchillas o disco.	
	Sistema de aspiración normal o eco.	
	Rodillos ocultables para el desplazamiento de los paneles.	
	Indicador superior e inferior de medida, para cortes horizontales.	
Sierras radiales		
Sierras múltiples	Máquinas de gran calidad y muy robustas para trabajos duros y continuos	
	Velocidad de avance variable de 6 a 35 m/min	
	Motor de 40 ó 50 HP.	
Sierra escuadradora	Corte recto a 90° (escuadra) de gran precisión para triplay y material en tableros como MDF, aglomerados, etc	
Cepilladoras	Mesas de trabajo rectificadas, en fundición con estructura nervada, con movimiento a paralelogramo y bancada en acero trabajado mediante máquinas herramientas	

<p>Cepilladoras 2 caras</p>	<p>Máquinas equipadas con 2 ejes Cepillo y Regrueso</p> <p>Permite cepillar y regruesar las caras inferior y superior al mismo tiempo de una sola pasada.</p>	
<p>Cepilladoras 4 caras</p>	<p>Enderezadora automática de 4 ó 5 ejes</p> <p>Permite cepillar y regruesar las 4 caras al mismo tiempo en una sola pasada.</p> <p>Eje precepillador para enderezar piezas torcidas o curvadas</p> <p>Velocidad de avance: de 8 a 16 m/min</p>	
<p>Regruesadora</p>	<p>Mesas de trabajo rectificadas, en fundición con estructura nervada, con movimiento a paralelogramo y bancada en acero trabajado mediante máquinas herramientas CNC</p> <p>Subida y bajada de la mesa de entrada motorizada con sistema patentado</p>	
<p>Seccionadoras</p>	<p>Producción de centros de seccionado de una línea de corte, instalaciones angulares de dos líneas de corte independientes, celdas de seccionado con instalaciones completas de descarga de alto contenido tecnológico.</p>	
<p>Fresadoras y taladros punto a punto</p>	<p>Producción de centros de trabajo con control numérico para la elaboración del panel y del bloque, desde el artesanado a la gran industria.</p> <p>De forma general se denomina taladrado al mecanizado de agujeros cilíndricos</p>	 
<p>Escopleadoras</p>	<p>Escopleado se refiere al mecanizado de agujeros alargados o corridos.</p> <p>Los taladros o escoplos se utilizan generalmente con el fin de insertar los mechones (clavijas) para el encolado o bien para el posterior acoplamiento de elementos de ensamblaje, soportes, etc.</p>	

<p>Espigadoras</p>	<p>Los mechones o clavijas, también llamados falsas espigas, son elementos cilíndricos con medidas entre 20 mm y 60 mm de largo, siendo los diámetros más habituales 6 mm, 8 mm y 10 mm, que se encajan en los agujeros de las piezas que van a unirse.</p> <p>Capacidad de 600 a 700 espigas por hora</p>	
<p>Torno</p>	<p>Modelos manuales sin ó con copiador, hasta los modelos para grandes producciones con Control Numérico incluido</p> <p>Torno con copiador y movimientos electrónicos</p>	
<p>Calibradoras y lijadoras</p>	<p>La máquina cuenta con dos cabezas de trabajo, lo que permite que en una sola operación se realice el calibrado y pulido de una sola pieza.</p> <p>Dos funciones principales Calibrado de ensambles de madera maciza, elimina las pequeñas diferencias entre las uniones de madera maciza. Lijado y pulido de madera maciza y triplay</p>	
<p>Encoladoras</p>	<p>Distribución óptima de la cola, precisión y calidad. Posibilidad de dispositivos opcionales para automatizar los procesos.</p> <p>Las encoladoras pueden ser equipadas con un Mixer (dispositivo para mezcla y alimentación de cola multi-componente), o con alimentación de cola monocomponente. La cola puede ser acondicionada mediante rodillo dosificador de acero enfriado mediante un dispositivo frigorífico externo</p>	
<p>Prensas para Puertas</p>	<p>Prensas Multibano de alta producción para trabajo en continuo.</p>	

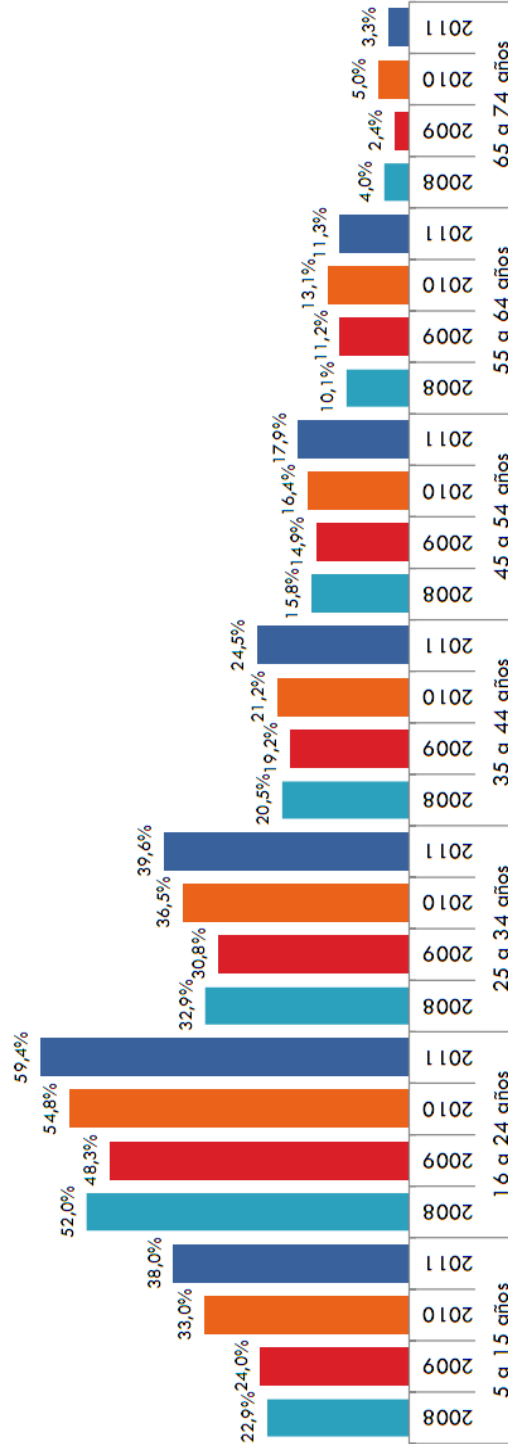
Cajeadoras de puertas y cercos	Máquinas para talleres, carpinterías y almacenes de puertas.	
	Permite mecanizar las puertas en posición horizontal. Contiene motores a ambos lados con movimientos automáticos para realizar los cajeados siguiendo las instrucciones del control numérico.	
Insertadoras de herrajes		
Lijadoras de molduras		
Embaladoras	Diseñada para el embalaje de muebles, puertas, módulos, tableros, ventanas y productos voluminosos. Para líneas automáticas de producción o para altas producciones	
	Las máquinas semiautomáticas están preparadas para el embalaje de molduras, barras de aluminio, perfilera, tuberías, persianas, estanterías, muebles kit	
Empaque y embalaje Star		
Compresores	Compresores portátiles, de pistón, y de tornillo	
Molduradora	Dos funciones principales Preparación de madera maciza para manufactura. Sustituye los procesos de canteo, cepillado y calibrado; en una sola operación realiza todas las funciones en las cuatro caras de la madera que tradicionalmente se realiza cada operación por separado en cada una de las caras	

Fuentes: Aristiábal & jinete, 2012
Bricopa, 2012
Carpintero, 2012

Elaboración: Karina Loaiza M

Porcentaje de personas que en los últimos 12 meses han usado Internet - por edad


El grupo etario con mayor uso de Internet es la población que se encuentra entre 16 y 24 años con el **59,4%**, seguido de las personas de 25 a 34 años con el **39,6%**. Los que menos utilizan son las personas de 65 a 74 años con el **3,3%**.



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMIDUR – Nacional Total

Porcentaje de personas que en los últimos 12 meses han usado Internet - por provincia

La provincia con mayor número de personas que utiliza Internet es Pichincha con **44,5 %**, seguida de Azuay con **36,9%**, la que menos tiene es Santa Elena con **18,8%**.



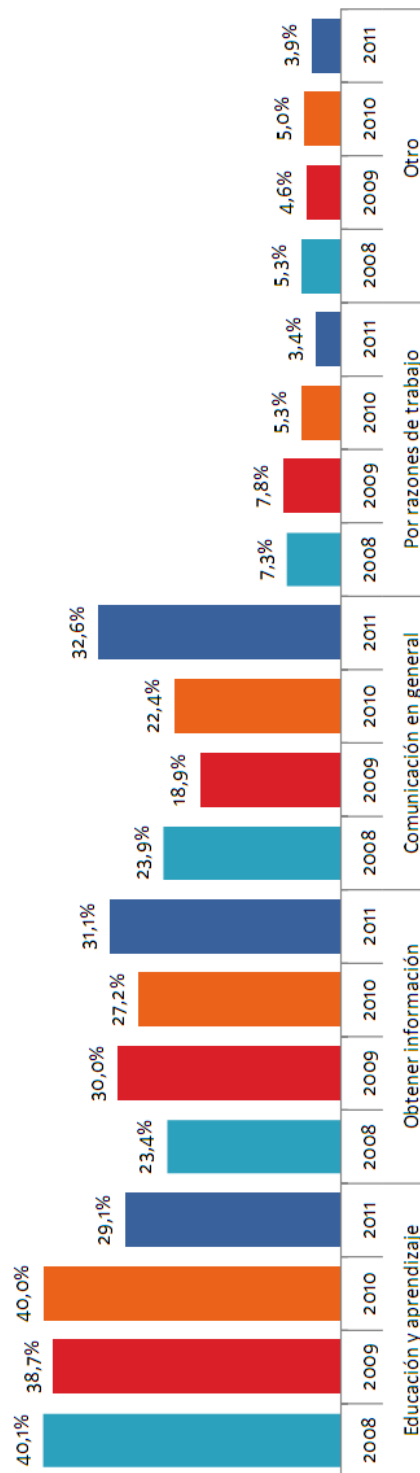
Uso de Internet : Nacional				
	2008	2009	2010	2011
Pichincha	41,6%	42,8%	46,9%	44,5%
Azuay	36,0%	31,6%	37,5%	36,9%
Guayas	26,5%	28,9%	29,7%	34,8%
Tungurahua	25,9%	27,1%	29,2%	34,1%
Loja	24,3%	23,1%	25,3%	31,6%
Total Nacional	25,7%	24,6%	29,0%	31,4%
El Oro	22,8%	22,7%	30,3%	31,2%
Imbabura	23,8%	24,0%	29,1%	29,9%
Santo Domingo	-	-	25,5%	28,7%
Chimborazo	21,9%	21,5%	23,5%	26,7%
Cañar	21,3%	17,4%	21,2%	25,9%
Carchi	18,3%	19,7%	22,9%	24,9%
Esmeraldas	14,2%	16,6%	18,5%	23,9%
Cotopaxi	17,9%	16,7%	19,6%	22,8%
Amazonía	16,9%	15,6%	20,3%	21,3%
Manabí	12,3%	13,1%	18,1%	20,3%
Bolívar	13,0%	19,0%	19,0%	20,2%
Los Ríos	13,0%	11,5%	17,2%	20,1%
Santa Elena	-	-	15,6%	18,8%

Nota: Con respecto a la Amazonía se le agrupo en forma global ya que individualmente no es representativo el dato.

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDUR – Nacional Total

Razones de uso de Internet

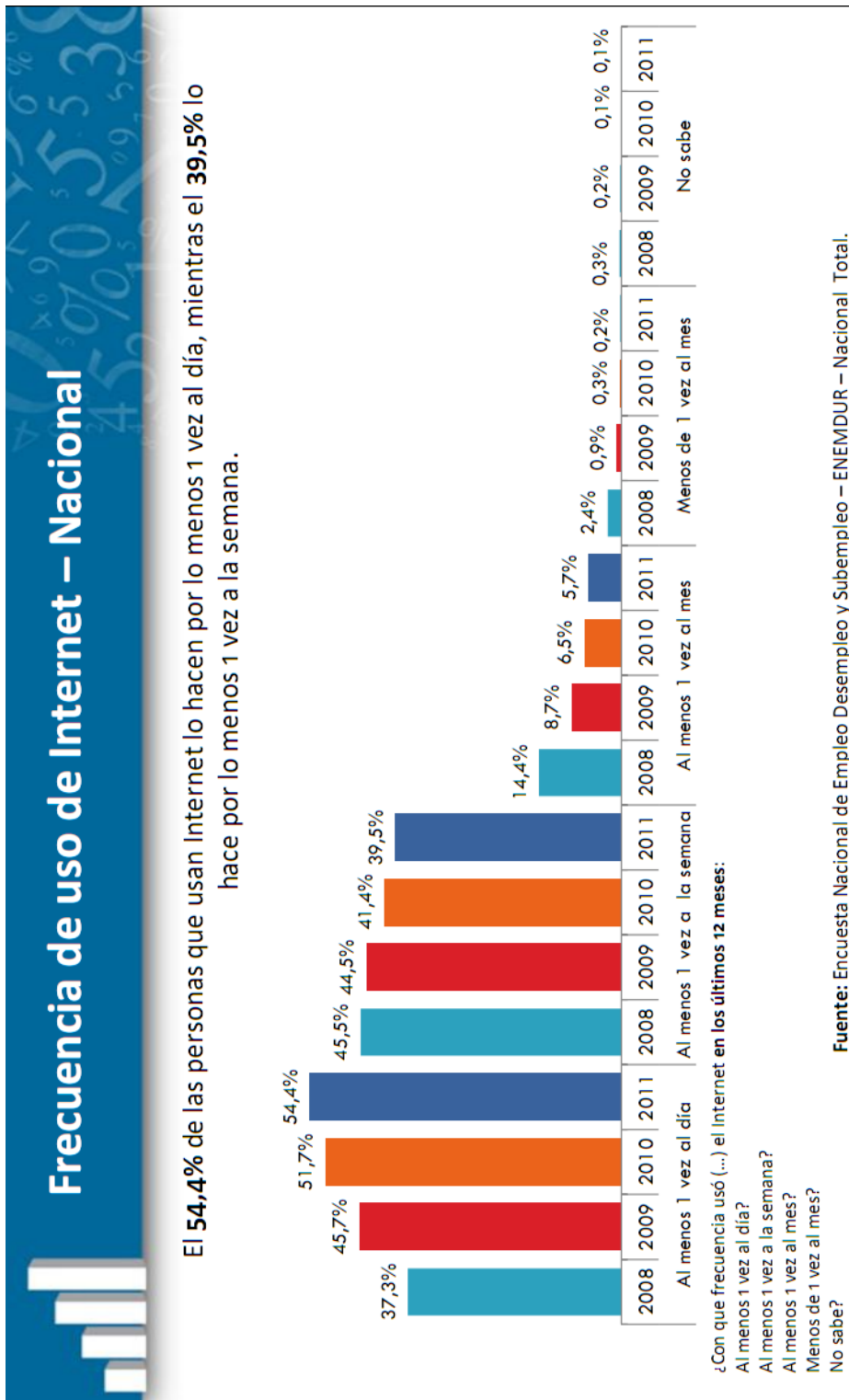
El **32,6%** de la población utiliza Internet para comunicarse, seguido del **31,1%** que la utiliza para obtener información.



¿Para qué servicios / actividades usó (...) el Internet, en los últimos 12 meses:

- (para su uso particular)?
- Educación y aprendizaje?
- Obtener información?
- Comunicación en general?
- Por razones de trabajo?
- Otro?

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDUR – Nacional Total.



Fuente y elaboración: INEC – TIC, 2011

Anexo 35

Región seleccionada	Tipo de cobertura boscosa (*)	Especies forestales que se aprovechan	Tipo de transporte	Productos forestales primarios	Industrias primarias y secundarias en la región	Productos elaborados provenientes de la industria
Costa Norte	Bosque Nativo, Sistemas agroforestales, formaciones pioneras	Sande (Brosimum utile), anime (Protium amplum), cuangare (Oroba gracilipes), coco (Virola dixonii), pachaco (Schizolobium parahybum), eucalipto (Eucaliptus grandis), teca (Tectona grandis), laurel (Cordia alliodora), melina (Gmelina arborea), Balsa (Ochroma pyramidale)	Fluvial - terrestre	Madera rolliza (trozas) - madera aserrada - leña	Aserraderos portátiles, fijos, carpinterías, mueblerías, contrachapados, planta satélite de balsa, pallet, depósitos de madera	Tablas, tablonés, vigas, cuarterones, bloques, tableros bloques de balsa, tableros contrachapados, trozas careadas, chips, tiras, tabillitas, puertas, muebles, construcción
Costa Centro - Sur	Sistemas agroforestales, formaciones pioneras, Plantaciones, bosque nativo	Pachaco (Schizolobium parahybum), eucalipto (Eucaliptus grandis), teca (Tectona grandis), laurel (Cordia alliodora), melina (Gmelina arborea), Balsa (Ochroma pyramidale)	Fluvial - terrestre	Madera rolliza (trozas) - madera aserrada - leña - carbón	Aserraderos portátiles, fijos, carpinterías, mueblerías, contrachapados, planta satélite de balsa, pallet, depósitos de madera	Tablas, tablonés, vigas, cuarterones, bloques, tableros bloques de balsa, tableros contrachapados, trozas careadas, chips, tiras, tabillitas, carbón, muebles, construcción
Sierra Norte	Plantaciones, Sistemas agroforestales, formaciones pioneras, bosque nativo	Eucalipto (Eucaliptus globulus), Pino (Pinus radiata, P. patula), Ciprés (Cupressus macrocarpa)	Terrestre	Madera rolliza (trozas) - madera aserrada - leña - carbón	Aserraderos portátiles, fijos, carpinterías, mueblerías, depósitos de madera	Tablas, tablonés, vigas, bloques, trozas peladas, chips, tiras, tabillitas, leña, carbón, muebles, construcción
Sierra Centro	Plantaciones, Sistemas agroforestales	Eucalipto (Eucaliptus globulus), Pino (Pinus radiata, P. patula), Ciprés (Cupressus macrocarpa)	Terrestre	Madera rolliza (trozas) - madera aserrada - leña - carbón	Aserraderos portátiles, fijos, carpinterías, mueblerías, depósitos de madera, aglomerados	Tablas, tablonés, vigas, bloques, trozas peladas, chips, tiras, tabillitas, tableros aglomerados, carbón, pallets, muebles*, construcción
Sierra Sur	Plantaciones, Sistemas agroforestales	Eucalipto (Eucaliptus globulus), Pino (Pinus radiata, P. patula), Ciprés (Cupressus macrocarpa)	Terrestre	Madera rolliza (trozas) - madera aserrada - leña - carbón	Aserraderos portátiles, fijos, carpinterías, mueblerías, depósitos de madera	Tablas, tablonés, vigas, bloques, trozas peladas, tiras, tabillitas, leña, carbón, pallets, muebles*, construcción

Región seleccionada	Tipo de cobertura boscosa (*)	Especies forestales que se aprovechan	Tipo de transporte	Productos forestales primarios	Industrias primarias y secundarias en la región	Productos elaborados provenientes de la industria
Oriente Norte	Bosque Nativo, Sistemas agroforestales, formaciones pioneras	Seique (Cedrelinga cateniformis), arenillo (Erisma uncinatum), ceibo del oriente (Celiba spp), sapote (Sterculia spp), guarango (Parkia spp), laurel (Cordia alliodora), sangre de gallina (Otoba spp), sapote (Sterculia spp), coco (Virola), pigüe (Pollalesta karstenni), balsa (Ochroma pyramidale)	Terrestre	Madera rolliza (trozas) - madera aserrada - leña	Aserraderos portátiles, hijos, carpinterías, mueblerías, depósitos de madera	Tablas, tablones, vigas, bloques, cuartones, trozas peladas, tiras, tabillitas, leña, carbón, pallets, muebles**, construcción
Oriente Centro	Sistemas agroforestales, formaciones pioneras, Bosque Nativo	pigüe (Pollalesta karstenni), balsa (Ochroma pyramidale), coco (Virola), sangre de gallina (Otoba spp)	Terrestre	Madera rolliza (trozas) - madera aserrada - leña	Aserraderos portátiles, hijos, carpinterías, mueblerías, depósitos de madera, contrachapados	Tablas, tablones, vigas, bloques, cuartones, trozas peladas, tiras, tabillitas, leña, carbón, pallets, artesanías, tableros contrachapado, muebles**, construcción
Oriente Sur	Bosque Nativo, Sistemas agroforestales, formaciones pioneras, plantaciones	Seique (Cedrelinga cateniformis), yumbingue (Terminalia amazonia), copal (Trattinickia glaziovii), coco (Virola), sangre de gallina (Otoba spp),	Terrestre - fluvial	Madera rolliza (trozas) - madera aserrada - leña	Aserraderos portátiles, hijos, carpinterías, mueblerías, depósitos de madera,	Tablas, tablones, vigas, bloques, cuartones, trozas peladas, tiras, tabillitas, leña, carbón, artesanías, muebles**, construcción

(*) Tipo de Cobertura boscosa: Se ubica en orden la cobertura que mayormente se aprovecha en cada zona.

(**) Muebles: Este producto encierra todos los productos relacionados con puertas, marcos, escritorio, camas, modulares, estantes, anaqueles, etc.

Anexo 36

Los ecuatorianos según su estilo de vida

	Modernos 22%	Racionales 18%	Individualistas 17%	Tradicionales 30%
Qué los define?	Líderes, orientados por el hedonismo, viven el presente	Análíticos y objetivos. Evalúan y deciden que tendencias seguir,	Automotivados, viven a su ritmo y según sus propios parámetros	Ajustados a patrones sociales, estables. La moda, las marcas y la tecnología no son tan relevantes para ellos.
Valor fundamental	Reconocimiento	Superación	Autosatisfacción	Aceptación
Orientados hacia	Externo	Externo	Interno	Externo

Fuente y Elaboración: Datos Latam, 2011

Anexo 37

Producción forestal de la industria primaria en Ecuador

Producción forestal de la industria primaria en Ecuador (2003)		
Tipo de producto	Unidad	Producción
Aserradero	m ³	750 000
Contrachapado (Tableros)	m ³	120 000
Tableros reconstituidos (Aglomerados)	m ³	94 000
MDF	m ³	66 000
Astillas	ton	100 000

Fuente: OIMT 2004, "Consecución del objeto 2000 y la ordenación forestal sostenible en Ecuador"

(Fuente: Building and Wood Worker`s Internacional, 2009)

Anexo 38

Preguntas Grupos de enfoque

1. ¿Conocen lo que son muebles modulares?
2. ¿Están familiarizados con el término aglomerado?
3. ¿Qué significado tiene para ustedes casa?
4. ¿De qué material prefieren sus muebles para acabados de su casa?
5. ¿Qué se les viene a la mente cuando piensan en madera?
6. ¿Qué modelos de muebles modulares prefieren para su hogar?
7. ¿Qué estilo de puertas quisieran tener en su casa?
8. ¿Qué factor influye al momento de elegir sus muebles modulares y puertas de madera?
9. ¿Qué forma de pago prefieren?
10. ¿Qué factores toman en cuenta al momento de elegir una empresa de este tipo?
11. ¿Quién toma la decisión de la compra de estos productos? (Diseños, colores, lugar, etc)
12. ¿De qué forma les gustaría recibir información sobre estos productos?
13. ¿Qué es lo que más les impacta al momento de comprar un inmueble?
14. Si se creara una nueva empresa qué creen que debería hacer o tener para superar a la competencia?
15. ¿Qué inconvenientes encuentran en sus muebles actuales?

Anexo 39

Cuestionario entrevistas con expertos

1. ¿Qué productos son los que tienen más demanda?
2. ¿Qué tipo de muebles cree que interesan más al mercado?
3. ¿Qué se valora más hoy en día?
4. ¿Qué forma de pago prefieren los clientes?
5. ¿Cuáles piensa que son las mayores dificultades para entrar al mercado?
6. ¿En qué creen que se basan sus clientes para hacer la compra?
7. ¿Por qué cree usted que la gente prefiere muebles de madera?
8. ¿Cuál es su percepción de los muebles y del diseño que exhiben hoy en día los fabricantes de muebles nacionales en sus locales?
9. ¿Qué recomendaciones me daría para una nueva empresa?
10. ¿Cómo es el manejo con proveedores, es un factor crítico?
11. ¿Cómo hacen su publicidad y promoción?
12. ¿En Loja existe mano de obra calificada?

Anexo 40

Preguntas Entrevistas a empresas constructoras

1. ¿Qué características buscan en los muebles modulares?
2. ¿Qué características buscan en las puertas?
3. ¿Qué estilo de muebles modulares buscan?
4. ¿Sus clientes que aspiran ver en su casa en cuanto a muebles modulares?
5. ¿Con qué frecuencia hacen pedidos de estos productos a sus proveedores?
6. ¿Qué porcentaje del costo de la vivienda representan los muebles y puertas?
7. ¿Sus actuales proveedores satisfacen sus necesidades?
8. ¿Sus actuales proveedores cumplen sus requerimientos?
9. ¿Qué buscan en un proveedor de estos productos?
10. ¿Cómo son las formas de pago a sus proveedores?
11. ¿Sus Clientes toman en cuenta los tipos de muebles al comprar un inmueble?
12. ¿Quién se emociona más al momento de comprar una vivienda en una familia?

4. **¿Conoce alguna empresa que le ofrezca muebles modulares?**
- Si ¿Cuál? _____
 - No
5. **¿Qué diseño de muebles modulares de madera le interesan más? (Elija una opción)**
- Modernos
 - Exclusivos
 - Clásicos
 - Otro ¿Cuál? _____
6. **¿Qué tipo de acabado prefiere en sus muebles modulares? (Elija una opción en cada numeral)**
- Apariencia**
 - Colores sólidos
 - Tipo madera
 - Tipo granito
 - Tipo mármol
 - Otro. ¿Cuál? _____
 - Diseño**
 - Clásico
 - Moderno
 - Personalizado
 - Otro ¿Cuál? _____
7. **¿Qué tipo de acabado prefiere en sus puertas? (Elija una opción en cada numeral)**
- Colores**
 - Tipo madera
 - Colores sólidos (Lacado)
 - Otro. ¿Cuál? _____

2. Diseño

- a. Clásico
- b. Moderno
- c. Personalizado
- d. Otro ¿Cuál? _____

3. Materiales

- a. Solo madera
- b. Madera con vidrio
- c. Madera con metal
- d. Otro ¿Cuál? _____

8. ¿Qué factor es el más importante al elegir el diseño en sus muebles modulares?

- a. Funcionalidad
- b. Tendencias del mercado
- c. Personalización
- d. Otro. ¿Cuál? _____

9. De las siguientes características, ¿cuál es la más importante para usted, al momento de comprar muebles modulares? (Elija una opción)

- a. Atención al cliente
- b. Calidad
- c. Diseños
- d. Precio
- e. Garantía
- f. Descuentos
- g. Financiamientos

10. ¿Si usted tendría que comprar sus muebles modulares, cuándo lo haría? (Elija una opción)

- a. Al casarse
- b. Al comprar una casa
- c. Al remodelar el lugar donde vive
- d. Al remodelar el lugar donde trabaja
- e. Otra ¿Cuál? _____

11. ¿Qué aspectos influyen al momento de elegir una empresa de Muebles modulares y Puertas de madera? (Elija una opción)

- a. La ubicación
- b. Referencias de amigos
- c. Referencias de familiares
- d. Publicidad
- e. Marca
- f. Otro ¿Cuál? _____

12. ¿Mediante que medio usted buscaría información sobre empresas de muebles modulares y puertas de madera? (Elija una opción)

- a. Volanteo
- b. Correo electrónico
- c. Facebook
- d. Envíos de publicidad a su casa
- e. Envíos de publicidad a su oficina
- f. Tv
- g. Radio
- h. Revistas

13. ¿Al momento de comprar mobiliario para su vivienda, quién toma la decisión de compra?

- a. Solo
- b. Su cónyuge o pareja
- c. Los dos
- d. Otro ¿Quién? _____

14. En el siguiente cuadro marque con una "X" su percepción de las empresas nacionales fabricantes de muebles modulares y puertas.

	Malo	Regular	Bueno
Diseño			
Calidad			
Servicio al cliente			

15. ¿Estaría dispuesto a comprar muebles modulares y puertas de madera en una nueva empresa ecuatoriana?

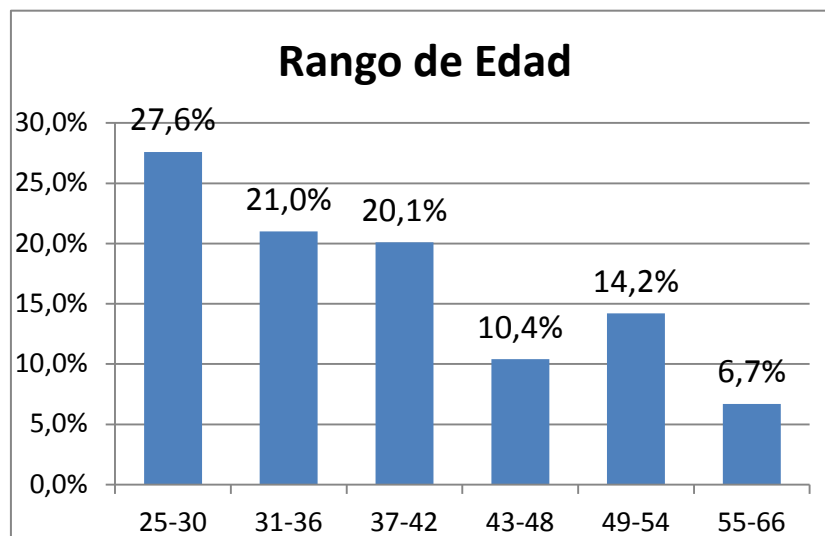
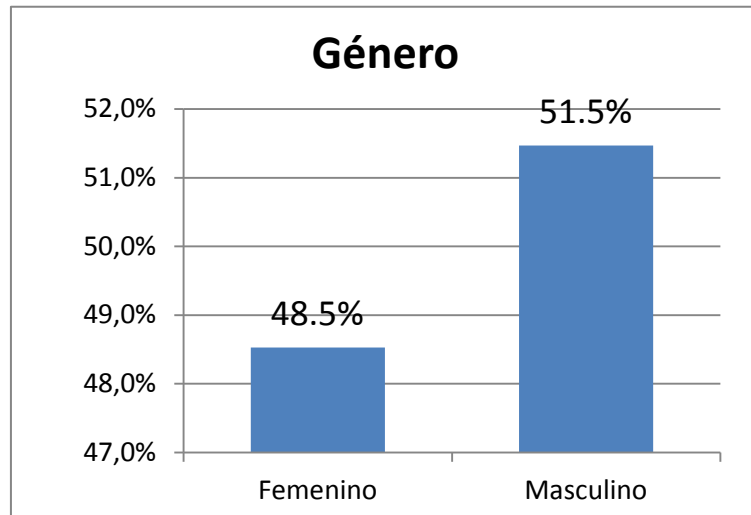
- a. Si ¿Por qué?:
 - a. Mejor precio
 - b. Mejor calidad
 - c. Buena atención al cliente
 - d. Asesoramiento técnico
 - e. Otro ¿Cuál? _____

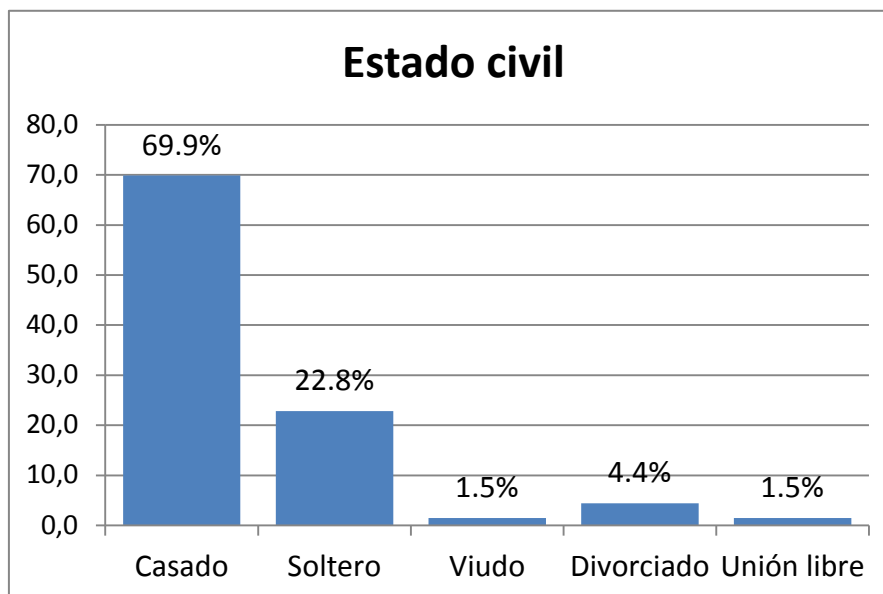
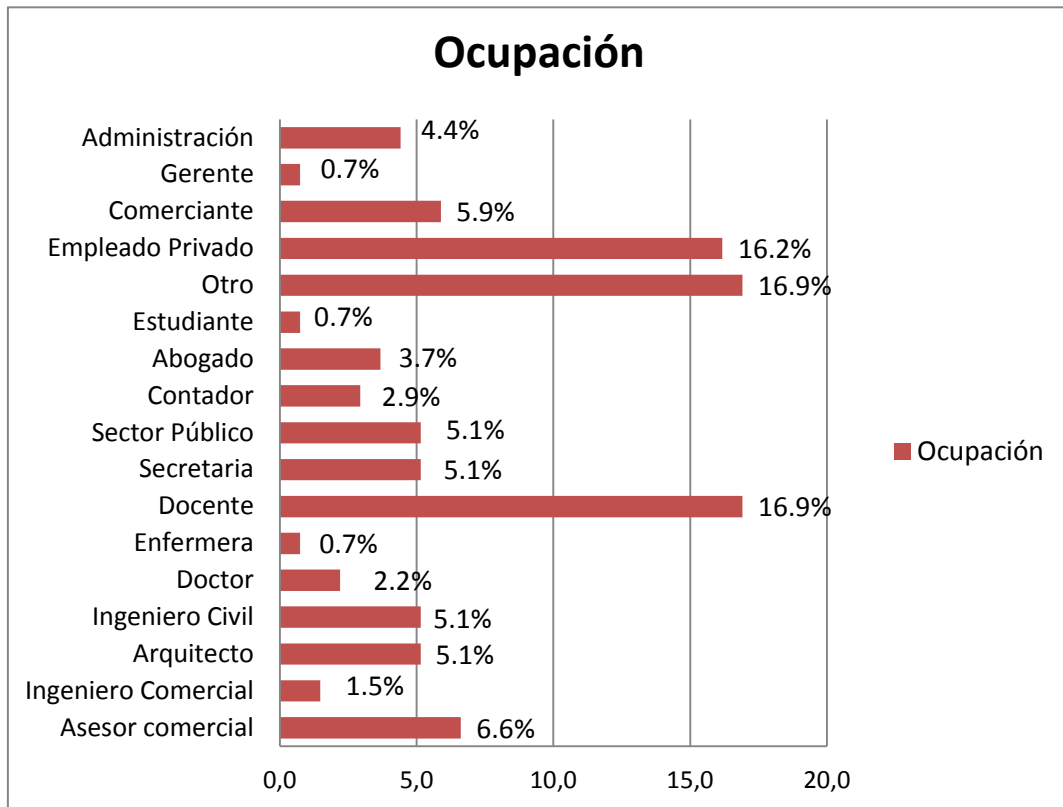
- b. No ¿Por qué?:
 - a. No sabe de la existencia de la empresa
 - b. No necesita
 - c. Desconfianza (Calidad y cumplimiento)
 - d. Diseños poco originales
 - e. Otro ¿Cuál? _____

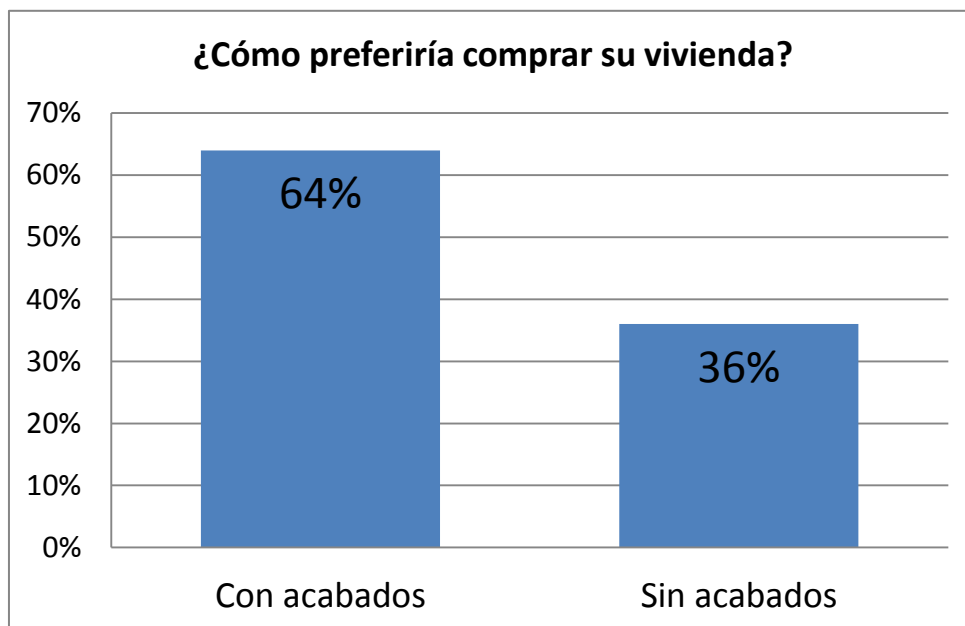
16. ¿Dónde usted tiene más facilidad para visitar el local de esta nueva empresa de muebles modulares y puertas de madera?

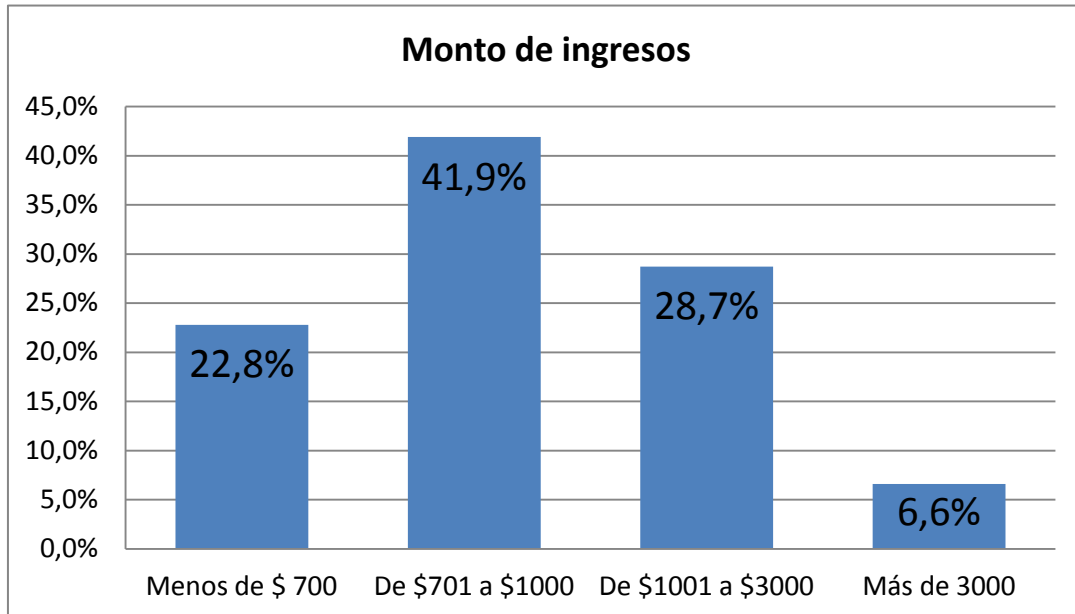
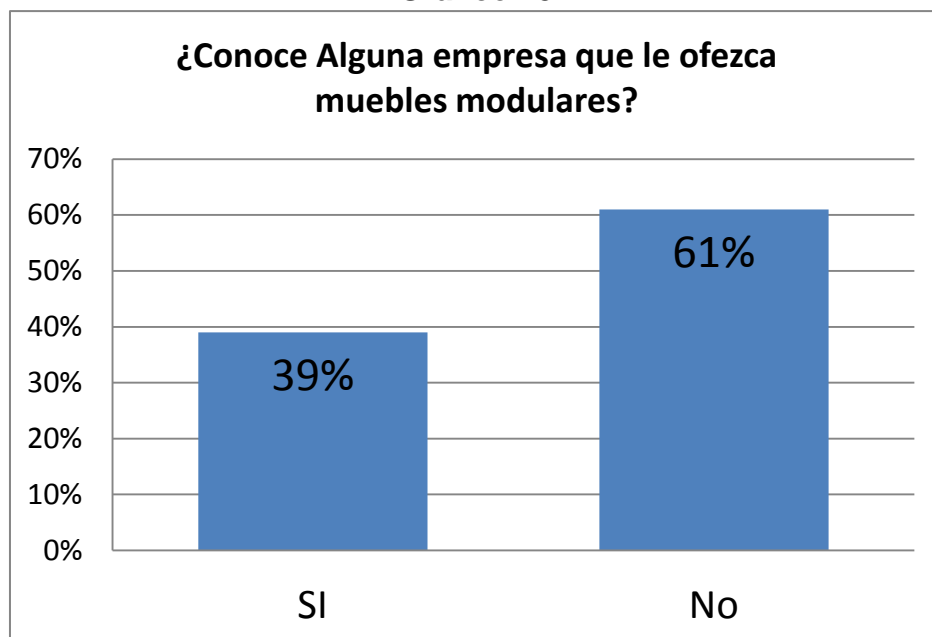
- a. En el centro de la ciudad
- b. En el norte de la ciudad
- c. En el sur de la ciudad

¡GRACIAS POR SU APOYO!

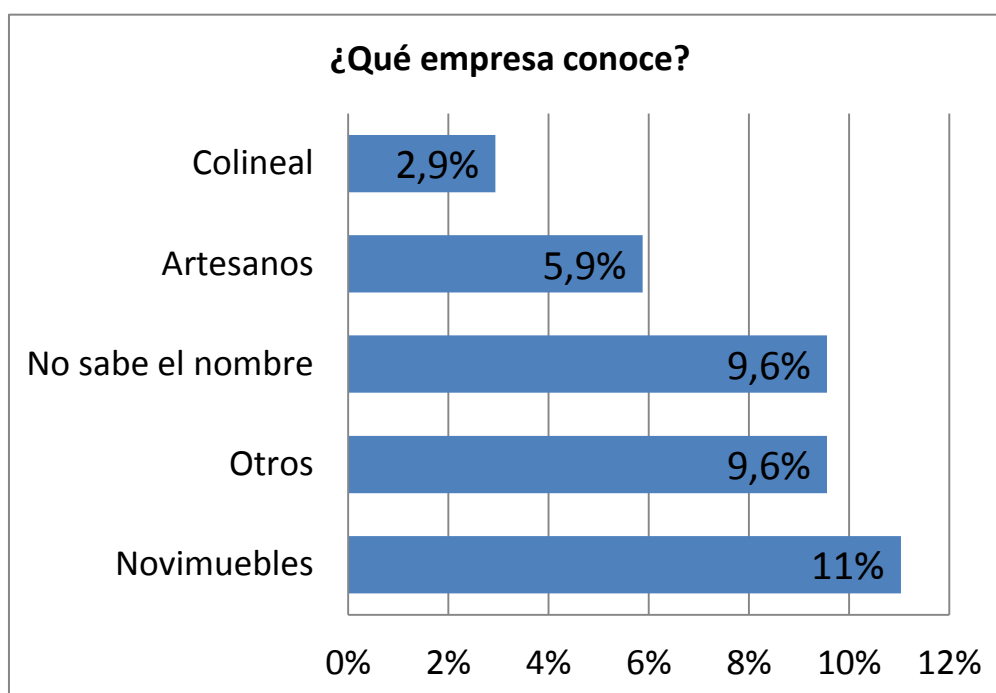
Anexo 42**Resultados de Encuesta**



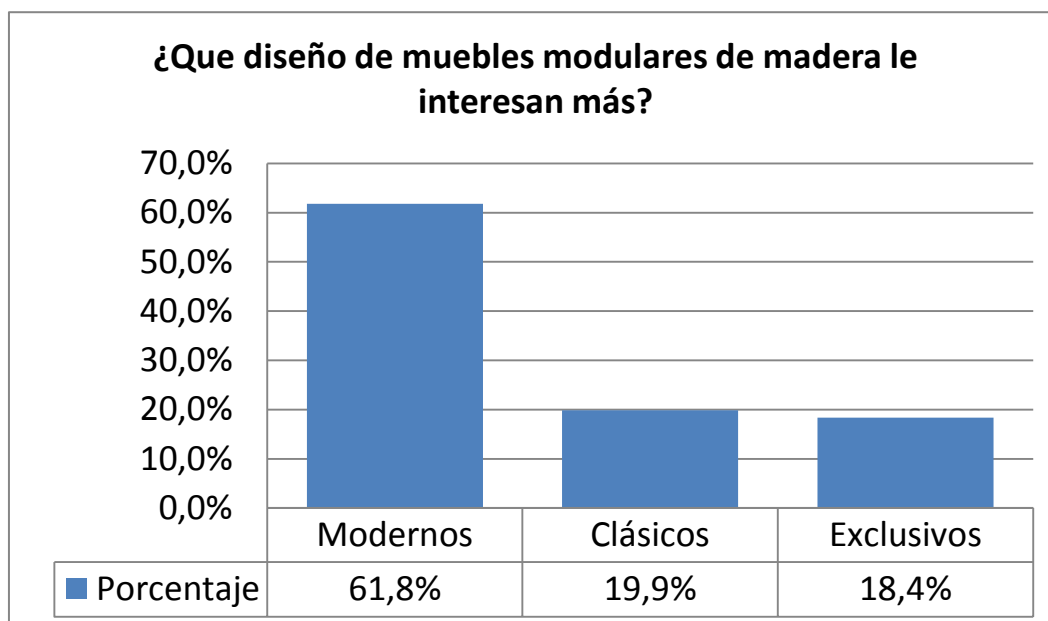
Preguntas:**17. ¿Ha considerado remodelar su vivienda?****18. ¿Cómo preferiría compra su vivienda?**

19. Monto de ingresos del núcleo familiar.**Gráfico 12****20. ¿Conoce alguna empresa que le ofrezca muebles modulares?****Gráfico 13**

Dentro del 39% que Si conoce alguna empresa de este tipo, las empresas nombradas fueron:

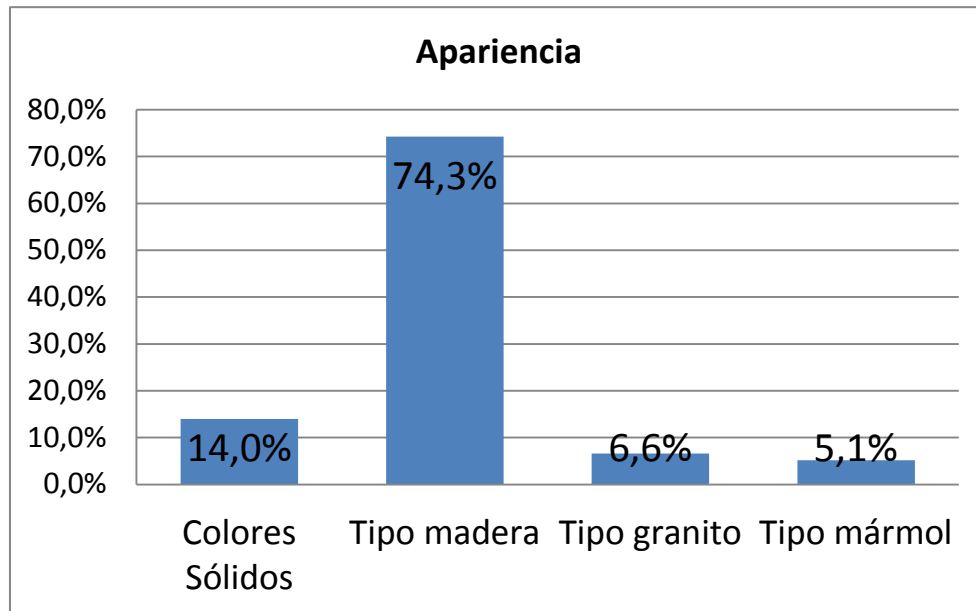


21. ¿Qué diseño de muebles modulares de madera le interesan más?

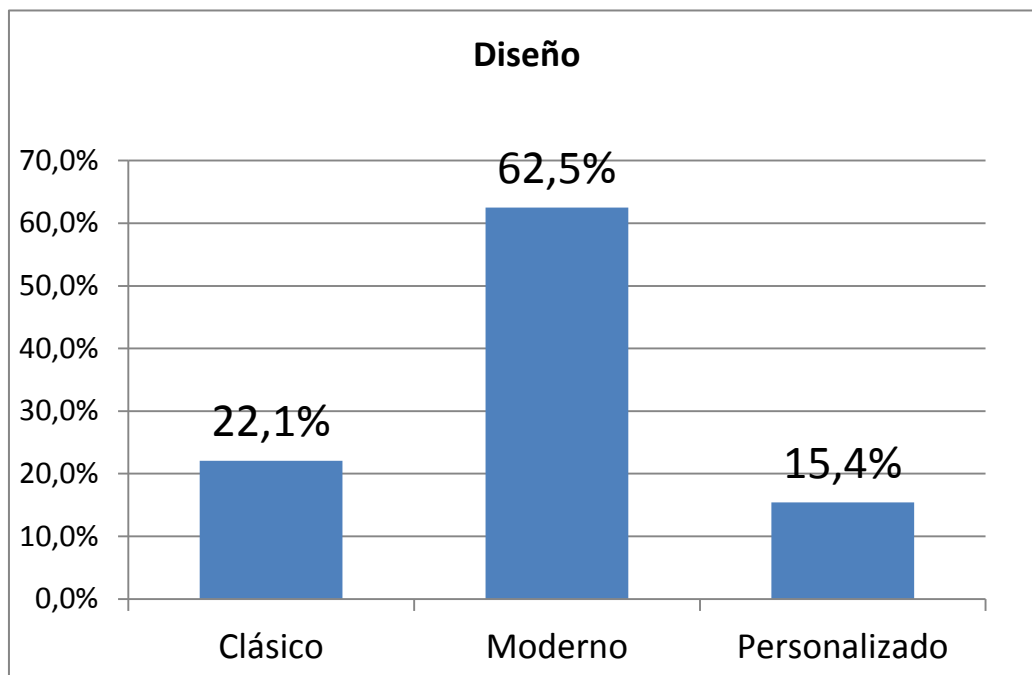


22. ¿Qué tipo de acabado prefiere en sus muebles modulares?

Apariencia:

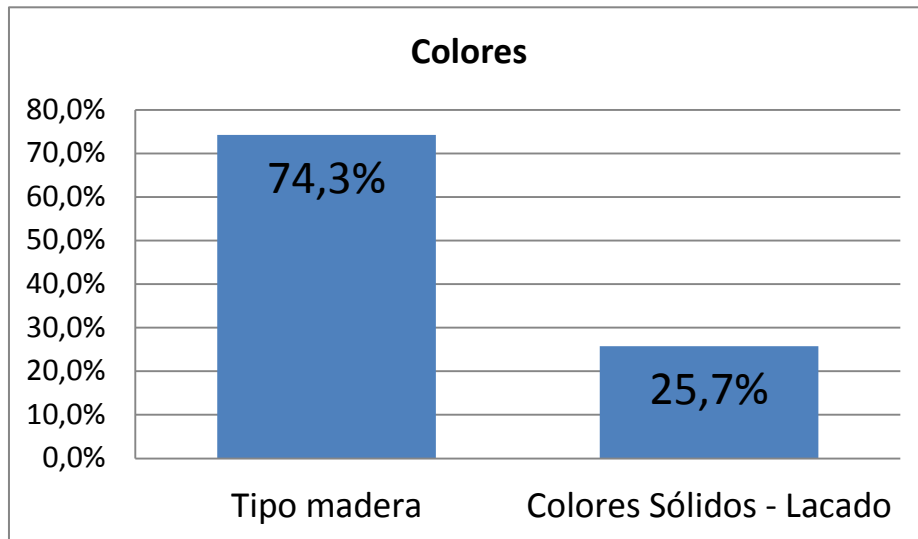


Diseño:

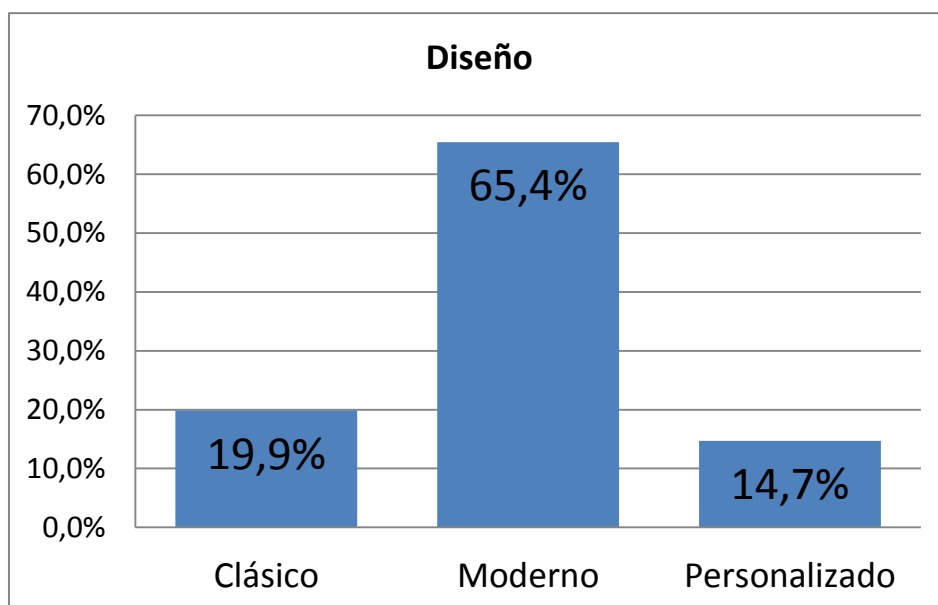


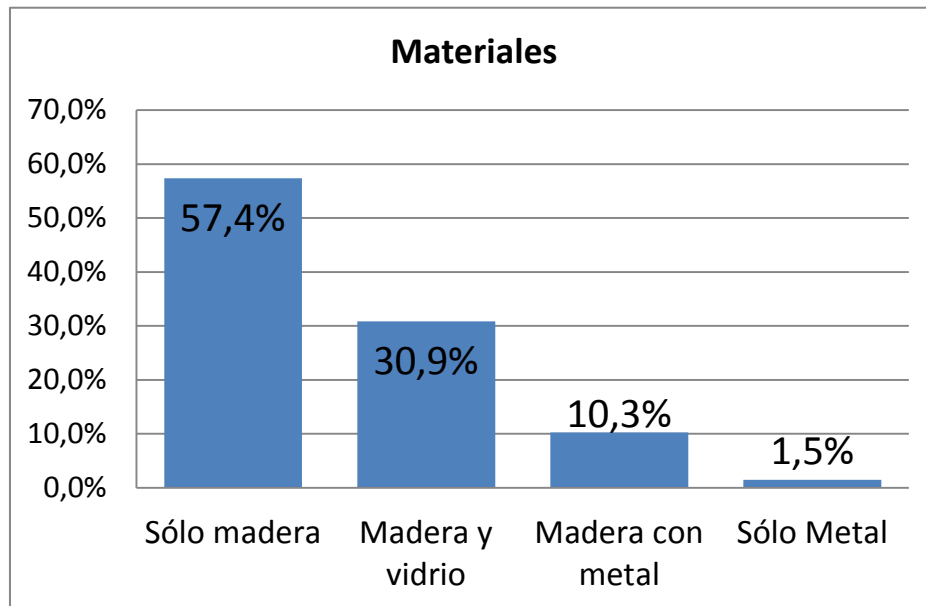
23. ¿Qué tipo de acabado prefiere en sus puertas?

Colores:

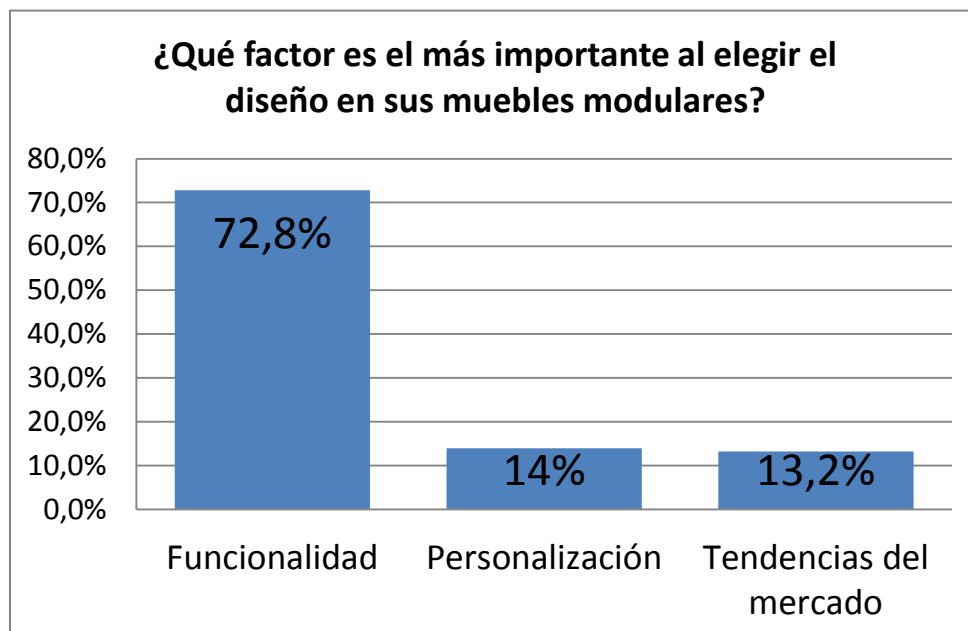


Diseño:

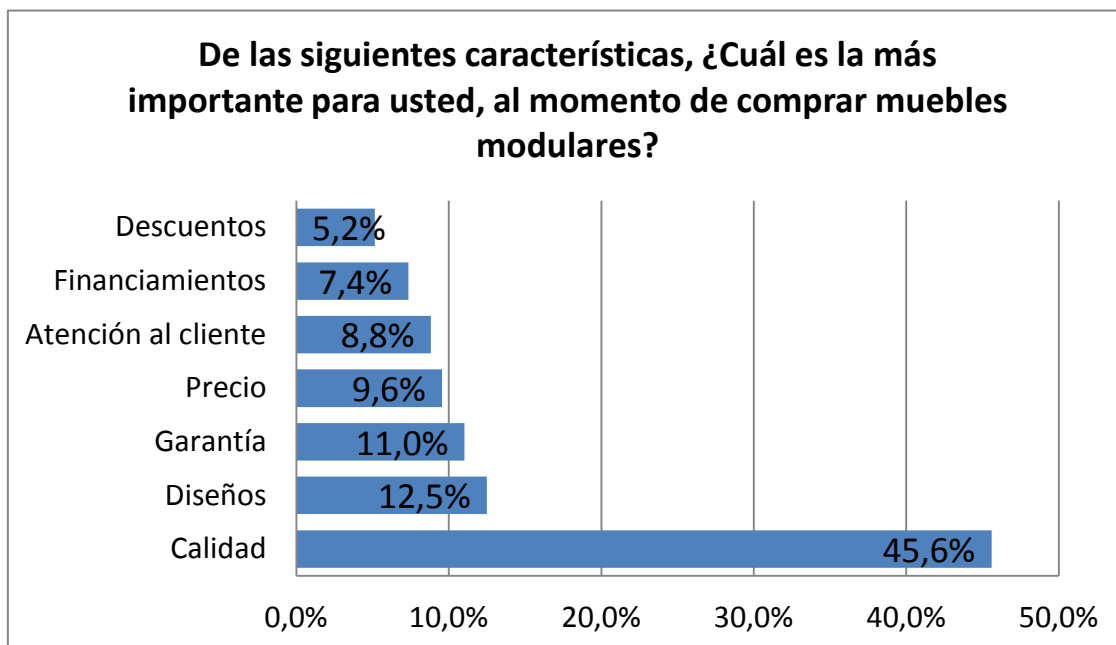


Materiales:

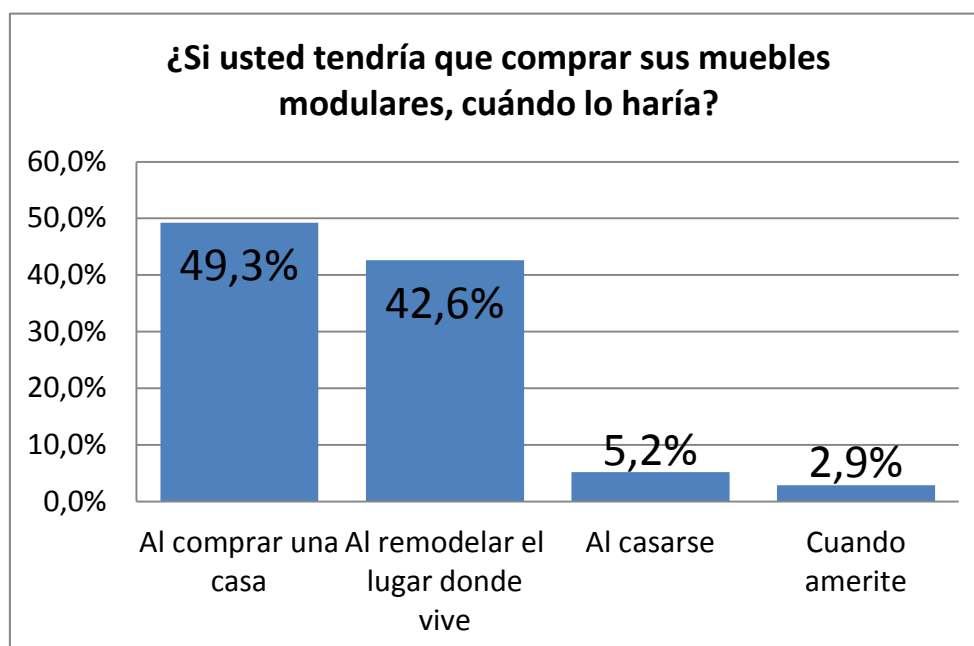
24. ¿Qué factor es el más importante al elegir el diseño en sus muebles modulares?



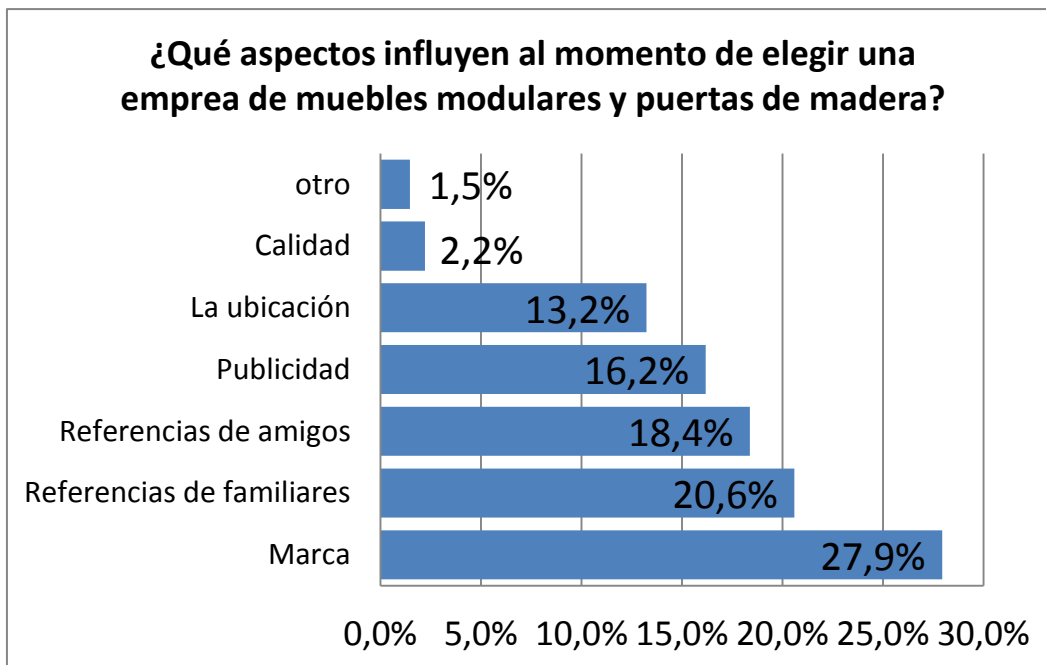
25. De las siguientes características, ¿cuál es la más importante para usted, al momento de comprar muebles modulares?



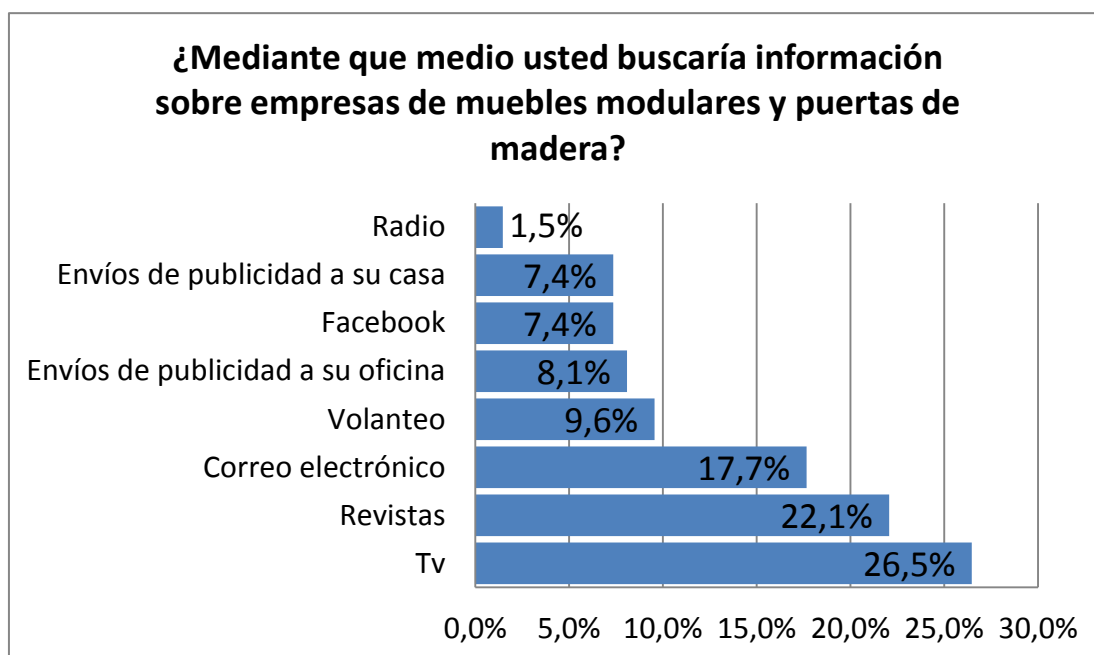
26. ¿Si usted tendría que comprar sus muebles modulares, cuándo lo haría?



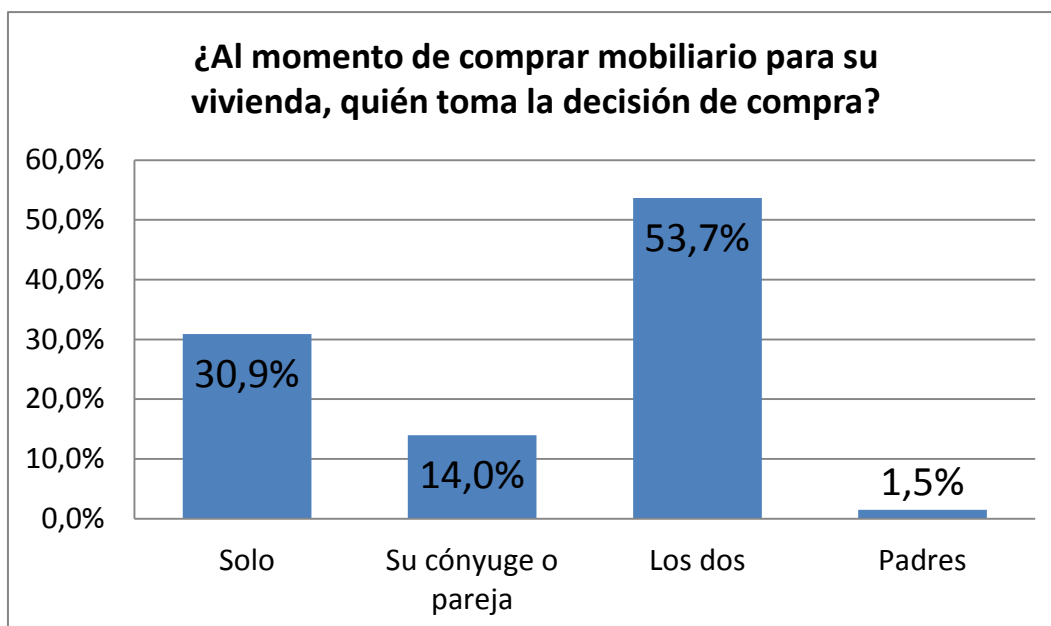
27. ¿Qué aspectos influyen al momento de elegir una empresa de muebles modulares y puertas de madera?



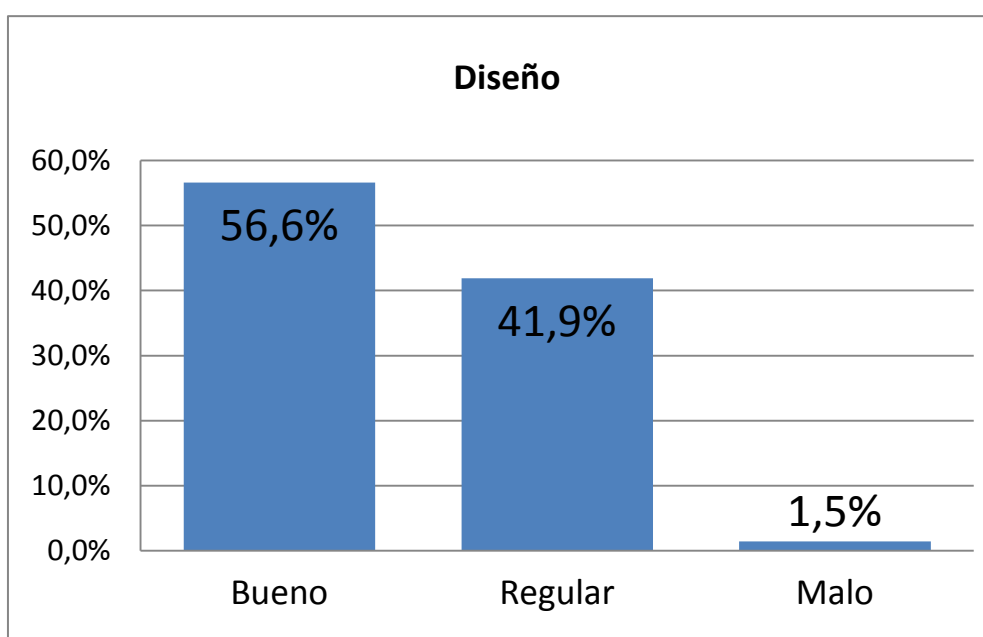
28. ¿Mediante que medio usted buscaría información sobre empresas de muebles modulares y puertas de madera?

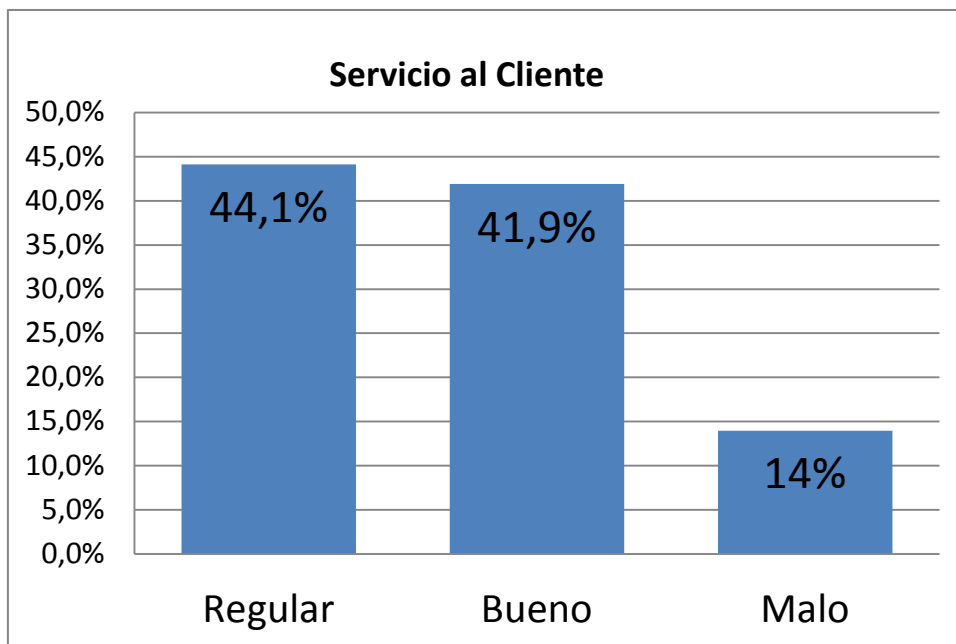
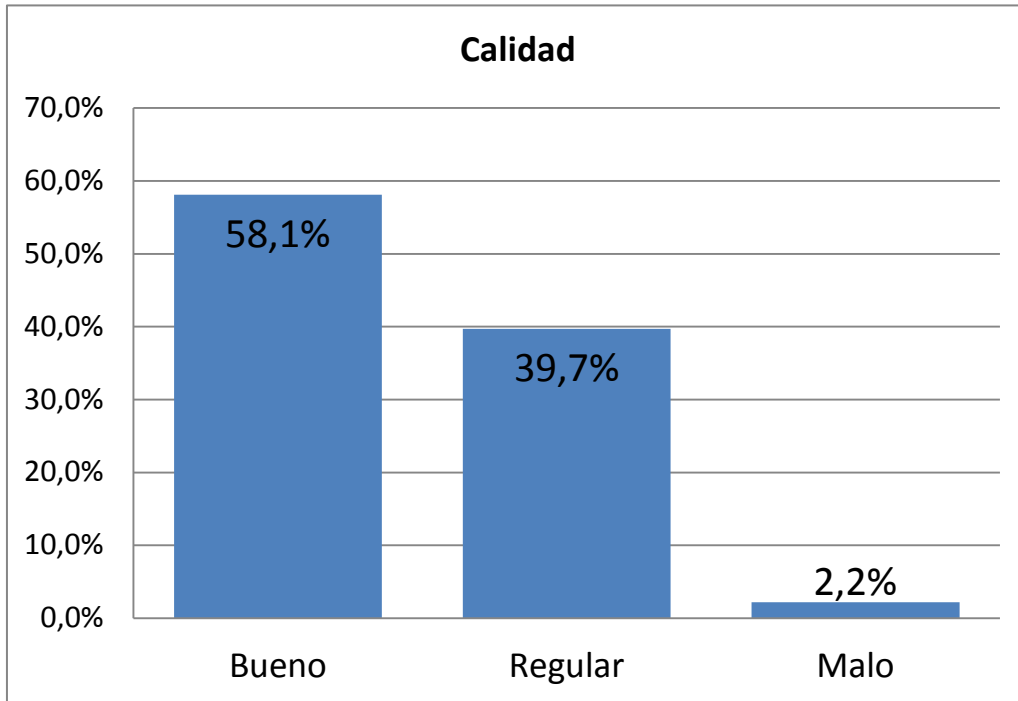


29. ¿Al momento de comprar mobiliario para su vivienda, quién toma la decisión de compra?

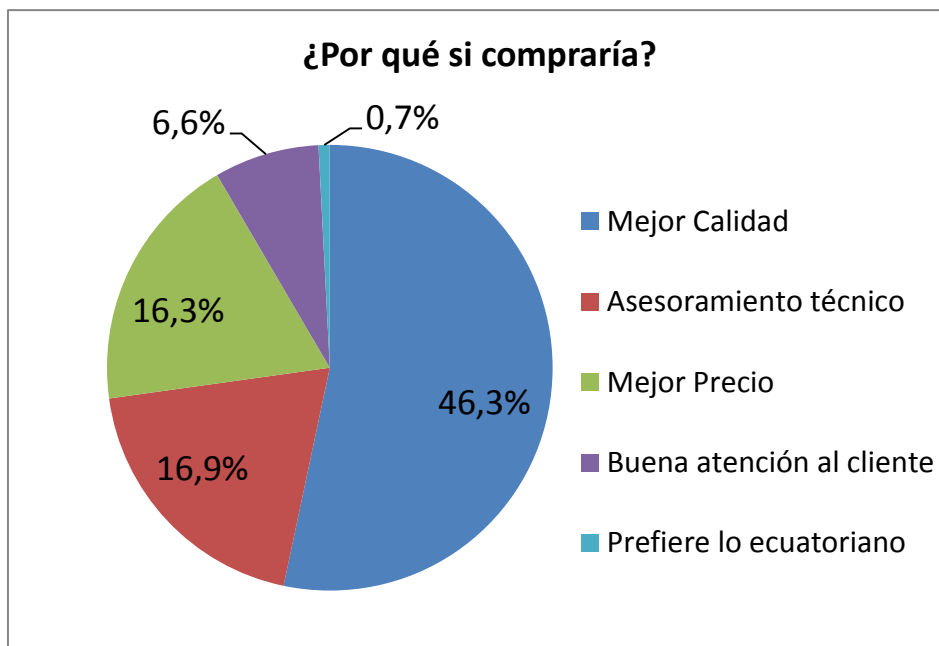
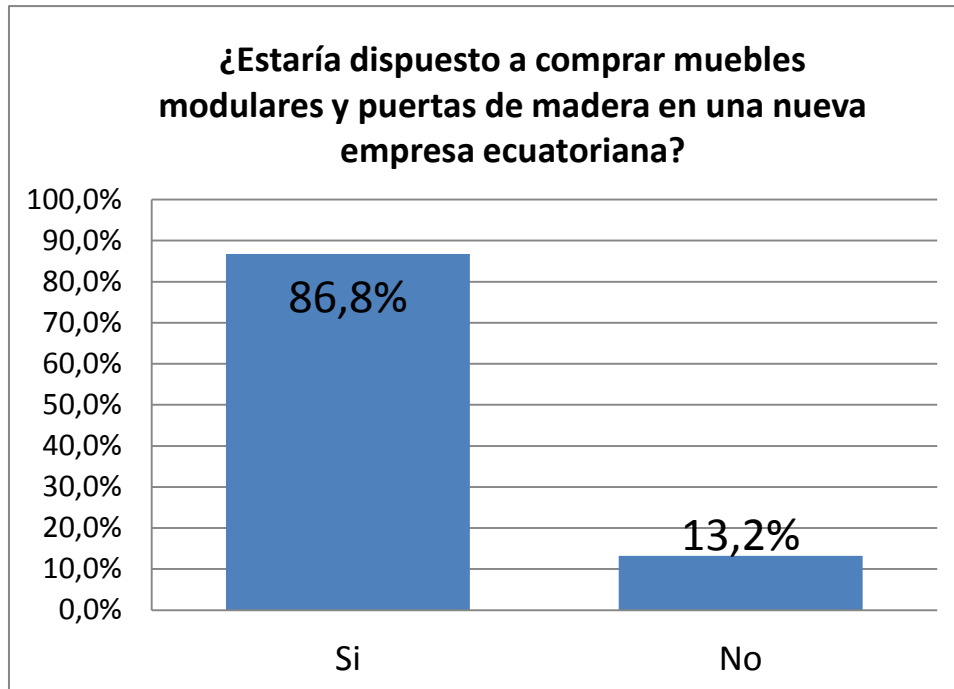


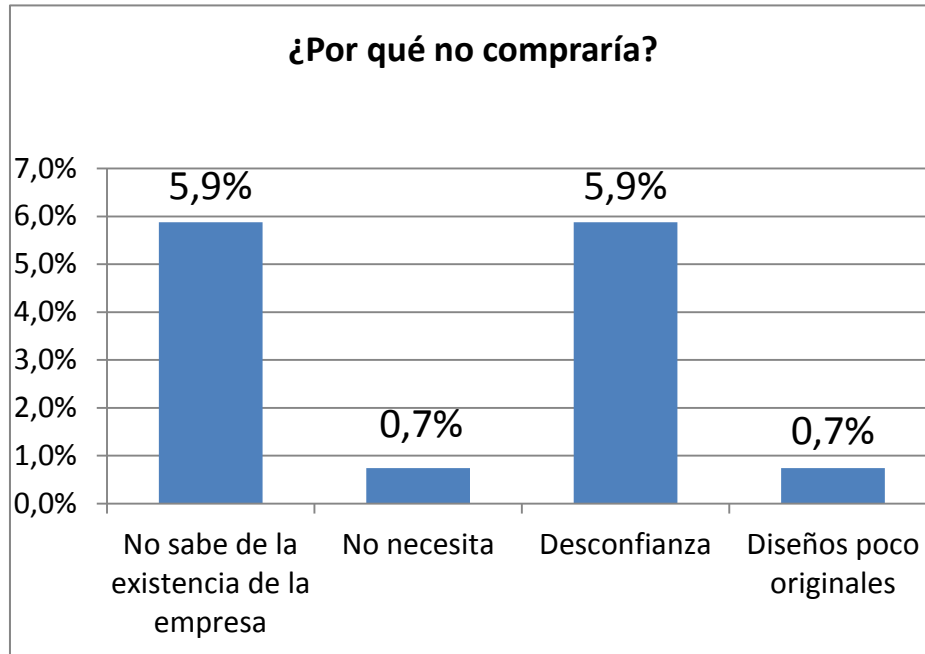
30. Percepción de las empresas nacionales fabricantes de muebles modulares y puerta.



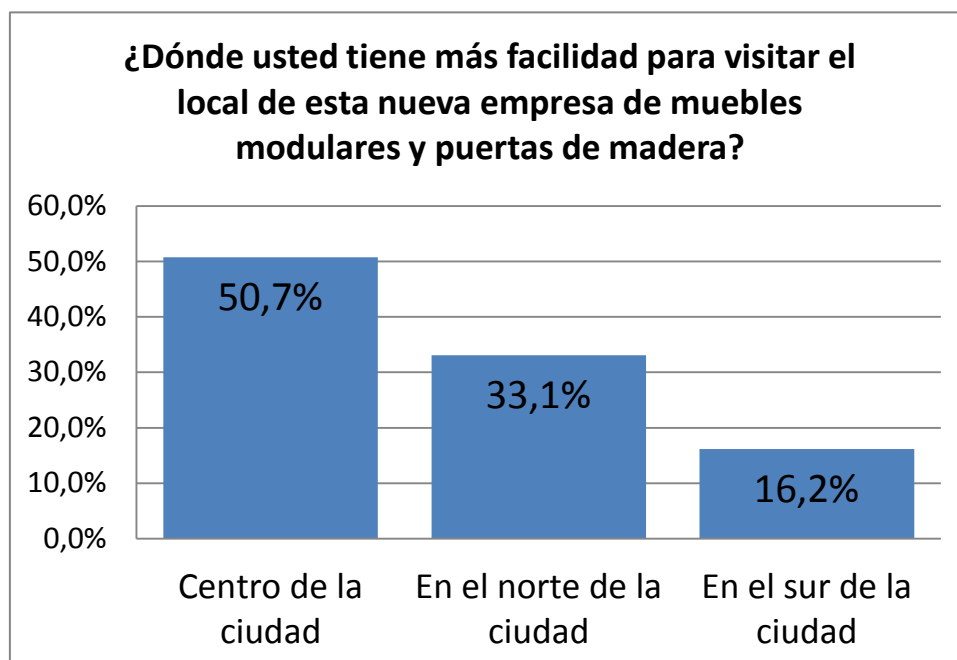


31. ¿Estaría dispuesto a comprar muebles modulares y puertas de madera en una nueva empresa ecuatoriana?





32. ¿Dónde usted tiene más facilidad para visitar el local de esta nueva empresa de muebles modulares y puertas de madera?



Anexo 43

Cruce de Variables

Género - ¿Quién toma la decisión de compra?

¿Al momento de comprar mobiliario para su vivienda, quién toma la decisión de compra?					
Género	Solo	Su cónyuge o pareja	Los dos	Padres	TOTAL
Masculino	32.9%	15.7%	51.4%		100%
Femenino	28.8%	12.1%	56.1%	3.0%	100%

Monto de Ingresos – Preferencia sobre el diseño de muebles modulares.

¿Qué diseño de muebles modulares de madera le interesan más?				
Monto de Ingresos del núcleo familiar	Modernos	Exclusivos	Clásicos	TOTAL
Más de 3000	66.7%	22.2%	11.1%	100%
De \$1001 a \$3000	56.4%	23.1%	20.5%	100%
De \$ 701 a \$1000	59.6%	19.3%	21.1%	100%
Menos de \$700	71.0%	9.7%	19.4%	100%

Monto de Ingresos – Preferencia en el acabado de los muebles modulares.

Tipo de acabado					
Monto de Ingresos del núcleo familiar	Colores sólidos	Tipo madera	Tipo granito	Tipo mármol	TOTAL
Más de 3000	22.2%	55.6%	22.2%		100%
De \$1001 a \$3000	20.5%	64.1%	7.7%	7.7%	100%
De \$ 701 a \$1000	8.8%	78.9%	5.3%	7.0%	100%
Menos de \$700	12.9%	83.9%	3.2%		100%

Continuación Anexo 43.

Monto de Ingresos – Materiales en Puertas

Monto de Ingresos del núcleo familiar	Tipo de acabado				TOTAL
	Sólo madera	Madera Y vidrio	Madera y metal	Sólo metal	
Más de 3000	44.4%	44.4%	11.1%		100%
De \$1001 a \$3000	46.2%	38.5%	10.3%	5.1%	100%
De \$ 701 a \$1000	59.6%	33.3%	7.0%		100%
Menos de \$700	71.0%	12.9%	16.1%		100%

Monto de Ingresos – Medio que buscan información

Monto de Ingresos del núcleo familiar	Medio que buscan información sobre empresas de este tipo								TOTAL
	Volanteo	Correo electrónico	Facebook	Envíos de publicidad a su casa	Envíos de publicidad a la oficina	Tv	Radio	Revistas	
Más de 3000		33.3%		22.2%	22.2%	11.1%		11.1%	100%
De \$1001 a \$3000	5.1%	7.7%	10.3%	7.7%	15.4%	25.6%	5.1%	23.1%	100%
De \$ 701 a \$1000	14.0%	17.5%	8.8%	3.5%	3.5%	28.1%		24.6%	100%
Menos de \$700	9.7%	25.8%	3.2%	9.7%	3.2%	29.0%		19.4%	100%

Anexo 44

Listado de productos

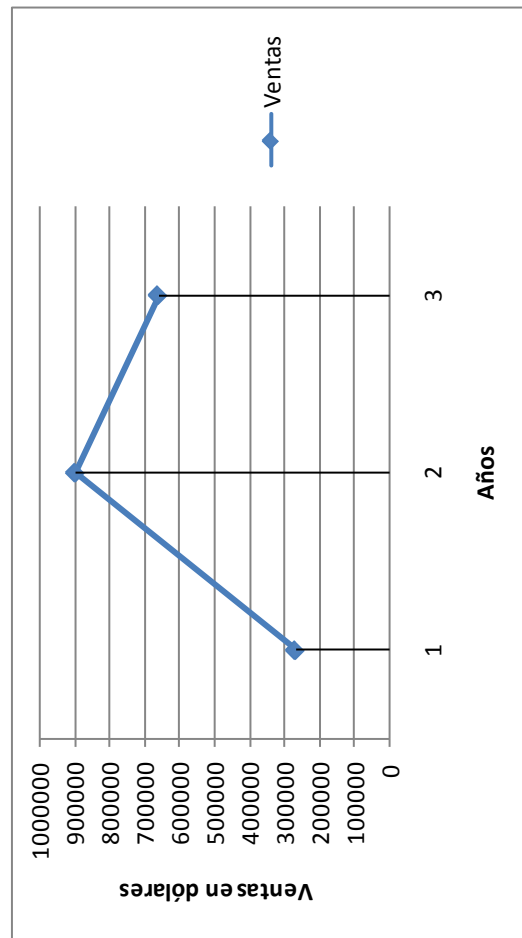
Listado de Productos			
Ítem	Código	Descripción	Unidad
1	P100	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF	m2
2	P101	PUERTA DE MADERA TAMBORADA MDF CON VISOR	m2
3	P102	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR	m2
4	P103	PUERTA DE MADERA TAMBORADA NOVOKOR CON VISOR	m2
5	P104	PUERTA MELAMÍNICA MACIZA CON VISOR	m2
6	M100	MESÓN DE COCINA FÓRMICA POST FORMADA	m
7	M101	MESÓN DE GRANITO	m
8	K101	MUEBLE SUPERIOR LACADO	ml
9	K102	MUEBLE SUPERIOR MELAMÍNICO	ml
10	K103	MUEBLE INFERIOR LACADO	ML
11	K104	MUEBLE INFERIOR MELAMÍNICO	ML
12	C102	CLÓSET LACADO	M2
13	C102	CLÓSET MELAMÍNICO	M2

Elaboración: Karina Loaiza M

Anexo 45

Pronóstico de ventas comprometidas

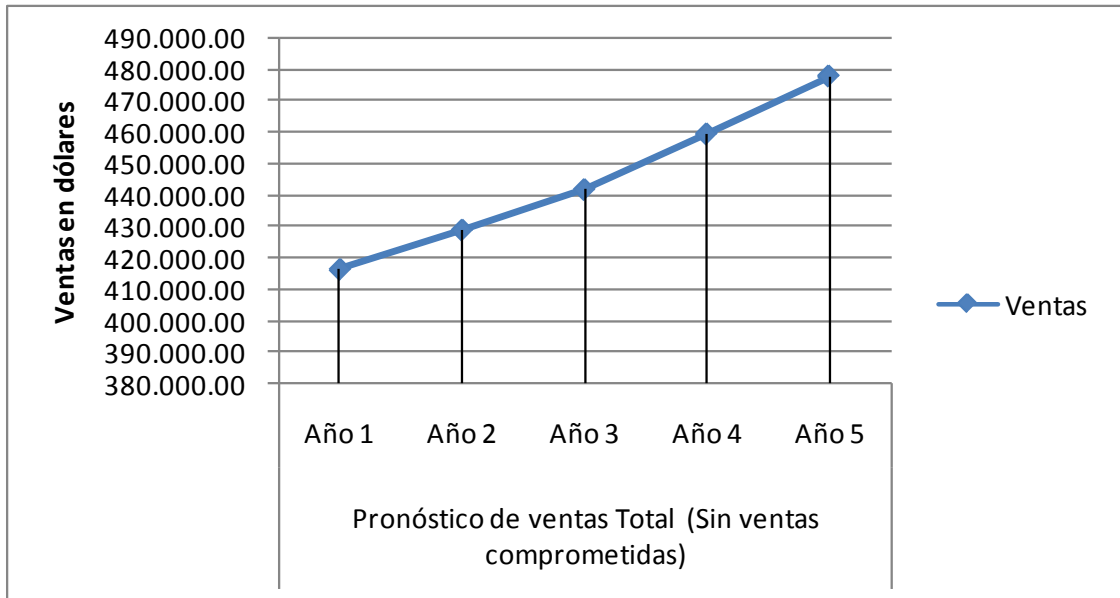
PRONÓSTICO DE VENTAS COMPROMETIDAS											
PROYECTO	Nº DEP TOTAL POR PROYECTO	PRECIO POR DEPARTAMENTO	AÑOS								
			Año 1			Año 2			Año 3		
			Nº de depts	Precio total	Nº de depts	Precio total	Nº de depts	Precio total	Nº de depts	Precio total	
EL RINCÓN	85	7.680.95	35	268833.37	50	384047.67					
QUINTA LEONOR DEF. TIPO 1 - 2	125	6.980.24			74	516537.71			51	35592.20	
QUINTA LEONOR EDF. TIPO 3	38	8.075.33							38	306862.61	
TOTAL	248	-	35	268833.37	124	900585.37			89	662854.8165	



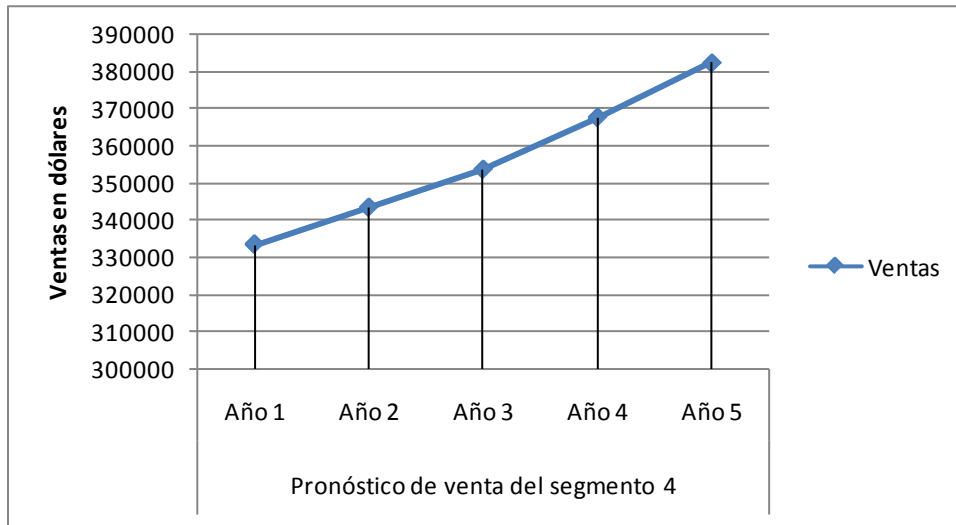
Pronóstico de ventas totales sin tomar en cuenta las ventas comprometidas.

	Pronóstico de ventas Total (Sin ventas comprometidas)				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Puerta de madera tamborada mdf	33.867.31	34.883.33	35.929.83	37.367.02	38.861.70
Puerta de madera tamborada mdf con visor	7.308.41	7.527.66	7.753.49	8.063.63	8.386.17
Puerta de madera tamborada novokor	33.608.25	34.616.50	35.654.99	37.081.19	38.564.44
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249.16	7.466.64	7.690.64	7.998.26	8.318.19
Puerta melaminica maciza con visor	11.106.78	11.439.99	11.783.19	12.254.51	12.744.69
Meson de cocina formica post formada	13.310.69	13.710.01	14.121.31	14.686.16	15.273.61
Meson de granito	26.685.66	27.486.23	28.310.82	29.443.25	30.620.98
Mueble superior superior lacado	12.621.20	12.999.83	13.389.83	13.925.42	14.482.44
Mueble superior melaminico	10.810.41	11.134.73	11.468.77	11.927.52	12.404.62
Mueble inferior lacado	39.208.23	40.384.48	41.596.01	43.259.85	44.990.25
Mueble inferior melaminico	33.746.64	34.759.04	35.801.81	37.233.89	38.723.24
Closet lacado	94.701.17	97.542.21	100.468.47	104.487.21	108.666.70
Closet melaminico	92.411.49	95.183.83	98.039.35	101.960.92	106.039.36
Ventas	416.635.41	429.134.47	442.008.51	459.688.85	478.076.40

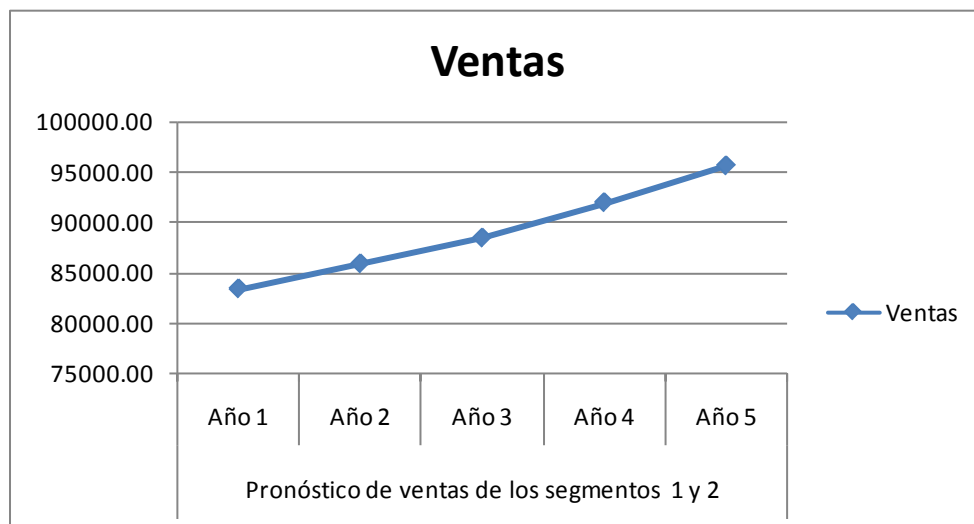
Pronóstico de ventas totales sin tomar en cuenta las ventas comprometidas.



Pronóstico de ventas segmento 4

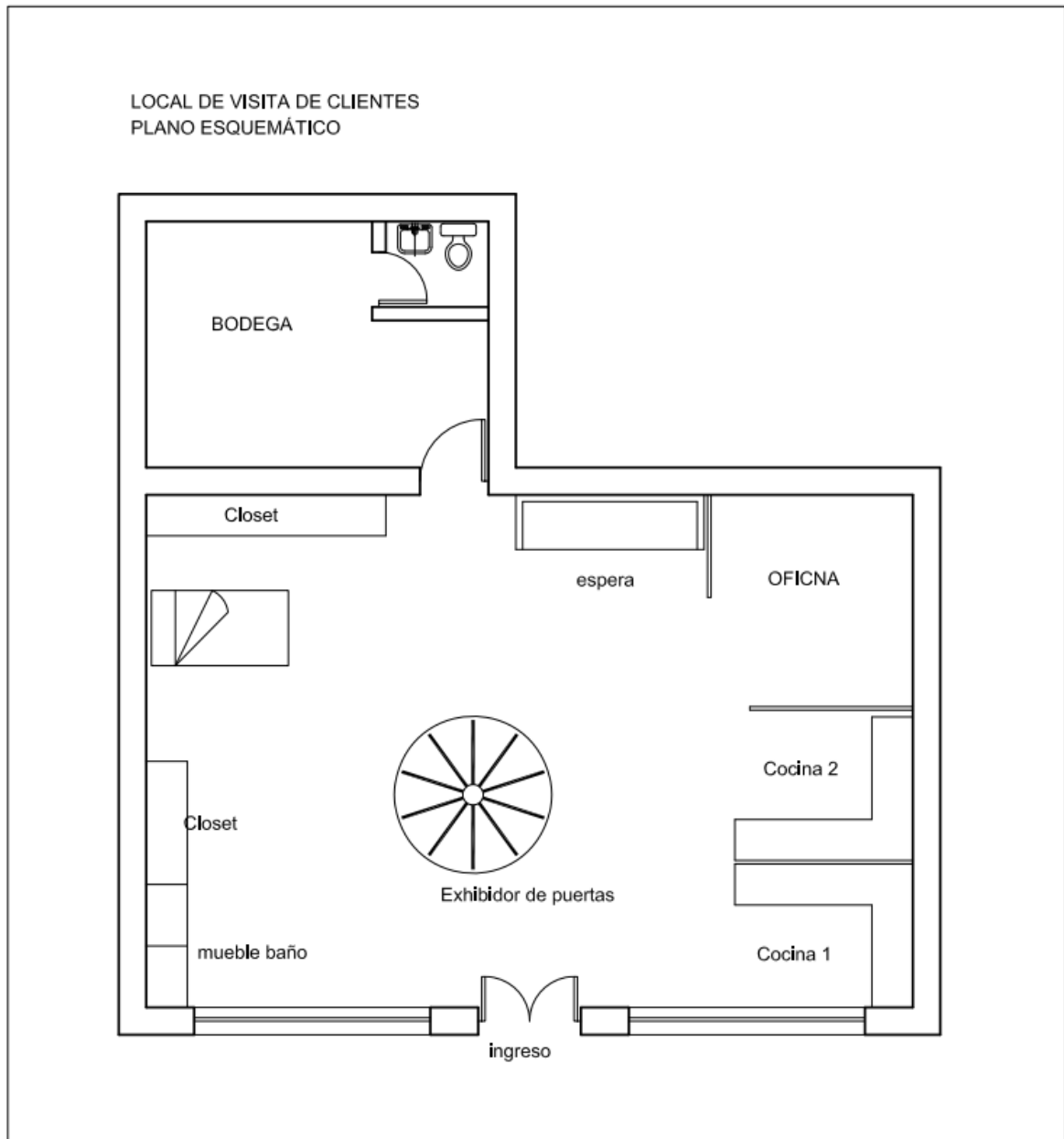


Pronóstico de ventas Segmento 1 y 2



Anexo 46

Plano Local



Elaborado por: Karina Loaiza M y Vinicio Loaiza.

Anexo 47

Equipo de Seguridad

Ítem	Cantidad Anual	Precio	Total
Mascarilla N95 Sin válvula	3500	0.93	3253.60
Mascarilla N95 con válvula	1500	1.98	2973.60
Overol de protección	80	6.90	551.94
Gafas transparentes de protección	750	4.96	3721.20
Máscarilla con filtros	10	30.44	304.42
Guante de latex	750	1.84	1377.60
Guante desechable	3500	0.25	862.40
TOTAL			13044.75

Fuente: Cotización Empresa ACSUIN S.A, 2012

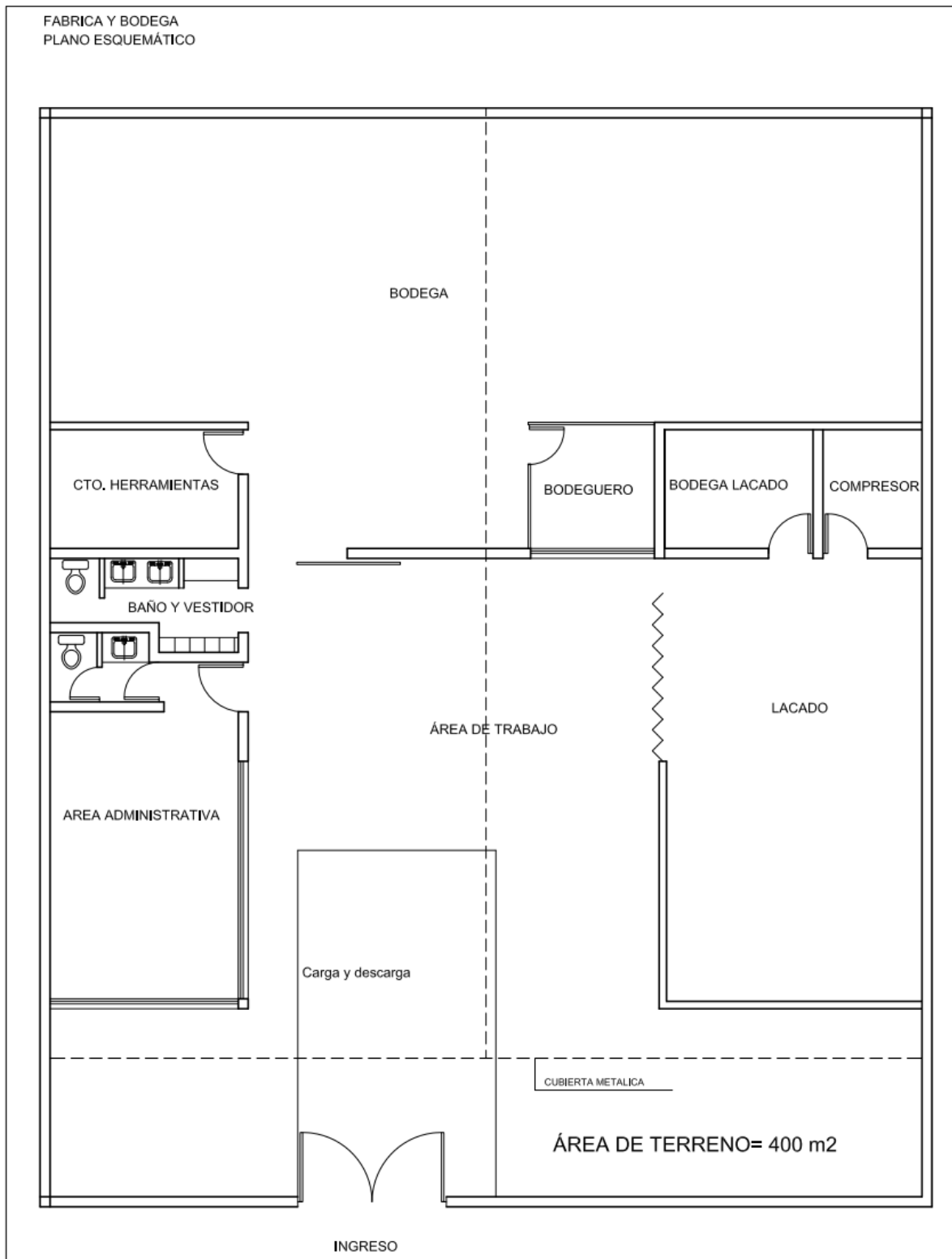
Costos de Instalaciones

Costos de Instalaciones de fábrica y bodega	
Instalaciones de aire a presión	800.00
Instalación Internet.	150.00
Ampliación Bodega	3200.00
Adecuación oficinas y bodega	5740.00
Sistema de control y prevención de incendios	2000.00
TOTAL	11890.00

Elaboración: Karina Loaiza M

Anexo 48

Plano de la Planta



Elaboración: Karina Loaiza M y Vinicio Loaiza.

Anexo 49

Compensaciones salariales Empleados Administrativos

PERSONAL ADMINISTRATIVO										
AÑO 1										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Gerente General	\$ 1.400	1	\$ 16.800	\$ 1.400	\$ 292	\$ 1.873	\$ -	\$ 20.365		
Jefe de Marketing	\$ 1.000	1	\$ 12.000	\$ 1.000	\$ 292	\$ 1.338	\$ -	\$ 14.630		
Diseñador de interiores	\$ 800	2	\$ 19.200	\$ 800	\$ 292	\$ 1.070	\$ -	\$ 21.362		
Jefe de almacén	\$ 600	1	\$ 7.200	\$ 600	\$ 292	\$ 803	\$ -	\$ 8.895		
Contador	\$ 600	1	\$ 7.200	\$ 600	\$ 292	\$ 803	\$ -	\$ 8.895		
Personal de ventas	\$ 550	2	\$ 13.200	\$ 550	\$ 292	\$ 736	\$ -	\$ 14.778		
Cajero	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 400	\$ 292	\$ 535	\$ -	\$ 6.027		
Conserje	\$ 350	1	\$ 4.200	\$ 350	\$ 292	\$ 468	\$ -	\$ 5.310		
Jefe de compras	\$ 500	1	\$ 6.000	\$ 500	\$ 292	\$ 669	\$ -	\$ 7.461		
TOTAL	\$ 6.200	11	\$ 90.600	\$ 6.200	\$ 2.628	\$ 8.296	\$ -	\$ 107.724		

Anexo 50.

Compensaciones Salariales Empleados Operativos

PERSONAL OPERATIVO										
AÑO 1										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Jefe de taller	\$ 500	1	\$ 6.000	\$ 500	\$ 292	\$ 669	\$ -	\$ 7.461		
Carpintero	\$ 400	4	\$ 19.200	\$ 400	\$ 292	\$ 535	\$ -	\$ 20.427		
Ayudante de carpintero	\$ 393	4	\$ 18.864	\$ 393	\$ 292	\$ 526	\$ -	\$ 20.075		
Maestro de obra	\$ 410	3	\$ 14.760	\$ 410	\$ 292	\$ 549	\$ -	\$ 16.011		
Bodeguero	\$ 350	1	\$ 4.200	\$ 350	\$ 292	\$ 468		\$ 5.310		
Chofer	\$ 450	2	\$ 10.800	\$ 450	\$ 292	\$ 602	\$ -	\$ 12.144		
TOTAL	\$ 2.503	15	\$ 73.824	\$ 2.503	\$ 1.752	\$ 3.349	\$ -	\$ 81.428		

Anexo 51

Razones para terminar un contrato laboral.

Art. 172.- Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato.- El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

1. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;
2. Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
3. Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
4. Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;
5. Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
6. Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,
7. Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

Art. 173.- Causas para que el trabajador pueda dar por terminado el contrato.- El trabajador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, y previo visto bueno, en los casos siguientes:

1. Por injurias graves inferidas por el empleador, sus familiares o representantes al trabajador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes;

2. Por disminución o por falta de pago o de puntualidad en el abono de la remuneración pactada; y,
3. Por exigir el empleador que el trabajador ejecute una labor distinta de la convenida, salvo en los casos de urgencia previstos en el artículo 52 de este Código, pero siempre dentro de lo convenido en el contrato o convenio.

(Ministerio de Relaciones Laborales, 2012)

Anexo 52

Tasas de Aportación

TRABAJADORES DEL SECTOR PRIVADO BAJO RELACIÓN DE DEPENDENCIA, ASI COMO DE LOS MIEMBROS DEL CLERO SECULAR			
CONCEPTO	PERSONAL	PATRONAL	TOTAL
S. INVALIDEZ VEJEZ Y MUERTE	6.64	3.10	9.74
S. SALUD	0.00	5.71	5.71
S. RIESGOS DEL TRABAJO	0.00	0.55	0.55
S. CESANTIA	2.00	1.00	3.00
S. SOCIAL CAMPESINO	0.35	0.35	0.70
GASTOS ADMINISTRACION	0.36	0.44	0.80
TOTAL APORTES	9.35	11.15	20.50

Fuente y Elaboración: IESS, 2012

Anexo 53

Derechos y obligaciones de Socios.

- A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato.
- A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias.
- A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que la Ley expresa.
- A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe, pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía.
- A no ser obligados al aumento de su participación social.
- A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitará a prorrata de las participaciones que tuviere.
- A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará sólo cuando causas graves lo hagan indispensable.
- A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos. En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables.
- A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la Ley. Este derecho lo ejercerán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social.

- A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.
(Superintendencia de Compañías, 2012)

INVERSIONES

PERIODO	Edificios	Vehículos	Muebles y Enseres	Equipos de Computo	Equipos de Oficina	Equipos y Herramientas	TOTAL INVERSIONES
0	\$ 11.890.00	\$ 65.500.00	\$ 13.450.00	\$ 9.765.00	\$ 1.657.00	\$ 11.400.00	\$ 113.662.00
1							\$ -
2							\$ -
3							\$ -
4							\$ -
5							\$ -
TOTAL	\$ 11.890.00	\$ 65.500.00	\$ 13.450.00	\$ 9.765.00	\$ 1.657.00	\$ 11.400.00	\$ 113.662.00

ACTIVOS INTANGIBLES

PERIODO	Constitución de Compañía	Soporte Web	Total Inversiones	Años
0	\$ 3.000.00	\$ 3.000.00	\$ 6.000.00	5
1			\$ -	
2			\$ -	
3			\$ -	
4			\$ -	
5			\$ -	
TOTAL	\$ 3.000.00	\$ 3.000.00	\$ 6.000.00	

Anexo 55

Fuentes de Ingresos

Fuentes de Ingresos Escenario Normal					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.329.720	1.104.863	459.689	478.076
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	192.977	149.400	37.367	38.862
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.284	7.753	8.064	8.386
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.616	35.655	37.081	38.564
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.661	31.978	7.998	8.318
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	57.086	43.386	12.255	12.745
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.256	53.430	14.686	15.274
Meson de granito	26.686	27.486	28.311	29.443	30.621
Mueble superior superior lacado	12.621	24.528	21.335	13.925	14.482
Mueble superior melaminico	25.054	65.547	44.985	11.928	12.405
Mueble inferior lacado	39.208	40.384	41.596	43.260	44.990
Mueble inferior melaminico	78.211	175.585	135.460	37.234	38.723
Closet lacado	219.478	275.795	100.468	104.487	108.667
Closet melaminico	92.411	317.515	411.105	101.961	106.039

Escenario Normal				
Crecimiento Estratégico				
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Puerta de madera tamborada mdf	3%	3%	4%	4%
Puerta de madera tamborada mdf con visor	3%	3%	4%	4%
Puerta de madera tamborada novokor	3%	3%	4%	4%
Puerta de madera tamborada novokor con visor	3%	3%	4%	4%
Puerta melaminica maciza con visor	3%	3%	4%	4%
Meson de cocina formica post formada	3%	3%	4%	4%
Meson de granito	3%	3%	4%	4%
Mueble superior superior lacado	3%	3%	4%	4%
Mueble superior melaminico	3%	3%	4%	4%
Mueble inferior lacado	3%	3%	4%	4%
Mueble inferior melaminico	3%	3%	4%	4%
Closet lacado	3%	3%	4%	4%
Closet melaminico	3%	3%	4%	4%

Fuentes de Ingresos Escenario Optimista					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.333.886	1.113.488	473.165	496.823
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	193.315	150.101	38.462	40.386
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.357	7.905	8.300	8.715
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.953	36.351	38.168	40.077
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.734	32.129	8.233	8.644
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	57.197	43.616	12.614	13.244
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.389	53.705	15.117	15.873
Meson de granito	26.686	27.753	28.863	30.306	31.822
Mueble superior superior lacado	12.621	24.654	21.596	14.334	15.050
Mueble superior melaminico	25.054	65.656	45.209	12.277	12.891
Mueble inferior lacado	39.208	40.777	42.408	44.528	46.754
Mueble inferior melaminico	78.211	175.922	136.159	38.325	40.242
Closet lacado	219.478	276.742	102.429	107.550	112.928
Closet melaminico	92.411	318.439	413.018	104.950	110.197

Escenario Optimista					
Crecimiento Estratégico					
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Puerta de madera tamborada mdf	4%	4%	5%	5%	
Puerta de madera tamborada mdf con visor	4%	4%	5%	5%	
Puerta de madera tamborada novokor	4%	4%	5%	5%	
Puerta de madera tamborada novokor con visor	4%	4%	5%	5%	
Puerta melaminica maciza con visor	4%	4%	5%	5%	
Meson de cocina formica post formada	4%	4%	5%	5%	
Meson de granito	4%	4%	5%	5%	
Mueble superior superior lacado	4%	4%	5%	5%	
Mueble superior melaminico	4%	4%	5%	5%	
Mueble inferior lacado	4%	4%	5%	5%	
Mueble inferior melaminico	4%	4%	5%	5%	
Closet lacado	4%	4%	5%	5%	
Closet melaminico	4%	4%	5%	5%	

Fuentes de ingresos Escenario Pesimista					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.325.553	1.096.322	446.472	459.866
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	192.638	148.706	36.293	37.381
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.211	7.604	7.832	8.067
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.280	34.966	36.015	37.095
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.589	31.830	7.768	8.001
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	56.975	43.159	11.902	12.259
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.123	53.157	14.264	14.692
Meson de granito	26.686	27.219	27.764	28.597	29.455
Mueble superior superior lacado	12.621	24.401	21.076	13.525	13.931
Mueble superior melaminico	25.054	65.439	44.763	11.585	11.932
Mueble inferior lacado	39.208	39.992	40.792	42.016	43.276
Mueble inferior melaminico	78.211	175.247	134.768	36.163	37.248
Closet lacado	219.478	274.848	98.527	101.483	104.527
Closet melaminico	92.411	316.590	409.211	99.029	102.000

Escenario Pesimista				
Crecimiento Estratégico				
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Puerta de madera tamborada mdf	2%	2%	3%	3%
Puerta de madera tamborada mdf con visor	2%	2%	3%	3%
Puerta de madera tamborada novokor	2%	2%	3%	3%
Puerta de madera tamborada novokor con visor	2%	2%	3%	3%
Puerta melaminica maciza con visor	2%	2%	3%	3%
Meson de cocina formica post formada	2%	2%	3%	3%
Meson de granito	2%	2%	3%	3%
Mueble superior superior lacado	2%	2%	3%	3%
Mueble superior melaminico	2%	2%	3%	3%
Mueble inferior lacado	2%	2%	3%	3%
Mueble inferior melaminico	2%	2%	3%	3%
Closet lacado	2%	2%	3%	3%
Closet melaminico	2%	2%	3%	3%

Anexo 56

Costos fijos y variables

Costos Variables

Estructura de Costes		
Detalle	Materiales	Comisiones
Puerta de madera tamborada mdf	\$ 68.21	1.00%
Puerta de madera tamborada mdf con visor	\$ 68.96	
Puerta de madera tamborada novokor	\$ 67.41	
Puerta de madera tamborada novokor con visor	\$ 68.16	
Puerta melaminica maciza con visor	\$ 52.70	
Meson de cocina formica post formada	\$ 141.75	
Meson de granito	\$ 55.41	
Mueble superior superior lacado	\$ 50.85	
Mueble superior melaminico	\$ 122.73	
Mueble inferior lacado	\$ 78.71	
Mueble inferior melaminico	\$ 122.45	
Closet lacado	\$ 97.13	
Closet melaminico	\$ 93.25	
Servicios Básicos	7%	

Costos Fijos

PERSONAL OPERATIVO

Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	AÑO 1						Total anual
				Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	
Jefe de taller	\$ 500	1	\$ 6.000	\$ 500	\$ 292	\$ 669	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.461
Carpintero	\$ 400	4	\$ 19.200	\$ 400	\$ 292	\$ 535	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.427
Ayudante de carpintero	\$ 393	4	\$ 18.864	\$ 393	\$ 292	\$ 526	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.075
Maestro de obra	\$ 410	3	\$ 14.760	\$ 410	\$ 292	\$ 549	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.011
Bodeguero	\$ 350	1	\$ 4.200	\$ 350	\$ 292	\$ 468	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.310
Chofer	\$ 450	2	\$ 10.800	\$ 450	\$ 292	\$ 602	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.144
TOTAL	\$ 2.503	15	\$ 73.824	\$ 2.503	\$ 1.752	\$ 3.349	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 81.428

Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	AÑO 2						Total anual
				Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	
Jefe de taller	\$ 510	1	\$ 6.120	\$ 510	\$ 292	\$ 682	\$ 510	\$ 510	\$ 510	\$ 8.114
Carpintero	\$ 408	5	\$ 24.480	\$ 408	\$ 292	\$ 546	\$ 408	\$ 408	\$ 408	\$ 26.134
Ayudante de carpintero	\$ 401	5	\$ 24.052	\$ 401	\$ 292	\$ 536	\$ 401	\$ 401	\$ 401	\$ 25.682
Maestro de obra	\$ 418	3	\$ 15.055	\$ 418	\$ 292	\$ 560	\$ 418	\$ 418	\$ 418	\$ 16.743
Bodeguero	\$ 357	1	\$ 4.284	\$ 357	\$ 292	\$ 478	\$ 357	\$ 357	\$ 357	\$ 5.768
Chofer	\$ 459	2	\$ 11.016	\$ 459	\$ 292	\$ 614	\$ 459	\$ 459	\$ 459	\$ 12.840
TOTAL	\$ 2.553	17	\$ 85.007	\$ 2.553	\$ 1.752	\$ 3.416	\$ 2.552	\$ 2.552	\$ 2.552	\$ 95.280

Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	AÑO 3						Total anual
				Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	
Jefe de taller	\$ 520	1	\$ 6.242	\$ 520	\$ 292	\$ 696	\$ 520	\$ 520	\$ 520	\$ 8.271
Carpintero	\$ 416	4	\$ 19.976	\$ 416	\$ 292	\$ 557	\$ 416	\$ 416	\$ 416	\$ 21.657
Ayudante de carpintero	\$ 409	4	\$ 19.626	\$ 409	\$ 292	\$ 547	\$ 409	\$ 409	\$ 409	\$ 21.283
Maestro de obra	\$ 427	3	\$ 15.356	\$ 427	\$ 292	\$ 571	\$ 426	\$ 426	\$ 426	\$ 17.072
Bodeguero	\$ 364	1	\$ 4.370	\$ 364	\$ 292	\$ 487	\$ 364	\$ 364	\$ 364	\$ 5.877
Chofer	\$ 468	2	\$ 11.236	\$ 468	\$ 292	\$ 626	\$ 468	\$ 468	\$ 468	\$ 13.091
TOTAL	\$ 2.604	15	\$ 76.806	\$ 2.604	\$ 1.752	\$ 3.484	\$ 2.603	\$ 2.603	\$ 2.603	\$ 87.250

AÑO 4										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Jefe de taller	\$ 531	1	\$ 6.367	\$ 531	\$ 292	\$ 710	\$ 530	\$ 8.430		
Carpintero	\$ 424	3	\$ 15.281	\$ 424	\$ 292	\$ 568	\$ 424	\$ 16.990		
Ayudante de carpintero	\$ 417	3	\$ 15.014	\$ 417	\$ 292	\$ 558	\$ 417	\$ 16.698		
Maestro de obra	\$ 435	2	\$ 10.442	\$ 435	\$ 292	\$ 582	\$ 435	\$ 12.186		
Bodeguero	\$ 371	1	\$ 4.457	\$ 371	\$ 292	\$ 497	\$ 371	\$ 5.989		
Chofer	\$ 478	2	\$ 11.461	\$ 478	\$ 292	\$ 639	\$ 477	\$ 13.347		
TOTAL	\$ 2.656	12	\$ 63.023	\$ 2.656	\$ 1.752	\$ 3.554	\$ 2.655	\$ 73.640		

AÑO 5										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Jefe de taller	\$ 541	1	\$ 6.495	\$ 541	\$ 292	\$ 724	\$ 541	\$ 8.593		
Carpintero	\$ 433	3	\$ 15.587	\$ 433	\$ 292	\$ 579	\$ 433	\$ 17.324		
Ayudante de carpintero	\$ 425	3	\$ 15.314	\$ 425	\$ 292	\$ 569	\$ 425	\$ 17.026		
Maestro de obra	\$ 444	2	\$ 10.651	\$ 444	\$ 292	\$ 594	\$ 444	\$ 12.424		
Bodeguero	\$ 379	1	\$ 4.546	\$ 379	\$ 292	\$ 507	\$ 379	\$ 6.103		
Chofer	\$ 487	2	\$ 11.690	\$ 487	\$ 292	\$ 652	\$ 487	\$ 13.608		
TOTAL	\$ 2.709	12	\$ 64.283	\$ 2.709	\$ 1.752	\$ 3.625	\$ 2.708	\$ 75.078		

Anexo 57

Sueldos y Salarios personal Administrativo.

PERSONAL ADMINISTRATIVO										
AÑO 1										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Gerente General	\$ 1.400	1	\$ 16.800	\$ 1.400	\$ 292	\$ 1.873	\$ -	\$ 20.365		
Jefe de Marketing	\$ 1.000	1	\$ 12.000	\$ 1.000	\$ 292	\$ 1.338	\$ -	\$ 14.630		
Diseñador de interiores	\$ 800	2	\$ 19.200	\$ 800	\$ 292	\$ 1.070	\$ -	\$ 21.362		
Jefe de almacén	\$ 600	1	\$ 7.200	\$ 600	\$ 292	\$ 803	\$ -	\$ 8.895		
Contador	\$ 600	1	\$ 7.200	\$ 600	\$ 292	\$ 803	\$ -	\$ 8.895		
Personal de ventas	\$ 550	2	\$ 13.200	\$ 550	\$ 292	\$ 736	\$ -	\$ 14.778		
Cajero	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 400	\$ 292	\$ 535	\$ -	\$ 6.027		
Conserje	\$ 350	1	\$ 4.200	\$ 350	\$ 292	\$ 468	\$ -	\$ 5.310		
Jefe de compras	\$ 500	1	\$ 6.000	\$ 500	\$ 292	\$ 669	\$ -	\$ 7.461		
TOTAL	\$ 6.200	11	\$ 90.600	\$ 6.200	\$ 2.628	\$ 8.296	\$ -	\$ 107.724		

PERSONAL ADMINISTRATIVO										
AÑO 2										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Gerente General	\$ 1.428	1	\$ 17.136	\$ 1.428	\$ 292	\$ 1.911	\$ 1.427	\$ 22.194		
Jefe de Marketing	\$ 1.020	1	\$ 12.240	\$ 1.020	\$ 292	\$ 1.365	\$ 1.020	\$ 15.936		
Diseñador de interiores	\$ 816	2	\$ 19.584	\$ 816	\$ 292	\$ 1.092	\$ 816	\$ 22.599		
Jefe de almacén	\$ 612	1	\$ 7.344	\$ 612	\$ 292	\$ 819	\$ 612	\$ 9.679		
Contador	\$ 612	1	\$ 7.344	\$ 612	\$ 292	\$ 819	\$ 612	\$ 9.679		
Personal de ventas	\$ 561	2	\$ 13.464	\$ 561	\$ 292	\$ 751	\$ 561	\$ 15.628		
Cajero	\$ 408	1	\$ 4.896	\$ 408	\$ 292	\$ 546	\$ 408	\$ 6.550		
Conserje	\$ 357	1	\$ 4.284	\$ 357	\$ 292	\$ 478	\$ 357	\$ 5.768		
Jefe de compras	\$ 510	1	\$ 6.120	\$ 510	\$ 292	\$ 682	\$ 510	\$ 8.114		
TOTAL	\$ 6.324	11	\$ 92.412	\$ 6.324	\$ 2.628	\$ 8.462	\$ 6.321	\$ 116.147		

AÑO 3										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Gerente General	\$ 1.457	1	\$ 17.479	\$ 1.457	\$ 292	\$ 1.949	\$ 1.456	\$ 22.632		
Jefe de Marketing	\$ 1.040	1	\$ 12.485	\$ 1.040	\$ 292	\$ 1.392	\$ 1.040	\$ 16.249		
Diseñador de interiores	\$ 832	2	\$ 19.976	\$ 832	\$ 292	\$ 1.114	\$ 832	\$ 23.046		
Jefe de almacén	\$ 624	1	\$ 7.491	\$ 624	\$ 292	\$ 835	\$ 624	\$ 9.866		
Contador	\$ 624	1	\$ 7.491	\$ 624	\$ 292	\$ 835	\$ 624	\$ 9.866		
Personal de ventas	\$ 572	2	\$ 13.733	\$ 572	\$ 292	\$ 766	\$ 572	\$ 15.935		
Cajero	\$ 416	1	\$ 4.994	\$ 416	\$ 292	\$ 557	\$ 416	\$ 6.675		
Conserje	\$ 364	1	\$ 4.370	\$ 364	\$ 292	\$ 487	\$ 364	\$ 5.877		
Jefe de compras	\$ 520	1	\$ 6.242	\$ 520	\$ 292	\$ 696	\$ 520	\$ 8.271		
TOTAL	\$ 6.450	11	\$ 94.260	\$ 6.450	\$ 2.628	\$ 8.631	\$ 6.448	\$ 118.417		

AÑO 4										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Gerente General	\$ 1.486	1	\$ 17.828	\$ 1.486	\$ 292	\$ 1.988	\$ 1.485	\$ 23.079		
Jefe de Marketing	\$ 1.061	1	\$ 12.734	\$ 1.061	\$ 292	\$ 1.420	\$ 1.061	\$ 16.568		
Diseñador de interiores	\$ 849	2	\$ 20.375	\$ 849	\$ 292	\$ 1.136	\$ 849	\$ 23.501		
Jefe de almacén	\$ 637	1	\$ 7.641	\$ 637	\$ 292	\$ 852	\$ 636	\$ 10.058		
Contador	\$ 637	1	\$ 7.641	\$ 637	\$ 292	\$ 852	\$ 636	\$ 10.058		
Personal de ventas	\$ 584	2	\$ 14.008	\$ 584	\$ 292	\$ 781	\$ 583	\$ 16.248		
Cajero	\$ 424	1	\$ 5.094	\$ 424	\$ 292	\$ 568	\$ 424	\$ 6.803		
Conserje	\$ 371	1	\$ 4.457	\$ 371	\$ 292	\$ 497	\$ 371	\$ 5.989		
Jefe de compras	\$ 531	1	\$ 6.367	\$ 531	\$ 292	\$ 710	\$ 530	\$ 8.430		
TOTAL	\$ 6.579	11	\$ 96.145	\$ 6.579	\$ 2.628	\$ 8.803	\$ 6.577	\$ 120.733		

AÑO 5										
Cargo	Sueldo Nominal	Cantidad	Básico Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Total anual		
Gerente General	\$ 1.515	1	\$ 18.185	\$ 1.515	\$ 292	\$ 2.028	\$ 1.515	\$ 23.535		
Jefe de Marketing	\$ 1.082	1	\$ 12.989	\$ 1.082	\$ 292	\$ 1.448	\$ 1.082	\$ 16.894		
Diseñador de interiores	\$ 866	2	\$ 20.783	\$ 866	\$ 292	\$ 1.159	\$ 866	\$ 23.965		
Jefe de almacén	\$ 649	1	\$ 7.794	\$ 649	\$ 292	\$ 869	\$ 649	\$ 10.253		
Contador	\$ 649	1	\$ 7.794	\$ 649	\$ 292	\$ 869	\$ 649	\$ 10.253		
Personal de ventas	\$ 595	2	\$ 14.288	\$ 595	\$ 292	\$ 797	\$ 595	\$ 16.567		
Cajero	\$ 433	1	\$ 5.196	\$ 433	\$ 292	\$ 579	\$ 433	\$ 6.933		
Conserje	\$ 379	1	\$ 4.546	\$ 379	\$ 292	\$ 507	\$ 379	\$ 6.103		
Jefe de compras	\$ 541	1	\$ 6.495	\$ 541	\$ 292	\$ 724	\$ 541	\$ 8.593		
TOTAL	\$ 6.711	11	\$ 98.068	\$ 6.711	\$ 2.628	\$ 8.979	\$ 6.708	\$ 123.095		

Anexo 58

Margen Bruto y Operativo

Optimista Apalancado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	40.96%	43.60%	44.13%	40.25%	40.70%
Variaciones en Margen Bruto		85.87%	-17.31%	-54.55%	4.21%
Margen Operativo	14.20%	28.62%	26.90%	2.15%	4.88%
Variaciones en Margen Operativo		8.96%	-3.98%	-6.06%	-1.27%
Margen Neto	11.15%	23.95%	22.53%	1.30%	3.89%
Variaciones en Margen Neto		318.05%	-21.48%	-97.55%	215.38%

Optimista Deasapalancado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	40.96%	43.60%	44.13%	40.25%	40.70%
Variaciones en Margen Bruto		85.87%	-17.31%	-54.55%	4.21%
Margen Operativo	14.20%	28.62%	26.90%	2.15%	4.88%
Variaciones en Margen Operativo		8.96%	-3.98%	-6.06%	-1.27%
Margen Neto	12.07%	24.33%	22.87%	1.83%	4.15%
Variaciones en Margen Neto		292.26%	-21.54%	-96.60%	138.02%

Anexo 58

Margen Bruto y Operativo

Pesimista Apalancado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	40.96%	43.53%	43.95%	39.32%	39.49%
Variaciones en Margen Bruto		84.96%	-17.91%	-55.91%	2.72%
Margen Operativo	14.20%	28.45%	26.45%	-1.06%	0.79%
Variaciones en Margen Operativo		8.96%	-3.98%	-6.06%	-1.27%
Margen Neto	11.15%	23.80%	22.14%	-1.72%	0.39%
Variaciones en Margen Neto		312.87%	-23.08%	-103.17%	-123.59%

Pesimista Deasapalancado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	40.96%	43.53%	43.95%	39.32%	39.49%
Variaciones en Margen Bruto		84.96%	-17.91%	-55.91%	2.72%
Margen Operativo	14.20%	28.45%	26.45%	-1.06%	0.79%
Variaciones en Margen Operativo		8.96%	-3.98%	-6.06%	-1.27%
Margen Neto	12.07%	24.18%	22.48%	-1.06%	0.67%
Variaciones en Margen Neto		287.49%	-23.11%	-101.91%	-165.23%

Anexo 59

Estado de resultados

Escenario Normal

Escenario Optimista

Escenario Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (Escenario Normal Apalancado)					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.329.720	1.104.863	459.689	478.076
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	192.977	149.400	37.367	38.862
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.284	7.753	8.064	8.386
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.616	35.655	37.081	38.564
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.661	31.978	7.998	8.318
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	57.086	43.386	12.255	12.745
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.256	53.430	14.686	15.274
Meson de granito	26.686	27.486	28.311	29.443	30.621
Mueble superior superior lacado	12.621	24.528	21.335	13.925	14.482
Mueble superior melaminico	25.054	65.547	44.985	11.928	12.405
Mueble inferior lacado	39.208	40.384	41.596	43.260	44.990
Mueble inferior melaminico	78.211	175.585	135.460	37.234	38.723
Closet lacado	219.478	275.795	100.468	104.487	108.667
Closet melaminico	92.411	317.515	411.105	101.961	106.039
COSTO DE VENTAS	404.724	750.412	618.241	276.757	286.320
Puerta de madera tamborada mdf	37.919	93.229	72.176	18.052	18.774
Puerta de madera tamborada mdf con visor	8.024	10.083	3.673	3.820	3.973
Puerta de madera tamborada novokor	16.170	16.655	17.154	17.841	18.554
Puerta de madera tamborada novokor con visor	3.422	13.058	15.096	3.776	3.927
Puerta melaminica maciza con visor	8.456	19.571	14.874	4.201	4.369
Meson de cocina formica post formada	42.237	94.823	73.154	20.108	20.912
Meson de granito	7.124	7.338	7.558	7.860	8.175
Mueble superior superior lacado	4.120	8.006	6.964	4.546	4.727
Mueble superior melaminico	23.045	60.291	41.378	10.971	11.410
Mueble inferior lacado	10.120	10.423	10.736	11.165	11.612
Mueble inferior melaminico	36.486	81.912	63.194	17.370	18.065
Closet lacado	78.932	99.185	36.132	37.577	39.080
Closet melaminico	32.697	112.344	145.458	36.076	37.519
MOD	81.428	95.280	87.250	73.640	75.078
Comisiones	6.855	13.297	11.049	4.597	4.781
Transporte	7.690	14.918	12.395	5.157	5.363
BENEFICIO BRUTO	280.745	579.308	486.623	182.932	191.757
GASTOS ADMINISTRATIVOS	183.417	199.850	191.887	180.268	177.976
Gastos Servicios Básicos	5.340	13.350	10.680	2.670	2.804
Gastos Sueldos y salarios	107.724	116.147	118.417	120.733	123.095
Gastos Liquidaciones Laborales	0	0	206	4.787	0
Depreciaciones	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Arriendos	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Capacitaciones	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Marketing	25.898	25.898	18.129	10.877	10.877
Servicios de Internet	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
Reposición de herramientas	15.423	15.423	15.423	15.423	15.423
BENEFICIO OPERATIVO	97.328	379.458	294.735	2.664	13.781
UAI	97.328	379.458	294.735	2.664	13.781
GASTOS FINANCIEROS	7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
UAIMPUESTOS	89.905	373.520	290.282	(305)	12.296
PARTICIPACIÓN LABORAL	13.486	56.028	43.542	0	1.844
UTILIDAD NETA	76.419	317.492	246.739	(305)	10.452

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (Escenario Normal Desapalancado)					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.329.720	1.104.863	459.689	478.076
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	192.977	149.400	37.367	38.862
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.284	7.753	8.064	8.386
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.616	35.655	37.081	38.564
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.661	31.978	7.998	8.318
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	57.086	43.386	12.255	12.745
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.256	53.430	14.686	15.274
Meson de granito	26.686	27.486	28.311	29.443	30.621
Mueble superior superior lacado	12.621	24.528	21.335	13.925	14.482
Mueble superior melaminico	25.054	65.547	44.985	11.928	12.405
Mueble inferior lacado	39.208	40.384	41.596	43.260	44.990
Mueble inferior melaminico	78.211	175.585	135.460	37.234	38.723
Closet lacado	219.478	275.795	100.468	104.487	108.667
Closet melaminico	92.411	317.515	411.105	101.961	106.039
COSTO DE VENTAS	404.724	750.412	618.241	276.757	286.320
Puerta de madera tamborada mdf	37.919	93.229	72.176	18.052	18.774
Puerta de madera tamborada mdf con visor	8.024	10.083	3.673	3.820	3.973
Puerta de madera tamborada novokor	16.170	16.655	17.154	17.841	18.554
Puerta de madera tamborada novokor con visor	3.422	13.058	15.096	3.776	3.927
Puerta melaminica maciza con visor	8.456	19.571	14.874	4.201	4.369
Meson de cocina formica post formada	42.237	94.823	73.154	20.108	20.912
Meson de granito	7.124	7.338	7.558	7.860	8.175
Mueble superior superior lacado	4.120	8.006	6.964	4.546	4.727
Mueble superior melaminico	23.045	60.291	41.378	10.971	11.410
Mueble inferior lacado	10.120	10.423	10.736	11.165	11.612
Mueble inferior melaminico	36.486	81.912	63.194	17.370	18.065
Closet lacado	78.932	99.185	36.132	37.577	39.080
Closet melaminico	32.697	112.344	145.458	36.076	37.519
MOD	81.428	95.280	87.250	73.640	75.078
Comisiones	6.855	13.297	11.049	4.597	4.781
Transporte	7.690	14.918	12.395	5.157	5.363
BENEFICIO BRUTO	280.745	579.308	486.623	182.932	191.757
GASTOS ADMINISTRATIVOS	183.417	199.850	191.887	180.268	177.976
Gastos Servicios Básicos	5.340	13.350	10.680	2.670	2.804
Gastos Sueldos y salarios	107.724	116.147	118.417	120.733	123.095
Gastos Liquidaciones Laborales	0	0	206	4.787	0
Depreciaciones	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Arriendos	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Capacitaciones	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Marketing	25.898	25.898	18.129	10.877	10.877
Servicios de Internet	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
Reposición de herramientas	15.423	15.423	15.423	15.423	15.423
BENEFICIO OPERATIVO	97.328	379.458	294.735	2.664	13.781
UAI	97.328	379.458	294.735	2.664	13.781
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS	97.328	379.458	294.735	2.664	13.781
PARTICIPACIÓN LABORAL	14.599	56.919	44.210	400	2.067
UTILIDAD NETA	82.729	322.539	250.525	2.264	11.714

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (Escenario Optimista Apalancado)					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.333.886	1.113.488	473.165	496.823
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	193.315	150.101	38.462	40.386
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.357	7.905	8.300	8.715
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.953	36.351	38.168	40.077
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.734	32.129	8.233	8.644
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	57.197	43.616	12.614	13.244
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.389	53.705	15.117	15.873
Meson de granito	26.686	27.753	28.863	30.306	31.822
Mueble superior superior lacado	12.621	24.654	21.596	14.334	15.050
Mueble superior melaminico	25.054	65.656	45.209	12.277	12.891
Mueble inferior lacado	39.208	40.777	42.408	44.528	46.754
Mueble inferior melaminico	78.211	175.922	136.159	38.325	40.242
Closet lacado	219.478	276.742	102.429	107.550	112.928
Closet melaminico	92.411	318.439	413.018	104.950	110.197
COSTO DE VENTAS	404.724	752.253	622.052	282.712	294.603
Puerta de madera tamborada mdf	37.919	93.392	72.515	18.582	19.511
Puerta de madera tamborada mdf con visor	8.024	10.117	3.745	3.932	4.129
Puerta de madera tamborada novokor	16.170	16.816	17.489	18.364	19.282
Puerta de madera tamborada novokor con visor	3.422	13.092	15.166	3.886	4.081
Puerta melaminica maciza con visor	8.456	19.609	14.953	4.324	4.541
Meson de cocina formica post formada	42.237	95.005	73.531	20.697	21.732
Meson de granito	7.124	7.409	7.705	8.091	8.495
Mueble superior superior lacado	4.120	8.048	7.049	4.679	4.913
Mueble superior melaminico	23.045	60.391	41.583	11.293	11.857
Mueble inferior lacado	10.120	10.524	10.945	11.493	12.067
Mueble inferior melaminico	36.486	82.070	63.520	17.879	18.773
Closet lacado	78.932	99.526	36.837	38.679	40.613
Closet melaminico	32.697	112.671	146.135	37.134	38.990
MOD	81.428	95.280	87.250	73.640	75.078
Comisiones	6.855	13.339	11.135	4.732	4.968
Transporte	7.690	14.964	12.492	5.308	5.574
BENEFICIO BRUTO	280.745	581.633	491.436	190.453	202.220
GASTOS ADMINISTRATIVOS	183.417	199.850	191.887	180.268	177.976
Gastos Servicios Básicos	5.340	13.350	10.680	2.670	2.804
Gastos Sueldos y salarios	107.724	116.147	118.417	120.733	123.095
Gastos Liquidaciones Laborales	0	0	206	4.787	0
Depreciaciones	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Arriendos	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Capacitaciones	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Marketing	25.898	25.898	18.129	10.877	10.877
Servicios de Internet	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
Reposición de herramientas	15.423	15.423	15.423	15.423	15.423
BENEFICIO OPERATIVO	97.328	381.783	299.549	10.185	24.244
UAI	97.328	381.783	299.549	10.185	24.244
GASTOS FINANCIEROS	7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
UAIIMPUESTOS	89.905	375.845	295.095	7.216	22.759
PARTICIPACIÓN LABORAL	13.486	56.377	44.264	1.082	3.414
UTILIDAD NETA	76.419	319.468	250.831	6.134	19.346

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (Escenario Optimista Desapalancado)					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.333.886	1.113.488	473.165	496.823
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	193.315	150.101	38.462	40.386
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.357	7.905	8.300	8.715
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.953	36.351	38.168	40.077
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.734	32.129	8.233	8.644
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	57.197	43.616	12.614	13.244
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.389	53.705	15.117	15.873
Meson de granito	26.686	27.753	28.863	30.306	31.822
Mueble superior superior lacado	12.621	24.654	21.596	14.334	15.050
Mueble superior melaminico	25.054	65.656	45.209	12.277	12.891
Mueble inferior lacado	39.208	40.777	42.408	44.528	46.754
Mueble inferior melaminico	78.211	175.922	136.159	38.325	40.242
Closet lacado	219.478	276.742	102.429	107.550	112.928
Closet melaminico	92.411	318.439	413.018	104.950	110.197
COSTO DE VENTAS	404.724	752.253	622.052	282.712	294.603
Puerta de madera tamborada mdf	37.919	93.392	72.515	18.582	19.511
Puerta de madera tamborada mdf con visor	8.024	10.117	3.745	3.932	4.129
Puerta de madera tamborada novokor	16.170	16.816	17.489	18.364	19.282
Puerta de madera tamborada novokor con visor	3.422	13.092	15.166	3.886	4.081
Puerta melaminica maciza con visor	8.456	19.609	14.953	4.324	4.541
Meson de cocina formica post formada	42.237	95.005	73.531	20.697	21.732
Meson de granito	7.124	7.409	7.705	8.091	8.495
Mueble superior superior lacado	4.120	8.048	7.049	4.679	4.913
Mueble superior melaminico	23.045	60.391	41.583	11.293	11.857
Mueble inferior lacado	10.120	10.524	10.945	11.493	12.067
Mueble inferior melaminico	36.486	82.070	63.520	17.879	18.773
Closet lacado	78.932	99.526	36.837	38.679	40.613
Closet melaminico	32.697	112.671	146.135	37.134	38.990
MOD	81.428	95.280	87.250	73.640	75.078
Comisiones	6.855	13.339	11.135	4.732	4.968
Transporte	7.690	14.964	12.492	5.308	5.574
BENEFICIO BRUTO	280.745	581.633	491.436	190.453	202.220
GASTOS ADMINISTRATIVOS	183.417	199.850	191.887	180.268	177.976
Gastos Servicios Básicos	5.340	13.350	10.680	2.670	2.804
Gastos Sueldos y salarios	107.724	116.147	118.417	120.733	123.095
Gastos Liquidaciones Laborales	0	0	206	4.787	0
Depreciaciones	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Arriendos	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Capacitaciones	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Marketing	25.898	25.898	18.129	10.877	10.877
Servicios de Internet	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
Reposición de herramientas	15.423	15.423	15.423	15.423	15.423
BENEFICIO OPERATIVO	97.328	381.783	299.549	10.185	24.244
UAII	97.328	381.783	299.549	10.185	24.244
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS	97.328	381.783	299.549	10.185	24.244
PARTICIPACIÓN LABORAL	14.599	57.268	44.932	1.528	3.637
UTILIDAD NETA	82.729	324.516	254.617	8.658	20.607

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (Escenario Pesimista Apalancado)					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.325.553	1.096.322	446.472	459.866
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	192.638	148.706	36.293	37.381
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.211	7.604	7.832	8.067
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.280	34.966	36.015	37.095
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.589	31.830	7.768	8.001
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	56.975	43.159	11.902	12.259
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.123	53.157	14.264	14.692
Meson de granito	26.686	27.219	27.764	28.597	29.455
Mueble superior superior lacado	12.621	24.401	21.076	13.525	13.931
Mueble superior melaminico	25.054	65.439	44.763	11.585	11.932
Mueble inferior lacado	39.208	39.992	40.792	42.016	43.276
Mueble inferior melaminico	78.211	175.247	134.768	36.163	37.248
Closet lacado	219.478	274.848	98.527	101.483	104.527
Closet melaminico	92.411	316.590	409.211	99.029	102.000
COSTO DE VENTAS	404.724	748.571	614.467	270.917	278.273
Puerta de madera tamborada mdf	37.919	93.065	71.841	17.533	18.059
Puerta de madera tamborada mdf con visor	8.024	10.048	3.602	3.710	3.821
Puerta de madera tamborada novokor	16.170	16.493	16.823	17.328	17.847
Puerta de madera tamborada novokor con visor	3.422	13.023	15.025	3.667	3.777
Puerta melaminica maciza con visor	8.456	19.533	14.796	4.080	4.203
Meson de cocina formica post formada	42.237	94.641	72.780	19.530	20.116
Meson de granito	7.124	7.266	7.412	7.634	7.863
Mueble superior superior lacado	4.120	7.965	6.880	4.415	4.547
Mueble superior melaminico	23.045	60.192	41.174	10.656	10.975
Mueble inferior lacado	10.120	10.322	10.528	10.844	11.170
Mueble inferior melaminico	36.486	81.755	62.871	16.871	17.377
Closet lacado	78.932	98.845	35.434	36.497	37.592
Closet melaminico	32.697	112.017	144.788	35.039	36.090
MOD	81.428	95.280	87.250	73.640	75.078
Comisiones	6.855	13.256	10.963	4.465	4.599
Transporte	7.690	14.871	12.299	5.009	5.159
BENEFICIO BRUTO	280.745	576.983	481.855	175.554	181.593
GASTOS ADMINISTRATIVOS	183.417	199.850	191.887	180.268	177.976
Gastos Servicios Básicos	5.340	13.350	10.680	2.670	2.804
Gastos Sueldos y salarios	107.724	116.147	118.417	120.733	123.095
Gastos Liquidaciones Laborales	0	0	206	4.787	0
Depreciaciones	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Arriendos	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Capacitaciones	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Marketing	25.898	25.898	18.129	10.877	10.877
Servicios de Internet	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
Reposición de herramientas	15.423	15.423	15.423	15.423	15.423
BENEFICIO OPERATIVO	97.328	377.133	289.968	(4.713)	3.617
UAI	97.328	377.133	289.968	(4.713)	3.617
GASTOS FINANCIEROS	7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
UAIMPUESTOS	89.905	371.194	285.514	(7.682)	2.132
PARTICIPACIÓN LABORAL	13.486	55.679	42.827	0	320
UTILIDAD NETA	76.419	315.515	242.687	(7.682)	1.812

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (Escenario Pesimista Desapalancado)					
	Triom				
	1	2	3	4	5
Ingresos	685.469	1.325.553	1.096.322	446.472	459.866
Puerta de madera tamborada mdf	78.490	192.638	148.706	36.293	37.381
Puerta de madera tamborada mdf con visor	16.938	21.211	7.604	7.832	8.067
Puerta de madera tamborada novokor	33.608	34.280	34.966	36.015	37.095
Puerta de madera tamborada novokor con visor	7.249	27.589	31.830	7.768	8.001
Puerta melaminica maciza con visor	24.665	56.975	43.159	11.902	12.259
Meson de cocina formica post formada	30.849	69.123	53.157	14.264	14.692
Meson de granito	26.686	27.219	27.764	28.597	29.455
Mueble superior superior lacado	12.621	24.401	21.076	13.525	13.931
Mueble superior melaminico	25.054	65.439	44.763	11.585	11.932
Mueble inferior lacado	39.208	39.992	40.792	42.016	43.276
Mueble inferior melaminico	78.211	175.247	134.768	36.163	37.248
Closet lacado	219.478	274.848	98.527	101.483	104.527
Closet melaminico	92.411	316.590	409.211	99.029	102.000
COSTO DE VENTAS	404.724	748.571	614.467	270.917	278.273
Puerta de madera tamborada mdf	37.919	93.065	71.841	17.533	18.059
Puerta de madera tamborada mdf con visor	8.024	10.048	3.602	3.710	3.821
Puerta de madera tamborada novokor	16.170	16.493	16.823	17.328	17.847
Puerta de madera tamborada novokor con visor	3.422	13.023	15.025	3.667	3.777
Puerta melaminica maciza con visor	8.456	19.533	14.796	4.080	4.203
Meson de cocina formica post formada	42.237	94.641	72.780	19.530	20.116
Meson de granito	7.124	7.266	7.412	7.634	7.863
Mueble superior superior lacado	4.120	7.965	6.880	4.415	4.547
Mueble superior melaminico	23.045	60.192	41.174	10.656	10.975
Mueble inferior lacado	10.120	10.322	10.528	10.844	11.170
Mueble inferior melaminico	36.486	81.755	62.871	16.871	17.377
Closet lacado	78.932	98.845	35.434	36.497	37.592
Closet melaminico	32.697	112.017	144.788	35.039	36.090
MOD	81.428	95.280	87.250	73.640	75.078
Comisiones	6.855	13.256	10.963	4.465	4.599
Transporte	7.690	14.871	12.299	5.009	5.159
BENEFICIO BRUTO	280.745	576.983	481.855	175.554	181.593
GASTOS ADMINISTRATIVOS	183.417	199.850	191.887	180.268	177.976
Gastos Servicios Básicos	5.340	13.350	10.680	2.670	2.804
Gastos Sueldos y salarios	107.724	116.147	118.417	120.733	123.095
Gastos Liquidaciones Laborales	0	0	206	4.787	0
Depreciaciones	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Arriendos	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Capacitaciones	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Marketing	25.898	25.898	18.129	10.877	10.877
Servicios de Internet	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
Reposición de herramientas	15.423	15.423	15.423	15.423	15.423
BENEFICIO OPERATIVO	97.328	377.133	289.968	(4.713)	3.617
UAI	97.328	377.133	289.968	(4.713)	3.617
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0
UAIMPUENTOS	97.328	377.133	289.968	(4.713)	3.617
PARTICIPACIÓN LABORAL	14.599	56.570	43.495	0	543
UTILIDAD NETA	82.729	320.563	246.473	(4.713)	3.074

Anexo 60**Balance General**

Impuestos y beneficios	
Impuesto a la Renta	0%
Participación Laboral	15%
Aporte Patronal	11.15%
Fondos de Reserva	8.33%
Salario Básico	\$ 292.00
Incrementos Salariales	2%

Escenario Normal**Escenario Optimista****Escenario Pesimista**

Normal Apalancado

Triom						
BALANCES PROYECTADOS						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	177.782	203.282	356.299	463.002	441.159	432.896
Caja Excedente	0	1.589	53.486	176.882	324.574	318.051
Activo Corriente	58.120	103.307	225.674	229.625	80.443	96.261
Disponibles en Caja	53.623	50.559	122.884	144.439	45.298	59.709
Caja	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Efectivo	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Bancos	48.623	45.559	117.884	139.439	40.298	54.709
Cuenta Corriente	48.623	45.559	117.884	139.439	40.298	54.709
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.342	76.727	31.923	33.200
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.342	76.727	31.923	33.200
Inventarios	4.497	5.146	10.449	8.459	3.223	3.352
Inventarios de Materias	4.497	5.146	10.449	8.459	3.223	3.352
Activos Fijos	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662
Edificios	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890
Vehículos	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500
Muebles y Enseres	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450
Equipos de Computo	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765
Equipos de Oficina	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657
Equipos y Herramientas	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400
Provisión Cuentas Incobrables	0	476	923	767	319	332
Depreciaciones	0	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	19.600	39.200	58.801	78.401	94.746
Activos Intangibles	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Constitución	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Soporte Web	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Amortizaciones	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	1.200	2.400	3.600	4.800	6.000
Pasivos	75.160	62.450	56.722	40.055	18.517	5.027
Pasivo Corriente	6.745	7.719	15.673	12.689	4.834	5.027
Necesidad de Recursos Espontáneos	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	6.745	7.719	15.673	12.689	4.834	5.027
Proveedores locales	6.745	7.719	15.673	12.689	4.834	5.027
Pasivo Largo Plazo	68.415	54.732	41.049	27.366	13.683	0
Préstamos	68.415	54.732	41.049	27.366	13.683	0
Patrimonio	102.622	140.831	299.577	422.947	422.642	427.868
Capital Social	102.622	102.622	102.622	102.622	102.622	102.622
Utilidad / Pérdida	0	76.419	317.492	246.740	-305	10.452
Utilidades Retenidas	0	38.210	196.955	320.325	320.020	325.246
Total Pasivo + Patrimonio	177.782	203.282	356.299	463.002	441.159	432.896

Normal Desapalancado

Triom						
BALANCES PROYECTADOS						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	177.782	220.120	389.343	511.622	504.900	510.950
Caja Excedente	0	476	69.433	209.259	372.749	381.569
Activo Corriente	58.120	121.258	242.772	245.869	96.009	110.797
Disponible en Caja	53.623	68.510	139.982	160.683	60.863	74.246
Caja	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Efectivo	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Bancos	48.623	63.510	134.982	155.683	55.863	69.246
Cuenta Corriente	48.623	63.510	134.982	155.683	55.863	69.246
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.342	76.727	31.923	33.200
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.342	76.727	31.923	33.200
Inventarios	4.497	5.146	10.449	8.459	3.223	3.352
Inventarios de Materias	4.497	5.146	10.449	8.459	3.223	3.352
Activos Fijos	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662
Edificios	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890
Vehículos	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500
Muebles y Enseres	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450
Equipos de Computo	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765
Equipos de Oficina	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657
Equipos y Herramientas	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400
Provisión Cuentas Incobrables	0	476	923	767	319	332
Depreciaciones	0	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	19.600	39.200	58.801	78.401	94.746
Actvos Intangibles	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Constitución	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Soporte Web	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Amortizaciones	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	1.200	2.400	3.600	4.800	6.000
Pasivos	6.745	7.719	15.673	12.689	4.834	5.027
Pasivo Corriente	6.745	7.719	15.673	12.689	4.834	5.027
Necesidad de Recursos Espontáneos	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	6.745	7.719	15.673	12.689	4.834	5.027
Proveedores locales	6.745	7.719	15.673	12.689	4.834	5.027
Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Préstamos	0	0	0	0	0	0
Patrimonio	171.036	212.401	373.670	498.933	500.065	505.922
Capital Social	171.036	171.036	171.036	171.036	171.036	171.036
Utilidad / Pérdida	0	82.729	322.539	250.525	2.265	11.714
Utilidades Retenidas	0	41.364	202.634	327.897	329.029	334.886
Total Pasivo + Patrimonio	177.782	220.120	389.343	511.622	504.900	510.950

Optimista Apalancado

Triom						
BALANCES PROYECTADOS						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	177.782	203.282	357.331	466.126	447.707	443.946
Caja Excedente	0	1.589	53.489	177.602	327.049	323.581
Activo Corriente	58.120	103.307	226.706	232.036	84.525	101.793
Disponible en Caja	53.623	50.559	123.598	146.191	48.350	63.809
Caja	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Efectivo	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Bancos	48.623	45.559	118.598	141.191	43.350	58.809
Cuenta Corriente	48.623	45.559	118.598	141.191	43.350	58.809
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.631	77.326	32.859	34.502
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.631	77.326	32.859	34.502
Inventarios	4.497	5.146	10.478	8.520	3.317	3.483
Inventarios de Materias	4.497	5.146	10.478	8.520	3.317	3.483
Activos Fijos	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662
Edificios	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890
Vehículos	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500
Muebles y Enseres	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450
Equipos de Computo	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765
Equipos de Oficina	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657
Equipos y Herramientas	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400
Provisión Cuentas Incobrables	0	476	926	773	329	345
Depreciaciones	0	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	19.600	39.200	58.801	78.401	94.746
Actvos Intangibles	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Constitución	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Soporte Web	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Amortizaciones	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	1.200	2.400	3.600	4.800	6.000
Pasivos	75.160	62.450	56.765	40.145	18.659	5.225
Pasivo Corriente	6.745	7.719	15.717	12.779	4.976	5.225
Necesidad de Recursos Espontáneos	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	6.745	7.719	15.717	12.779	4.976	5.225
Proveedores locales	6.745	7.719	15.717	12.779	4.976	5.225
Pasivo Largo Plazo	68.415	54.732	41.049	27.366	13.683	0
Préstamos	68.415	54.732	41.049	27.366	13.683	0
Patrimonio	102.622	140.831	300.566	425.981	429.048	438.721
Capital Social	102.622	102.622	102.622	102.622	102.622	102.622
Utilidad / Pérdida	0	76.419	319.468	250.831	6.134	19.346
Utilidades Retenidas	0	38.210	197.944	323.359	326.426	336.099
Total Pasivo + Patrimonio	177.782	203.282	357.331	466.126	447.707	443.946

Optimista Desapalancado

Triom						
BALANCES PROYECTADOS						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	177.782	220.120	390.376	514.747	511.272	521.824
Caja Excedente	0	476	69.436	209.978	375.224	386.924
Activo Corriente	58.120	121.258	243.804	248.280	99.916	116.330
Disponible en Caja	53.623	68.510	140.695	162.435	63.740	78.345
Caja	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Efectivo	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Bancos	48.623	63.510	135.695	157.435	58.740	73.345
Cuenta Corriente	48.623	63.510	135.695	157.435	58.740	73.345
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.631	77.326	32.859	34.502
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.631	77.326	32.859	34.502
Inventarios	4.497	5.146	10.478	8.520	3.317	3.483
Inventarios de Materias	4.497	5.146	10.478	8.520	3.317	3.483
Activos Fijos	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662
Edificios	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890
Vehículos	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500
Muebles y Enseres	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450
Equipos de Computo	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765
Equipos de Oficina	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657
Equipos y Herramientas	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400
Provisión Cuentas Incobrables	0	476	926	773	329	345
Depreciaciones	0	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	19.600	39.200	58.801	78.401	94.746
Actvos Intangibles	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Constitución	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Soporte Web	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Amortizaciones	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	1.200	2.400	3.600	4.800	6.000
Pasivos	6.745	7.719	15.717	12.779	4.976	5.225
Pasivo Corriente	6.745	7.719	15.717	12.779	4.976	5.225
Necesidad de Recursos Espontáneos	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	6.745	7.719	15.717	12.779	4.976	5.225
Proveedores locales	6.745	7.719	15.717	12.779	4.976	5.225
Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Préstamos	0	0	0	0	0	0
Patrimonio	171.036	212.401	374.659	501.967	506.296	516.600
Capital Social	171.036	171.036	171.036	171.036	171.036	171.036
Utilidad / Pérdida	0	82.729	324.516	254.617	8.658	20.607
Utilidades Retenidas	0	41.364	203.622	330.931	335.260	345.563
Total Pasivo + Patrimonio	177.782	220.120	390.376	514.747	511.272	521.824

Pesimista Apalancado

Triom						
BALANCES PROYECTADOS						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	177.782	203.282	355.267	459.897	430.629	417.993
Caja Excedente	0	1.589	53.484	176.163	322.114	308.518
Activo Corriente	58.120	103.307	224.642	227.234	72.364	90.878
Disponible en Caja	53.623	50.559	122.171	142.702	38.229	55.719
Caja	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Efectivo	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Bancos	48.623	45.559	117.171	137.702	33.229	50.719
Cuenta Corriente	48.623	45.559	117.171	137.702	33.229	50.719
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.052	76.133	31.005	31.935
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.052	76.133	31.005	31.935
Inventarios	4.497	5.146	10.419	8.399	3.130	3.224
Inventarios de Materias	4.497	5.146	10.419	8.399	3.130	3.224
Activos Fijos	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662
Edificios	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890
Vehículos	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500
Muebles y Enseres	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450
Equipos de Computo	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765
Equipos de Oficina	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657
Equipos y Herramientas	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400
Provisión Cuentas Incobrables	0	476	921	761	310	319
Depreciaciones	0	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	19.600	39.200	58.801	78.401	94.746
Actvos Intangibles	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Constitución	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Soporte Web	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Amortizaciones	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	1.200	2.400	3.600	4.800	6.000
Pasivos	75.160	62.450	56.678	39.965	18.378	4.836
Pasivo Corriente	6.745	7.719	15.629	12.599	4.695	4.836
Necesidad de Recursos Espontáneos	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	6.745	7.719	15.629	12.599	4.695	4.836
Proveedores locales	6.745	7.719	15.629	12.599	4.695	4.836
Pasivo Largo Plazo	68.415	54.732	41.049	27.366	13.683	0
Préstamos	68.415	54.732	41.049	27.366	13.683	0
Patrimonio	102.622	140.831	298.589	419.933	412.251	413.157
Capital Social	102.622	102.622	102.622	102.622	102.622	102.622
Utilidad / Pérdida	0	76.419	315.515	242.688	-7.682	1.812
Utilidades Retenidas	0	38.210	195.967	317.311	309.629	310.535
Total Pasivo + Patrimonio	177.782	203.282	355.267	459.897	430.629	417.993

Pesimista Desapalancado

Triom						
BALANCES PROYECTADOS						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	177.782	220.120	388.311	508.518	495.901	497.579
Caja Excedente	0	476	69.430	208.539	370.289	373.568
Activo Corriente	58.120	121.258	241.740	243.478	89.461	105.414
Disponible en Caja	53.623	68.510	139.268	158.946	55.326	70.255
Caja	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Efectivo	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Bancos	48.623	63.510	134.268	153.946	50.326	65.255
Cuenta Corriente	48.623	63.510	134.268	153.946	50.326	65.255
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.052	76.133	31.005	31.935
Cuentas por Cobrar Clientes	0	47.602	92.052	76.133	31.005	31.935
Inventarios	4.497	5.146	10.419	8.399	3.130	3.224
Inventarios de Materias	4.497	5.146	10.419	8.399	3.130	3.224
Activos Fijos	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662	113.662
Edificios	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890	11.890
Vehículos	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500	65.500
Muebles y Enseres	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450	13.450
Equipos de Computo	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765	9.765
Equipos de Oficina	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657
Equipos y Herramientas	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400	11.400
Provisión Cuentas Incobrables	0	476	921	761	310	319
Depreciaciones	0	19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0	19.600	39.200	58.801	78.401	94.746
Actvos Intangibles	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Constitución	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Soporte Web	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Amortizaciones	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Amortizaciones Acum. A. Intan	0	1.200	2.400	3.600	4.800	6.000
Pasivos	6.745	7.719	15.629	12.599	4.695	4.836
Pasivo Corriente	6.745	7.719	15.629	12.599	4.695	4.836
Necesidad de Recursos Espontáneos	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	6.745	7.719	15.629	12.599	4.695	4.836
Proveedores locales	6.745	7.719	15.629	12.599	4.695	4.836
Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Préstamos	0	0	0	0	0	0
Patrimonio	171.036	212.401	372.682	495.919	491.206	492.743
Capital Social	171.036	171.036	171.036	171.036	171.036	171.036
Utilidad / Pérdida	0	82.729	320.563	246.473	-4.713	3.074
Utilidades Retenidas	0	41.364	201.646	324.882	320.170	321.707
Total Pasivo + Patrimonio	177.782	220.120	388.311	508.518	495.901	497.579

Anexo 61

Flujo de Caja

Escenario Normal

Escenario Optimista

Escenario Pesimista

FLUJO DE CAJA TRIOM						
Normal Apalancado	AÑO 0	1	2	3	4	5
Ingresos		685.469	1.329.720	1.104.863	459.689	478.076
COSTOS		404.724	750.412	618.241	276.757	286.320
GASTOS		183.417	199.850	191.887	180.267	177.976
TOTAL EGRESOS		588.141	950.262	810.128	457.024	464.296
UTILIDAD OPERATIVA		97.328	379.458	294.736	2.664	13.781
GASTOS FINANCIEROS		7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
UAIMPUENTOS		89.905	373.520	290.282	(305)	12.296
PARTICIPACIÓN LABORAL		13.486	56.028	43.542	0	1.844
UTILIDAD NETA		76.419	317.492	246.740	(305)	10.452
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)						
U Neta		76.419	317.492	246.740	(305)	10.452
Variación de CT		6.345	(42.088)	14.620	42.186	(1.212)
Depreciaciones		19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Gastos Financieros		7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
Escudo Fiscal		1.113	891	668	445	223
TOTAL FCO		109.874	301.251	285.946	61.950	28.047
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)						
Activos Fijos	(113.662)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(6.000)	0	0	0	0	0
Recuperación AF						52.056
Inversión CT	(51.374)					
TOTAL FCI	(171.036)	0	0	0	0	52.056
FC LIBRE	(171.036)	109.874	301.251	285.946	61.950	80.103
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	240.089	526.035	587.985	668.087
VAN	418.063					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	100.79%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE CAPITAL						
Escudo Fiscal		1113	891	668	445	223
FC LIBRE	(171.036)	110.988	302.142	286.614	62.395	80.325
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(60.049)	242.093	528.707	591.102	671.428
VAN	432.054					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	101.32%					
CPPC	13.91%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)						
Ingreso	68.415	0	0	0	0	0
Egresos		(13.683)	(13.683)	(13.683)	(13.683)	(13.683)
Interés		(7.423)	(5.938)	(4.454)	(2.969)	(1.485)
TOTAL FCD	68.415	(21.106)	(19.621)	(18.137)	(16.652)	(15.168)
FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)						
Dividendos Pagados		38.210	158.746	123.370	0	5.226
FC SOCIOS	(102.622)	50.559	122.884	144.439	45.298	59.709
FC SOCIOS ACUMULADO	(102.622)	(52.063)	70.821	215.260	260.558	320.267

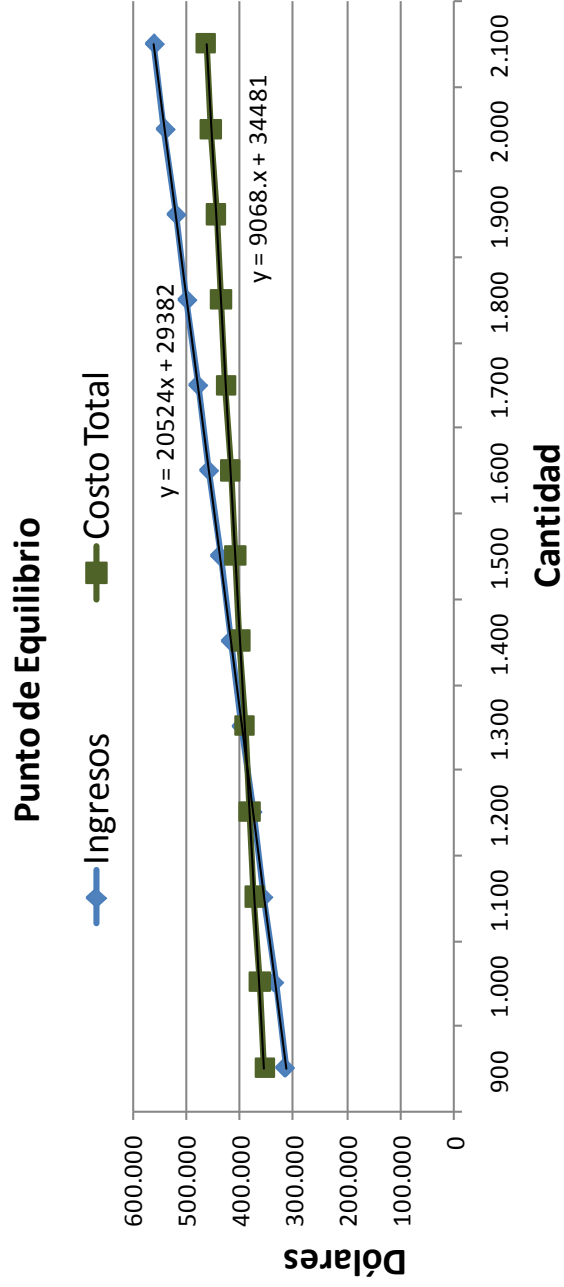
FLUJO DE CAJA TRIOM						
Normal Desapalancado.						
	AÑO 0	1	2	3	4	5
Ingresos		685.469	1.329.720	1.104.863	459.689	478.076
COSTOS		404.724	750.412	618.241	276.757	286.320
GASTOS		183.417	199.850	191.887	180.267	177.976
TOTAL EGRESOS		588.141	950.262	810.128	457.024	464.296
UTILIDAD OPERATIVA		97.328	379.458	294.736	2.664	13.781
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS		97.328	379.458	294.736	2.664	13.781
PARTICIPACIÓN LABORAL		14.599	56.919	44.210	400	2.067
UTILIDAD NETA		82.729	322.539	250.525	2.265	11.714
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)						
U Neta		82.729	322.539	250.525	2.265	11.714
Variación de CT		6.345	(42.088)	14.620	42.186	(1.212)
Depreciaciones		19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
TOTAL FCO		109.874	301.251	285.946	61.996	28.047
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)						
Activos Fijos	(113.662)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(6.000)	0	0	0	0	0
Recuperación AF						52.056
Inversión CT	(51.374)					
TOTAL FCI	(171.036)	0	0	0	0	52.056
FC LIBRE	(171.036)	109.874	301.251	285.946	61.996	80.103
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	240.089	526.035	588.030	668.133
VAN	418.089					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	100.79%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE CAPITAL						
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
FC LIBRE	(171.036)	109.874	301.251	285.946	61.996	80.103
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	240.089	526.035	588.030	668.133
VAN	418.089					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	100.79%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)						
Ingreso	0	0	0	0	0	0
Egresos		0	0	0	0	0
Interés		0	0	0	0	0
TOTAL FCD	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)						
Dividendos Pagados		41.364	161.270	125.263	1.132	5.857
FC SOCIOS	(171.036)	68.510	139.982	160.683	60.863	74.246
FC SOCIOS ACUMULADO	(171.036)	(102.526)	37.455	198.138	259.001	333.247

FLUJO DE CAJA TRIOM						
Optimista Apalancado.	AÑO 0	1	2	3	4	5
Ingresos		685.469	1.333.886	1.113.488	473.165	496.823
COSTOS		404.724	752.253	622.052	282.712	294.603
GASTOS		183.417	199.850	191.887	180.267	177.976
TOTAL EGRESOS		588.141	952.103	813.938	462.979	472.579
UTILIDAD OPERATIVA		97.328	381.783	299.549	10.186	24.244
GASTOS FINANCIEROS		7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
UAIMPUESTOS		89.905	375.845	295.095	7.217	22.759
PARTICIPACIÓN LABORAL		13.486	56.377	44.264	1.082	3.414
UTILIDAD NETA		76.419	319.468	250.831	6.134	19.346
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)						
U Neta		76.419	319.468	250.831	6.134	19.346
Variación de CT		6.345	(42.363)	14.326	41.866	(1.560)
Depreciaciones		19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Gastos Financieros		7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
Escudo Fiscal		1.113	891	668	445	223
TOTAL FCO		109.874	302.953	289.743	68.069	36.593
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)						
Activos Fijos	(113.662)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(6.000)	0	0	0	0	0
Recuperación AF						52.056
Inversión CT	(51.374)					
TOTAL FCI	(171.036)	0	0	0	0	52.056
FC LIBRE	(171.036)	109.874	302.953	289.743	68.069	88.649
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	241.791	531.534	599.603	688.252
VAN	429.672					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	101.69%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE CAPITAL						
Escudo Fiscal		1113	891	668	445	223
FC LIBRE	(171.036)	110.988	303.844	290.411	68.514	88.872
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(60.049)	243.795	534.207	602.721	691.592
VAN	444.024					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	102.22%					
CPPC	13.91%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)						
Ingreso	68.415	0	0	0	0	0
Egresos		(13.683)	(13.683)	(13.683)	(13.683)	(13.683)
Interés		(7.423)	(5.938)	(4.454)	(2.969)	(1.485)
TOTAL FCD	68.415	(21.106)	(19.621)	(18.137)	(16.652)	(15.168)
FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)						
Dividendos Pagados		38.210	159.734	125.416	3.067	9.673
FC SOCIOS	(102.622)	50.559	123.598	146.191	48.350	63.809
FC SOCIOS ACUMULADO	(102.622)	(52.063)	71.535	217.726	266.075	329.884

FLUJO DE CAJA TRIOM						
Optimista desapalancado.						
	AÑO 0	1	2	3	4	5
Ingresos		685.469	1.333.886	1.113.488	473.165	496.823
COSTOS		404.724	752.253	622.052	282.712	294.603
GASTOS		183.417	199.850	191.887	180.267	177.976
TOTAL EGRESOS		588.141	952.103	813.938	462.979	472.579
UTILIDAD OPERATIVA		97.328	381.783	299.549	10.186	24.244
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS		97.328	381.783	299.549	10.186	24.244
PARTICIPACIÓN LABORAL		14.599	57.268	44.932	1.528	3.637
UTILIDAD NETA		82.729	324.516	254.617	8.658	20.607
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)						
U Neta		82.729	324.516	254.617	8.658	20.607
Variación de CT		6.345	(42.363)	14.326	41.866	(1.560)
Depreciaciones		19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
TOTAL FCO		109.874	302.953	289.743	68.069	36.593
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)						
Activos Fijos	(113.662)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(6.000)	0	0	0	0	0
Recuperación AF						52.056
Inversión CT	(51.374)					
TOTAL FCI	(171.036)	0	0	0	0	52.056
FC LIBRE	(171.036)	109.874	302.953	289.743	68.069	88.649
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	241.791	531.534	599.603	688.252
VAN	429.672					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	101.69%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE CAPITAL						
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
FC LIBRE	(171.036)	109.874	302.953	289.743	68.069	88.649
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	241.791	531.534	599.603	688.252
VAN	429.672					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	101.69%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)						
Ingreso	0	0	0	0	0	0
Egresos		0	0	0	0	0
Interés		0	0	0	0	0
TOTAL FCD	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)						
Dividendos Pagados		41.364	162.258	127.308	4.329	10.304
FC SOCIOS	(171.036)	68.510	140.695	162.435	63.740	78.345
FC SOCIOS ACUMULADO	(171.036)	(102.526)	38.169	200.604	264.343	342.689

FLUJO DE CAJA TRIOM						
Pesimista Apalancado.						
	AÑO 0	1	2	3	4	5
Ingresos		685.469	1.325.553	1.096.322	446.472	459.866
COSTOS		404.724	748.571	614.467	270.917	278.273
GASTOS		183.417	199.850	191.887	180.267	177.976
TOTAL EGRESOS		588.141	948.421	806.354	451.184	456.249
UTILIDAD OPERATIVA		97.328	377.133	289.969	(4.713)	3.617
GASTOS FINANCIEROS		7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
UAIMPUESTOS		89.905	371.194	285.515	(7.682)	2.132
PARTICIPACIÓN LABORAL		13.486	55.679	42.827	0	320
UTILIDAD NETA		76.419	315.515	242.688	(7.682)	1.812
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)						
U Neta		76.419	315.515	242.688	(7.682)	1.812
Variación de CT		6.345	(41.814)	14.909	42.494	(883)
Depreciaciones		19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Gastos Financieros		7.423	5.938	4.454	2.969	1.485
Escudo Fiscal		1.113	891	668	445	223
TOTAL FCO		109.874	299.549	282.182	54.881	19.736
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)						
Activos Fijos	(113.662)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(6.000)	0	0	0	0	0
Recuperación AF						52.056
Inversión CT	(51.374)					
TOTAL FCI	(171.036)	0	0	0	0	52.056
FC LIBRE	(171.036)	109.874	299.549	282.182	54.881	71.792
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	238.387	520.569	575.450	647.243
VAN	406.047					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	99.84%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE CAPITAL						
Escudo Fiscal		1113	891	668	445	223
FC LIBRE	(171.036)	110.988	300.440	282.850	55.326	72.015
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(60.049)	240.391	523.242	578.568	650.583
VAN	419.666					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	100.38%					
CPPC	13.91%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)						
Ingreso	68.415	0	0	0	0	0
Egresos		(13.683)	(13.683)	(13.683)	(13.683)	(13.683)
Interés		(7.423)	(5.938)	(4.454)	(2.969)	(1.485)
TOTAL FCD	68.415	(21.106)	(19.621)	(18.137)	(16.652)	(15.168)
FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)						
Dividendos Pagados		38.210	157.758	121.344	0	906
FC SOCIOS	(102.622)	50.559	122.171	142.702	38.229	55.719
FC SOCIOS ACUMULADO	(102.622)	(52.063)	70.107	212.809	251.038	306.757

FLUJO DE CAJA TRIOM						
Pesimista desapalancado.						
	AÑO 0	1	2	3	4	5
Ingresos		685.469	1.325.553	1.096.322	446.472	459.866
COSTOS		404.724	748.571	614.467	270.917	278.273
GASTOS		183.417	199.850	191.887	180.267	177.976
TOTAL EGRESOS		588.141	948.421	806.354	451.184	456.249
UTILIDAD OPERATIVA		97.328	377.133	289.969	(4.713)	3.617
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS		97.328	377.133	289.969	(4.713)	3.617
PARTICIPACIÓN LABORAL		14.599	56.570	43.495	0	543
UTILIDAD NETA		82.729	320.563	246.473	(4.713)	3.074
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)						
U Neta		82.729	320.563	246.473	(4.713)	3.074
Variación de CT		6.345	(41.814)	14.909	42.494	(883)
Depreciaciones		19.600	19.600	19.600	16.345	16.345
Amortizaciones		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
TOTAL FCO		109.874	299.549	282.182	55.326	19.736
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)						
Activos Fijos	(113.662)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles	(6.000)	0	0	0	0	0
Recuperación AF						52.056
Inversión CT	(51.374)					
TOTAL FCI	(171.036)	0	0	0	0	52.056
FC LIBRE	(171.036)	109.874	299.549	282.182	55.326	71.792
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	238.387	520.569	575.896	647.688
VAN	406.303					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	99.86%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE CAPITAL						
Escudo Fiscal		0	0	0	0	0
FC LIBRE	(171.036)	109.874	299.549	282.182	55.326	71.792
FC LIBRE Acumulado	(171.036)	(61.162)	238.387	520.569	575.896	647.688
VAN	406.303					
Max Exposición	(171.036)					
TIR	99.86%					
CPPC	14.80%					
Período de Recuperación	1.20					
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA (FCD)						
Ingreso	0	0	0	0	0	0
Egresos		0	0	0	0	0
Interés		0	0	0	0	0
TOTAL FCD	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)						
Dividendos Pagados		41.364	160.281	123.237	0	1.537
FC SOCIOS	(171.036)	68.510	139.268	158.946	55.326	70.255
FC SOCIOS ACUMULADO	(171.036)	(102.526)	36.742	195.687	251.013	321.269



Anexo 63

Ratios de Liquidez

Optimista Apalancado					
LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016
Razón Ácida	12.92	17.16	31.39	82.05	80.75
Liquidez (AC/PC)	13.59	17.83	32.05	82.72	81.42

Optimista Desapalancado					
LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016
Razón Ácida	15.10	19.26	35.19	94.82	95.66
Liquidez (AC/PC)	15.77	19.93	35.86	95.49	96.32

Pesimista Apalancado					
LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016
Razón Ácida	12.92	17.13	31.35	83.35	81.92
Liquidez (AC/PC)	13.59	17.80	32.02	84.02	82.59

Pesimista Desapalancado					
LIQUIDEZ	2012	2013	2014	2015	2016
Razón Ácida	15.10	19.24	35.21	97.25	98.38
Liquidez (AC/PC)	15.77	19.91	35.88	97.92	99.05

Anexo 64

Ratios de Rentabilidad

Optimista Apalancado					
RENTABILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016
ROI	67.2%	281.1%	220.7%	5.4%	17.0%
ROA	47.9%	22.2%	23.5%	24.7%	24.7%
ROE	74.5%	226.8%	83.5%	1.4%	4.5%

Optimista Desapalancado					
RENTABILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016
ROI	72.8%	285.5%	224.0%	7.6%	18.1%
ROA	44.2%	22.2%	23.5%	24.7%	24.7%
ROE	48.4%	152.8%	68.0%	1.7%	4.1%

Pesimista Apalancado					
RENTABILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016
ROI	67.2%	277.6%	213.5%	-6.8%	1.6%
ROA	47.9%	22.2%	23.5%	24.7%	24.7%
ROE	74.5%	224.0%	81.3%	-1.8%	0.4%

Pesimista Desapalancado					
RENTABILIDAD	2012	2013	2014	2015	2016
ROI	72.8%	282.0%	216.8%	-4.1%	2.7%
ROA	44.2%	22.2%	23.5%	24.7%	24.7%
ROE	48.4%	150.9%	66.1%	-1.0%	0.6%

Anexo 65**Ratios de Desempeño**

Escenario Optimista					
DESEMPEÑO	2012	2013	2014	2015	2016
Rotación de Inventarios	64.04	80.48	53.82	33.63	61.46
Rotación de CxC	7.82	15.22	12.70	5.40	5.67

Escenario Pesimista					
DESEMPEÑO	2012	2013	2014	2015	2016
Rotación de Inventarios	64.04	80.33	53.56	32.58	60.89
Rotación de CxC	7.99	15.46	12.78	5.21	5.36

Ratios Operativos

Optimista Apalancado					
OPERATIVOS	2012	2013	2014	2015	2016
Días de Caja	32	19	74	250	283
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	25	25	25	25	25
Días de Inventarios (CMV/STOCK)	30	30	30	30	30
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	15	15	15	15	15

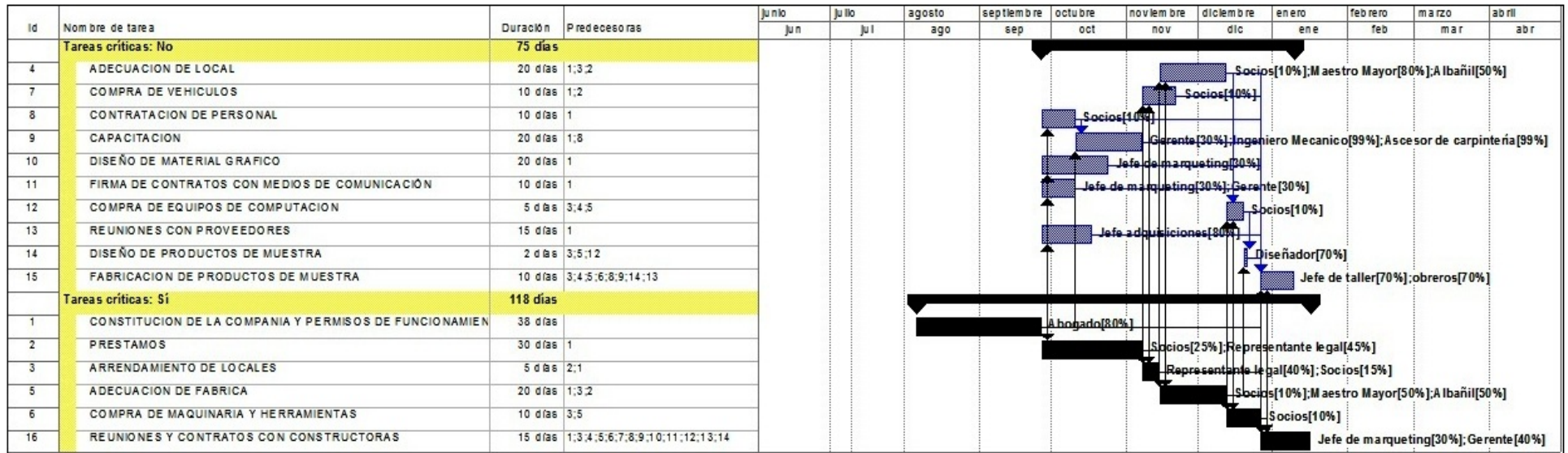
Optimista Desapalancado					
OPERATIVOS	2012	2013	2014	2015	2016
Días de Caja	32	25	88	289	332
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	25	25	25	25	25
Días de Inventarios (CMV/STOCK)	30	30	30	30	30
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	15	15	15	15	15

Pesimista Apalancado					
OPERATIVOS	2012	2013	2014	2015	2016
Días de Caja	32	19	74	253	283
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	25	25	25	25	25
Días de Inventarios (CMV/STOCK)	30	30	30	30	30
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	15	15	15	15	15

Pesimista Desapalancado					
OPERATIVOS	2012	2013	2014	2015	2016
Días de Caja	32	25	88	293	335
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	25	25	25	25	25
Días de Inventarios (CMV/STOCK)	30	30	30	30	30
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	15	15	15	15	15

Anexo 66

Diagrama de Gantt



Elaborado por: Karina Loaiza M.