

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA CONVERTIDORA
DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía
Ing. José Luis Pineiros Mendoza

Autora
Verónica Sofía Sánchez Hidalgo

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación."



José Luis Pineiros Mendoza

Ingeniero

C.I.: 170645130-7

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”.



Verónica Sofía Sánchez Hidalgo

C.I.: 050251600-8

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la sabiduría y fortaleza necesaria para culminar con una etapa más de mi vida. A mis padres por el amor y apoyo incondicional.

Un agradecimiento especial a todos quienes forman parte de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., por la colaboración brindada al momento de realizar la investigación para la elaboración del Plan de Mejora.

DEDICATORIA

A mis padres por el amor, esfuerzo y paciencia, por ser los pilares fundamentales en mi vida, quienes con su ejemplo me han enseñado a no rendirme hasta alcanzar todo lo que me proponga.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en el desarrollo de un Plan de Mejoramiento de la Empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., empresa ecuatoriana que se dedica a la conversión y comercialización de papel higiénico en diferentes presentaciones, bajo la marca Orquídea.

La empresa está ubicada al sur de la ciudad de Quito, inició sus operaciones en agosto de 2009 con un total de 6 personas entre empleados y trabajadores. Actualmente son 8 las personas que hacen posible el funcionamiento de la misma dentro de la industria de fabricación de papel y productos de papel; Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., tiene cinco años en el mercado, ofrece sus productos en diez provincias a nivel nacional. Por lo general existen dos o tres distribuidores de productos de higiene y aseo personal que comercializa la marca "Orquídea" en las principales ciudades.

Para poder realizar el Plan de mejoramiento es importante analizar el estado de la organización, así como la influencia de las fuerzas del macro y micro entorno, es decir, los factores externos como las oportunidades y las amenazas de la Industria; y los factores internos como las fortalezas y debilidades de la empresa.

Por tal razón, se realizó un diagnóstico general de la empresa para definir las áreas a intervenir, de igual forma se presenta un análisis de la industria de fabricación de papel y productos de papel, su tendencia y la competencia dentro del mercado de papel higiénico; de modo que los resultados de la investigación sean la base para que la empresa aproveche sus recursos de forma eficiente y eficaz.

El análisis de la parte financiera se realizó mediante la aplicación de los principales índices financieros de liquidez, rendimiento y desempeño, lo cual

permitió conocer el estado financiero actual de la empresa; de la misma manera la investigación de mercados a través de los métodos cualitativos (grupo focal y entrevistas al consumidor final) y cuantitativos (encuestas aplicadas a potenciales clientes y encuestas de satisfacción a los clientes de la empresa), permitieron confirmar el nivel de aceptación tanto de clientes (distribuidores) como del consumidor final hacia los productos marca "Orquídea".

Con base a los resultados de la investigación realizada y dadas las condiciones del funcionamiento de la empresa, es necesario establecer una estructura organizacional, implementar políticas empresariales, crear un manual de funciones y procesos, que permitan que la empresa tenga una mejor organización y se establezcan responsabilidades, de manera que cada colaborador cumpla con la función inherente a su cargo. Adicionalmente, se plantea un incremento de la producción en los próximos cinco años, con el fin de aumentar el tamaño del mercado de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., y el abastecimiento de la demanda insatisfecha que se ha detectado; esto sin duda permitirá que tanto las ventas como las utilidades incrementen.

Lo antes mencionado será expuesto a profundidad en los capítulos que abarcan la elaboración del Plan de Mejoramiento de la Empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

ABSTRACT

The present work consists in developing an improvement Plan of the Company “Javier & Paulina Converting Papers Ecuador Cia. Ltd.”, an Ecuadorian company dedicated to the conversion and marketing of toilet paper in different forms under the brand “Orchid”.

The company is located in the south of the city of Quito; it began to operate August 2009 with just 7 employees. Currently, there are 9 workers who make possible the execution of operations; thereof, within the industry manufacture of paper and paper products.

Company “Javier & Paulina Converting Papers Ecuador Cia. Ltd.” has five years of existence in the market, offering their products in ten provinces nationwide, there are usually one, two or three distributors of hygiene and grooming brand that sells orchid in major cities.

To develop the improvement plan it is important to analyze the state of the organization from its external and internal environment, the external factors such as Industry opportunities and threats, and internal factors as the strengths and weaknesses.

For this reason, in the first place, a general analysis of the company was conducted in order to define the areas to intervene, also an analysis of the industry manufacture of paper and paper products, and trends and competition within the market. The results of the research are the basis of the proposal for the company to take advantage of its resources efficiently and effectively.

The financial analysis of the current status of the company envisioned financial liquidity status, of the organization; it has a high rotation time inventory, and financial aspects. A market research qualitative (focus group and the final consumer interviews) and quantitative method (surveys of customers and

potential customers), allowed to confirm the level of acceptance of customers (distributors) and the end consumers of the brand products to "Orchid".

Based on the results of the investigation, and, given the conditions of operation, the company has established the need for an organizational restructuring, the implementation Business Policies, and the creation of manual functions and processes. This will allow the company to better take their resources and, through to gradually increase production an additional investment in the next five years, while generating more income and allowing a better utilization of the production capacity of the company.

The foregoing will be discussed in depth in the chapters covering the development of the Improvement Plan of the Company "Javier & Paulina Converting Papers Ecuador Cia. Ltd."

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1 ASPECTOS GENERALES | 2 |
| 1.1 ANTECEDENTES | 2 |
| 1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 3 |
| 1.2.1 Objetivo general..... | 3 |
| 1.2.2 Objetivos específicos | 3 |
| 2 EMPRESA Y ENTORNO | 5 |
| 2.1 LA ORGANIZACIÓN | 5 |
| 2.2 ANÁLISIS INTERNO | 6 |
| 2.2.1 Situación general de la empresa..... | 6 |
| 2.2.1.1 Administración y recursos humanos..... | 6 |
| 2.2.1.2 Marketing y Ventas..... | 7 |
| 2.2.1.3 Finanzas y contabilidad..... | 14 |
| 2.2.1.4 Producción y Operaciones | 16 |
| 2.2.1.5 Investigación y desarrollo..... | 28 |
| 2.2.2 Cadena de valor..... | 29 |
| 2.2.3 Factores Críticos de Éxito | 30 |
| 2.3 ANÁLISIS EXTERNO | 31 |
| 2.3.1 La Industria | 31 |
| 2.3.1.1 Tendencias..... | 32 |
| 2.3.1.2 Estructura de la Industria | 35 |
| 2.3.2 El Mercado..... | 36 |
| 2.3.2.1 Antecedentes | 36 |
| 2.3.2.2 Mercado Potencial..... | 38 |
| 2.3.2.3 Mercado Objetivo | 38 |
| 2.3.2.4 Tamaño del mercado y tendencias | 39 |
| 2.3.3 Análisis PESTEL..... | 41 |
| 2.3.3.1 Factores Políticos..... | 42 |
| 2.3.3.2 Factores Económicos..... | 42 |
| 2.3.3.3 Factores Sociales, Demográficos y Culturales | 49 |
| 2.3.3.4 Factores Tecnológicos | 51 |
| 2.3.3.5 Factores Legales..... | 51 |
| 2.3.4 La Competencia..... | 53 |
| 2.3.5 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter | 55 |
| 2.3.6 Investigación de mercados | 57 |
| 2.3.6.1 Grupo de enfoque | 60 |
| 2.3.6.2 Encuestas de satisfacción de clientes y encuestas de potenciales clientes..... | 63 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 3 | ÁREA DE INTERVENCIÓN O MEJORA | 90 |
| 3.1 | ANÁLISIS FODA | 90 |
| 3.1.1 | Matriz EFI | 92 |
| 3.1.2 | Matriz EFE | 94 |
| 3.1.3 | Planteamiento de objetivos..... | 96 |
| 3.2 | DEFINICIÓN DE LAS ÁREAS A SER INTERVENIDAS..... | 97 |
| 4 | FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORA | 98 |
| 4.1 | PROPUESTA DE CAMBIO | 98 |
| 4.1.1 | Planteamiento de las Estrategias (Corto y Largo Plazo)..... | 99 |
| 4.1.2 | Propuesta de implementación..... | 100 |
| 4.1.2.1 | Misión y Visión | 103 |
| 4.1.2.2 | Valores | 104 |
| 4.1.2.3 | Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 105 |
| 4.1.2.4 | Políticas que puede adoptar la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 107 |
| 4.1.2.5 | Manuales de Funciones | 108 |
| 4.1.2.6 | Manuales de Procesos y Procedimientos | 117 |
| 4.1.3 | Cronograma de implementación | 119 |
| 4.2 | EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO..... | 121 |
| 4.2.1 | Presupuesto Incremental | 123 |
| 4.2.2 | Financiamiento..... | 125 |
| 4.2.3 | Costos y Gastos Involucrados | 125 |
| 4.2.4 | Proyección de las Ventas | 132 |
| 4.2.5 | Estado de Resultados de la Producción Total | 133 |
| 4.2.6 | Estado de Situación Financiera | 133 |
| 4.2.7 | Punto de Equilibrio..... | 138 |
| 4.2.8 | Índices Financieros | 140 |
| 4.2.9 | Flujo Neto de Fondos..... | 143 |
| 4.2.10 | VAN y TIR..... | 144 |
| 5 | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 145 |
| 5.1 | CONCLUSIONES..... | 145 |
| 5.2 | RECOMENDACIONES | 147 |
| | REFERENCIAS | 148 |
| | ANEXOS | 152 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|-----------|---|----|
| Tabla 1. | Personal que forma parte de la nómina de la empresa..... | 6 |
| Tabla 2. | Listado de precios al año 2014 de los productos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 10 |
| Tabla 3. | Ventas anuales 2014 de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 13 |
| Tabla 4. | Situación Financiera actual de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., resumida en las razones financieras básicas..... | 15 |
| Tabla 5. | Muestra el porcentaje de crecimiento de la Industria con respecto al año anterior..... | 32 |
| Tabla 6. | Muestra la contribución de cada Industria del Sector Manufacturero al PIB total en el año 2008 | 33 |
| Tabla 7. | Subclasificación del Código Industrial Internacional Unificado (CIIU4) - Actividades productivas que se desarrollan dentro de la Industria de Fabricación de Papel y Productos de Papel | 35 |
| Tabla 8. | Principales empresas que producen papel higiénico en el Ecuador y se encuentran registradas en la Cámara de Industrias de Guayaquil..... | 37 |
| Tabla 9. | Tamaño del mercado en relación a todas las empresas existentes en el Ecuador | 40 |
| Tabla 10. | PIB del país en los últimos años hasta el año 2014 | 43 |
| Tabla 11. | Tasas de Interés referenciales en el Ecuador | 44 |
| Tabla 12. | Inflación Anual..... | 46 |
| Tabla 13. | Inflación Anual Proyectada..... | 47 |
| Tabla 14. | Caracterización por estratos..... | 50 |
| Tabla 15. | Muestra la participación de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., en relación a las empresas de la competencia | 54 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 16. Muestra las Preguntas, Objetivos e Hipótesis de la Investigación a realizarse | 59 |
| Tabla 17. Muestra las necesidades de la investigación, las fuentes y cómo se obtendrá la información | 60 |
| Tabla 18. Matriz de evaluación de Factores Internos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. | 93 |
| Tabla 19. Matriz de evaluación de Factores Externos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. | 95 |
| Tabla 20. Perfil de Puesto para el Gerente General y de Ventas..... | 110 |
| Tabla 21. Perfil de Puesto para Asistente Administrativa y de Ventas | 111 |
| Tabla 22. Perfil de Puesto para un Vendedor | 112 |
| Tabla 23. Perfil de Puesto para un Maquinista (operador de máquina rebobinadora y cortadora) | 113 |
| Tabla 24. Perfil de Puesto para Empacador..... | 114 |
| Tabla 25. Perfil de Puesto para Operador en Control de Calidad | 115 |
| Tabla 26. Perfil de Puesto para un Auxiliar de Servicios..... | 116 |
| Tabla 27. Descripción de la Estructura del Proceso..... | 118 |
| Tabla 28. Cronograma de implementación | 120 |
| Tabla 29. Proyección del incremento en la producción para los cinco años del proyecto, en relación a la capacidad de la nueva maquinaria y al incremento del 10% de las ventas para cada año | 122 |
| Tabla 30. Presupuesto anual del Incremento de la producción para los cinco años del proyecto..... | 124 |
| Tabla 31. Activo Fijo existente de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 126 |
| Tabla 32. Detalle del Activo Fijo existente de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., y la depreciación al año 2014 (5 años desde los inicios de la empresa) | 126 |
| Tabla 33. Nueva maquinaria que se adquiere para incremento de la producción..... | 126 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 34. Proyección de la Depreciación Total (maquinaria existente y nueva) de los Activos Fijos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., para los cinco años del proyecto | 126 |
| Tabla 35. Nómina de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., a partir del año 2015 | 127 |
| Tabla 36. Total: Costos Fijos y Variables de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., proyectados para los próximos cinco años | 128 |
| Tabla 37. Total: Costos de Producción de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., proyectados para los próximos cinco años | 128 |
| Tabla 38. Gastos Generales de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 129 |
| Tabla 39. Proyección de los Gastos de Ventas Totales de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. | 130 |
| Tabla 40. Proyección de los Gastos Administrativos Totales de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 131 |
| Tabla 41. Muestra la proyección de las ventas en los próximos cinco años del proyecto | 132 |
| Tabla 42. Proyección del crecimiento de las ventas totales de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 133 |
| Tabla 43. Estado de Resultados Total proyectado a cinco años..... | 135 |
| Tabla 44. Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años | 136 |
| Tabla 45. Proyección del punto de equilibrio de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. | 139 |
| Tabla 46. Índices financieros de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Cía. Ltda..... | 140 |
| Tabla 47. Estado de Resultados Incremental proyectado a cinco años | 142 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 48. Estado de Resultados Incremental proyectado a cinco años | 143 |
| Tabla 49. Cálculo del VAN y TIR del proyecto | 144 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Empaques | 9 |
| Figura 2. Etiqueta del producto en presentación Institucional | 9 |
| Figura 3. Muestra gráfica de cómo un mensaje pasa de una persona a otra (Marketing boca a boca)..... | 12 |
| Figura 4. Pinos cortados..... | 17 |
| Figura 5. Reciclaje de Productos de papel | 17 |
| Figura 6. Recepción de la fibra recuperada..... | 18 |
| Figura 7. Clasificación fibra recuperada | 18 |
| Figura 8. Hidropulper..... | 18 |
| Figura 9. Depuración y limpieza a través de la Máquina Zaranda Depurado de Basuras..... | 18 |
| Figura 10. Mesa de formación | 18 |
| Figura 11. Máquina Continua Formación de bobinas de papel | 18 |
| Figura 12. Proceso de Fabricación de Papel Higiénico | 18 |
| Figura 13. Máquina Continua, formación de bobinas de papel | 21 |
| Figura 14. Bobina de papel..... | 21 |
| Figura 15. Máquina rebobinadora..... | 22 |
| Figura 16. Papel rebobinado listo para el corte según la presentación del producto..... | 22 |
| Figura 17. Máquina cortadora..... | 23 |
| Figura 18. Control de calidad y área de empaque..... | 23 |
| Figura 19. Zona de almacenamiento | 23 |
| Figura 20. Infraestructura de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. | 25 |
| Figura 21. Máquinas rebobinadoras de papel higiénico de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. | 26 |
| Figura 22. Máquina cortadora de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. | 26 |
| Figura 23. Planchas de teflón, utilizadas para el sellado del empaque de plástico | 27 |

| | |
|--|----|
| Figura 24. Cadena de Valor de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 30 |
| Figura 25. Muestra la participación de cada industria del sector manufacturero en el 2008..... | 33 |
| Figura 26. Ciclo de vida de la industria de Fabricación de Papel y Productos de Papel | 34 |
| Figura 27. Muestra la participación de cada empresa en el mercado ecuatoriano de fabricación de papel higiénico..... | 41 |
| Figura 28. PIB del país | 43 |
| Figura 29. Variación de las Tasas de Interés en el Ecuador en los últimos años | 45 |
| Figura 30. Inflación en el Ecuador en los últimos años | 46 |
| Figura 31. Inflación en el Ecuador en los próximos cinco años | 47 |
| Figura 32. Evolución del Impuesto a la Renta en los últimos cuatro años..... | 48 |
| Figura 33. Nivel Socioeconómico en el Ecuador | 49 |
| Figura 34. Representa el porcentaje de participación de mercado entre Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., y su competencia..... | 54 |
| Figura 35. Las cinco fuerzas competitivas que determinan la utilidad del mercado | 55 |
| Figura 36. Muestra el tiempo en el que los clientes llevan comprando los productos de la empresa | 66 |
| Figura 37. Muestra la forma en la que la empresa dio a conocer sus productos..... | 67 |
| Figura 38. Indica cuan satisfecho esta el cliente con respecto al producto y servicio que ofrece la empresa | 68 |
| Figura 39. Muestra la comparación de productos Orquídea con otras marcas que se comercializan en el mercado ecuatoriano..... | 69 |
| Figura 40. Muestra la importancia de los principales atributos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda..... | 70 |

| | |
|--|----|
| Figura 41. Muestra la intención de compra de los productos marca Orquídea en el futuro..... | 71 |
| Figura 42. Muestra los aspectos más importantes que la empresa debe mejorar | 72 |
| Figura 43. Indica la frecuencia de compra de papel higiénico | 73 |
| Figura 44. Muestra la preferencia del consumidor final, con respecto a las diferentes marcas de papel higiénico que se comercializan en el mercado ecuatoriano | 74 |
| Figura 45. Muestra la importancia de los atributos que debe tener el producto, lo que hace que decida comprar una u otra marca | 75 |
| Figura 46. Muestra el porcentaje de las diferentes presentaciones de Papel Higiénico que más se comercializan | 76 |
| Figura 47. Muestra el porcentaje de preferencia con respecto a la textura (grosor) del producto | 77 |
| Figura 48. Muestra la preferencia del consumidor con respecto al tipo de papel higiénico..... | 78 |
| Figura 49. Muestra la cantidad de encuestados que conocen los productos marca Orquídea..... | 79 |
| Figura 50. Muestra la intención de compra de los productos marca Orquídea, si estos poseerían los atributos que el consumidor final busca al momento de realizar la compra | 80 |
| Figura 51. Muestra el porcentaje de clientes que prefieren una o varias presentaciones a la hora de adquirir papel higiénico..... | 82 |
| Figura 52. Muestra un promedio de frecuencia de compra de papel higiénico en los hogares ecuatorianos | 83 |
| Figura 53. Muestra el consumo de las diferentes marcas de papel higiénico en promedio en los hogares ecuatorianos..... | 84 |
| Figura 54. Muestra los atributos que hacen que los consumidores finales prefieran una marca u otra de papel higiénico | 85 |
| Figura 55. Indica la preferencia de los hogares ecuatorianos con respecto al tipo de papel higiénico | 86 |

| | |
|--|-----|
| Figura 56. Muestra el porcentaje de personas encuestadas que conocen los productos marca Orquídea..... | 87 |
| Figura 57. Muestra los principales atributos detectados en los productos marca Orquídea..... | 88 |
| Figura 58. Muestra la probabilidad de compra de los productos marca Orquídea | 89 |
| Figura 59. Misión y Visión actual..... | 103 |
| Figura 60. Misión y Visión mejorada..... | 104 |
| Figura 61. Organigrama de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Cía. Ltda..... | 106 |
| Figura 62. Estructura del Procedimiento | 117 |
| Figura 63. Muestra la tendencia de crecimiento de las ventas de la empresa a partir de su histórico de ventas y la proyección realizada con el incremento de la producción | 133 |

INTRODUCCIÓN

La propuesta de mejoramiento para la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., tiene como objetivo establecer una cultura organizacional, definir una adecuada planeación estratégica, de manera que proporcione herramientas que permitan cumplir los objetivos e incrementar la producción.

La forma en la que las propietarias han manejado la empresa hasta la actualidad, es empírica, es decir, nada está establecido. La empresa no cuenta con una planeación estratégica, ni manual de procesos y funciones; por tal razón, tanto el área administrativa como operativa realizan sus tareas por la experiencia que tienen, esto debido a que han trabajado en empresas que se dedican a la misma actividad económica.

Luego de haber realizado una profunda investigación cualitativa y cuantitativa; y tomando en cuenta los lineamientos del mercado de papel higiénico, se ha podido determinar que es un producto de consumo masivo, es decir, todas las personas lo consumen a partir de los dos años de edad. Por lo tanto, la tendencia de consumo es alta gracias al crecimiento poblacional.

Con la elaboración del Plan de mejoramiento en las áreas que presentan falencias, se espera que se incremente la productividad dentro de los márgenes de eficiencia y eficacia alcanzando niveles de calidad que permitan obtener mayor rentabilidad. Por lo que, la implementación de la propuesta está dirigida a plantear estrategias orientadas al aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el mercado nacional para poder crecer hacia otras provincias del Ecuador, dejando abierta la posibilidad de ingresar a nuevos mercados internacionales en el largo plazo.

Es importante mencionar que el presente trabajo está basado en información y recopilación de datos reales, por tal razón se puede garantizar la validez del mismo. Anexo 1 Carta de Autorización para uso de información de la empresa.

1 CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

El papel higiénico es un producto de consumo masivo que se lo utiliza para diversos usos de las personas, debe cumplir con características específicas como la de absorción, suavidad y resistencia.

Este bien puede ser elaborado con dos tipos de materia prima ya sea por fibra de madera fresca o fibra recuperada (papel reciclado), por lo general en el Ecuador la mayoría de fábricas de papel higiénico utilizan la fibra recuperada como medida de consideración con el medio ambiente y por el tipo de tecnología que posee para la elaboración del producto.

La industria de fabricación de papel y productos de papel durante los últimos años ha mantenido una tendencia creciente, ésta engloba una serie de productos de éste tipo; para lo cual Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., al pertenecer a esta industria su actividad es la conversión y comercialización de papel higiénico marca Orquídea.

La empresa inició sus operaciones el 15 de agosto de 2009 en su planta industrial ubicada al sur de la ciudad de Quito. Está regida legalmente por la Superintendencia de Compañías y actualmente administrada por sus propietarias y accionistas la Sra. Rosario Sánchez Carrera, PRESIDENTA y Sra. Paulina Paredes Sánchez, GERENTE GENERAL. Durante los cinco años de vida de la empresa sus productos han sido distribuidos en varias provincias a nivel nacional.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo general

- Realizar el análisis interno y externo de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.; para determinar las áreas de intervención y desarrollar un plan de mejoramiento para la misma.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico de la empresa mediante una valoración de la trayectoria y situación actual, es decir, el estado de sus recursos, funcionamiento técnico y organizativo; para determinar las áreas a ser intervenidas.
- Elaborar el análisis interno y externo de la empresa a través de indicadores en las áreas de finanzas, dirección, mercado y producción; para medir la eficiencia de su desempeño.
- Investigar la industria en donde se encuentra la empresa, mediante el código CIIU Rev. 4.0 (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) con el fin de estudiar y determinar las oportunidades que se generan en la misma según la actividad económica.
- Investigar el mercado, a través de métodos cualitativos y cuantitativos, que permitan conocer a los clientes actuales y a los potenciales; de manera que permita aumentar las ventas y mantener la satisfacción de los clientes para lograr su preferencia.
- Conocer cuál es realmente la competencia, cuántos son y sus elementos diferenciadores, a través de un análisis que permita tomar decisiones y diseñar estrategias para competir en el mercado.

- Definir las áreas de la empresa a mejorar, mediante el diagnóstico general de la empresa que permita identificar qué áreas necesitan ser intervenidas para incrementar su productividad.
- Elaborar el plan de mejoras en las áreas de la empresa que lo requieran con base a los resultados obtenidos del estudio realizado, a través de una adecuada planeación, control y distribución del trabajo; para evitar la improvisación en cada actividad que tiene como responsabilidad cada trabajador.
- Elaborar propuestas de implementación y cambio según lo que corresponda en cada área de la empresa, para establecer procesos administrativos que permitan a la empresa ser más eficiente y competitiva, para lograr su permanencia en el mercado.
- Elaborar el plan de acción y sus costos a través de la valoración de la propuesta de implementación y cambios en la empresa, de manera que se defina el presupuesto para la inversión adicional.

2 CAPÍTULO II: EMPRESA Y ENTORNO

En el presente capítulo se analizan los factores relevantes del entorno interno y externo en el que se desenvuelve la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

Se inicia con un diagnóstico general de la empresa, para posterior presentar un análisis de la industria y del mercado.

2.1 LA ORGANIZACIÓN

udla BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD DE LA ESPERANZA

La empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., se constituyó mediante escritura pública otorgada ante el Notario Vigésimo Séptimo del Cantón Quito el 10 de marzo de 2009, a favor de los Señores Javier Trávez Chicaiza y Paulina Paredes Sánchez; bajo la principal actividad económica de la conversión de rollos de papel higiénico, servilletas y toda actividad con papel absorbente. Anexo 2 Escritura Pública de Constitución de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

En el año 2012, el Señor Javier Trávez cede sus participaciones a la Señora Paulina Paredes Sánchez (accionista) y a la Señora Rosario Sánchez Carrera, por la cantidad de 30.000 dólares. La Cesión de Participaciones se hizo efectiva ante el Notario Vigésimo Séptimo del Cantón Quito el 28 de febrero de 2012. Anexo 3 Cesión de Participaciones de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

2.2.1 Situación general de la empresa

2.2.1.1 Administración y recursos humanos

Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., ocupa los servicios de 8 personas, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1. Personal que forma parte de la nómina de la empresa.

| CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA. | |
|---|----------|
| CARGO | CANTIDAD |
| PERSONAL ADMINISTRATIVO | |
| Presidente | 1 |
| Gerente General | 1 |
| PERSONAL OPERATIVO | |
| Operador de Control de Calidad | 1 |
| Maquinista | 2 |
| Empacador | 3 |
| TOTAL | 8 |

A pesar de la delegación de tareas y responsabilidades entre los empleados y trabajadores, la empresa no tiene estipulado una estructura organizacional; pero maneja políticas salariales conforme todos los beneficios de ley. Adicionalmente bajo la modalidad de Servicios Profesionales colabora una persona que se encarga de la parte contable.

Por ser una empresa familiar los dueños ocupan los cargos administrativos de la presidencia y la gerencia. En cuanto a la contratación del resto del personal son personas que tienen experiencia en el funcionamiento del negocio, debido a que algunos han trabajado en empresas que se dedican a la misma actividad económica.

La empresa no realiza capacitaciones ni charlas de motivación, por tal razón la forma en la que premia a sus empleados y trabajadores es a través de incentivos económicos y actividades extra laborales como paseos por fin de año.

2.2.1.2 Marketing y Ventas

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

Los productos que ofrece Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., son papel higiénico en diferentes presentaciones bajo la marca Orquídea, también trabajan con marcas blancas, es decir, los productos en lugar de llevar en su etiqueta la marca del fabricante, llevan la marca de un distribuidor. (Dvoskin, 2004)

A continuación se detallan los productos que ofrece la empresa en sus distintas presentaciones.

PAPEL HIGIÉNICO

- 1) ORQUÍDEA BLANCO JUMBO X 12 D.H (50 METROS)
- 2) ORQUÍDEA BLANCO JUMBO X 4 D.H (50 METROS)
- 3) ORQUÍDEA BLANCO NORMAL X 12 D.H (35 METROS)
- 4) ORQUÍDEA BLANCO JUNIOR X 6 D.H (20 METRSO)
- 5) ORQUÍDEA ECONÓMICO NORMAL X 8 D.H (32 METROS)
- 6) ORQUÍDEA INSTITUCIONAL X 1 (180 METROS)
ORQUÍDEA INSTITUCIONAL X 1 (250 METROS)
- 7) ORQUÍDEA BLANCO ETIQUETADO X 50 (35 METROS)
- 8) ORQUÍDEA NATURAL ETIQUETADO X 50 (35 METROS)

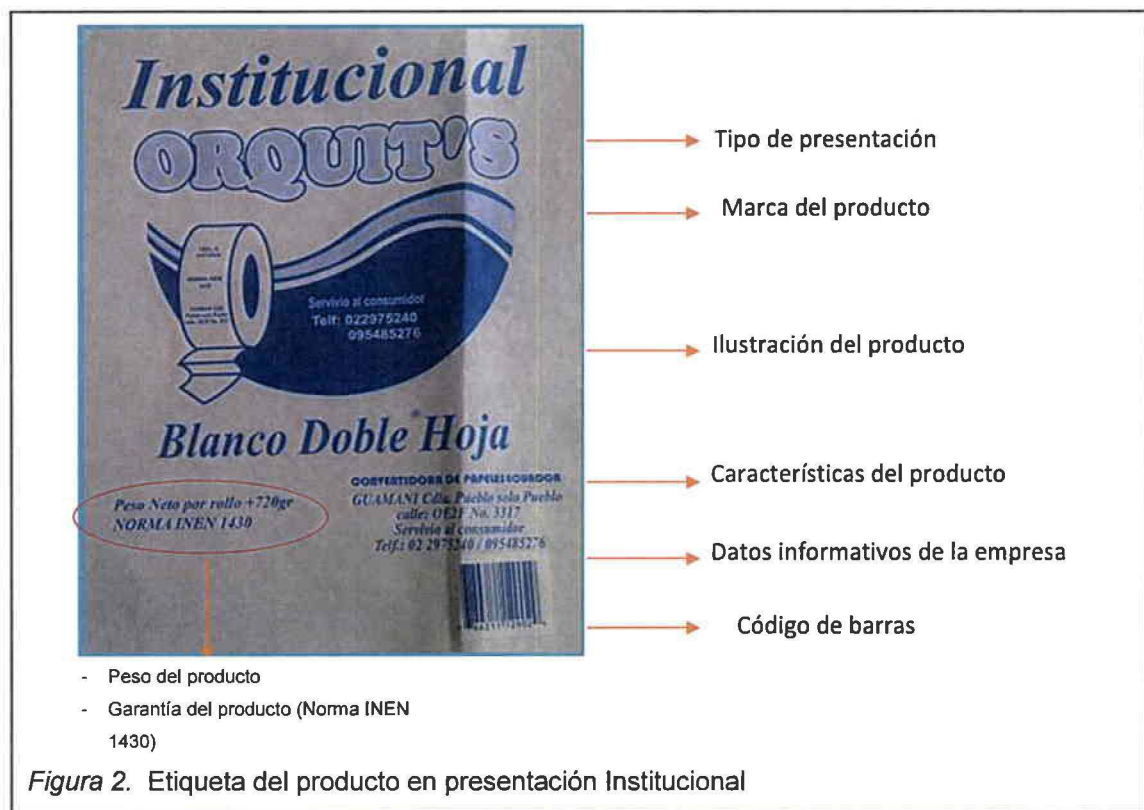
Anexo 4 Catálogo de productos.

EMPAQUE

El empaque es el contenedor de un producto, también se lo conoce como “Embalaje Secundario”, puede ser de diferentes materiales como papel, plástico, cartón, vidrio, etc., está diseñado para proteger o preservar al producto de manera adecuada durante el almacenamiento, transporte y entrega al consumidor final, adicionalmente permite promocionar, diferenciar y comunicar la información a través de la etiqueta al cliente. (Instituto Sudamericano, 2011)

El material del empaque de los productos de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., es plástico en casi todos los productos a excepción de dos presentaciones de los productos (Orquídea Blanco o Natural Etiquetado) que ofrece la empresa con envoltura de papel, sus colores son llamativos y distintivos, es decir, cada presentación de papel higiénico posee un color diferente que permite identificar a cada una de las presentaciones.

Cada empaque posee su etiquetado, el mismo que permite al cliente conocer sobre el producto como por ejemplo la cantidad que viene en cada presentación, el tipo de producto, etc. La empresa posee certificación Norma INEN 1430, norma de carácter obligatorio para el rotulado de productos (papel higiénico), de ésta manera facilita al consumidor conocer, a través del empaque la denominación del producto de acuerdo a su gramaje y tipo, masa neta empaquetada en Kg., y que posee dicha certificación (Mata, 2011), garantizando así que el producto cumpla con los requerimientos establecidos en la norma a favor del consumidor.



PRECIO

En la siguiente tabla se presentan los precios de las diferentes presentaciones del producto y el detalle del gramaje y metros por unidad, así como la cantidad de unidades por paquete y bulto.

Tabla 2. Listado de precios al año 2014 de los productos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

| PRESENTACIONES | ROLLOS DE PAPEL POR BULTO | METROS POR ROLLO | GRAMOS POR ROLLO | PRECIO POR BULTO | DESCRIPCIÓN POR BULTO |
|--|---------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------------------|
| ORQUÍDEA BLANCO JUMBO X 12 D.H (50 METROS) | 48 | 50 | 150 | \$ 16,90 | 4 canastillas de 12 rollos c/u |
| ORQUÍDEA BLANCO JUMBO X 4 D.H (50 METROS) | 48 | 50 | 150 | \$ 17,10 | 12 paquetes de 4 rollos c/u |
| ORQUÍDEA BLANCO NORMAL X 12 D.H (35 METROS) | 48 | 35 | 105 | \$ 15,80 | 4 canastillas de 12 rollos c/u |
| ORQUÍDEA BLANCO JUNIOR X 6 D.H (20 METROS) | 48 | 25 | 90 | \$ 16,15 | 12 paquetes de 6 rollos c/u |
| ORQUÍDEA ECONÓMICO NORMAL X 8 D.H (32 METROS) | 64 | 32 | 105 | \$ 15,30 | 8 paquetes de 8 rollos c/u |
| ORQUÍDEA INSTITUCIONAL X 1 D. H (180 METROS) | 12 | 150 | 450 | \$ 17,20 | 3 paquetes de 4 rollos c/u |
| ORQUÍDEA INSTITUCIONAL X 1 D. H (250 METROS) | 12 | 230 | 710 | \$ 17,90 | 3 paquetes de 4 rollos c/u |
| ORQUÍDEA BLANCO ETIQUETADO X 50 D. H (35 METROS) | 50 | 35 | 105 | \$ 15,90 | 5 tiras de 10 unidades c/u |
| ORQUÍDEA NATURAL ETIQUETADO X 50 D. H (35 METROS) | 50 | 35 | 105 | \$ 14,95 | 5 tiras de 10 unidades c/u |

Adaptado de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., ha definido como mercado objetivo a los Distribuidores de productos de limpieza e higiene personal, es decir, la empresa no llega directamente al consumidor final; sus clientes son los distribuidores, éste segmento de mercado al que atiende le permite evitar los costos logísticos que representarían llegar al consumidor final.

Es importante mencionar que los consumidores finales son familias de estrato social medio (C+), medio bajo (C-) y bajo (D) que a su vez en nuestro país son la mayoría. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos el 87% de la población pertenecen a los estratos antes mencionados, en cifras sería alrededor de 13'757.243 ecuatorianos de un total de 15'812.923 a agosto de 2014.

PUBLICIDAD

Al momento no realiza ningún tipo de publicidad a través de medios de comunicación, anuncios, publicación organizada o marketing tradicional; únicamente entrega el catálogo de los productos que ofrece a sus clientes (distribuidores) esto debido a que la empresa no ha visto la necesidad de implementar ningún tipo de la publicidad antes mencionada; pues el producto prácticamente se vende por sí solo a través de lo que llamamos marketing "boca a boca".

El *boca a boca* es una técnica que consiste en pasar información por medios verbales, especialmente recomendaciones, pero también información de carácter general, de una manera informal, personal, más que a través de medios de comunicación. (Frankel, 2008)

El boca a boca es esencialmente un proceso lineal con la información que pasa de un individuo a otro, y a otro más y así sucesivamente, es decir, lo que una boca empezó acaban diciéndolo otras. Según un estudio de FourImprint Group PLC, empresa internacional distribuidora de productos promocionales, revela que el 70% de los consumidores confían en las recomendaciones de marca o producto realizadas por familia o amigos, esto demuestra el éxito que ha tenido la empresa en sus ventas sin la necesidad de utilizar otros medios de comunicación para dar a conocer su producto y venderlo. (FourImprint Group PLC, 2013)



PROMOCIÓN

Las promociones son Incentivos de corto plazo para alentar la compra o venta de un producto o servicio (Burnett, 1996), en cuanto a Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., la empresa ha buscado la forma de beneficiar tanto al distribuidor como al consumidor final. Es así que al distribuidor le otorga un 5 % de descuento del total de la compra por pago al contado, adicionalmente y dependiendo el volumen de la venta en sus inicios la empresa entregaba dispensadores de papel higiénico institucional de forma gratuita, en la actualidad ya no lo hace; y para el consumidor final de manera estacional en cada paquete de papel higiénico que lo adquieran en tiendas o supermercados encuentran un artículo de limpieza (esponja lava platos) adherido al empaque.

CLIENTES

Los productos se venden en varios lugares del país a través de distribuidores; por lo general hay de dos a tres en las principales ciudades de diez provincias del país. En los últimos tres años la empresa empezó a vender sus productos a mayoristas a través de marcas blancas, sin embargo sus ventas representativas son a los distribuidores.

A continuación se detalla en la tabla los clientes principales de la empresa, así como los pedidos y su facturación en promedio mensual y anual.

Tabla 3. Ventas anuales 2014 de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

| PROVINCIA | CLIENTES | CANT. | PEDIDOS PROMEDIO (BULTOS AL AÑO) | FACTURACIÓN PROMEDIO (DÓLARES AL AÑO) |
|---------------------|-------------------------------------|-----------|----------------------------------|---------------------------------------|
| Azuay | Comercial Norman Quezada Cía. Ltda. | 1 | 3588 | \$ 58.684,07 |
| | Comercial Arízaga | 1 | 1968 | \$ 32.207,73 |
| Cotopaxi | Esnal | 1 | 650 | \$ 10.641,11 |
| | Lourdes Trávez | 1 | 544 | \$ 8.897,42 |
| Galápagos | Mega Primavera S.A. | 1 | 302 | \$ 4.939,38 |
| | Proinsular | 1 | 432 | \$ 7.065,60 |
| Guayas | Distribuidora Rosluiza | 1 | 540 | \$ 8.842,00 |
| | Gavilánez & Gavilánez | 1 | 648 | \$ 10.598,40 |
| Imbabura | Distribuidora Garzón | 1 | 660 | \$ 10.804,67 |
| | Zipatquir S.A. | 1 | 672 | \$ 11.000,93 |
| Sucumbíos | Distribuidores Sol del Ecuador | 1 | 2568 | \$ 42.001,07 |
| Loja | Manuel Valarezo | 1 | 1068 | \$ 17.467,73 |
| | Prodiscar | 1 | 1236 | \$ 20.215,47 |
| Pichincha | Dist. Banegas e Hijos Cía. Ltda. | 1 | 2856 | \$ 46.711,47 |
| | Distribuidora Urgiles | 1 | 1560 | \$ 25.514,67 |
| | Vega Moreno | 1 | 1012 | \$ 16.571,82 |
| Santo Domingo | Andrea Freijo | 1 | 1104 | \$ 18.056,53 |
| | Yanza S.A. | 1 | 792 | \$ 12.986,60 |
| Tungurahua | Comercial Granda | 1 | 1944 | \$ 31.795,20 |
| | Serfoflex S.A | 1 | 1320 | \$ 21.589,33 |
| OTROS CLIENTES | | 10 | 4536 | \$ 74.208,80 |
| TOTAL AL AÑO | | 30 | 30000 | \$ 490.800,00 |

La empresa cuenta con alrededor de 30 clientes a nivel nacional en las diez provincias que tiene presencia los productos, el 67 % de ellos son los clientes principales, aquellos que realizan sus compras de manera frecuente (bajo pedidos) y el 33 % restante son aquellos clientes cuya participación no es muy elevada y adquieren el producto de vez en cuando o corresponde a consumidores finales que adquieren el producto para su consumo. Por lo general la modalidad en la que trabaja la empresa es bajo pedidos.

Adicionalmente se detectó que existe un 15% de demanda insatisfecha del producto que ofrece la empresa, conforme al registro de las ventas y pedidos en grandes cantidades que le han hecho a la misma, y que a su vez no ha podido aceptar por no poder cumplir con la producción de los bultos de papel higiénico solicitados adicionales a la producción que en promedio registra al mes.

2.2.1.3 Finanzas y contabilidad

El área financiera y contable de una empresa es sin duda una de las más importantes porque permite conocer la realidad económica y financiera de la misma, su evolución, sus tendencias y lo que se puede esperar de ella; facilitando de ésta manera la toma de decisiones, la anticipación a situaciones difíciles, o el poder prever grandes oportunidades. (Mauro, 2007)

A continuación se presenta un análisis de las Razones Financieras Básicas "indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir la realidad económica y financiera de una organización" (Mauro, 2007, pp. 20, 22)

Tabla 4. Situación Financiera actual de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., resumida en las razones financieras básicas.

| MEDIDA | ÍNDICE | RAZÓN | 2014 | INTERPRETACIÓN |
|--------------|------------------------------------|----------------------------------|---------|---|
| | | | AÑO 0 | |
| LIQUIDEZ | Razón Corriente | Activos Corrientes | 0,93 | La empresa tiene 0,93 ctvs. en Activos Corrientes por cada dólar de Pasivos Corrientes. |
| | | Pasivos Corrientes | | |
| | Prueba Ácida | (Activo Corriente - Inventarios) | 0,93 | |
| | | Pasivos Corrientes | | |
| RENTABILIDAD | ROI | Rendimiento | 0,19 | Por cada dólar que la empresa invirtió tuvo una ganancia de 0,19 ctvs. O se puede afirmar que la inversión tuvo una ganancia del 19%. |
| | | Valor promedio invertido | | |
| | ROA | Utilidad Operacional | 0,70 | Por cada dólar de los Activos la empresa generó 0,70 ctvs. de utilidad. |
| | | Activos Totales | | |
| | ROE | Utilidad Neta | \$ 0,87 | Por cada dólar de capital la empresa generó 0,87 ctvs. De utilidad. |
| | | Patrimonio Promedio | | |
| DESEMPEÑO | Rotación de las cuentas por cobrar | Ventas | 10,89 | Número de veces que los saldos de clientes se recuperaron durante el ejercicio. |
| | | Promedio cuentas por cobrar | | |
| | Rotación Cuentas por cobrar días | 360 | 33,05 | La empresa cobró sus ventas a crédito en 33 días promedio, a esto se lo conoce como el periodo de cobranza |
| | | Rotación Cuentas por cobrar | | |

2.2.1.4 Producción y Operaciones

Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., al ser una empresa que se dedica a la conversión y comercialización de papel higiénico no realiza todo el proceso de producción, ya que eso implicaría la fabricación de las bobinas de papel para posteriormente realizar la conversión y finalmente la comercialización.

Es importante diferenciar los procesos antes mencionados para tener claro como se realiza cada una de las etapas de producción y de ésta manera identificar las competencias de la empresa.

La Materia Prima

Se define como materia prima a todos los elementos que se incluyen en la fabricación de un bien o producto. (Cadena, 2012)

Existen numerosas especies de árboles que pueden emplearse en la producción de productos de papel. No obstante, el material más utilizado dependiendo la región son: Fibra de madera fresca (pinos, ciprés, etc.) y principalmente la fibra recuperada (papel reciclado).

- Fibra de madera fresca

La madera de los árboles está constituida por fibras largas y resistentes con las que se logra formar una compleja malla entretrejida que favorece una adecuada formación del papel. En Europa (países nórdicos) utilizan fundamentalmente los pinos, ya que sus fibras ofrecen las características más ventajosas para los procesos de fabricación de papel. (Soporte técnico de los papeles para SCA Publication Papers, 2010)



Figura 4. Pinos cortados

- Fibra recuperada

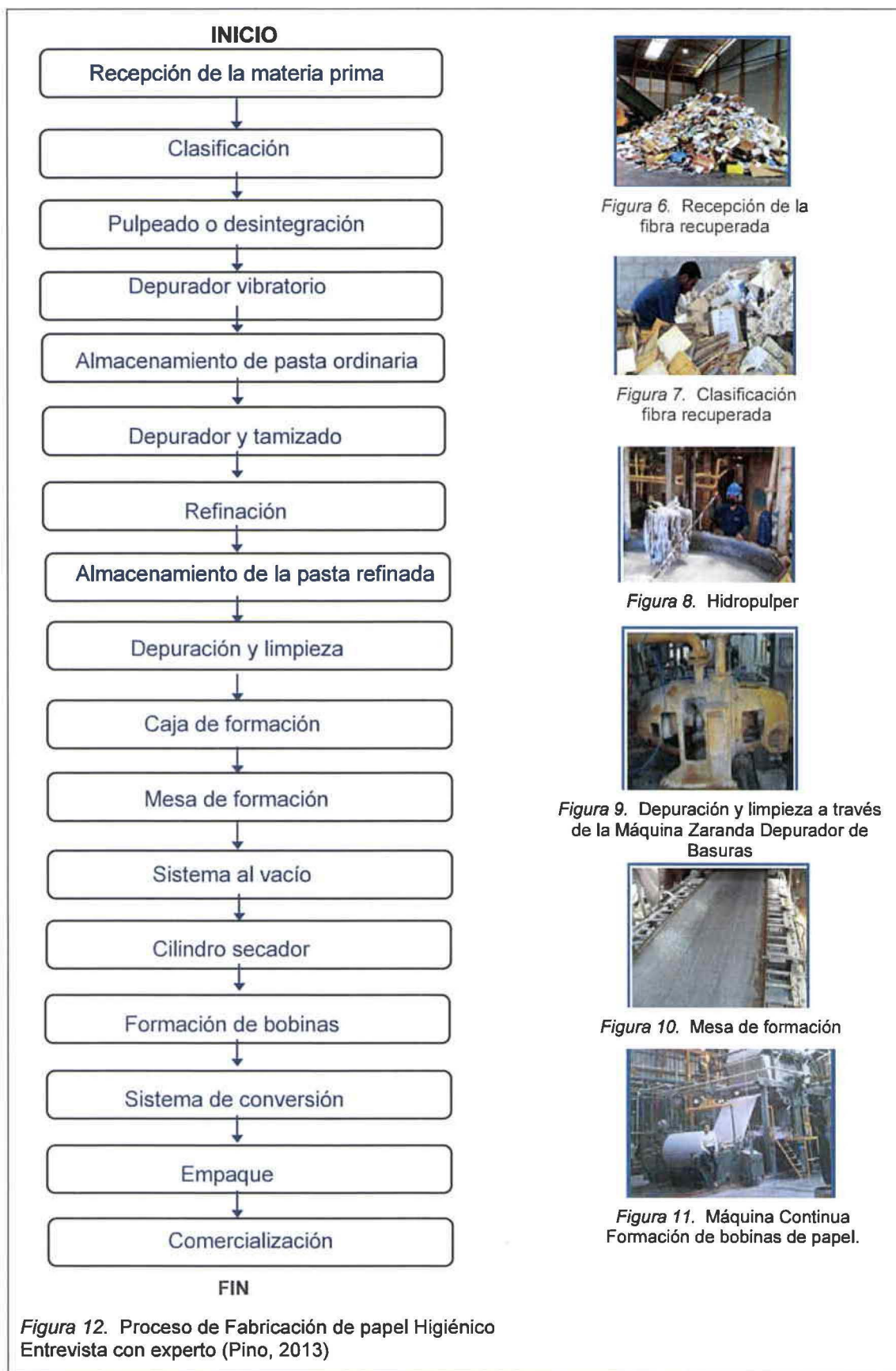
La fibra recuperada son productos de papel reciclados que provienen del post-consumo, es decir, es 100% reciclada, material que no sólo brinda una utilidad económica sino también procura el cuidado del medio ambiente.



Figura 5. Reciclaje de Productos de papel

El material recogido supone una adecuada fuente de fibras y de provechosos minerales. Dicho material puede destinarse exclusivamente a la producción de nuevo papel o bien a suplementar la fibra de madera fresca en la fabricación de papeles de calidad superior. (Productividad, 2010)

A continuación se presenta el proceso de fabricación de *papel higiénico* con fibra recuperada como materia prima, por ser un material que brinda beneficios económicos, medioambientales y una mejor calidad en el producto final.



PROCESO DETALLADO

1. Recepción de la materia prima

Las fábricas adquieren la fibra recuperada como materia prima para la elaboración de papel higiénico, éste tipo de materia prima puede estar formada por bond blanco, bond impreso, dúplex corrugado y dúplex blanco, todo éste material lo reciben en forma de paca.

2. Clasificación

Antes de introducir la materia prima en el Hidropulper, el operario clasifica la fibra recuperada para separar basuras, gomas y plásticos.

3. Pulpeado o desintegración

Una vez clasificada la fibra recuperada es llevada con la ayuda de un montacargas hacia el Hidropulper, máquina que tritura y homogeniza la materia prima, permitiendo obtener una pasta que adicionalmente es mezclada con una serie de químicos que mejorará la calidad del producto final.

4. Depurador Vibratorio

Es una zaranda que tiene efecto cernidero por el cual atraviesa la pasta proveniente del Hidropulper, hacia el tanque de almacenamiento de pasta ordinaria, durante el proceso se eliminan desechos que por lo general son plásticos y metales.

5. Almacenamiento de pasta ordinaria

Una vez que pasa la pasta al tanque de almacenamiento, se mantiene en constante agitación a través de un agitador que permite que la pasta no se descomponga.

6. Depuración y tamizado

Cuando se ha acumulado la cantidad exacta de pasta en el tanque de almacenamiento, esta es succionada por una bomba y comienza el proceso de depuración y tamizado, el cual utiliza una serie de equipos que proporcionan fuerzas centrífugas, alta presión y un tamiz de 2 milímetros de diámetro que permiten retener partículas mucho más pequeñas como grapas y plásticos.

7. Refinación

En esta etapa del proceso se realiza la desintegración de la pulpa para separar enlaces entre las fibras, esto es a través de discos especiales.

8. Almacenamiento de pasta refinada

La pasta refinada se almacena en un tanque que está en movimiento para evitar la descomposición de la pasta, adicionalmente se agregan químicos que ayudan a regular el pH y la coagulación.

9. Depuración y limpieza

Ésta es la última etapa en la que la pasta se somete a un proceso de limpieza y es cuando atraviesa por una máquina denominada Zaranda Depurador de Basuras, equipo que retiene basuras que no hayan sido eliminadas con los procesos de limpieza anteriores.

Una vez culminado éste último proceso de limpieza, la pasta ingresa a una máquina formadora de papel.

10. Caja de formación

Una vez culminado el último proceso de limpieza, la pasta ingresa a una máquina formadora de papel, la cual está formada por tres rodillos cuya función es homogenizar la pulpa y el agua.

11. Mesa de formación

La mesa de formación es una malla formadora por la cual atraviesa la pasta y va formando una lámina de pulpa, durante éste proceso el agua se va escurriendo y la pasta va perdiendo humedad.

12. Sistema al vacío

Es un sistema de bombas de vacío es una parte de una máquina llamada *Continua*, al atravesar la pulpa por las bombas de vacío se elimina la mayor cantidad de agua posible.

13. Cilindro secador

Una vez atravesado las bombas de vacío la pulpa llega al Cilindro Secador o Yankee, en ésta parte de la gran máquina *Continua* la pulpa se seca en su totalidad y se va formando la hoja de papel.

14. Formación de bobinas

Se empieza a formar la bobina de papel una vez que la pulpa atravesó el cilindro y da como resultado la hoja de papel totalmente seca. Cada bobina de papel higiénico pesa de 350 a 400 kg y mide de 1,30 a 1,70 metros de altura.



Figura 13. Máquina Continua, formación de bobinas de papel.



Figura 14. Bobina de papel

15. Sistema de conversión y empaque

Las bobinas de papel son llevadas a las máquinas de conversión (rebobinadoras) donde de acuerdo al tipo de producto que se desea producir (papel higiénico normal, jumbo, institucional, entre otros, tomará la cantidad adecuada y se rebobinará en el korex (tubo de cartón en el que se envuelve el papel higiénico) durante éste proceso se añade perfume a las bobinas de papel por medio de las rebobinadoras.



Figura 15. Máquina rebobinadora



Figura 16. Papel rebobinado listo para el corte según la presentación del producto.

Las bobinas pequeñas se someten a un proceso de verificación en el cual, control de calidad garantiza el gramaje correspondiente y la consistencia, una vez aprobado el control pasan a la máquina cortadora para ser transformadas en rollos de papel, los cuales serán empacados y nuevamente se someterán al proceso de control de calidad para verificar que el empaquetado se haya realizado correctamente de manera que el producto no corra ningún riesgo (daño del producto), para a continuación ser almacenado hasta su comercialización.



Figura 17. Máquina cortadora

Figura 18. Control de calidad y área de empaque

Figura 19. Zona de almacenamiento

16. Comercialización

La comercialización del producto dependerá de la demanda del mismo, la forma de venta es por bultos y son transportados en camiones hacia el lugar de destino señalado por los clientes.

Éste es el proceso de fabricación, conversión y comercialización de papel higiénico que realizan algunas empresas tanto en el Ecuador como en otros países, y es así como la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Cía. Ltda., realiza su actividad económica a partir de la etapa de Sistema de conversión hasta la comercialización del producto final.

Hasta terminar el año 2014, la empresa adquirirá 257 toneladas en bobinas de papel higiénico al año (1028 bobinas de papel higiénico), dando como resultado una producción promedio de 30000 bultos de papel higiénico al año, los mismos que son comercializados en diferentes partes del país a través de distribuidores de productos de limpieza e higiene personal.

Actualmente las presentaciones de papel higiénico que más vende son los rollos institucionales, presentaciones que se han convertido en los productos estrellas de la empresa.

DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

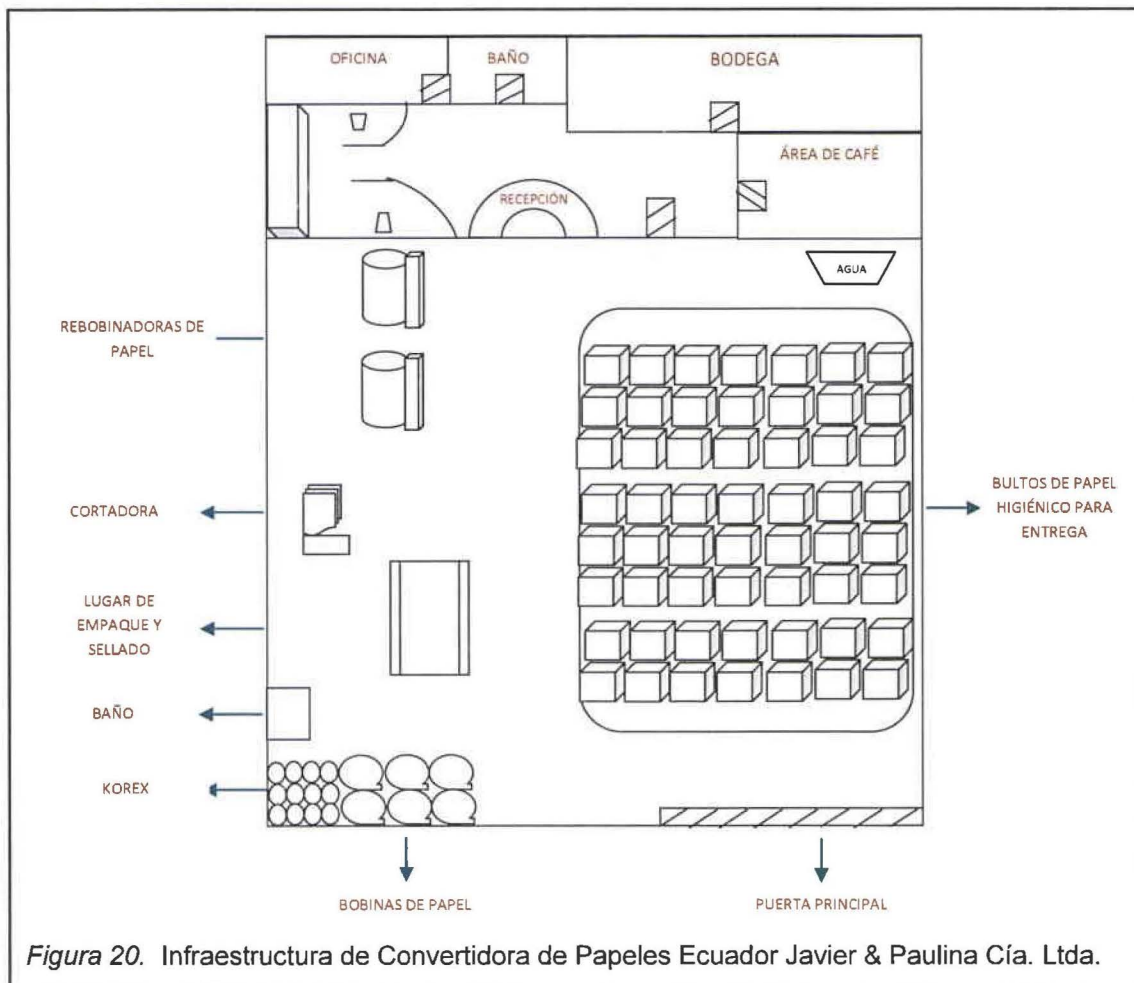
Infraestructura

Su planta industrial se encuentra ubicada al sur de la ciudad de Quito en el sector Guamaní (Cdla. Pueblo solo Pueblo / Calle OE2F N° 3317). El lugar es estratégico pues está cerca de la mayoría de proveedores y se facilita el traslado del producto hacia los clientes. Cabe recalcar que el inmueble no es de propiedad de las dueñas de la empresa, por lo que desde sus inicios se arrendó el espacio físico (terreno) y en él se realizó la construcción y adecuación necesaria para el funcionamiento de la fábrica.

Éste lugar tiene aproximadamente 360 metros cuadrados de construcción distribuidos en dos áreas: en la primera se encuentran las oficinas administrativas y la bodega de insumos; y la segunda área es en donde se elaboran los rollos de papel higiénico y servilletas; y el espacio de almacenamiento del producto mientras son despachados.

En cuanto a la maquinaria, poseen dos máquinas rebobinadoras, una cortadora, tres planchas de teflón para el sellado de las fundas y una balanza para el control del peso.

En la siguiente figura se presenta la distribución del área de trabajo, es decir, el espacio destinado para la conversión del papel higiénico, el área de empaquetado y sellado, el área de almacenamiento y las oficinas.



INVERSIÓN TECNOLÓGICA

La empresa ha realizado una inversión aproximadamente de \$ 14.700 dólares que corresponden a maquinaria (dos rebobinadoras, una cortadora y tres planchas de teflón para el sellado del empaque plástico y una balanza electrónica para el control del peso) las máquinas rebobinadoras fueron ensambladas en el Ecuador con algunas piezas que importaron desde el Perú.

A continuación se presentan fotografías de la maquinaria que permite la elaboración de los productos que se distribuyen en varios lugares del país.



Figura 21. Máquinas rebobinadoras de papel higiénico de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

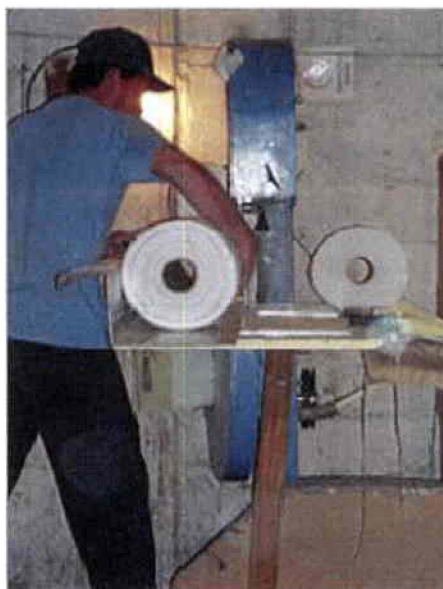


Figura 22. Máquina cortadora de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.



Figura 23. Planchas de teflón, utilizadas para el sellado del empaque de plástico

PROVEEDORES

A continuación se detalla a los proveedores de la materia prima que utiliza la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., en la elaboración de los rollos de papel higiénico.

- FAVALLE CÍA. LTDA.

Empresa ecuatoriana, ubicada en el Valle de los Chillos, Sangolquí en la provincia de Pichincha, se dedica a la producción, conversión y comercialización de papel higiénico. Favalle Cía. Ltda., proporciona a la empresa, bobinas de papel de 1,30 metros de altura con un peso de 250 kg.

- ABSORPELSA Papeles Absorbentes S.A.

Empresa ecuatoriana, ubicada en la ciudad de Quito en la parroquia Chillogallo, barrio Guajaló, en la calle Panamericana Sur km 7½. Se dedica a la producción, conversión y comercialización de papeles absorbentes como papel higiénico, servilletas y pañuelos faciales, bajo las marcas Campeón, Star y Tissue. Absorpelsa S.A., proporciona a

Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., bobinas de papel de 1,63 metros de altura con un peso de 250 kg.

- ABBA AMIROS TUBOS DE CARTÓN

Es la empresa que suministra el Korex, esto es el tubo de cartón de hilo en el que se envuelve el papel higiénico. Se adquiere de dos clases: 3 pulgadas para rollos institucionales y 2 pulgadas para rollos normales.

- PLASTIQUITO

udla BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Proveedor de las fundas impresas y sin impresión, insumo que es utilizado como empaque del producto; se encuentra en la Av. Eloy Alfaro, calle N74C y Gonzalo Correa Escobar Esq. Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., realiza los pedidos de las fundas impresas bajo matrices de 500 kilos; al mes consume 6000 bultos.

- FLORESÍNTESIS, FRAGANCIAS Y AROMAS CÍA. LTDA.

Empresa ubicada en la ciudad de Quito, en la Panamericana Norte Km 7 ½, calles Antonio Basantes Oe1-189 y Francisco García, Carcelén Alto. La empresa compra a Floresíntesis Cía. Ltda., 50 litros de perfume (cantidad que tiene una durabilidad de 6 meses).

Finalmente la goma es proporcionada por un taller artesanal, ubicado al sur de la ciudad de Quito, la empresa adquiere 60 litros de este material, el cual tiene una duración de un año.

2.2.1.5 Investigación y desarrollo

Una de las estrategias a largo plazo es la internacionalización del producto marca Orquídea; por tal razón se ha investigado los destinos más adecuados a

los que podrían ir los productos, y según un informe facilitado por el Instituto de Promoción de Exportaciones *Pro Ecuador*, el mayor proveedor del papel higiénico a nivel mundial es Chile y los posibles mercados a los que Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., podría ofrecer sus productos son: Colombia, Perú y probablemente países del Reino Unido.

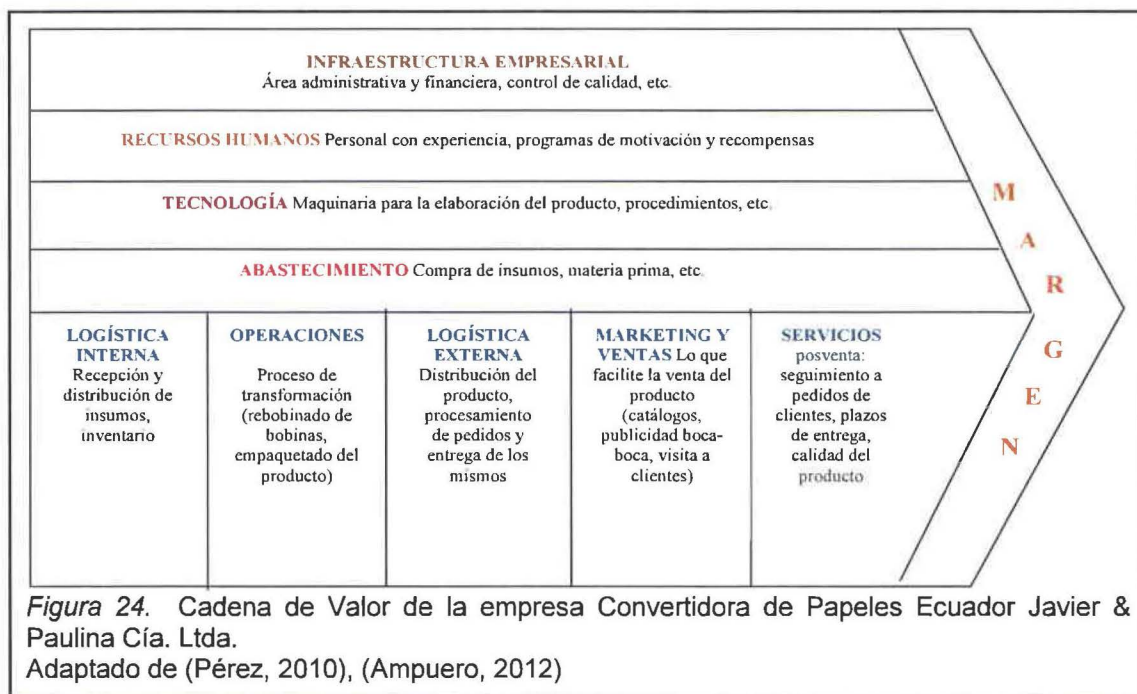
Destinos ventajosos ya sea por factores como la distancia o idioma, si se trata de Latinoamérica; y en general por los convenios de cooperación a favor de los intercambios comerciales entre países latinoamericanos y europeos.

Más adelante también se analizaría la factibilidad de ampliar la cartera de productos de la empresa, ofreciendo a los clientes una gama más completa de productos de cuidado e higiene personal.

2.2.2 Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis interno de la empresa a través del conjunto de actividades que generan valor en cada área de la misma.

A continuación se presenta la Cadena de Valor de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., en la cual se definen las actividades primarias las cuales tienen que ver con la producción del producto, venta o entrega al comprador y la asistencia posterior a la venta; y secundarias o de apoyo que son aquellas actividades que dan soporte y proporcionan insumos, tecnología, recursos humanos y varias funciones de la empresa.



2.2.3 Factores Críticos de Éxito

- Conocimiento del negocio.
- Ubicación estratégica de la empresa.
- Fuerza de trabajo eficiente que cada día lo demuestra con la reducción de desperdicios.
- Trabajo en equipo.
- Buen servicio y atención al cliente, esto se refleja en el carisma que muestra el representante de la empresa al vender, permitiendo que el cliente se sienta a gusto al momento de la negociación.
- Estrategias de comercialización y ventas (facilidades en la forma de pago).

2.3 ANÁLISIS EXTERNO

2.3.1 La Industria

La empresa pertenece a la Industria de Fabricación de Papel y Productos de Papel según la clasificación del Código Industrial Internacional Unificado, **CIIU4:C1709**. (INEC, 2012). Es importante tener claro la industria en la cual se desenvuelve el negocio, ya que facilitará determinar los factores que influyen en el mismo y posteriormente la actividad que desarrolla la empresa dentro de la industria y cuál es su aporte.

La industria produce diversos bienes, como papel periódico, papel para imprimir y escribir, papel higiénico, toallas, servilletas, pañuelos, sacos, bolsas, cajas de papel y cartón, etc. Los empaques (liner y corrugado) son los derivados de mayor importancia, con una participación de 39% de la producción total, seguidos de otros empaques y “tissue” (papel higiénico, servilletas, toallas) con 34%, y papeles de imprenta y escritura con 16%.

Sin embargo, en lo que a consumo aparente se refiere (producción + importaciones – exportaciones), los papeles de imprenta y escritura representan el 38% del total, seguidos por los empaques (liner y corrugado) y otros empaques y “tissue” con 15% cada uno. (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2009). Anexo 5 Listado de empresas ecuatorianas creadas bajo el régimen de Industria de Fabricación de Papel y Productos de Papel registradas en la Superintendencia de Compañías.

A nivel regional, Brasil es el mayor productor de pulpa y de papel en Latinoamérica, representando el 64% y 49% del total de la región, respectivamente. Chile y México ocupan el segundo lugar en pulpa y papel, respectivamente, mientras que Argentina ocupa el tercer lugar en ambos. Se estima que la producción de pulpa en el 2000 ascendió en 16.6 millones de toneladas. En términos generales, según la Revista América Economía,

Latinoamérica es básicamente un exportador de pulpa pero un importador de papel.

Es importante destacar que el comercio de ciertos tipos de papeles tiene algunas limitaciones, especialmente los productos de poco peso específico, como el papel higiénico y las cajas de cartón, ya que el gran volumen que ocupan es significativo el costo de transporte.

La región exporta aproximadamente el 45% del total de la pulpa que produce y tiene una participación en el mercado mundial de 12%. Se espera que la posición de Latinoamérica a nivel mundial se fortalezca en los próximos años, estimándose alcance una participación del 40% de la producción en el mediano plazo. El crecimiento esperado de la región se basa en la alta competitividad que tiene la industria debido a sus bajos costos de producción y al bajo costo de su mano de obra. (Banco Wiese Sudameris, 2007)

2.3.1.1 Tendencias

La industria de fabricación de papel y productos de papel en el Ecuador muestra un crecimiento constante a lo largo de los años; como consecuencia de esto actualmente existe un mayor número de empresas que se dedican a la producción, conversión y comercialización del papel y derivados del mismo.

La siguiente tabla muestra el crecimiento de la industria de Papel y Productos de Papel de los últimos cinco años, el incremento que se ha generado con respecto al año anterior.

Tabla 5. Muestra el porcentaje de crecimiento de la Industria con respecto al año anterior

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| PAPEL Y PRODUCTOS DE PAPEL | 14,1 | 3,0 | 4,5 | 0,7 | 5,6 | 2,8 | 3,1 |

Tomado de (El Financiero Digital, 2012) (Banco Central del Ecuador, 2014)

SITUACIÓN ACTUAL Y FUTURA DE LA INDUSTRIA

Actualmente, se desarrolla un ambiente de grandes expectativas e incertidumbre en el sector manufacturero y por la misma razón en la Industria del Papel y Productos de Papel, debido a los rápidos cambios de la tecnología, de factores económicos y político que favorecen a los productores nacionales.

En cuanto al tamaño de la industria de Fabricación de Papel y Productos de Papel, en el año 2008 representó el 4% del total del Producto Interno Bruto en el sector de manufacturas, tal como muestra **Tabla 6**. (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2009).

Según las estadísticas del Banco Central del Ecuador la Industria de Papel y Productos de Papel representó en el año 2012 el 5,60% del total del PIB en el Sector Manufacturero, esto gracias a la tendencia creciente de la industria.

Tabla 6. Muestra la contribución de cada Industria del Sector Manufacturero al PIB total en el año 2008.

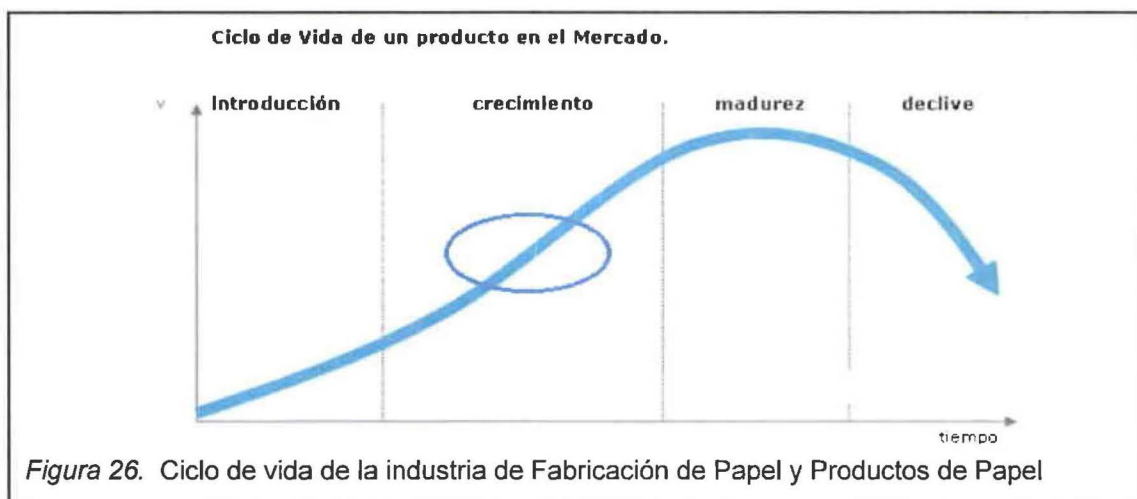
| Producto Interno Bruto por rama del Sector Industrial | 2007 millones de dólares | 2008 millones de dólares | Tasa de variación dólares de 2000 | Estructura Porcentual |
|---|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| Alimentos y bebidas | 2.045 | 2.273 | 4% | 55% |
| Productos textiles | 514 | 553 | 2% | 14% |
| Productos de madera | 497 | 571 | 7% | 10% |
| Productos no metálicos | 329 | 387 | 9% | 7% |
| Papel y Productos de Papel | 204 | 229 | 6% | 4% |
| Fab. de químicos, caucho y plástico | 285 | 331 | 10% | 7% |
| Otros | 209 | 241 | 9% | 4% |
| PIB Industrial | 4.081 | 4.585 | 4,71% | 100% |

Tomado de (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2009)



La industria tiene un elevado nivel de concentración; es decir la mayor parte de la producción del sector es realizada por pocas empresas relativamente grandes, que realizan todo el proceso productivo (fabricación, conversión y comercialización de los productos) mientras que las empresas medianas y pequeñas, las mismas que son las más numerosas en el país, se dedican generalmente a una sola actividad, o tan solo a importar o comercializar papel. (Cámara de industrias de Guayaquil, 2009).

La industria se encuentra en la segunda etapa del ciclo de vida, es decir, en la etapa de crecimiento; gracias al crecimiento poblacional (nuevos clientes), la aceptación en el mercado, dando como consecuencia el incremento de las ventas.



En la industria en general el comercio de papel y cartón corrugado empleados en la fabricación de cajas de cartón presenta buenas perspectivas de crecimiento debido a que sus principales demandantes como son el sector agroexportador y los supermercados, crecerán en los próximos años.

Respecto al entorno nacional, se generará una evolución en la fabricación de cartón corrugado, así como el índice de precios del papel nacional e importado, debido al incremento de la demanda y oferta. (Maximixe, 2011)

2.3.1.2 Estructura de la Industria

Según la Superintendencia de Compañías dentro de la Industria de Fabricación de Papel y Productos de Papel realizan las siguientes actividades productivas:

Tabla 7. Subclasificación del Código Industrial Internacional Unificado (CIIU4) - Actividades productivas que se desarrollan dentro de la Industria de Fabricación de Papel y Productos de Papel.

| CIIU6 | ACTIVIDAD |
|-----------------|--|
| C1701.03 | Fabricación de papel y cartón para su posterior elaboración industrial |
| C1701.04 | Tratamiento industrial posterior de papel y cartón: revestimiento, papeles laminados, papel aluminio |
| C1702.01 | Fabricación de papel y cartón ondulados o corrugado |
| C1702.02 | Fabricación de envases de papel, estuches, envases, archivadores de cartón de oficina |
| C1709.11 | Fabricación de productos de papel de higiene personal y productos de guata de celulosa y materiales textiles: pañuelos de limpieza, servilletas, papel higiénico, toallas, etcétera. |
| C1709.12 | Fabricación de artículos de uso doméstico vasos, plásticos y bandejas para guardar huevos y otros productos para envasado, de papel y cartón |
| C1709.23 | Fabricación de papel engomado o adhesivo (cintas o rollos), elaboración de sobres, cartas y tarjetas |
| C1709.24 | Fabricación de registros, libros de contabilidad, cuadernos, álbumes y artículos de papelería; de uso educativo o comercial |
| C1709.25 | Fabricación de cajas, bolsas(fundas), carpetas, variedad de artículos de papelería |
| C1709.29 | Fabricación de otros artículos de papel o cartón: etiquetas impresas o sin imprimir, artículos de fantasía de papel, artículos promocionales |

Tomado de ((INEC), 2012)

Al derivar el Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU4) se identificó la actividad económica que realiza Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., correspondiendo a la subclasificación (CIIU6) C1709.11 que pertenece a la fabricación de productos de papel de higiene personal y

productos de guata de celulosa y materiales textiles: pañuelos de limpieza, servilletas, papel higiénico, toallas, etcétera.

2.3.2 El Mercado

2.3.2.1 Antecedentes

El papel higiénico es un producto de consumo masivo, el cual posee características específicas como la de absorción, suavidad y resistencia. La materia prima con la que se elabora puede ser de dos tipos ya sea con fibra de madera fresca o fibra recuperada (papel reciclado).

Respecto a la producción nacional se puede mencionar que el Ecuador muestra un crecimiento constante a lo largo de los años, es así que hoy en día existe un mayor número de empresas que se dedican a la producción y comercialización del papel higiénico y sus derivados.

Las principales empresas que se han creado en el Ecuador a lo largo de la historia, las cuales se dedican a la fabricación de productos de papel de higiene personal y productos de guata de celulosa y materiales textiles: pañuelos de limpieza, servilletas, papel higiénico, toallas, etc., se muestran en la siguiente tabla, es importante mencionar que no todas elaboran los productos antes mencionados, sino que pertenecen a esta subclasificación (CIIU6).

Tabla 8. Principales empresas que producen papel higiénico en el Ecuador y se encuentran registradas en la Cámara de Industrias de Guayaquil.

| N° | EMPRESA | TIPO DE EMPRESA | UBICACIÓN |
|----|---|--|-------------------|
| 1 | GRUPO FAMILIA | Productora, Convertidora e importadora | Cotopaxi |
| 2 | KIMBERLY CLARK | Productora, Convertidora e importadora | Pichincha, Guayas |
| 3 | LA REFORMA | Convertidora e importadora | Guayas |
| 4 | PAPELERA DEL PACÍFICO | Convertidora e importadora | Pichincha |
| 5 | PYDACO | Productora e importadora | Pichincha |
| 6 | PAPELCO | Productora y Convertidora | Pichincha |
| 7 | ABSORPELSA | Productora y Convertidora | Pichincha |
| 8 | FAVALLE | Productora y Convertidora | Pichincha |
| 9 | CONVERTIDORA VALSANA | Convertidora | Guayas |
| 10 | CONVERTIDORA DE PEPALES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA. | Convertidora | Pichincha |
| 11 | ECUAPEL | Productora y Convertidora | Guayas |
| 12 | INDUSTRIA ECUATORIANA PAPELERA TISSUE S.A. | Productora y Convertidora | Guayas |
| 13 | PRODUCTOS TISSUE DEL ECUADOR S.A. | Productora y Convertidora | Guayas |
| 14 | PROHIGIE | Productora y Convertidora | Pichincha |
| 15 | SERPERSAL | Productora y Convertidora | Pichincha |
| 16 | PAPELERA NACIONAL | Productora y Convertidora | Guayas |

Tomado de (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2011)

De la tabla anterior las dos empresas más grandes son: Familia Sancela del Ecuador y Kimberly Clark – Ecuador. Estas empresas realizan todo el proceso de fabricación (producción, conversión y comercialización) de papel higiénico y el resto de productos pertenecientes al Código Industrial Internacional Unificado CIIU6, es decir, son las empresas más grandes del país que poseen un portafolio completo de productos de aseo e higiene personal y a su vez poseen filiales en otros países.

2.3.2.2 Mercado Potencial

Es la dimensión del mercado total, conformado por un conjunto de clientes que a más de desear un bien o servicio, tiene el poder de adquisición. (Olympia, 2012)

Es así que el mercado potencial de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., son todos los distribuidores de productos en general especialmente productos de limpieza e higiene personal que ejercen su actividad económica en todo el país. A más de distribuidores es momento que la empresa dirija en mayor proporción sus esfuerzos hacia mayoristas y no solo a distribuidores, esto permitirá que la empresa aumente su tamaño en el mercado.

Definir el mercado potencial permite identificar oportunidades de crecimiento de la empresa.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo en el país existe alrededor de 235 negocios registrados que se dedican a la distribución de productos en general, incluido los productos de limpieza e higiene personal.

2.3.2.3 Mercado Objetivo

El mercado objetivo se denomina también mercado meta, es el mercado al cual se dirigen todos los esfuerzos y acciones con la finalidad de que todos se conviertan en clientes reales del producto que ofrece cierta empresa. (Avalos, 2012)

Como ya se ha comentado antes Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., no realiza toda la cadena de distribución del producto por evitar los costos de logística que implicaría lograr que el producto llegue al consumidor final (familias de nivel socio económica medio, medio bajo y bajo)

por tal razón son los Distribuidores de productos de limpieza e higiene personal los clientes directos de la empresa.

Existen dos tipos de mercados:

- **Primario:** Son todos los clientes directos (de distribuidores, tiendas mayoristas y minoristas, etc.), que tienen la decisión de compra y que seleccionan y evalúan al producto. De esta forma, por ejemplo, el jefe de hogar de una familia de nivel socio económico medio, medio bajo y bajo compra el bien, lo utiliza y evalúa su eficacia.
- **Secundario:** es el conjunto de clientes que, aún cuando utilizan el producto, no deciden la compra del mismo. Así, por ejemplo, el jefe de hogar de una familia de nivel socio económico medio, medio bajo y bajo compra el papel higiénico, lo consume toda la familia, pero sólo él decide la compra o recompra del producto.

2.3.2.4 Tamaño del mercado y tendencias

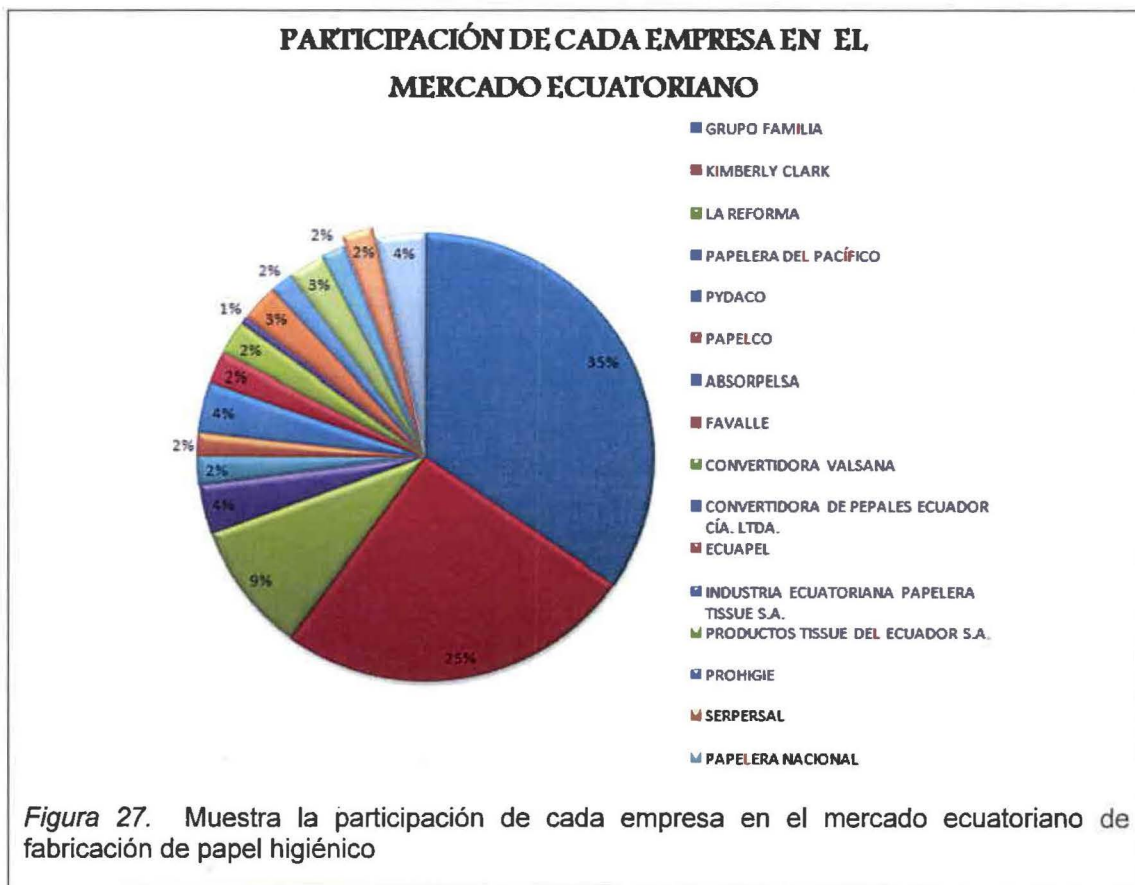
Conocer el tamaño del mercado en el que ofrece una empresa sus productos o servicios asegura que el negocio es potencialmente rentable, pues el mercado total supera ampliamente los objetivos de ventas que posee el oferente, a demás que brinda la oportunidad de crecimiento a corto, mediano y largo plazo, dependiendo de las estrategias que utilice la empresa para llegar a más clientes.

En la siguiente tabla se puede observar el tamaño del mercado de papel higiénico y sus derivados en el Ecuador, en los últimos tres años, así como la cuota de mercado de todas las empresas registradas según esta actividad económica en la Cámara de Industrias de Guayaquil.

Tabla 9. Tamaño del mercado en relación a todas las empresas existentes en el Ecuador

Ventas promedio de empresas que se dedican a la producción, conversión y comercialización de papel higiénico en el Ecuador

| N° | EMPRESA | ÚLTIMOS TRES AÑOS (EN MILES DE DÓLARES) | | | PARTICIPACIÓN % (ÚLTIMO AÑO) |
|--------------|---|---|--------------|--------------|---------------------------------|
| | | 2011 | 2012 | 2013 | |
| 1 | GRUPO FAMILIA | 32592 | 37219 | 35826 | 35% |
| 2 | KIMBERLY CLARK | 22567 | 23898 | 24619 | 25% |
| 3 | LA REFORMA | 14223 | 10654 | 8527 | 9% |
| 4 | PAPELERA DEL PACÍFICO | 2876 | 2754 | 2699 | 4% |
| 5 | PYDACO | 987 | 934 | 998 | 2% |
| 6 | PAPELCO | 999 | 876 | 990 | 2% |
| 7 | ABSORPELSA | 2487 | 2234 | 2031 | 4% |
| 8 | FAVALLE | 1076 | 2423 | 2588 | 2% |
| 9 | CONVERTIDORA VALSANA | 828 | 899 | 744 | 2% |
| 10 | CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA. | 401 | 433 | 461 | 1% |
| 11 | ECUAPEL | 1231 | 1234 | 1256 | 3% |
| 12 | INDUSTRIA ECUATORIANA PAPELERA TISSUE S.A. | 786 | 896 | 883 | 2% |
| 13 | PRODUCTOS TISSUE DEL ECUADOR S.A. | 1276 | 1434 | 1220 | 3% |
| 14 | PROHIGIE | 934 | 856 | 914 | 2% |
| 15 | SERPERSAL | 876 | 952 | 998 | 2% |
| 16 | PAPELERA NACIONAL | 1529 | 1431 | 1635 | 4% |
| TOTAL | | 85668 | 89527 | 86389 | 100% |



2.3.3 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta de estudio para describir el entorno en el que se desenvuelve una empresa. Ésta técnica consiste en describir el entorno externo a través de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales.

Estos factores externos por lo general están fuera del control de la organización y muchas veces se presentan como amenazas y a la vez como oportunidades. (Universidad de Colombia, 2010)

A continuación se presentan los factores antes mencionados enfocados a la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

2.3.3.1 Factores Políticos

Los factores políticos tienen que ver con las diferentes políticas del gobierno, las subvenciones, políticas fiscales de los países y tratados comerciales, en el caso de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., al ser una empresa que pertenece a la Pequeña Industria actualmente el Gobierno Ecuatoriano está tomando acciones que promuevan a las PYMES a través de estrategias que permitan reactivar la economía para lograr fortalecer la competitividad y productividad mediante la aplicación de medios que faciliten el acceso a créditos, programas de capacitación del talento humano, la institucionalización de la normalización y calidad de los productos.

El Gobierno se encuentra desarrollando acciones que permitan explotar recursos que no han sido utilizados y que podría contribuir a la sustitución de las importaciones, esto a su vez mejoraría la economía del país. (Embajada de la República del Ecuador en la República de Corea, 2011)

2.3.3.2 Factores Económicos

Estos factores tienen que ver con el crecimiento económico, tipos de interés, políticas monetarias, tributación, entre otros.

Las variables económicas que se analizan a continuación influyen en el desarrollo de un negocio, dependiendo de las circunstancias éstas podrían favorecer o empeorar la situación de la empresa.

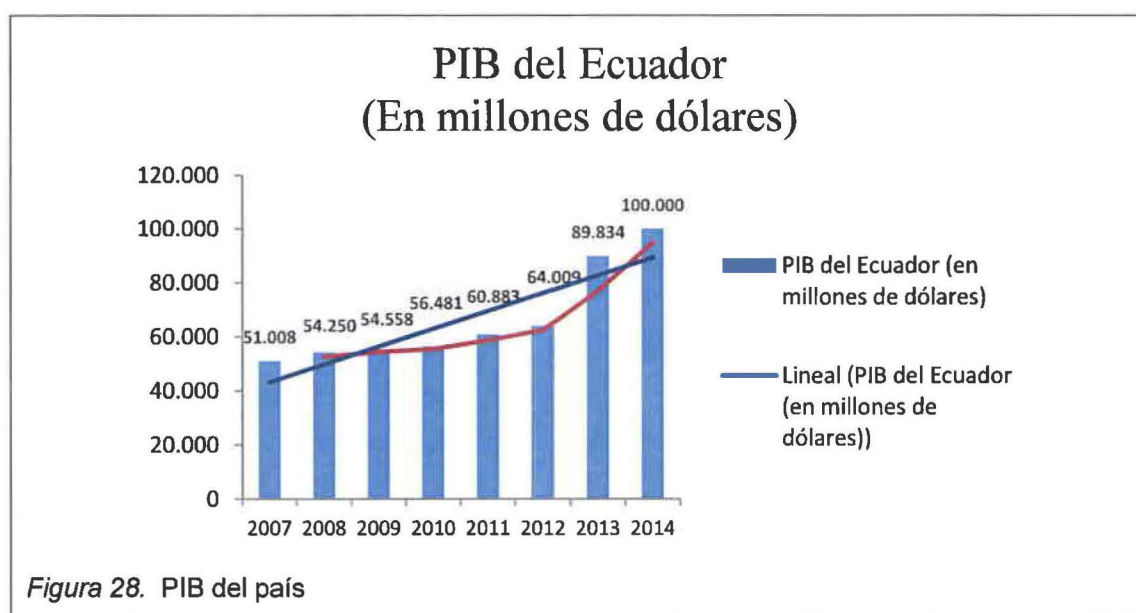
PIB

El Producto Interno Bruto (PIB) es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país, durante un período determinado de tiempo (normalmente un año), también es considerado como una medida del bienestar material de una sociedad. (Mochón, 2006)

Tabla 10. PIB del país en los últimos años hasta el año 2014

| AÑO | PIB (En millones de dólares) | TASA DE VARIACIÓN DEL PIB (Con respecto al año anterior) |
|------|---------------------------------|---|
| 2007 | 51.008 | 2,2 |
| 2008 | 54.250 | 6,4 |
| 2009 | 54.558 | 0,6 |
| 2010 | 56.481 | 3,5 |
| 2011 | 60.883 | 7,8 |
| 2012 | 64.009 | 5,1 |
| 2013 | 89.834 | 4,5 |
| 2014 | 100.000 | 4,9 |

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2013)



La tendencia del Producto Interno Bruto del Ecuador ha sido creciente, se puede observar que en el año 2012 el PIB se ubicó en USD 64.009 millones y su crecimiento con relación al año anterior (2011) fue de 5,1%.

Anteriormente se presentó en el análisis de la industria del Papel y Productos de Papel el PIB industrial, el crecimiento que se ha generado en los últimos cinco años así como el aporte al PIB total del país; por lo que se pudo analizar que la industria también mantiene una tendencia creciente.

TASAS DE INTERÉS

Las tasas de interés son el precio del dinero. Si una persona, empresa o gobierno requiere de dinero para adquirir bienes o financiar sus operaciones, solicita un préstamo y el interés que paga sobre el dinero solicitado es el costo que tendrá que pagar por ese servicio.

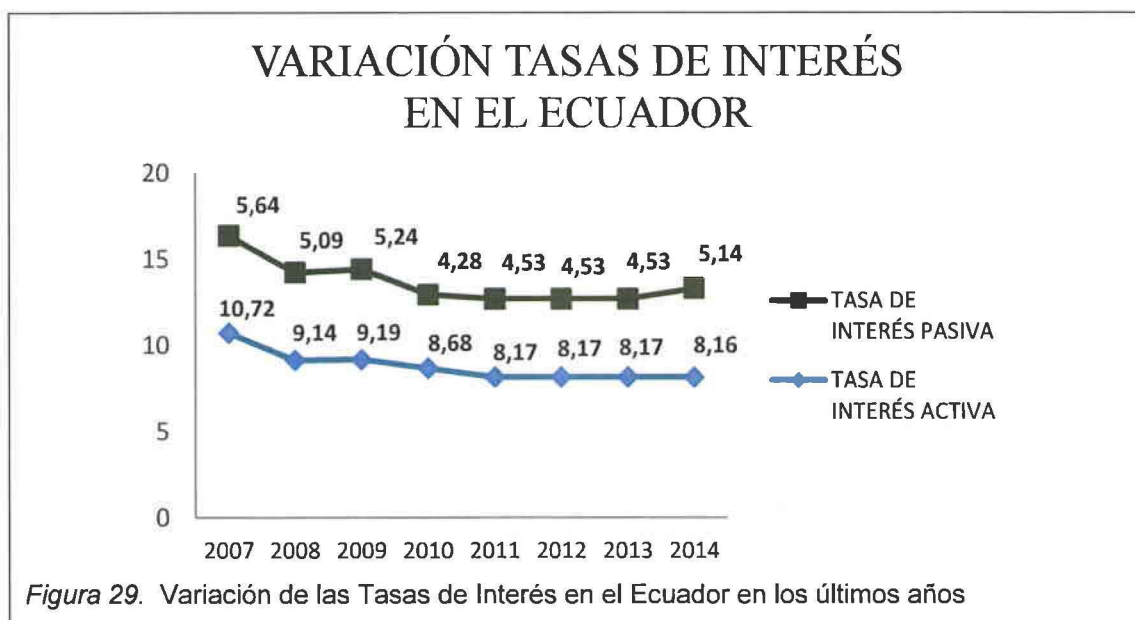
En general las Tasas de interés bajas ayudan al crecimiento de una economía porque facilitan el consumo y por tanto la demanda de productos; pero a su vez esto genera tendencias inflacionarias. Lo que no sucede con las Tasas de interés altas, pues estas favorecen el ahorro y frenan la inflación, porque el consumo disminuye al incrementarse el costo de las deudas, de esta manera empieza a frenarse el crecimiento económico. (Frederi, 2005)

Según un artículo de la revista América Economía “las tasas de interés suben a la misma dinámica de la inflación”

Tabla 11. Tasas de Interés referenciales en el Ecuador

| AÑO | TASA DE INTERÉS ACTIVA (%) | TASA DE INTERÉS PASIVA (%) |
|------|----------------------------|----------------------------|
| 2007 | 10,72 | 5,64 |
| 2008 | 9,14 | 5,09 |
| 2009 | 9,19 | 5,24 |
| 2010 | 8,68 | 4,28 |
| 2011 | 8,17 | 4,53 |
| 2012 | 8,17 | 4,53 |
| 2013 | 8,17 | 4,53 |
| 2014 | 8,16 | 5,14 |

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2013)



La Tasa de interés Activa es el porcentaje que las instituciones bancarias de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del Banco Central, cobran por los diferentes servicios de crédito que otorgan a los usuarios; mientras que la Tasa de Interés Pasiva es el porcentaje que paga una institución bancaria por el dinero captado.

En la figura se puede observar una relativa estabilidad de las tasas de interés en los últimos años, con una leve tendencia a la baja en la tasa activa, lo que refleja una oportunidad para las empresas al momento de obtener préstamos.

INFLACIÓN

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país. Para medir el crecimiento de la inflación se utilizan índices, como el Índice de Precios al Consumidor (IPC), el cual mide el porcentaje de incremento en los precios de una canasta básica de productos y servicios que adquiere un consumidor típico en el país. Así también está el Índice de Precios al Productor, que mide el crecimiento de precios de las materias primas. (Economía Global, 2012)

Tabla 12. Inflación Anual

| AÑO | INFLACIÓN (%) |
|------|---------------|
| 2007 | 3,32 |
| 2008 | 8,83 |
| 2009 | 4,31 |
| 2010 | 3,33 |
| 2011 | 5,41 |
| 2012 | 4,16 |
| 2013 | 2,70 |
| 2014 | 3,20 |

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2013)



Según los datos obtenidos se puede observar una tendencia a la baja hasta el año 2010 en el que el porcentaje de inflación alcanzó el 3,33%, mientras que en el año 2011 se incrementa y se situó en 5,41%, pero en los siguientes años nuevamente mantiene una tendencia a la baja hasta cerrar el año 2013 con el 2,70%; sin embargo el Banco Central del Ecuador señala que el año 2014 cerrará con un 3,2% de inflación.

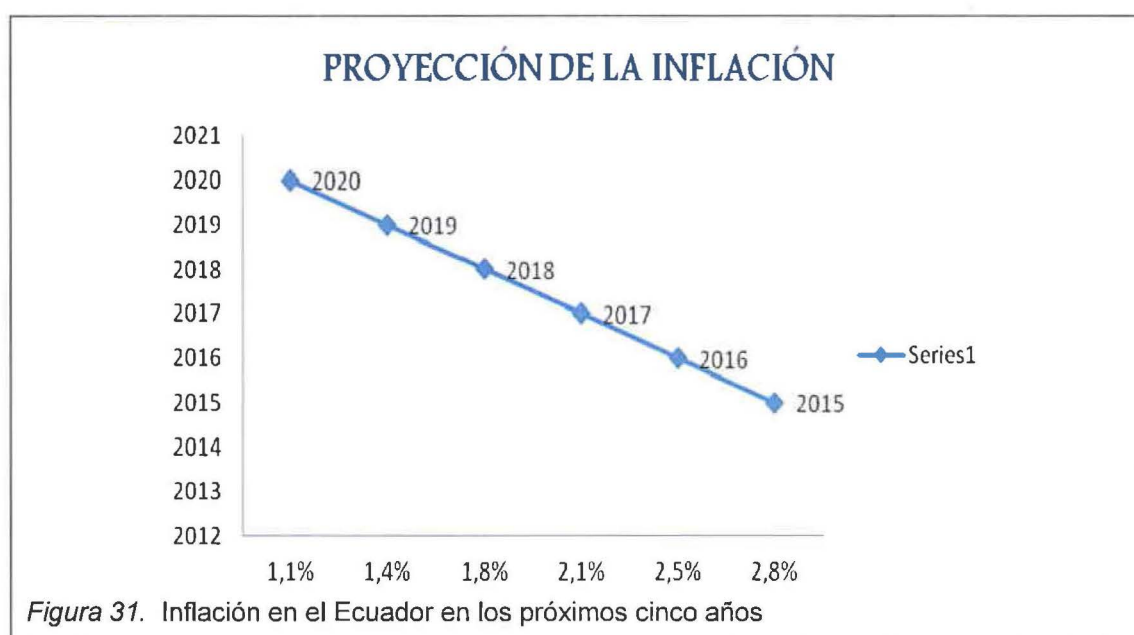
Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) el Índice de Precios al Productor (IPP) correspondiente al mes de diciembre de 2012 fue de 1657,36 mientras que a diciembre de 2013 fue de 1703.06, por lo tanto los precios al productor de bienes se incrementaron en 2.76%. Éste es un factor que puede afectar a la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., debido a que los productores de los insumos que adquiere la empresa elevan sus precios por obtener los porcentajes de ganancia habitual.

Según el Banco Central del Ecuador, la tendencia de la inflación es decreciente en los próximos años.

Tabla 13. Inflación Anual Proyectada

| AÑO | INFLACIÓN (%) |
|------|---------------|
| 2015 | 2,8% |
| 2016 | 2,5% |
| 2017 | 2,1% |
| 2018 | 1,8% |
| 2019 | 1,4% |
| 2020 | 1,1% |

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2013)

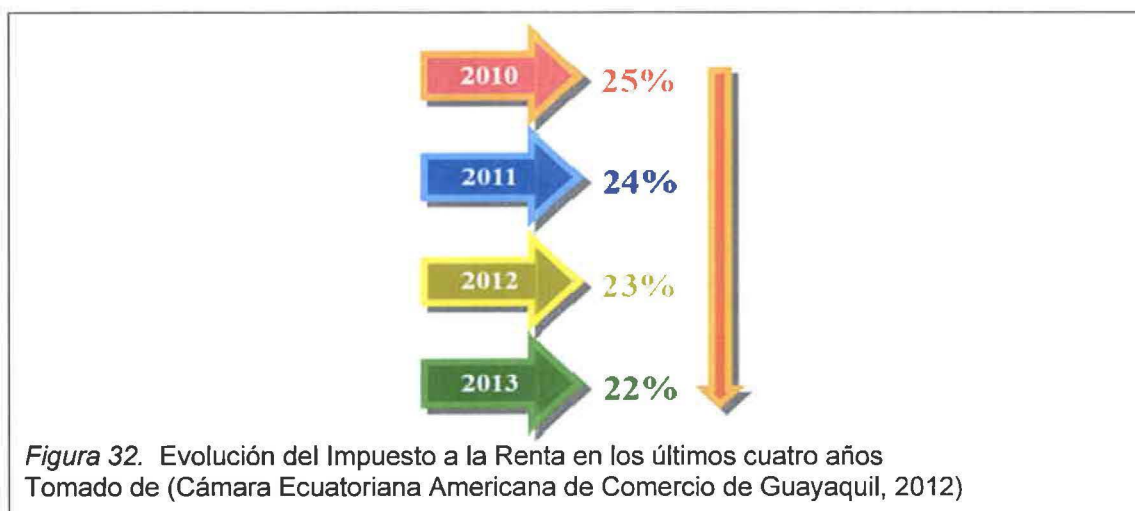


TRIBUTOS

Otro factor externo que influye en la economía de una empresa son los tributos los cuales son prestaciones obligatorias, establecidas por la ley sobre la base de la capacidad contributiva de sus agentes económicos. Existen tres tipos de tributos: Impuestos, Tasas y Contribuciones Especiales. (Servicio de rentas Internas (SRI), 2013)

De todos los tributos, el que ha influenciado en la parte económica de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador en los últimos cuatro años de existencia es el Impuesto a la Renta (IR), el cual ha tenido una tendencia a la baja, la tasa impuesta comenzó con el 25% en el 2010 y se aplicó de forma progresiva hasta que la tarifa impositiva por el ejercicio fiscal que realicen las empresas en el 2013 fue del 22%.

Esta cifra consta en la primera disposición transitoria del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, aprobada en el año 2010, como medida de incentivo por parte del gobierno y aún la misma ley prevé que en caso de que las sociedades inviertan sus utilidades en la adquisición de nuevas maquinarias, equipos de investigación o tecnología que mejoren la productividad e incrementen el empleo, podrán obtener una reducción del 10% en la tarifa del impuesto a la renta. (Latin Lawyer 250, 2011)



2.3.3.3 Factores Sociales, Demográficos y Culturales

Son factores relativos a los modelos y aspectos culturales, creencias, actitudes, así como características demográficas como volumen de población de una sociedad, niveles de ingresos, entre otros. A continuación se analizarán los factores relacionados con los consumidores finales de papel higiénico, debido a que Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., no llega de forma directa a ellos, sino a través de sus clientes que son los distribuidores de productos de limpieza y aseo personal.

NIVELES SOCIOECONÓMICOS EN EL ECUADOR

Según la Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico realizado a hogares de varias ciudades del país por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el nivel socioeconómico en los hogares ecuatorianos y la participación porcentual de toda la población en cada nivel se presenta a continuación.

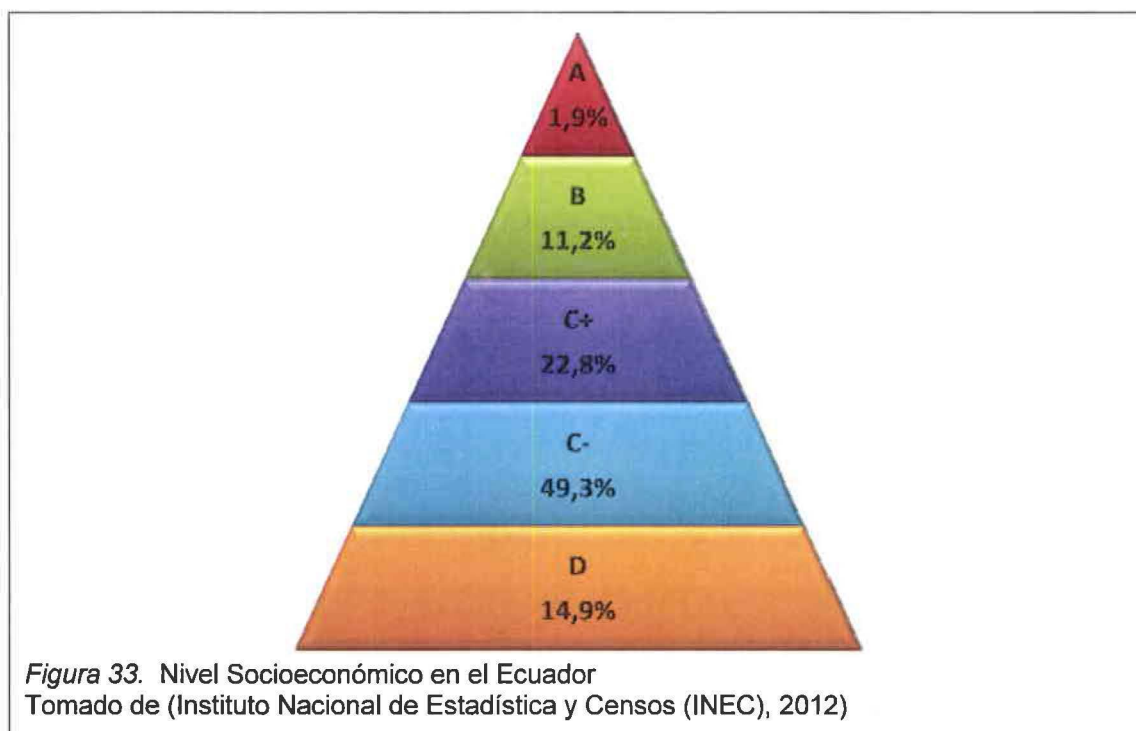


Tabla 14. Caracterización por estratos

| NIVEL | CARACTERÍSTICAS |
|-------|---|
| A | Hogares de estrato alto, el jefe de hogar tiene nivel de instrucción superior y posgrado, a mas de tener seguro social también tienen seguro privado, poseen servicio: telefónico convencional e internet, poseen televisores a color, vehículos de uso exclusivo del hogar y cuatro celulares en promedio por familia. |
| B | Hogares del segundo estrato, acceso a internet, servicio telefónico convencional, poseen tres celulares en promedio por hogar, el jefe de hogar tiene nivel de instrucción superior, tienen seguro social y algunos hogares también poseen seguro privado. |
| C+ | Hogares del tercer estrato, el jefe de hogar tiene nivel de instrucción de secundaria completa, poseen seguro social y muy pocos hogares cuentan con seguro privado, tiene dos celulares en promedio por hogar, acceso a internet, servicio telefónico convencional. |
| C- | Hogares del cuarto estrato es la mayor parte de la población, el jefe de hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa, poseen seguro social y casi no poseen seguro privado, menos de la mitad tiene acceso a internet y servicio telefónico convencional y poseen dos celulares en promedio por familia. |
| D | Hogares que pertenecen al último estrato, el jefe de hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa, muy pocos están afiliados a algún seguro social, en promedio disponen de un celular por familia y en un porcentaje muy bajo los hogares tienen acceso a internet y servicio telefónico convencional. |

Tomado de (Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 2012)

Según la clasificación de los niveles socioeconómicos y su caracterización dada por el INEC, se concluye que los productos de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., están dirigidos para los hogares de nivel socioeconómico C+, C- y D que a su vez son la mayor parte de la población ecuatoriana.

En general al hacer referencia a los factores demográficos analizados de acuerdo al tipo de producto que ofrece la empresa (papel higiénico en diferentes presentaciones), se determina que es un bien utilizado por todas las personas, hombres y mujeres a partir de los dos años de edad que por lo general es comprado por el jefe de hogar.

En cuanto a los patrones culturales, estilos de vida, creencia y deseos; el consumo de papel higiénico va a depender de los hábitos y preferencias de las familias ya sea en el tipo de papel, color, textura, entre otros; pero por lo general quien toma la decisión de compra y elige entre una marca u otra es el jefe de hogar quien realiza las compras.

2.3.3.4 Factores Tecnológicos

El entorno tecnológico es una de las fuerzas que está moldeando más drásticamente el destino del mundo entero, generando nuevos productos y oportunidades de mercado cada vez con menores costos y mayor nivel de ganancia.

En la Producción de Papel y Productos de Papel existe maquinaria que cada vez se va innovando para reducir el tiempo de producción y costos en general. Las empresas productoras de papel higiénico tienen la posibilidad de adquirir máquinas más sofisticadas de mejor tecnología que permita obtener un producto de primera calidad con excelente textura innovar de manera que la desintegración, pulpeado y refinación del producto se realice bajo estándares de alta calidad reduciendo el tiempo y mejorando la formación de la bobina de papel.

En el caso de la empresa al no ser productora sino solo convertidora de bobinas no se ve comprometida en la innovación de maquinarias para la elaboración de papel higiénico; pues para la actividad que realiza la empresa las máquinas utilizadas no tienen remplazo son únicas para la actividad de rebobinación.

2.3.3.5 Factores Legales

Los factores legales hacen referencia a todas las normas que las empresas tienen que cumplir para realizar sus operaciones, por ejemplo normas de

calidad y seguridad ambiental, así como la legislación en materia de empleo, derechos de propiedad intelectual, entre otros elementos.

Para crear una empresa en el Ecuador los pasos que debe seguir y los mismos que cumplió la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., se describen a continuación:

1. **Darle un nombre a la empresa.** Una vez que se tiene el nombre se le debe inscribir en la Súper Intendencia de Compañías y acercarse a cualquier Banco para abrir una cuenta de Integración de Capital.
2. **Establecer la Escritura de Constitución de la Compañía.** Es un documento redactado por un abogado y elevado a instrumento público e inscrito en una notaría.
3. **Inscribir en el Registro Mercantil.** Una vez que el documento es revisado por la Súper Intendencia de Compañías y al no existir ningún error pasa al Registro Mercantil, una vez inscrita desde ese momento la empresa nace legalmente.
4. **Súper Intendencia de Compañías.** Una vez inscrita la compañía en el Registro Mercantil los papeles regresan a la Súper Intendencia de compañías, para que la inscriban en su libro de registro.
5. **Crear el RUC de la empresa.** Éste trámite se realiza en el Servicio de Rentas Internas (SRI) para obtener el Registro Único de Contribuyentes. (El Emprendedor, 2013)

Otros factores legales contemplados en la ley son los trámites que se deben realizar en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) para la emisión de un número patronal en el que se especifica el sector al que pertenece la empresa.

Finalmente a nivel municipal se debe obtener permisos de funcionamiento y uso de suelo, en el caso de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., se obtuvieron permisos de construcción debido a que el lugar en el que funcionaría la empresa contaba con la infraestructura adecuada para el giro del negocio.

Por el tipo de producto que ofrece la empresa fue necesario adquirir la Certificación INEN 1430 (carácter obligatorio) la cual garantiza al cliente que el producto cuenta con las normas y especificaciones que el producto debe poseer, en cuanto a la denominación, gramaje y tipo.

2.3.4 La Competencia

La competencia básicamente es cualquier otra empresa que ofrece productos similares o sustitutos a los mismos clientes o segmento de mercado al que está enfocado la empresa.

En términos de la economía es una situación en la que los agentes económicos (productores y consumidores) son libres de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir dónde y a quién comprarlos. En fin la competencia existe, siempre y cuando haya una pluralidad de oferentes y demandantes en un mercado. (Financial RED, 2013)

Es necesario conocer quiénes son las empresas de la competencia para de ésta manera definir estrategias para poder competir en un mercado que cada vez es más exigente.

Las principales empresas con las que compite Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., por calidad del producto y segmento de mercado al que se dirigen son:

- Absorpelsa S.A.
- Favalle

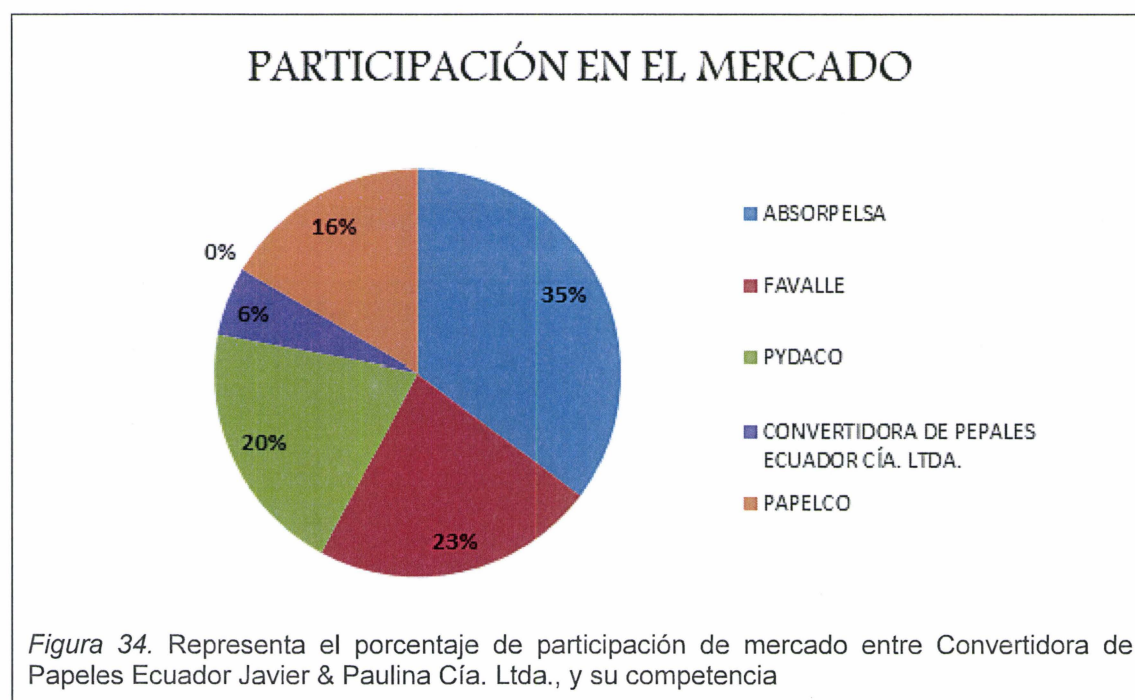
- Pydaco
- Papelco

A continuación se presenta la participación de las empresas consideradas competencia de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., según el segmento de mercado al que atienden.

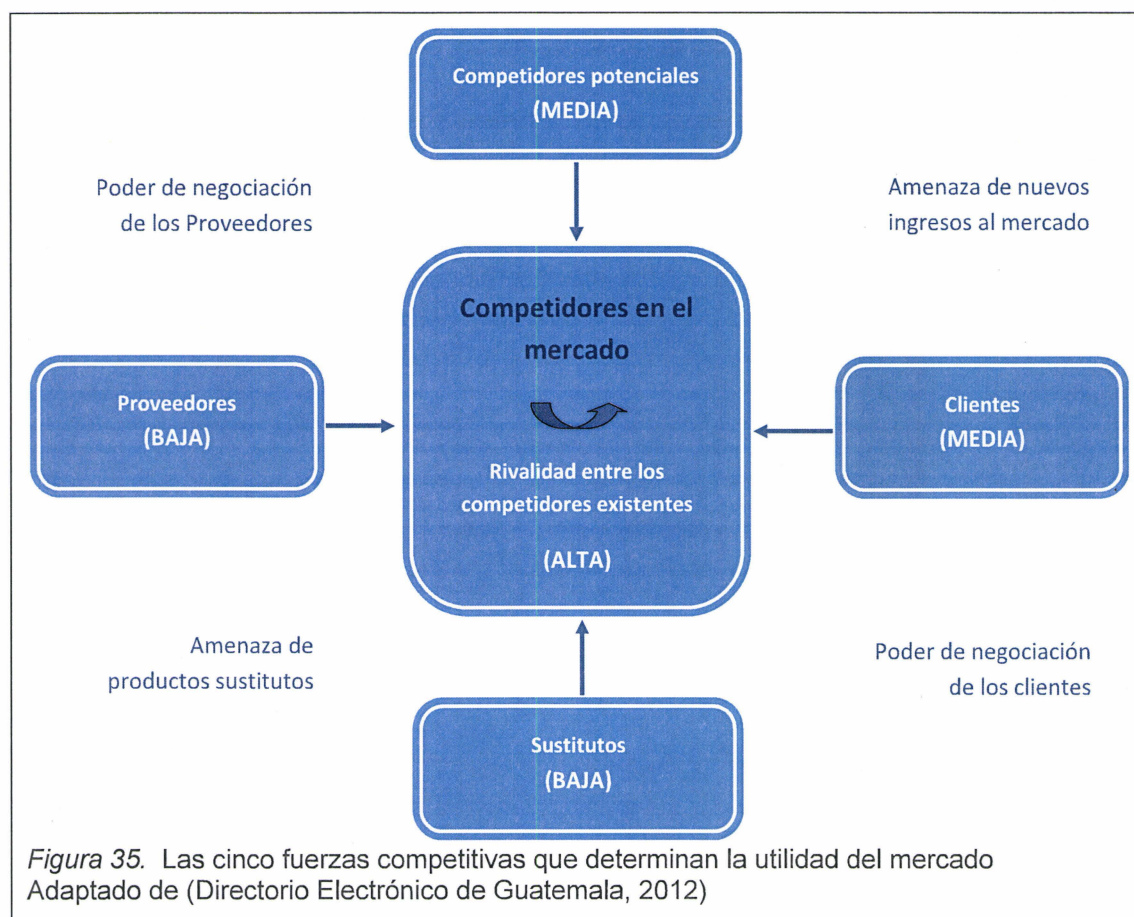
Tabla 15. Muestra la participación de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., en relación a las empresas de la competencia

TAMAÑO DEL MERCADO EN RELACIÓN A LA COMPETENCIA

| N° | EMPRESA | ÚLTIMOS TRES AÑOS (EN MILES DE DÓLARES) | | | PARTICIPACIÓN % (ÚLTIMO AÑO) |
|--------------|---|--|-------------|-------------|---------------------------------|
| | | 2011 | 2012 | 2013 | |
| 1 | ABSORPELSA | 2487 | 2234 | 2031 | 35% |
| 2 | FAVALLE | 1076 | 2423 | 2588 | 23% |
| 3 | PYDACO | 987 | 934 | 998 | 20% |
| 4 | CONVERTIDORA DE PEPALES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA. | 401 | 433 | 461 | 6% |
| 5 | PAPELCO | 999 | 876 | 890 | 17% |
| TOTAL | | 5950 | 6900 | 6968 | 100% |



2.3.5 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter



Rivalidad entre empresas competidoras

La importancia de ésta fuerza es alta porque aún cuando Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., se dirige a un segmento particular (clase media, media baja y baja) hay pocas empresas que ofrecen la misma calidad de producto, por el contrario existen empresas que ofrecen productos de diversos tipos de calidad para varios segmentos de mercado; pero con las empresas existentes en ocasiones es difícil competir pues el precio de la competencia es menor al de la empresa, debido a que no es una empresa productora lo que le permitiría disminuir costos. Pero se debe tener en cuenta que cuando menos competitivo es el sector normalmente será más rentable y viceversa.

Porter identificó barreras de entrada que se podrían utilizar para crear una ventaja competitiva para una empresa algunas de estas podrían ser aplicadas en Convertidora de Papeles Ecuador para su mejor desarrollo en la industria; por ejemplo lograr economía de escala, inversiones de capital y diferenciación del producto.

Ingreso potencial de nuevos competidores

El nivel de importancia de ésta fuerza es media debido a que cuando una empresa puede entrar fácilmente en una industria la intensidad de la competencia aumenta y se vuelve un segmento poco atractivo; pero en este caso existen barreras que pueden impedir el ingreso de nuevos competidores como: los requerimientos de capital para la inversión, el logro de economías de escala en el corto plazo y el factor más importante la fidelidad de los clientes a los productos que conoce y ha consumido por algún tiempo; pero esto si bien no impide de forma definitiva la entrada de nuevos competidores reduce las posibilidades de ingreso a la industria del papel y productos de papel.

Desarrollo potencial de productos sustitutos

El papel higiénico es un producto de consumo masivo y se encuentra en la canasta básica de aseo personal, su función principal es la de absorción y por esta razón no posee sustitutos; debido a lo expresado anteriormente la importancia de la fuerza se la califica como baja.

Capacidad de negociación de los proveedores

En el caso de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., se maneja con proveedores únicos de materias primas especialmente en las bobinas de papel; pero a nivel nacional existe una amplia gama de proveedores que podrían abastecer de toda la materia prima necesaria. No obstante la diferencia radica en los costos, esto es lo que hace preferir a ciertos

proveedores y no a otros. Por lo antes mencionado se puede considerar la importancia de la fuerza como baja.

Capacidad de negociación de los clientes

La importancia de la fuerza es media porque a pesar de existir un gran número de compradores tanto mayoristas como minoristas, por el tipo de producto "bien de consumo masivo" existen también otras empresas que ofrecen lo mismo e incluso a precios más bajos por ser productoras y encargarse en general de toda la cadena e incluso hasta la distribución del producto. Por otro lado los clientes tienden a negociar por volumen de compra y otros factores más.

2.3.6 Investigación de mercados

Los grandes cambios que se viene dando en nuestro país hacen que estemos llegando a un nivel de desarrollo nunca antes visto. Esto también se manifiesta en la satisfacción de las necesidades del consumidor, las cuales cada vez más van aumentando significativamente, es por eso que se va a aplicar técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas para de ésta manera conocer el nivel de aceptación de los clientes (distribuidores) en cuanto al producto que ofrece Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., y la forma en que responden los consumidores finales del bien a través de la compra.

Se desarrollarán dos herramientas importantes en la investigación de mercados (Grupo de enfoque y Encuestas), las mismas que permiten recopilar, registrar y analizar información acerca de la organización y sus productos; para finalmente tomar decisiones.

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO:

- La producción total de la industria de fabricación de productos de papel y cartón durante los últimos cinco años ha crecido en un promedio anual el 5% (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2011).

- El número de proveedores para la elaboración de los productos es extenso en el mercado, lo que facilita la negociación. (Ormeño, 2011)

PROBLEMA DE GERENCIA:

Determinar la viabilidad para la realización del plan de mejoramiento para la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

No existe información sobre hábitos de uso y actitudes, deseos y necesidades de los consumidores; así como los niveles de demanda existentes, el impacto de tecnología, la participación del mercado de las principales marcas y la satisfacción del cliente.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN:

Determinar el grado de preferencia y satisfacción de los clientes con respecto al producto; detectar clientes potenciales y analizar la competencia.

HIPÓTESIS GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

Lo que determina la compra de papel de una marca u otra son varios factores como la calidad, precio, textura, aroma y la presentación.

Tabla 16. Muestra las Preguntas, Objetivos e Hipótesis de la Investigación a realizarse

| PREGUNTAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS |
|--|---|--|
| Cuál es la frecuencia con la que compra los productos para comercializarlos en su negocio. | Determinar la frecuencia en la que los distribuidores repiten la compra. | Quincenalmente |
| Qué marca es la que más comercializa. | Conocer el nivel de preferencia de los consumidores entre una marca u otra. | Familia |
| Qué aspecto toma en cuenta el consumidor cuando compra el producto. | Analizar el factor más importante por el cual el cliente se decide por una u otra marca. | Precio |
| Cuál es la presentación de papel higiénico que más comercializa. | Determinar la presentación más atractiva o conveniente para el consumidor. | La que contiene la mayor cantidad de papel |
| En cuanto al grosor, cuál es el número de hojas que prefieren sus clientes | Determinar el grado de preferencia en la textura del producto | Doble hoja |
| Qué tipo de papel higiénico compran más sus clientes. | Conocer el prototipo de papel higiénico que prefieren los consumidores | Blanco |
| Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por los productos marca "Orquídea" (papel higiénico y servilletas) | Saber el precio promedio que los distribuidores están dispuestos a pagar por productos marca "Orquídea" | Similares a los de la competencia |

NECESIDADES Y FUENTES DE INFORMACIÓN:

Para poder cumplir con los objetivos planteados en la investigación de mercado es necesario desarrollar los siguientes métodos investigativos propuestos a continuación.

Tabla 17. Muestra las necesidades de la investigación, las fuentes y cómo se obtendrá la información.

| NECESIDADES DE LA INVESTIGACIÓN | FUENTES PRIMARIAS | METODOLOGÍA |
|--|------------------------------------|---|
| Determinar el nivel de compra de los productos marca "Orquídea" | Distribuidores Consumidor Final | Encuestas (clientes potenciales y satisfacción de clientes) Entrevistas en profundidad |
| Conocer cuál es la principal competencia | Distribuidores Consumidor Final | Encuestas, Grupo focal (Distribuidores) Entrevistas en profundidad |
| Determinar la frecuencia de compra | Distribuidores Consumidor Final | Encuestas, Grupo focal (Distribuidores) Entrevistas en profundidad |
| Saber la opinión acerca de los productos marca "Orquídea" | Distribuidores Consumidor Final | Grupo focal (Distribuidores) Entrevistas en profundidad |
| Determinar el grado de satisfacción con el servicio y los productos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Cía. Ltda. | Distribuidores | Encuestas de Satisfacción del cliente |

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUALITATIVA

La investigación cualitativa es la metodología de investigación exploratorio no estructurada, basada en muestras pequeñas y con la intención de dar ideas de la situación de un problema (Malhotra, 2008, p. 39). Para este tipo de investigación se recolectara información a partir del desarrollo de las entrevistas con expertos y grupos focales.

2.3.6.1 Grupo de enfoque

Es una conversación conducida por un moderador entre un grupo pequeño de personas, el propósito principal es conocer más acerca de lo que piensan las personas sobre un tema en una discusión grupal (Malhotra, 2004, p. 139).

Metodología:

El desarrollo del grupo de enfoque fue en la ciudad de Latacunga. Se clasificó un grupo de 8 personas (propietarias de tiendas y distribuidores de productos de limpieza y aseo personal), lo que permitió una mejor interacción de los participantes.

Para su realización se contó con: un moderador, una asistente y un camarógrafo; además se utilizó una metodología de preguntas y respuestas para que los participantes puedan expresar sus opiniones respecto a los productos que comercializan en su negocio y sobre los productos marca Orquídea, para lo cual se entregó muestras de los productos en las diferentes presentaciones. Anexo 6 CD con la grabación del Grupo de Enfoque, Guía de Moderación.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES**Resultados:**

El grupo de enfoque realizado a Distribuidores de productos de higiene o aseo personal arrojó los siguientes resultados:

- Todos los participantes coinciden en que el papel higiénico es un producto importante para todas las personas y que por su función es un bien que no posee sustitutos.
- Las marcas que más comercializan en su negocio son: Familia, Scott, Elite, Flor, Top y Primavera.
- Todos los participantes creen que la "marca" es un factor determinante a la hora en que sus clientes compran los productos.

- Los distribuidores aseguran que los consumidores se deciden por una u otra marca cuando relacionan calidad, precio y cantidad.
- La marca de papel higiénico Familia es la de mayor preferencia en el mercado ecuatoriano debido a los precios y la variedad de productos que se ajustan a cada segmento de mercado, determinaron los distribuidores en la discusión.
- Todas las marcas son diferentes y se las puede comparar tanto en las características del producto, como en la publicidad que cada uno realiza y las promociones que brinda.
- Una vez que se les entregó el catálogo de productos a los participantes sus opiniones fueron: la presentación, los colores y el nombre de los productos (marca Orquídea) son llamativos.
- Todos los distribuidores si comprarían el producto debido a que la presentación es llamativa y el precio muy conveniente.
- Los precios que estarían dispuestos a pagar son en relación a la competencia.
- Cuando se les entregó las muestras, las calificaciones que le pusieron a los productos marca Orquídea fueron de 9 a 10 puntos; pues consideraron que el producto cuenta con atributos como:
 - Precio conveniente
 - Calidad (suavidad)
 - Cantidad

Conclusiones:

- La marca de papel higiénico Familia es líder en la fabricación y comercialización de estos productos en el mercado ecuatoriano.
- Los consumidores buscan cantidad y menor precio cuando compran los productos de aseo o higiene personal.
- Tanto la marca como el producto que ofrece la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., tuvieron gran acogida frente a los participantes (clientes potenciales); dándole una calificación promedio de 9,5 a los productos.

2.3.6.2 Encuestas de satisfacción de clientes y encuestas de potenciales clientes**INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUANTITATIVA**

Es una metodología de investigación que busca cuantificar los datos y, en general, aplicar alguna forma de análisis estadístico (Malhotra, 2004, p. 39). La recolección de datos se realizara mediante encuestas.

ENCUESTAS

Esta herramienta permite la recolección de datos, para conocer las reacciones de los encuestados en cuanto a conducta, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, características, demográficas, estilo de vida, hábitos de consumo, entre otros. (Malhotra, 2004)

METODOLOGÍA:

Para determinar el tamaño de la muestra se realizó el siguiente cálculo:

CÁLCULO DE LA MUESTRA:

$$n = Z_{\alpha^2} \frac{N * p * q}{e^2 N - 1 + Z_{\alpha^2} * p * q}$$

Ecuación 1

En donde:

$N = 235$ (universo)

$p = 0,5$ (éxito)

$q = 0,5$ (fracaso)

$Z_{\alpha^2} = 1,96$ (seguridad del 95 %)

$e = 0,05$ (error)

$$n = (1,96) \frac{235 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * 235 + (1,96) * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 106$$

A nivel nacional en las cuatro regiones del Ecuador: SIERRA (11 Provincias); COSTA (6 Provincias); ORIENTE (6 Provincias); y la REGIÓN INSULAR (Galápagos), existen en promedio alrededor de 235 distribuidores de productos de limpieza y aseo personal, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos; y otras páginas de interés comercial en el Ecuador.

Se realizaron dos tipos de encuestas:

- Satisfacción de clientes
- Clientes Potenciales

Las encuestas fueron realizadas a 106 distribuidores de productos de limpieza y aseo personal en varias ciudades del Ecuador, de los cuales a 30 distribuidores se les aplicó la encuesta de satisfacción (clientes de la empresa) y a los 76 restantes se aplicó la encuesta de clientes potenciales (quienes no eran clientes, pero podrían llegar a serlo). Los resultados se presentan a continuación. Anexo 7 Encuestas de Satisfacción del Cliente y Clientes Potenciales.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

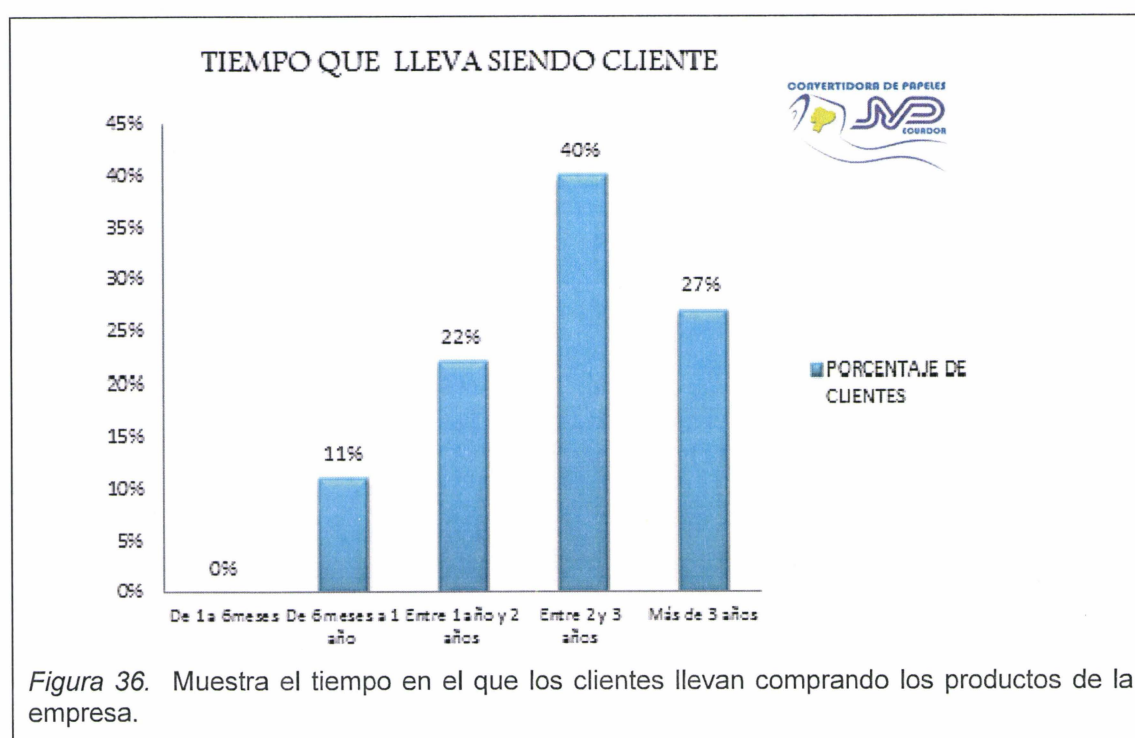
Encuestas de satisfacción del cliente

Las encuestas fueron realizadas a 30 clientes, 16 mujeres que corresponde al 53% y 14 hombres que corresponde al 47%; todos distribuidores de productos de limpieza y aseo personal.

Los resultados fueron los siguientes:

1.- ¿Cuánto tiempo lleva comprando los productos marca Orquídea?

El 40% de los encuestados manifestaron que han comprado los productos que ofrece la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., entre dos y tres años, seguido por el 27% que ya llevan siendo clientes por más de tres años.

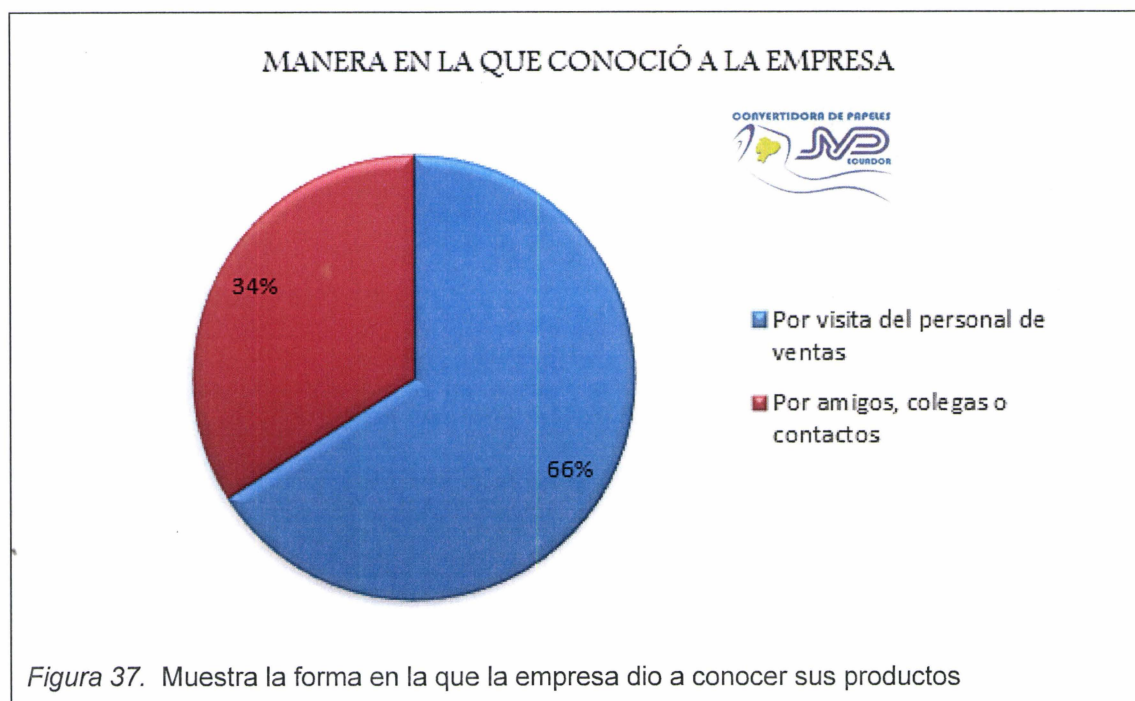


Se puede concluir que los productos marca Orquídea han tenido acogida por parte de los distribuidores, debido a que la mayoría de ellos han sido clientes desde casi los inicios de la empresa.

2.- ¿Cómo conoció a la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.?

El 66% de los encuestados afirman haber conocido a la empresa gracias a las visitas del personal de ventas de la empresa y el 34% de ellos conocieron la empresa por recomendación de amigos, colegas o contactos.

La información obtenida muestra que fuerza de ventas de la empresa ha realizado su trabajo de manera eficiente.



3.- Indíquenos el grado de satisfacción general con la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. (Se mostró una escala)

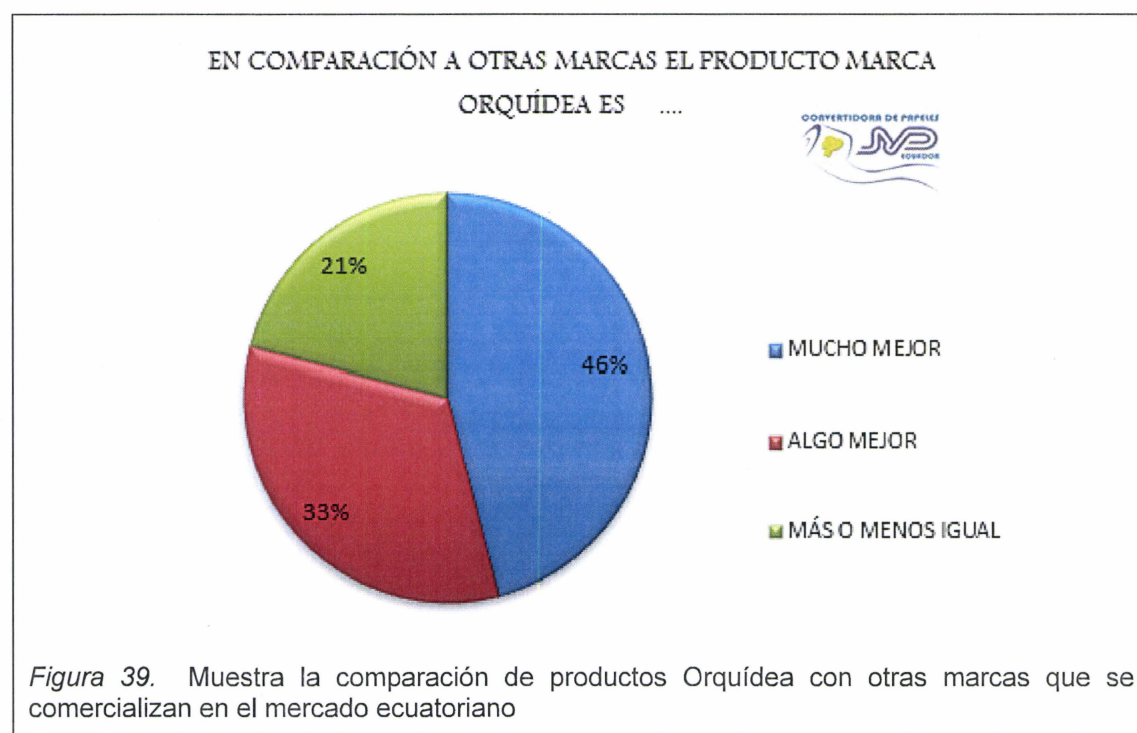
El 60% de los clientes de la empresa manifiestan estar satisfechos con el servicio de la empresa, mientras que el 40% respondieron que están muy satisfechos. Esto demuestra que Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., brinda un buen servicio a sus clientes y ellos están contentos con lo que les ofrece.



4.- En comparación con otras alternativas, el producto ofrecido por Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., bajo la marca Orquídea es...

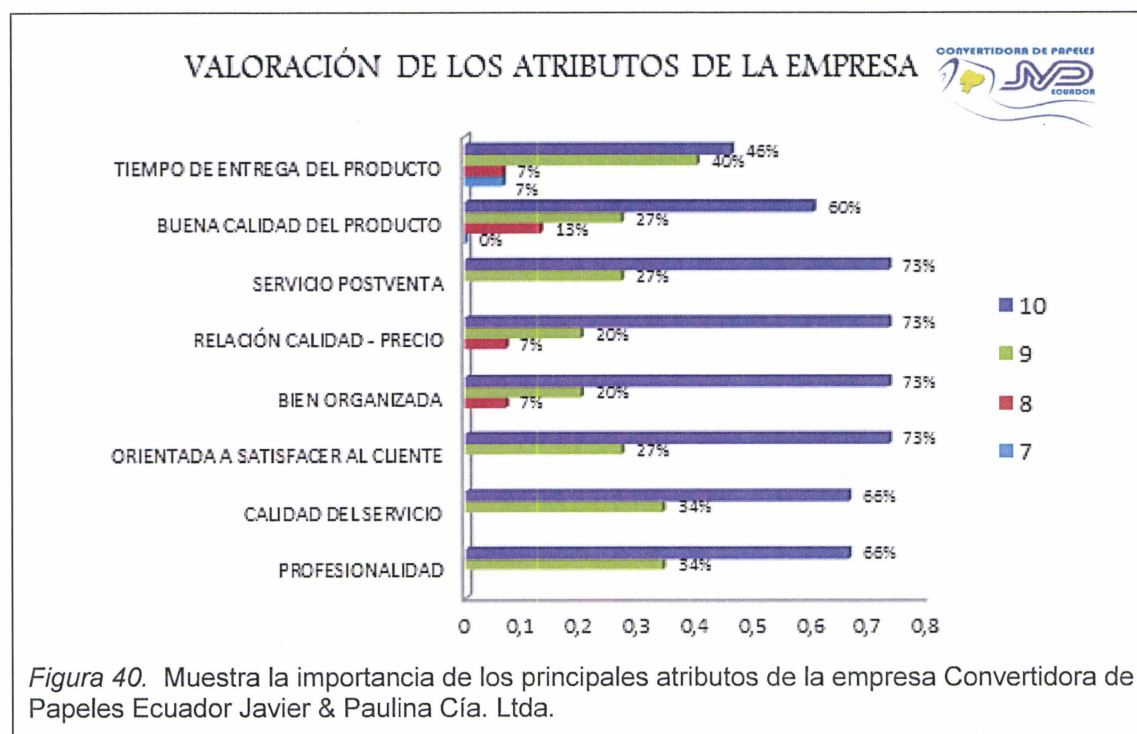
Los distribuidores adquieren los productos de varias marcas para posteriormente venderlos a tiendas más pequeñas o a su vez al consumidor final. Con éste antecedente los distribuidores pueden comparar entre marca y marca, así como detectar que marca prefiere el consumidor de acuerdo a los atributos que presenta al momento de realizar la compra.

El 46% de los encuestados manifestaron que los productos marca Orquídea son mucho mejor que las otras marcas, al 33% les parece que es algo mejor y al 21% del total de los encuestados les es indiferente pues prácticamente para ellos el producto es igual al resto de marcas.



Se puede concluir que los productos marca Orquídea son mejores en comparación con otras marcas debido a que se analiza el precio, calidad, cantidad y a la vez el servicio que brinda la empresa.

5.- Valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos de empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.:



La mayoría de los encuestados están de acuerdo en que los atributos más importantes de la empresa son: el servicio posventa, la relación precio – calidad en los productos, resaltan la organización y la orientación a satisfacer al cliente.

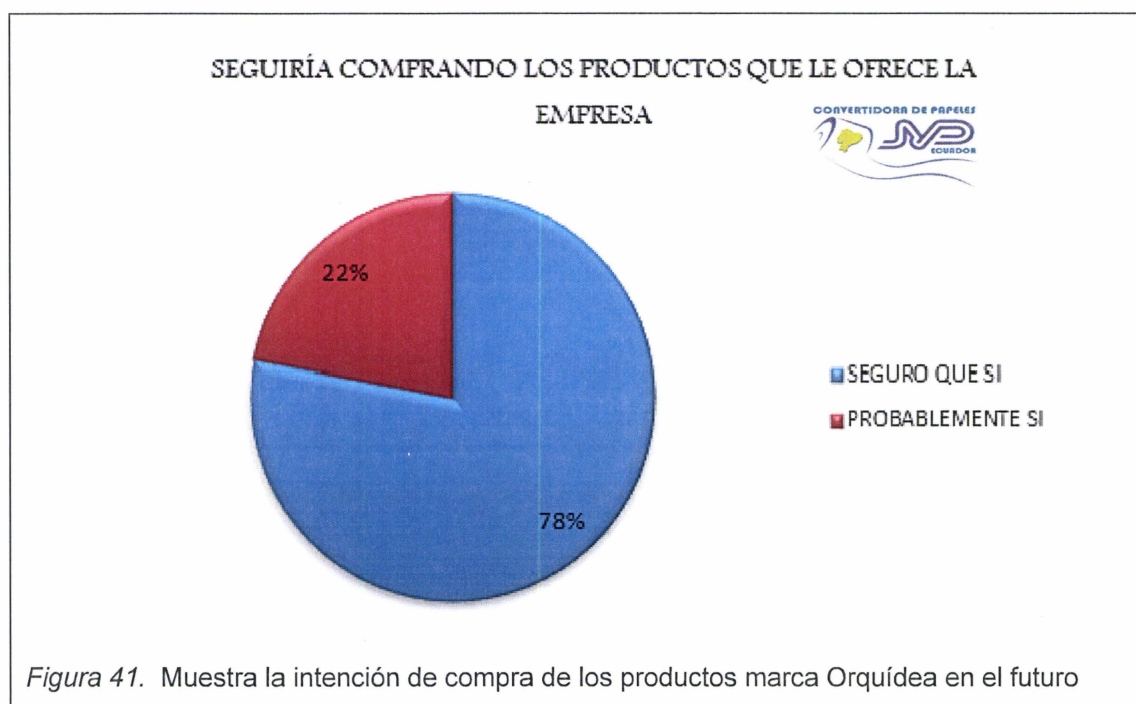
6.- ¿Recomendaría usted los productos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., a otras personas?

El 100% de los encuestados recomendarían los productos que ofrece la empresa, esto demuestra que los productos que ofrece Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., poseen atributos que les permiten competir con otras marcas en el mercado, por lo tanto se puede concluir que el producto es considerado bueno entre los distribuidores.

7.- ¿Seguiría comprando los productos que le ofrece la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.?

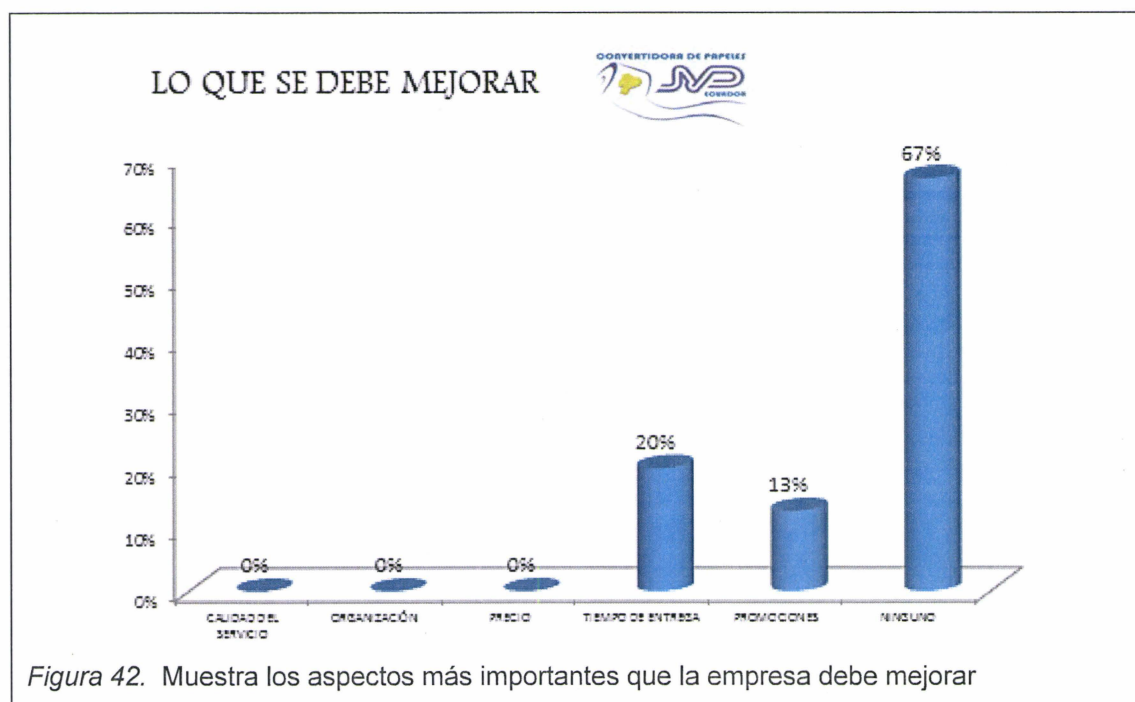
El 78% de los encuestados seguirán comprando los productos, mientras que el 22% del total de de ellos probablemente lo harán.

En fin la mayoría de los clientes prefieren los productos marca Orquídea por lo que seguirán realizando compras repetitivas.



8.- Según su criterio qué debemos mejorar:

El 67% de los clientes están satisfechos con la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., por lo que no consideran que la empresa deba mejorar en algo, el 20% y 13% de los encuestados piensa que la empresa debe mejorar en los tiempos de entrega del producto y proporcionar más promociones, respectivamente.



En conclusión la mayoría de los clientes están conformes con el servicio que brinda la empresa y la calidad de los productos.

Encuestas de clientes potenciales

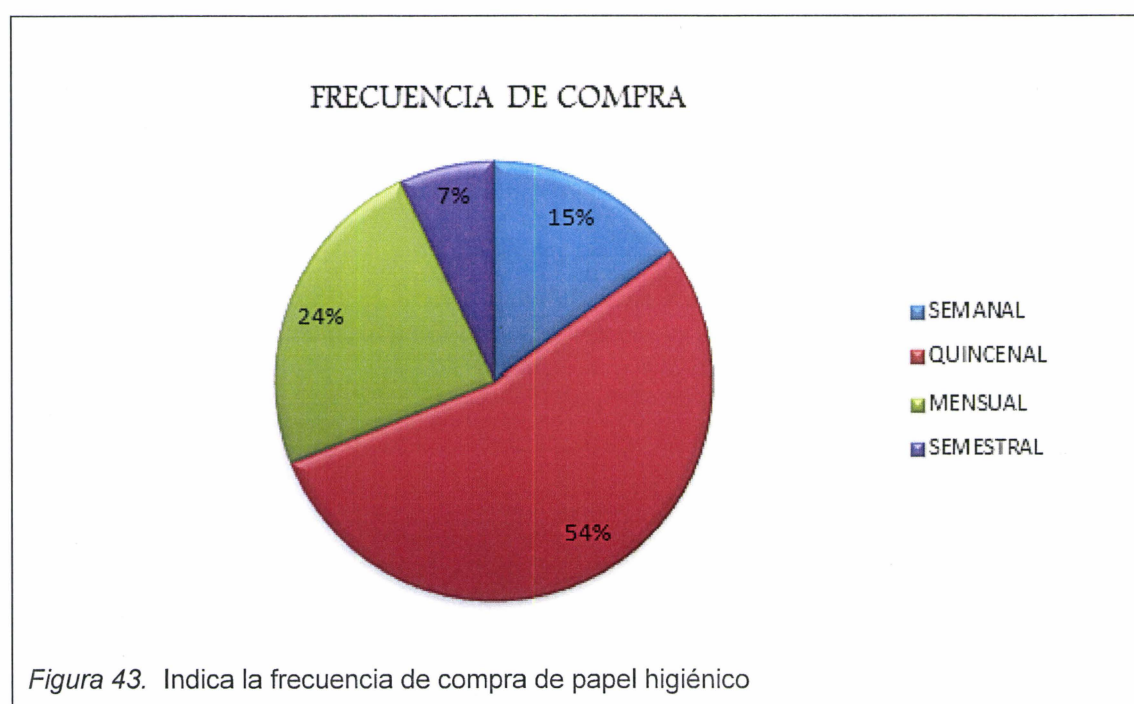
Las encuestas fueron realizadas a 76 posibles clientes potenciales, 50 mujeres que correspondería al 66% y 26 hombres que correspondería al 34%; todos dueños de negocios de distribución de productos de limpieza y aseo personal, adicionalmente supermercados que distribuyen productos en general.

Los resultados fueron los siguientes:

1.- ¿Con qué frecuencia compra estos productos para comercializarlos en su negocio?

El 54% de los encuestados adquieren los productos cada quince días, seguido por el 24% que lo hacen de forma mensual y el 15% cada semana.

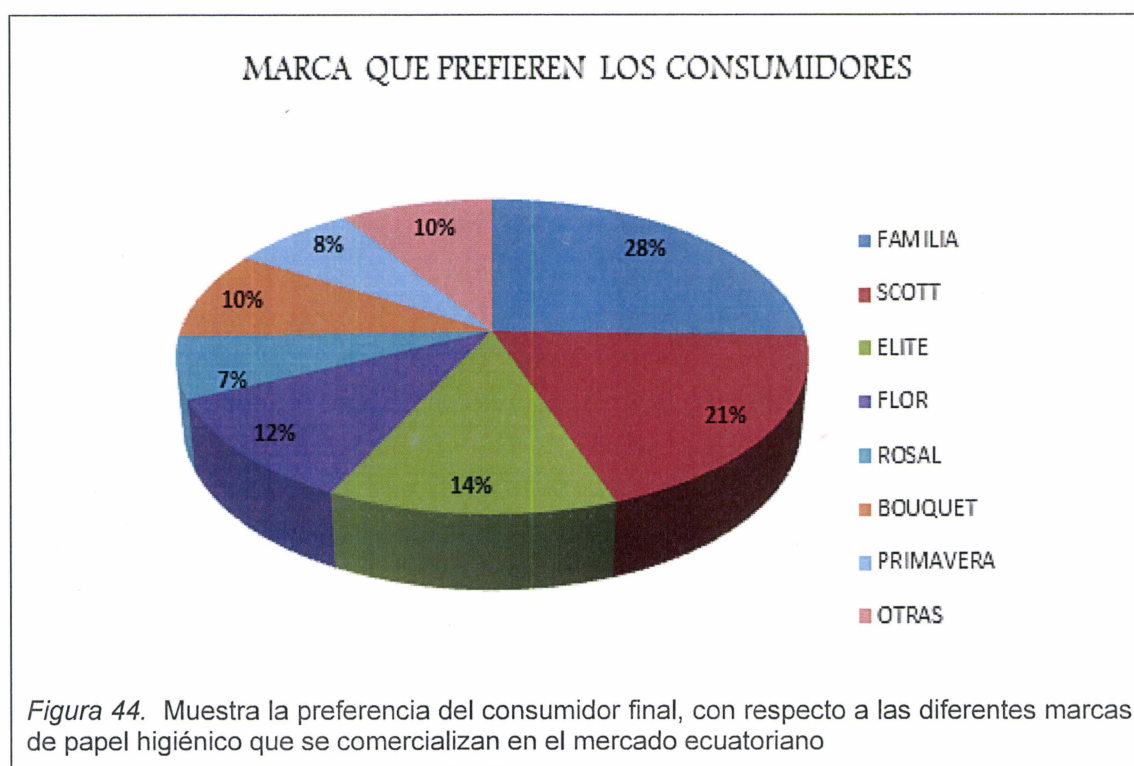
Esto nos muestra que en promedio los distribuidores abastecen su negocio dos veces al mes, pero las cifras podrían variar dependiendo la demanda del bien.



2.- Cuando sus clientes le compran Papel Higiénico ¿qué marca prefieren?

El 28% de los encuestados aseguran que sus clientes compran más papel higiénico marca familia, seguido por el 21% de ellos que confirman que otra marca que compran más es la marca Scott, Elite, entre otras marcas más.

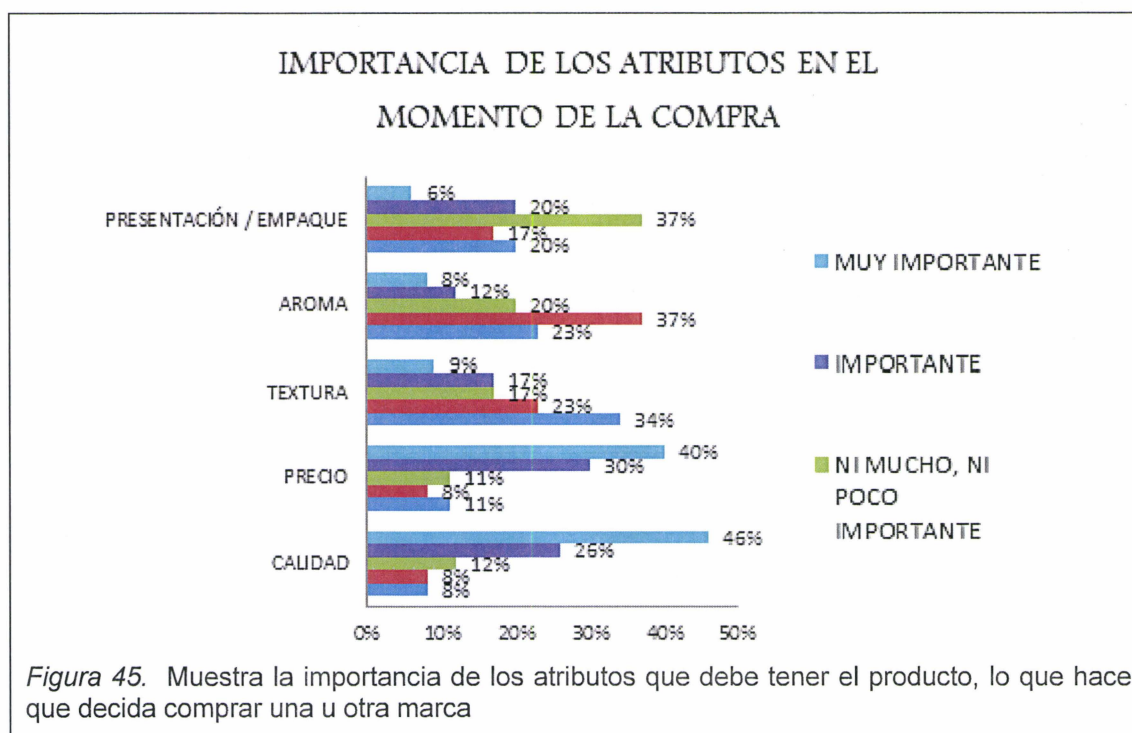
Esto nos dice que la marca que más prefieren los ecuatorianos a la hora de comprar papel higiénico es familia, es importante mencionar que ésta empresa ofrece productos para un Segmento TOP (doble y triple hoja), Segmento medio (una hoja, rendimiento y calidad) y Segmento económico (una hoja, baja blancura).



3.- ¿En orden de importancia, tomando en cuenta que 5 es el más importante y 1 el menos importante, señale los aspectos por los que sus clientes deciden comprar la marca de Papel Higiénico antes mencionada?

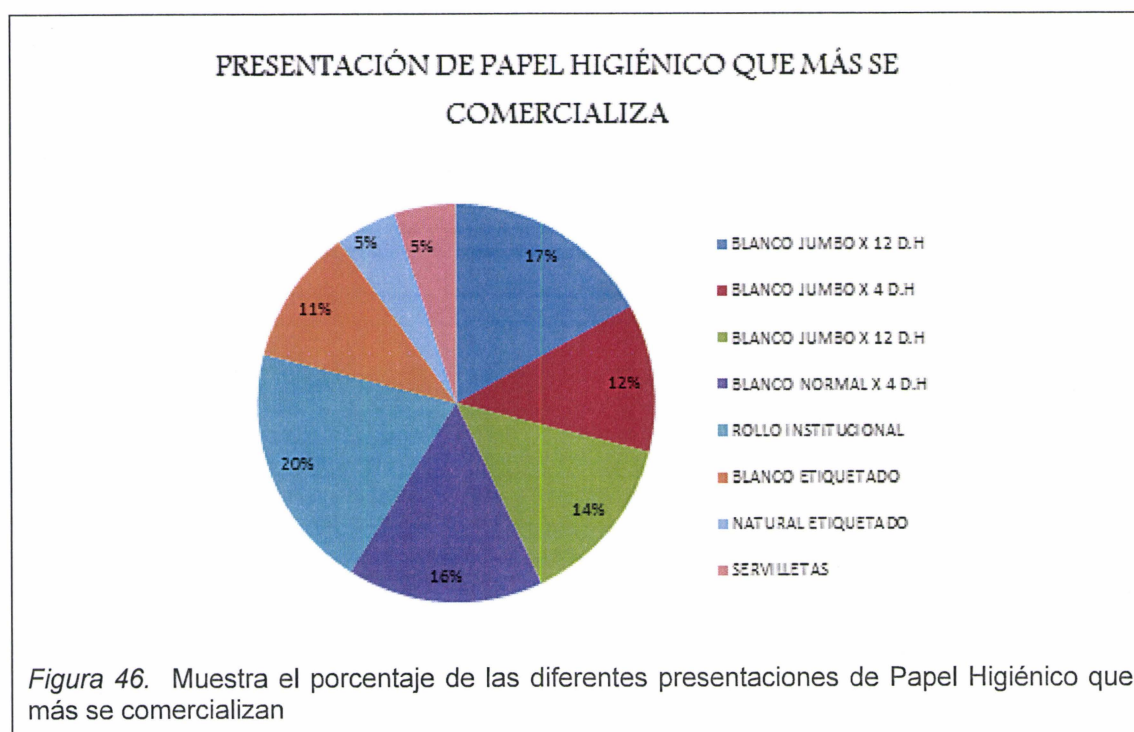
El 45% de los encuestados manifestaron que el atributo más importante que debe tener el producto es la calidad, seguido por el precio, presentación, aroma y textura.

Según los distribuidores la decisión de compra de los consumidores está determinada por los atributos que tiene el producto, siendo el más importante la calidad, seguido del precio, la presentación, el aroma y la textura



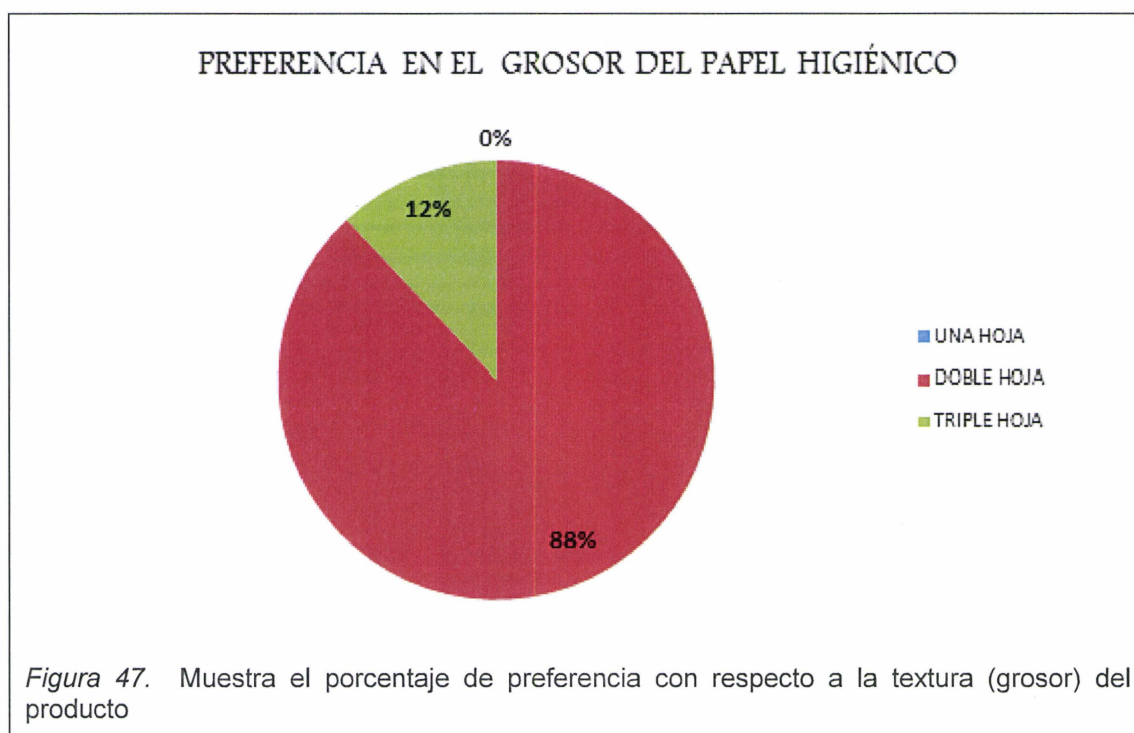
4.- ¿Qué presentación de papel higiénico es el que más compran sus clientes?

Para 20% de los encuestados (distribuidores) la presentación de papel higiénico que más comercializan son los rollos institucionales, seguido por los paquetes de 12 y cuatro rollos doble hoja.



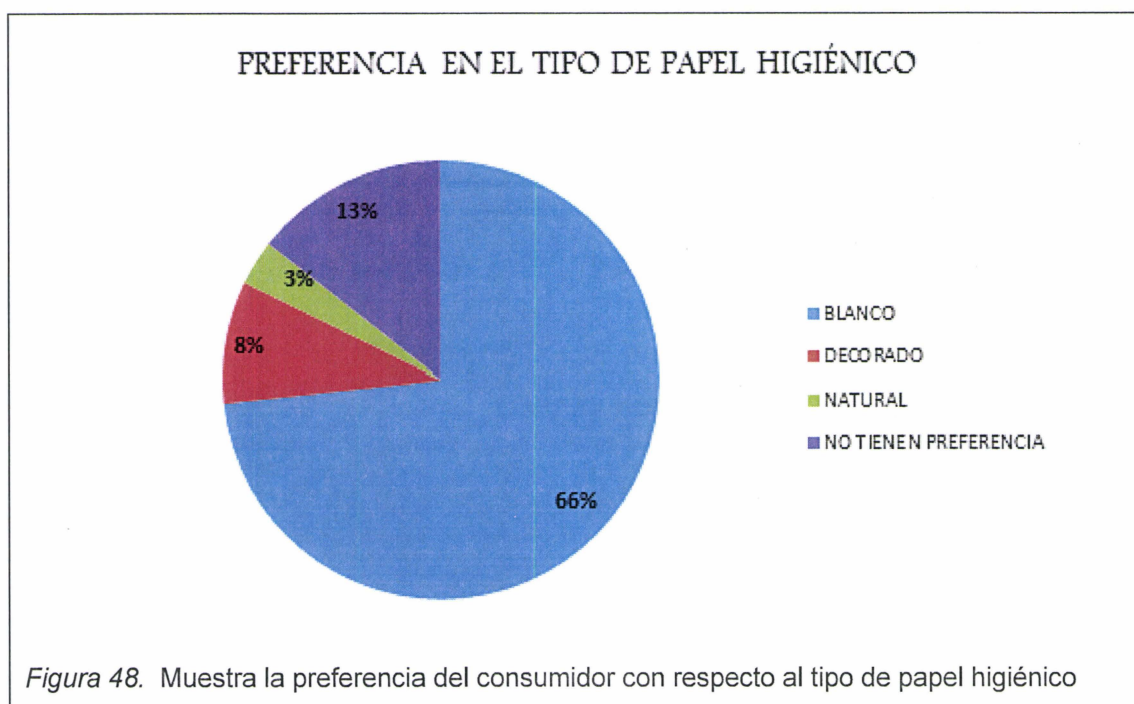
5.- ¿Qué grosor prefiere sus clientes en el Papel Higiénico?

El 88% de los encuestados aseguran que sus clientes prefieren papel higiénico doble hoja y tan solo el 12% de ellos mencionaron que sus clientes consumen papel triple hoja.



¿Qué tipo de papel higiénico prefieren sus clientes?

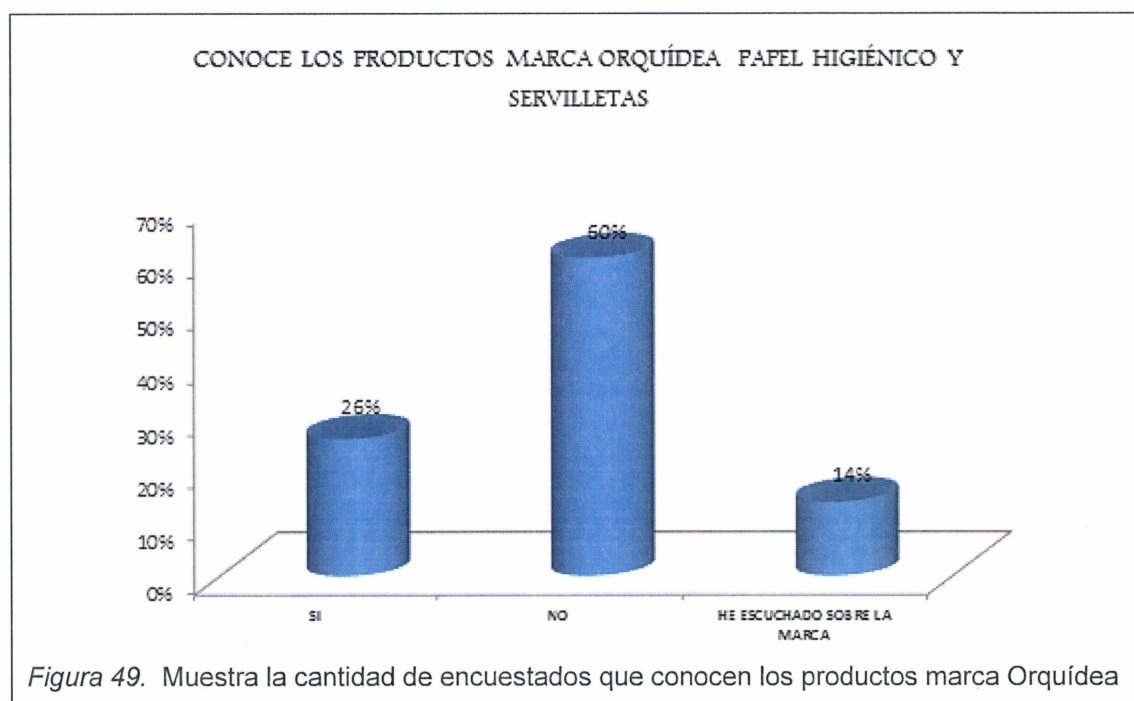
El 66% de los distribuidores mencionan que sus clientes prefieren papel higiénico blanco, mientras que el 13% de los encuestados aseguran que algunos consumidores no tienen preferencia, es decir, les da igual uno u otro papel higiénico, siempre y cuando cumpla con sus características principales (absorción, suavidad y resistencia). Por lo tanto el tipo de papel higiénico que más se comercializa es el blanco.



6.- ¿Conoce usted sobre los Productos Marca Orquídea: Papel Higiénico y Servilletas?

El 60% de los encuestados no conocen sobre los productos marca Orquídea, mientras que el 26% si conocen los productos de ésta marca y tan solo el 14% de ellos han escuchado hablar sobre la marca.

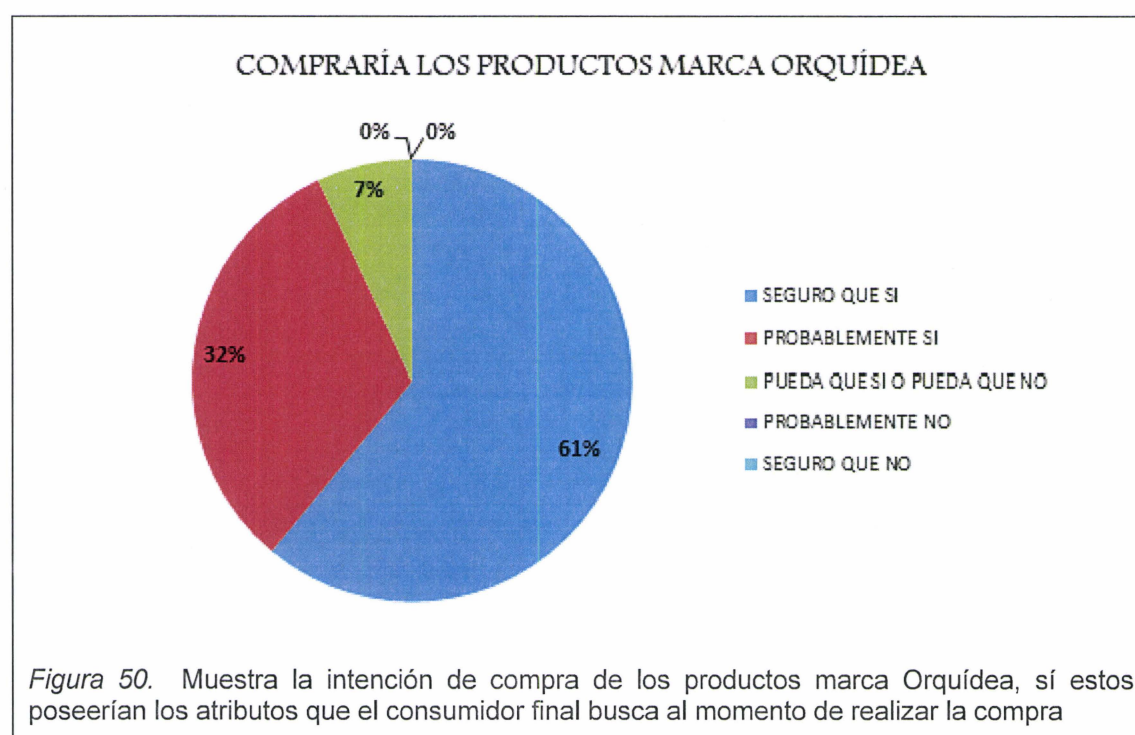
Por lo tanto se concluye que los productos marca Orquídea no es muy conocida en el mercado de papel higiénico en el Ecuador.



7.- Si los productos tuvieran las características que sus clientes buscan, ¿los compraría?

El 61% de los encuestados mostraron seguridad al decir que sí comprarían los productos marca Orquídea, mientras que el 32% manifestaron que probablemente lo harían.

La mayor parte de encuestados presentan un alto grado de interés en el producto por lo que es posible un incremento en las ventas.



De acuerdo a la tabla de precios que se mostró a los encuestados sin que ellos conozcan el precio que ofrece Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., la mayoría de encuestados escogieron los precios (precios a distribuidores) relación a otras marcas que comercializan en su negocio, valores superiores a los precios de la empresa.

Por tal razón se puede decir que la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., podría competir en el mercado con otras marcas en relación a los precios.

Entrevistas en profundidad al consumidor final

Con el objetivo de comprobar los resultados de la investigación realizada a los clientes y potenciales clientes de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., se optó por aplicar entrevistas en profundidad al consumidor final, técnica de investigación cualitativa que permite comprender en profundidad cómo piensan y sienten los consumidores en relación a diversos aspectos investigados como necesidades y motivaciones que impulsan una determinada acción, en este caso la compra de papel higiénico. (Malhotra, 2004)

Se aplicaron 30 entrevistas en profundidad a consumidores finales (jefes de hogares de nivel socio económico medio, medio bajo y bajo), 20 mujeres que corresponde al 66 % y 10 hombres que corresponden al 34% de los encuestados, con el objeto de conocer hábitos de consumo del producto, preferencias y en general la percepción acerca del bien que ofrece la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. Anexo 8 Guía de la Entrevista en Profundidad aplicada al consumidor final.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

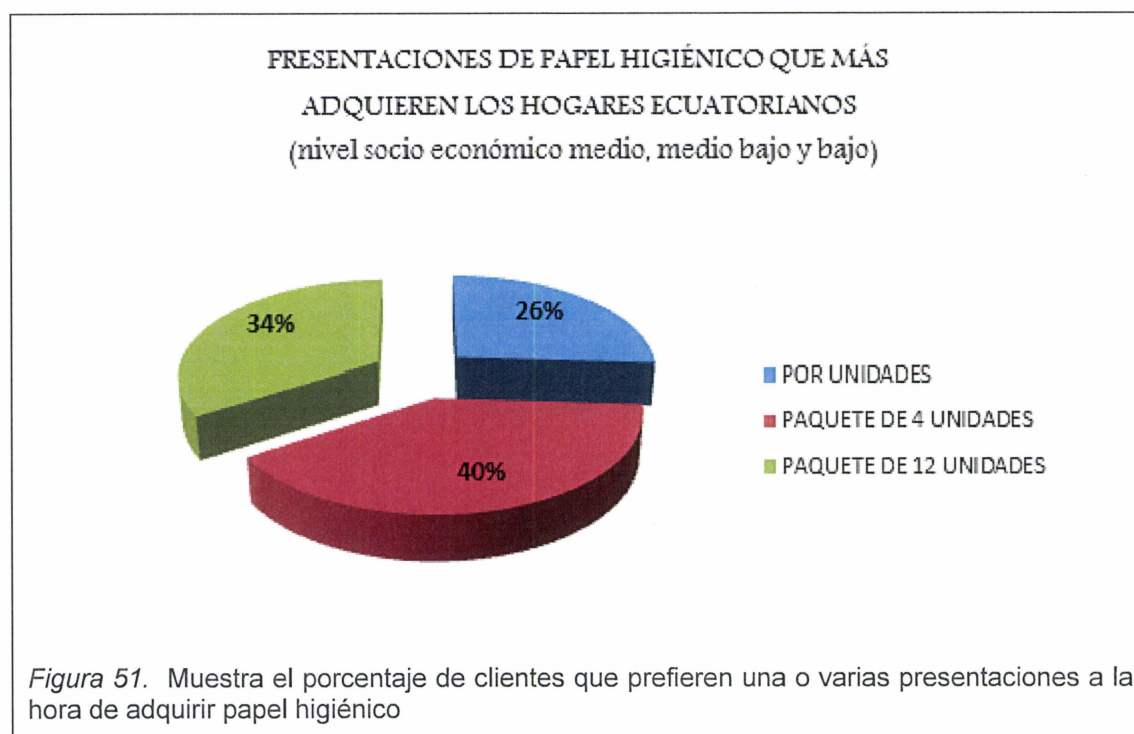
1.- ¿Qué es para Usted el papel higiénico y qué características debe tener?

El 100% de los encuestados coinciden en que el papel higiénico es un producto que todas las personas lo utilizan por su función y manifestaron que las características que siempre debe tener el producto son: suavidad, absorción y resistencia.

Por lo tanto, se puede decir que el papel higiénico es considerado como uno de los productos más importantes dentro de la canasta de bienes de limpieza y aseo personal por la función que desempeña en el aseo diario personal de todas las personas, al ser un producto de consumo masivo.

2.- ¿Qué presentación de papel higiénico suele comprar?

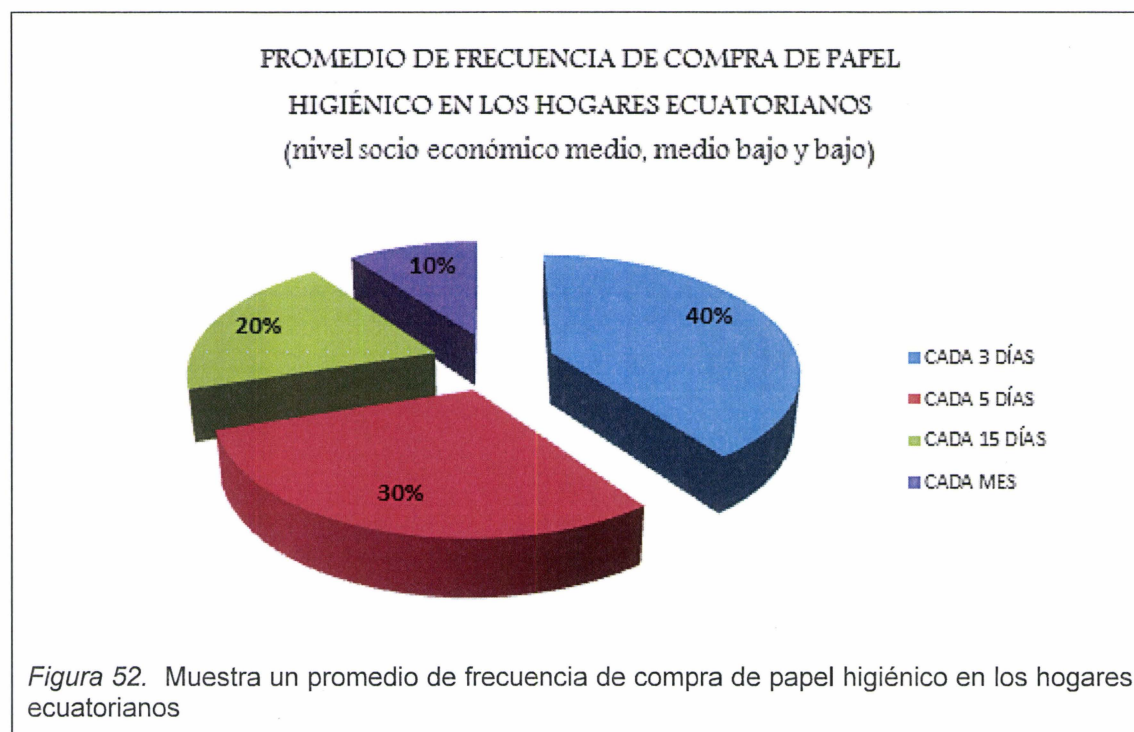
De 30 jefes de hogar entrevistados 8 de ellos que corresponden al 26% compran papel higiénico por unidades, 12 de ellos que pertenecen al 40% adquieren el producto en presentación de cuatro unidades por paquete y los 10 hogares restantes correspondiente al 34% compran el paquete de 12 unidades.



La mayoría de hogares ecuatorianos de nivel socio económico medio, medio bajo y bajo adquieren papel higiénico en presentación de 4 unidades por paquete.

3.- ¿Con qué frecuencia compra usted papel higiénico?

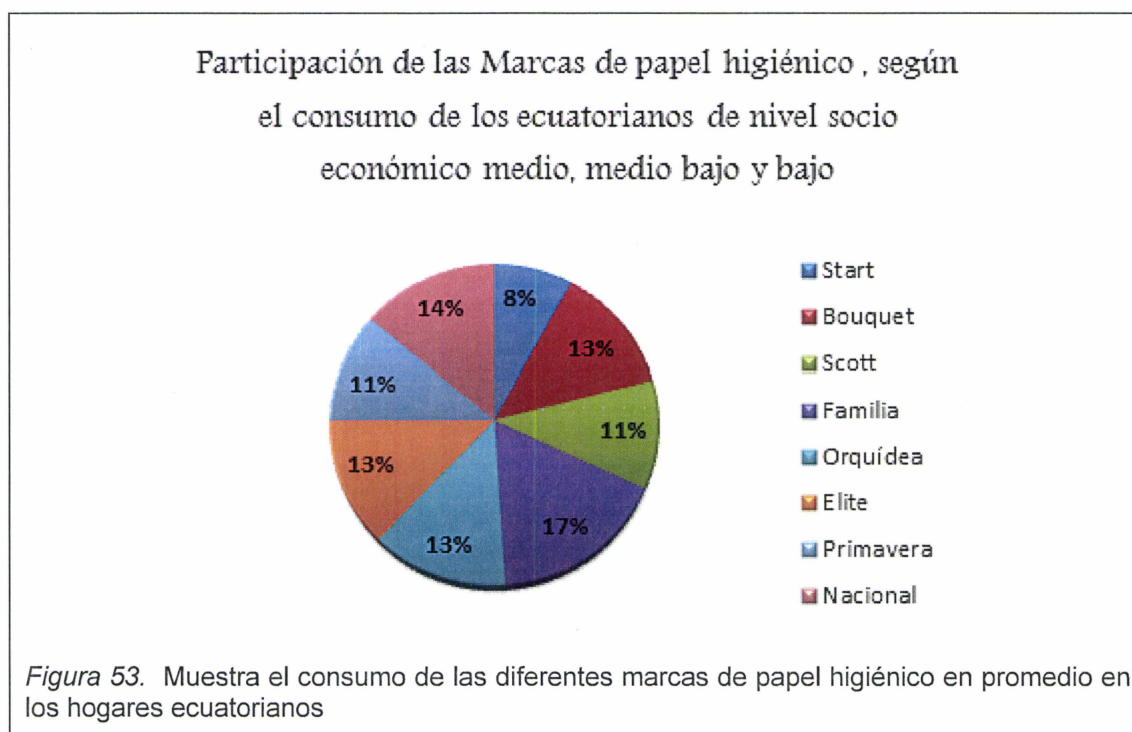
La frecuencia de compra de papel higiénico depende del número de miembros en cada hogar, pues es un determinante del consumo, según la entrevista realizada se obtuvo los siguientes resultados representados en la figura a continuación.



La mayoría de las familias ecuatorianas en condición socio económico medio, medio bajo y bajo compran papel higiénico cada 3, 5, 15 y 30 días, esto depende del número de miembros que forman parte de cada hogar, el tiempo que cada uno de ellos está en casa y la presentación que adquieran, por lo general compran el paquete de cuatro unidades

4.- ¿Qué marca de papel higiénico usan en su hogar?

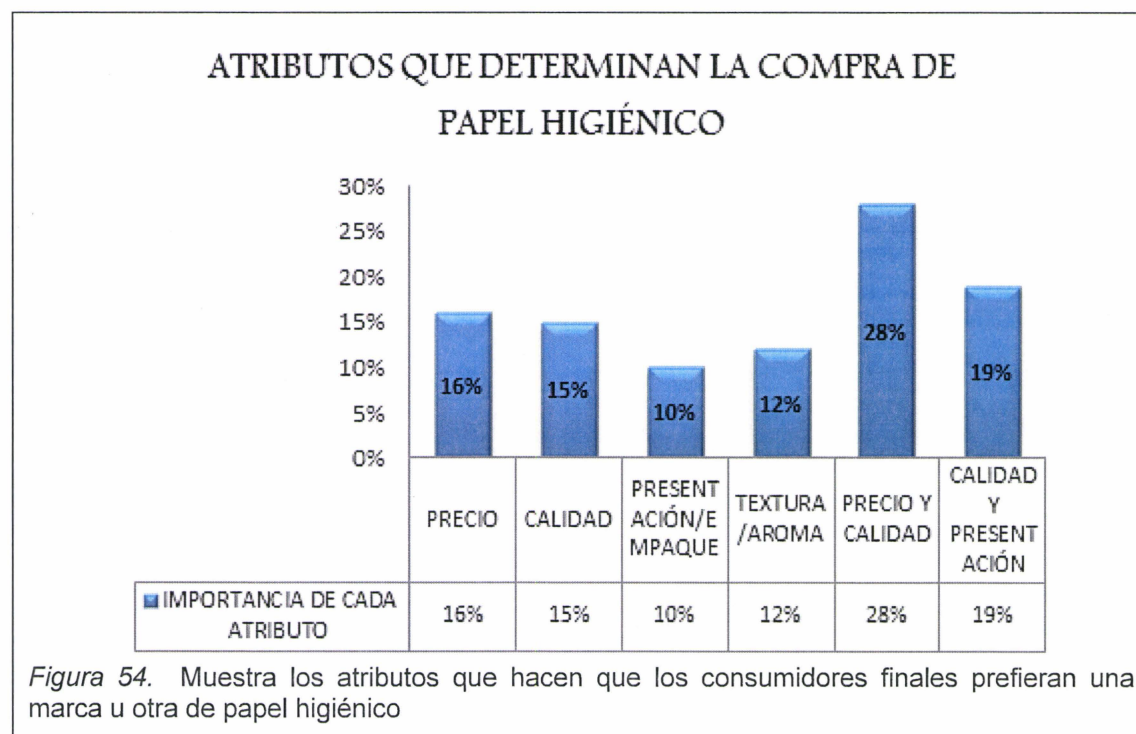
Las marcas de papel higiénico que más consumen los ecuatorianos de nivel socio económico medio, medio bajo y bajo se presentan en la siguiente figura según su nivel de participación.



La marca de papel higiénico que más consumen es familia, seguido de la marca nacional, Élite, Bouquet y Orquídea en menor porcentaje.

5.- ¿Por qué prefiere esa marca?

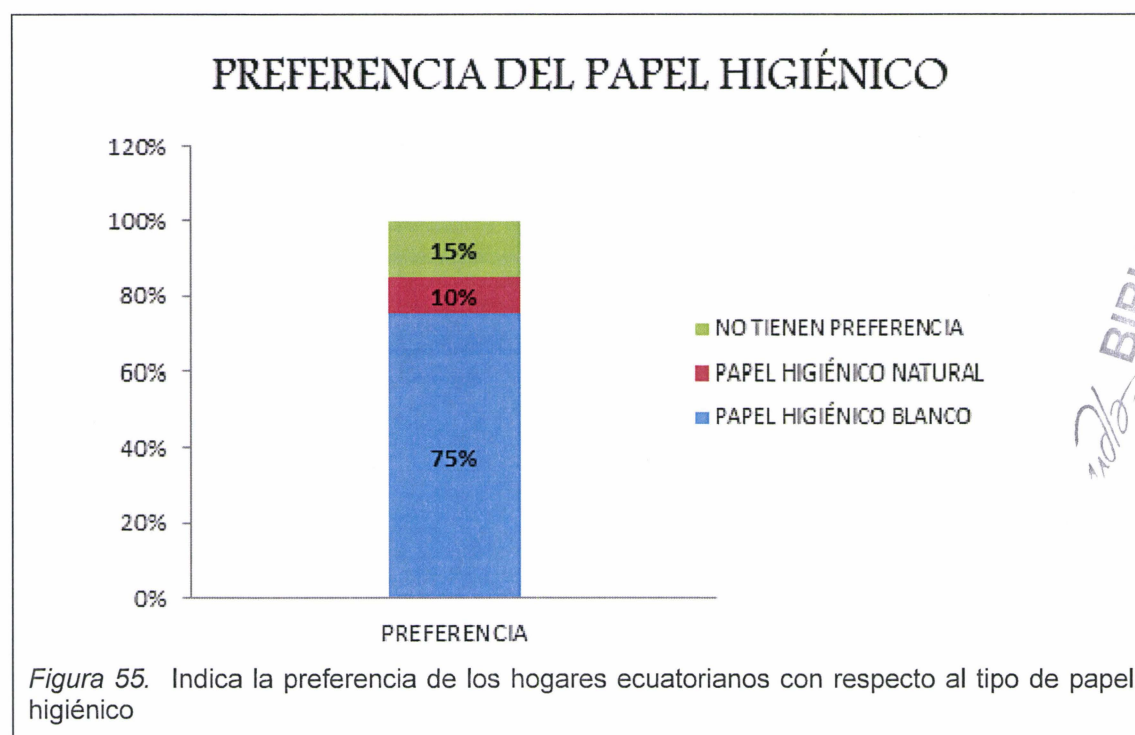
Cada jefe de hogar toma la decisión de adquirir o no una marca determinada de papel higiénico por diferentes aspectos o atributos que posee el producto, a continuación se muestra una figura con los atributos que hace que cada familia prefiera una marca u otra.



Para la mayoría de entrevistados los atributos más importantes a la hora de comprar papel higiénico son el precio y la calidad.

6.- ¿Qué tipo de papel higiénico prefiere su familia?

El 75% de los jefes de hogar encuestados prefieren papel higiénico blanco, el 10% prefieren papel higiénico natural y finalmente al 15% le da igual si es blanco o natural.

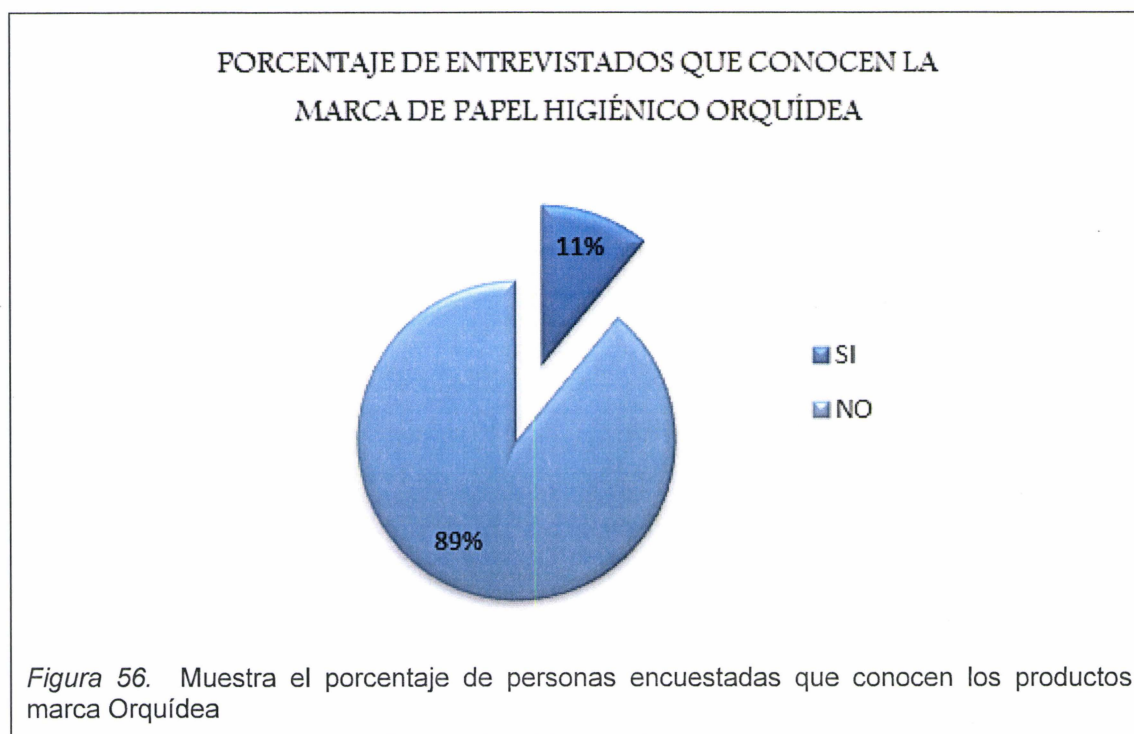


La mayoría de los hogares ecuatorianos prefieren papel higiénico blanco, seguido y con un porcentaje bajo los hogares que aseguran no tener ningún inconveniente con el color del producto, por lo que no tienen preferencia por uno u otro, es decir, les da igual consumir papel higiénico blanco o natural y finalmente existe un porcentaje aún menor de hogares que prefieren papel natural porque su precio es más bajo y por el hecho de no ser completamente de color blanco quiere decir que durante su proceso de producción no recibió tantos químicos.

De las treinta entrevistas realizadas a jefes de hogar pertenecientes al nivel socio económico medio, medio bajo y bajo, se obtuvo que cuatro hogares correspondiente al 13% del total de entrevistados consumen papel higiénico

marca Orquídea; por tal razón con los 26 hogares restantes que no consumen papel higiénico marca Orquídea, se continuó con la entrevista para determinar nuevas oportunidades de venta para la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

7.- ¿Conoce la marca de papel higiénico Orquídea?

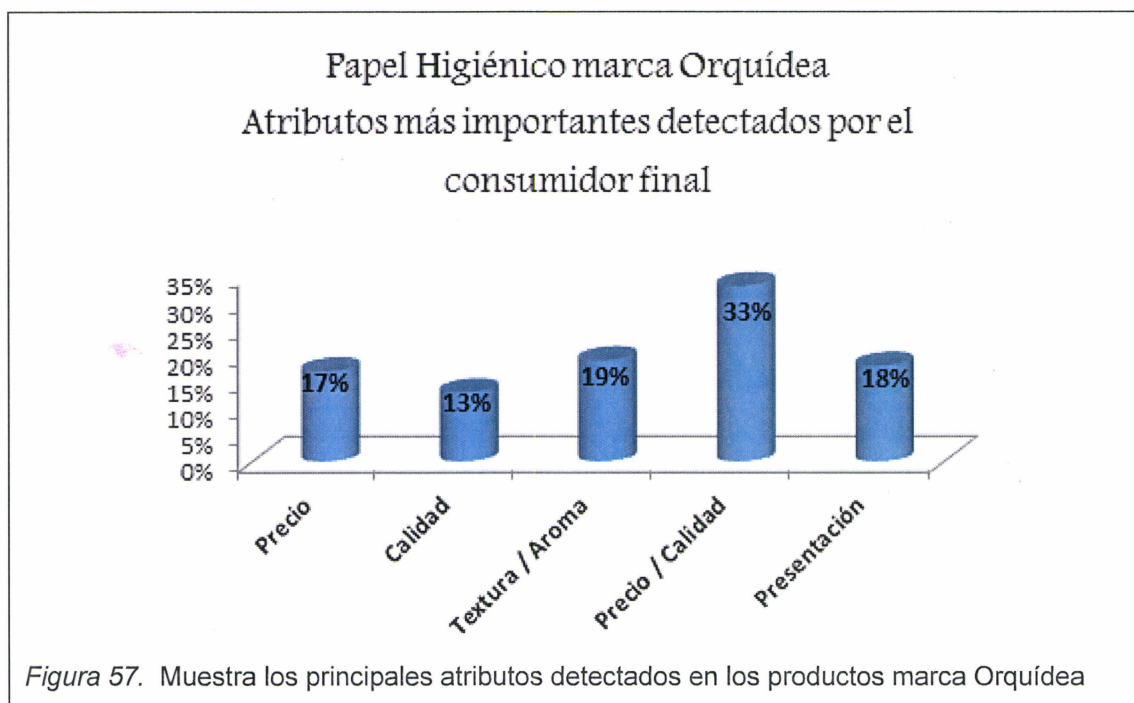


Los resultados que se obtuvieron fueron que 5 jefes de hogar que corresponde al 11% del total de entrevistados que no consumían papel higiénico marca Orquídea, conocían de la marca e incluso tiempo atrás compraban el producto pero ya no lo hacen debido a que no lo venden por el sector donde viven actualmente, mientras que otros afirman estar comprometidos con diferentes marcas que cumplen sus requerimientos.

El 89% (21 jefes de hogar de nivel socio económico medio, medio bajo y bajo) de los entrevistados manifestaron no conocer los productos marca Orquídea y al presentarles el catálogo y muestras de los productos, empezaron a

describirlo y rápidamente lo compararlo con la marca o marcas que consumen actualmente.

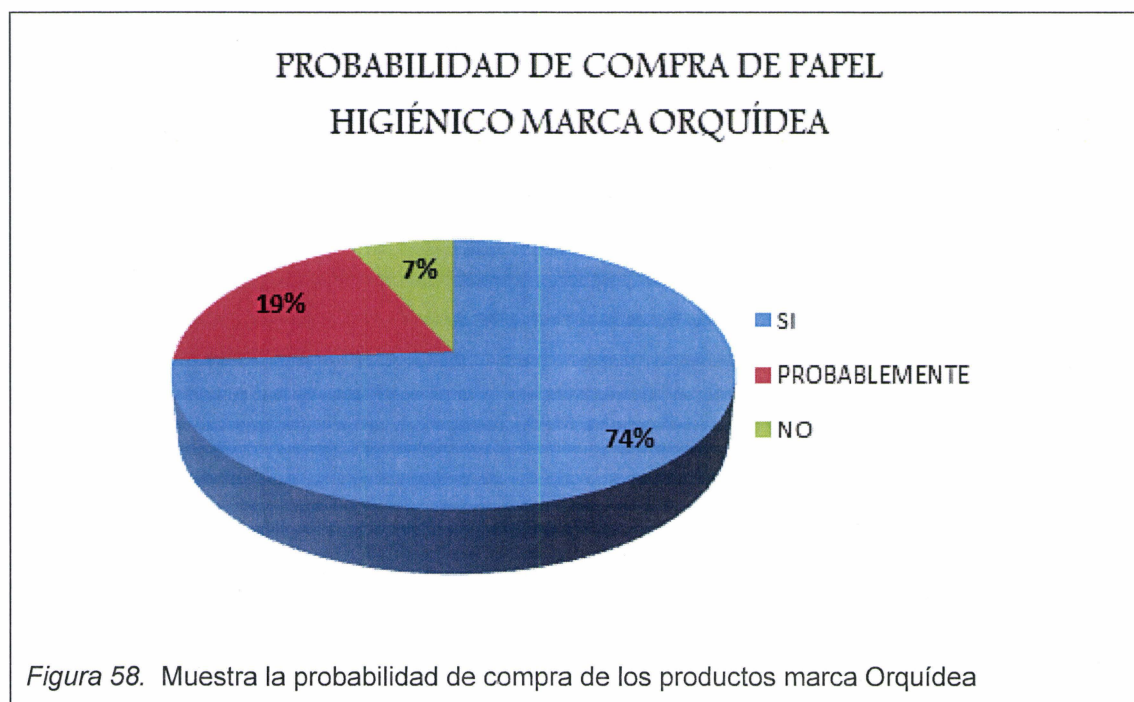
El producto fue del agrado de las personas entrevistadas que no conocían de la marca Orquídea, en la siguiente figura se muestra los atributos más relevantes que señalaron según el nivel de importancia.



La mayoría de personas entrevistadas coinciden el atributo más importante del papel higiénico marca Orquídea es que combina tanto el precio como la calidad.

Finalmente, una vez analizado los atributos del producto a través del catálogo y muestras del mismo se les preguntó si comprarían el papel higiénico marca Orquídea.

¿Compraría Papel higiénico marca Orquídea?



Del total de entrevistados (jefes de hogar), el 74 % si comprarían el producto, el 19 % puede como no comprar el producto y tan solo el 7 % no compraría el producto porque ya tienen su marca preferida; esto quiere decir que el producto es atractivo ante el consumidor final por los atributos que presenta.

3 CAPÍTULO III: ÁREA DE INTERVENCIÓN O MEJORA

En el presente capítulo se define las áreas de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., en las que se intervendrá para mejorarlas, por tal razón se empezará con el Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene la organización y que a su vez influyen en el desarrollo.

3.1 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Capacidad de adaptación rápida al mercado (satisfacer las necesidades del cliente “tamaño del producto”).
- Ubicación estratégica de la empresa.
- Fuerza de trabajo motivada.
- Fuerza de trabajo que conocen del proceso de producción, lo que contribuyen a la “reducción de desperdicios”.
- Existe trabajo en equipo.
- Estabilidad laboral.
- El producto posee en sus presentaciones colores llamativos que los hacen atractivos al cliente y precios accesibles.
- Clientes satisfechos con el servicio y operaciones de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

OPORTUNIDADES

- Existe variedad de proveedores nacionales a los que se puede adquirir los insumos para la elaboración del producto.
- Tendencia creciente de la industria de papel y productos de papel.
- Producto de consumo masivo y de alta rotación.
- Posibilidades de atraer más clientes, debido a que el consumidor final son familias de estrato social: C+, C- y D; y en el Ecuador aproximadamente el 87% de la población pertenece al grupo antes mencionado.
- Facilidad de financiamiento por parte de la empresa pública o privada.
- Expansión a mercados internacionales

DEBILIDADES

- No existe capacitación para los empleados y trabajadores.
- Infraestructura no es propia.
- El producto no es muy conocido.
- No cuenta con publicidad masiva.
- El precio es más elevado que el de la competencia debido a que no es una empresa productora.
- No posee una estructura organizacional.

- No posee un manual de funciones ni procedimientos.
- Falta de capital de trabajo para incrementar la producción.

AMENAZAS

- Posicionamiento de la competencia debido a los años de experiencia.
- Preferencia por los productos de la competencia ya sea por servicio, precio o calidad.
- Incremento de la competencia nacional e internacional.
- Incremento de impuestos y tasas de interés.
- Restricción a las importaciones.

3.1.1 Matriz EFI

Es un instrumento para evaluar los factores internos, es decir, las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio.

A continuación se presentan algunos factores internos claves para la empresa, a cada uno se asignará una clasificación de 1 a 4, de manera que las fortalezas deben recibir clasificaciones de 3 o 4, mientras que las debilidades una clasificación de 1 o 2, es decir, para indicar si representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3) o una fortaleza importante (clasificación = 4).

Tabla 18. Matriz de evaluación de Factores Internos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

| FACTORES INTERNOS | PONDERACIÓN | CLASIFICACIÓN | PUNTUACIONES PONDERADAS |
|---|-------------|---------------|-------------------------|
| FORTALEZAS | | | |
| ○ Capacidad de adaptación rápida al mercado (satisfacer las necesidades del cliente "tamaño del producto") | 0,08 | 4 | 0,32 |
| ○ Ubicación estratégica de la empresa | 0,07 | 3 | 0,21 |
| ○ Estabilidad laboral | 0,06 | 3 | 0,18 |
| ○ Fuerza de trabajo motivada | 0,06 | 4 | 0,24 |
| ○ Fuerza de trabajo que conoce del proceso de producción, lo que contribuye a la "reducción de desperdicios" | 0,06 | 4 | 0,24 |
| ○ Existe trabajo en equipo | 0,06 | 4 | 0,24 |
| ○ El producto posee en sus presentaciones colores llamativos que los hacen atractivos al cliente, así como precios accesibles | 0,07 | 3 | 0,21 |
| ○ Clientes satisfechos con el servicio y operaciones de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Cía. Ltda. | 0,07 | 4 | 0,28 |
| Subtotal | 0,53 | | 1,92 |
| DEBILIDADES | | | |
| ○ No existe capacitación para los empleados y trabajadores | 0,05 | 2 | 0,1 |
| ○ Infraestructura no es propia | 0,08 | 1 | 0,08 |
| ○ No cuenta con publicidad masiva | 0,07 | 2 | 0,14 |
| ○ El precio es más elevado que el de la competencia debido a que no es productor | 0,08 | 1 | 0,08 |
| ○ No tiene estructura organizacional establecida | 0,05 | 2 | 0,1 |
| ○ No posee un manual de funciones ni procedimientos | 0,05 | 2 | 0,1 |
| ○ Falta de capital de trabajo para incrementar la producción | 0,09 | 1 | 0,09 |
| Subtotal | 0,47 | | 0,69 |
| TOTAL | 1 | | 2,61 |

Adaptado de (David, 2008)

Se puede observar que Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., tiene en sus fortalezas un subtotal de 0,53 de peso, teniendo como factor más importante la adaptación rápida al mercado seguida por la ubicación estratégica de la empresa, la satisfacción del cliente; y la forma del producto que es atractiva al cliente con precios accesibles.

En cuanto a las debilidades arrojan un subtotal de 0,47 de peso y los factores más importantes que resaltan son que el precio es más elevado al de la competencia, la infraestructura no es propia y la falta de capital de trabajo para incrementar la producción.

La suma de fortalezas y debilidades tienen un peso total de 1 y un total ponderado de 2,61 esto quiere decir que la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., alcanza un puntaje promedio superior. Si este valor estuviera por debajo de 2,5 indica que la empresa tiene una posición débil internamente; mientras que si el puntaje fuera superior a 2,5 señala una posición interna fuerte.

3.1.2 Matriz EFE

Es un instrumento para evaluar factores externos, es decir, las oportunidades y amenazas más importantes, externalidades que pueden beneficiar o afectar el funcionamiento de una organización.

A continuación se presentan algunos factores externos claves para la empresa en la industria, a cada uno se asignará una clasificación entre 1 y 4, lo cual indica que tan eficazmente responde en la actualidad la empresa a ese factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta es mayor al promedio, 2 = la respuesta es el promedio y 1 = la respuesta es deficiente.

Tabla 19. Matriz de evaluación de Factores Externos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

| FACTORES EXTERNOS | PONDERACIÓN | CLASIFICACIÓN | PUNTUACIONES PONDERADAS |
|---|-------------|---------------|-------------------------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| o Existe variedad de proveedores nacionales a los que se puede adquirir los insumos para la elaboración del producto. | 0,1 | 4 | 0,04 |
| o Tendencia creciente de la industria de papel y productos de papel | 0,1 | 3 | 0,3 |
| o Producto de consumo masivo y de alta rotación | 0,11 | 4 | 0,44 |
| o Posibilidad de atraer más clientes, debido a que el consumidor final son familias de estrato social C+, C- y D; teniendo el Ecuador el 87% de la población que pertenece al grupo antes mencionado. | 0,09 | 4 | 0,36 |
| o Facilidad de financiamiento por parte de la empresa pública o privada. | 0,09 | 2 | 0,18 |
| o Expansión a mercados internacionales | 0,07 | 1 | 0,07 |
| Subtotal | 0,56 | | 1,39 |
| AMENAZAS | | | |
| o Posicionamiento de la competencia debido a los años de experiencia | 0,13 | 3 | 0,39 |
| o Preferencia por los productos de la competencia ya sea por servicio, precio o calidad | 0,9 | 3 | 0,27 |
| o Incremento de la competencia nacional e internacional | 0,1 | 2 | 0,2 |
| o Incremento de impuestos y tasas de interés | 0,05 | 2 | 0,1 |
| o Restricción a las importaciones | 0,07 | 2 | 0,14 |
| Subtotal | 0,44 | | 1,1 |
| TOTAL | 1 | | 2,49 |

Adaptado de (David, 2008)

Según la tabla de factores externos aplicado a la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., se obtiene una calificación de 2,49 en su total ponderado, este valor se encuentra sobre el promedio; pero mientras más se acerque a 4 indica que la empresa responde de forma extraordinaria a las oportunidades y amenazas en su industria y mientras más se acerque a 1 quiere decir que la empresa no está aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas.

En general, la posición externa de la empresa es buena debido a que tiene mayor peso en las oportunidades teniendo como factores más importantes la existencia de muchos proveedores en la industria, la tendencia creciente de la misma y la posibilidad de atraer más clientes por ser un bien de consumo masivo y alta rotación.

3.1.3 Planteamiento de objetivos

Con base al análisis de las matrices de Factores Internos (EFI) y Factores Externos (EFE), se pudo conocer los factores más importantes que determinan el nivel de éxito o fracaso que posee la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., dentro del mercado y la industria en el que se desenvuelve.

- Explotar cada fortaleza a través de esfuerzos que incremente el rendimiento, permitiendo de ésta manera la minimización de factores que debilitan a la organización.
- Aprovechar cada oportunidad que ofrece el mercado por medio del acceso a recursos facilitados por organizaciones externas que favorezcan el desarrollo de la empresa.
- Mitigar cada debilidad que posee la empresa a través de la implementación de los recursos que hacen falta para que la organización alcance una posición interna fuerte.

- Salvaguardar a la empresa de cada amenaza que se genera en la industria por los diversos cambios que se atribuyen a los organismos de poder, por medio de estrategias dependiendo la situación que se presente, que permitan disminuir el impacto de externalidades y generar valor en la producción y servicio que ofrece en el mercado.

3.2 DEFINICIÓN DE LAS ÁREAS A SER INTERVENIDAS

- Una vez que se ha realizado un diagnóstico general de la empresa mediante la valoración de la trayectoria y situación actual, así como el funcionamiento técnico, financiero y organizativo, a través de herramientas y métodos de investigación que permitieron identificar qué áreas necesitan ser intervenidas para incrementar su productividad.

Las áreas a ser intervenidas en la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., son las siguientes:

- Administrativa y Financiera, que a su vez está formada por Talento Humano, Ventas y Contabilidad.
- Producción que tiene que ver con la parte Operativa, Control de Calidad, Logística y Bodega.
- Estas áreas han sido seleccionadas para ser mejoradas a través de la implementación de procesos, manuales y capacitación, que les permita tanto a los dueños como los colaboradores de la empresa tener un referente para un correcto desempeño y no realizar sus actividades con base a la experiencia.
- Adicionalmente se plantea un incremento en la producción que sin duda permitirá que la empresa maximice las ventas y por ende su utilidad.

4 CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

4.1 PROPUESTA DE CAMBIO

Es necesario realizar una reestructuración en toda la organización de manera que la empresa cuente con una adecuada planeación estratégica basada en procesos establecidos para mejorar el funcionamiento de la misma y a la vez sujetos a ser cumplidos por todos quienes forman parte de la empresa, de ésta manera el trabajo deja de ser únicamente empírico como hasta la actualidad; y pasa a ser un proceso que lo deben realizar porque está establecido según la normativa interna de la empresa, esto sin duda generará más control en cada una de las actividades que desempeñan los trabajadores, de ésta manera se procura disminuir los desperdicios e incrementar beneficios para la organización y los trabajadores.

Cabe mencionar que la empresa ocupa en gran parte la capacidad de producción de cierta maquinaria existente (rebobinadoras y cortadora), por tal razón para poder incrementar la producción es necesario adquirir una nueva maquinaria, materia prima y mano de obra que permitan cumplir con el incremento planificado, el cual estaría destinado a abastecer la demanda insatisfecha del producto y la ampliación del mercado de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

Por lo expuesto y de acuerdo a la situación de la empresa en el mercado, Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., puede incrementar su producción a través de un crédito bancario que le permita ampliar su capital financiero para invertirlo e incrementar las ventas, así también por la existencia de la demanda necesaria y considerando el crecimiento poblacional, se aplicarán estrategias que permitan que la empresa incremente su mercado y pueda vender la producción incremental.

4.1.1 Planteamiento de las Estrategias (Corto y Largo Plazo)

Dados los resultados de las matrices y la definición de las áreas a intervenir de la empresa, es conveniente aplicar las siguientes estrategias.

Corto Plazo

- Implementar una cultura organizacional para mejorar cada área de la empresa.
- Establecer una estructura organizacional.
- Crear un manual de funciones y procesos.
- Conservar las buenas relaciones con los clientes y proveedores.
- Planificar capacitaciones para el personal, las cuales permitan el desarrollo de los trabajadores tanto en lo personal como profesional.
- Obtener un crédito bancario para comprar una nueva maquinaria y ampliar el capital de trabajo que permita el incremento de la producción.
- Ampliar la cartera de clientes.
- Aplicar una política de descuento en ventas al contado para mejorar la liquidez de la empresa.
- Establecer incentivos para la fuerza de ventas a través de comisiones por ventas.

Largo Plazo

- Adquirir una infraestructura propia y más amplia para el funcionamiento de la empresa.
- Implementar nuevos canales de distribución de manera que el producto llegue de forma directa a los consumidores finales.
- Ampliar la cartera de productos.
- Realizar campañas publicitarias para lograr el posicionamiento de la marca.

4.1.2 Propuesta de implementación

Dada las condiciones en las que funciona la empresa, se ha generado la necesidad de establecer una Misión y Visión mejorada, valores institucionales, una estructura organizacional, políticas empresariales, crear un manual de funciones y procesos, e implementar capacitaciones para los empleados y trabajadores, de manera que esto les permita alcanzar un desarrollo tanto personal como profesional. Anexo 9 Planes de Capacitación según proformas del SECAP.

En lo que tiene que ver con la producción, se adquirirá nueva maquinaria (una rebobinadora y una cortadora) en cuanto al resto de maquinaria que interviene en el proceso de elaboración será utilizada la misma maquinaria que posee la empresa, debido a que su capacidad no es utilizada en un cien por ciento. Adicionalmente se contratará personal (un maquinista, un empacador, una asistente administrativa y de ventas, una persona que se encargue de servicios auxiliares y un vendedor) desde el primer año para llevar a cabo el incremento de la producción y cumplir con las ventas previstas.

Para el primer año del proyecto se planifica un incremento de la producción total de aproximadamente un 65% con relación al año base, debido a que incrementa la capacidad de la nueva maquinaria más el porcentaje de las ventas planificado para cada año durante el período de evaluación (10% cada año).

Debido a que la producción al primer año incrementa en más del 50%, la empresa debe trabajar fuerte para lograr las ventas esperadas y en los próximos años poder conservarlas e incrementarlas.

Siendo uno de los inconvenientes de la empresa la falta de liquidez, como consecuencia de que la mayor parte de las ventas son a crédito y el período de cobranza supera los treinta días cuando el pago a los proveedores es al contado, se plantea aplicar una política de descuento como estrategia de ventas y medida para mejorar la liquidez de la empresa, por lo que se propone que del total de las ventas el 25% se venderá al contado, a quienes se les otorgará el 10% de descuento, el 35% se venderá con un plazo de 15 días otorgando un descuento del 5%; y al 40% restante se otorgará un plazo de 30 días para el pago.

Actualmente el mercado objetivo de la empresa son los distribuidores, al querer ampliar el mercado la empresa debe concentrarse también en ofrecer el producto a otros grupos como a mayoristas y supermercados, algo que recién está comenzando a realizar y lo cual se debería fortalecer; a través de visitas de la fuerza de ventas a todos estos puntos para dar a conocer el producto y la forma en la que trabajarían con respecto a la cantidad de pedidos, tiempos tanto para realizar un nuevo pedido como de pago, descuentos, etc.

Adicionalmente utilizando herramientas publicitarias que faciliten la labor de promoción y difusión que permitan ver los resultados deseados en términos de la ampliación del mercado con el incremento de las ventas.

Ahora, al ser un grupo objetivo focalizado y no masivo, es necesario utilizar estrategias Trade Marketing y P.O.P., que faciliten la interactividad entre la empresa y el distribuidor, mayoristas y supermercados (considerando también a los clientes de este).

El Trade Marketing:

Son todas las acciones que se pueden realizar en el punto de venta del producto, tales como crear perchas llamativas, puntos de góndola en espacios específicos, habladores, exhibidores, rompe tráfico, banners, etc.

Estas acciones generan mucha ayuda en término de ventas e incentivo de trabajo para los distribuidores, así como también ayudan a generar recordación sobre la marca y sus productos.

Dentro del material que se sugiere facilitar a los clientes como herramientas publicitarias están:

- Roll up
- Rompe tráfico
- Puntos de góndola
- Flor graphics

Material P.O.P.:

El material P.O.P., es todo aquel que se encuentra impreso, como hojas volantes, dípticos, tarjetas de presentación, afiches catálogos. Que le permiten al distribuidor socializar las características de la marca y producto, con la finalidad de entregar una referencia formal de lo que se ofrece a sus potenciales clientes.

Dentro de los materiales que se sugieren están:

- Tarjetas de presentación.
- Dípticos o Trípticos.
- Afiches

Estos pueden ser entregados por determinados montos de unidades de forma trimestral o semestral a cada distribuidor, siempre tratando de generar empatía y exclusividad con él.

Adicionalmente se sugiere que por aniversario de la empresa o navidad se entregue kits promocionales (camiseta, gorras, esferos, etc.) con la marca de manera que el producto pueda ser recordado en la mente del consumidor.

4.1.2.1 Misión y Visión



CONVERTIDORA DE PAPELES

MISIÓN

“Convertidora de Papeles Ecuador Cia. Ltda.” es una empresa dedicada a la conversión y comercialización de productos de aseo personal y del hogar que proporcionen la máxima satisfacción al consumidor.

Alineada además al desarrollo de nuestro personal, crecimiento empresarial y posicionamiento en el mercado.

VISIÓN

Ser líderes en el mercado de productos de aseo personal y del hogar a nivel nacional e internacional, generando un compromiso con el desarrollo del País y la búsqueda continua de la excelencia y mejora; para lograr una eficiente productividad.

Figura 59. Misión y Visión actual



La misión mejorada indica cual es el negocio y los productos que ofrece concretamente, en comparación a la misión actual que señala una línea de productos de aseo personal y del hogar sin especificar qué productos, esto da a entender que ofrece una variedad de los mismos, como por ejemplo shampoo, desinfectante, jabones, etc., cuando únicamente es papel higiénico. Muestra también los objetivos y responsabilidades con la comunidad, es decir, la empresa, empleados, clientes y proveedores.

Tanto la misión como la visión mejorada revelan con mayor claridad los propósitos de la empresa y lo que quiere lograr dentro de la industria.

4.1.2.2 Valores

Los pilares fundamentales de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., y sus empleados se basarán en los siguientes valores.

- **Cumplimiento:** surge del compromiso profesional y personal de cada miembro de Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.,

para lograr el mejor desempeño de cada trabajador y la entrega oportuna de los pedidos a los clientes.

- **Servicio:** se demuestra mediante el seguimiento que se realiza a todos los clientes, buscando resolver inquietudes y problemas con objeto de que siempre se sientan satisfechos a través de un trato amable y cordial para de esta manera obtener resultados eficientes.
- **Trabajo en Equipo:** gracias a la comunicación que existe entre todos los trabajadores de la empresa, se puede hablar de un trabajo conjunto en el que se unen esfuerzos para lograr las metas trazadas.
- **Respeto:** es la base fundamental en la que se desarrolla las relaciones dentro y fuera de la empresa, es decir, entre los compañeros de trabajo, clientes, proveedores y en si la comunidad.
- **Integridad:** refleja la lealtad, honestidad y la rectitud con la que se manejan todos los miembros de la empresa, pues muestra el respaldo de los trabajadores y la seguridad que brinda la empresa a sus clientes y proveedores al momento de las negociaciones.
- **Innovación:** constantemente se buscan nuevas estrategias que permitan generar valor para los clientes de manera que ellos prefieran los productos marca orquídea.

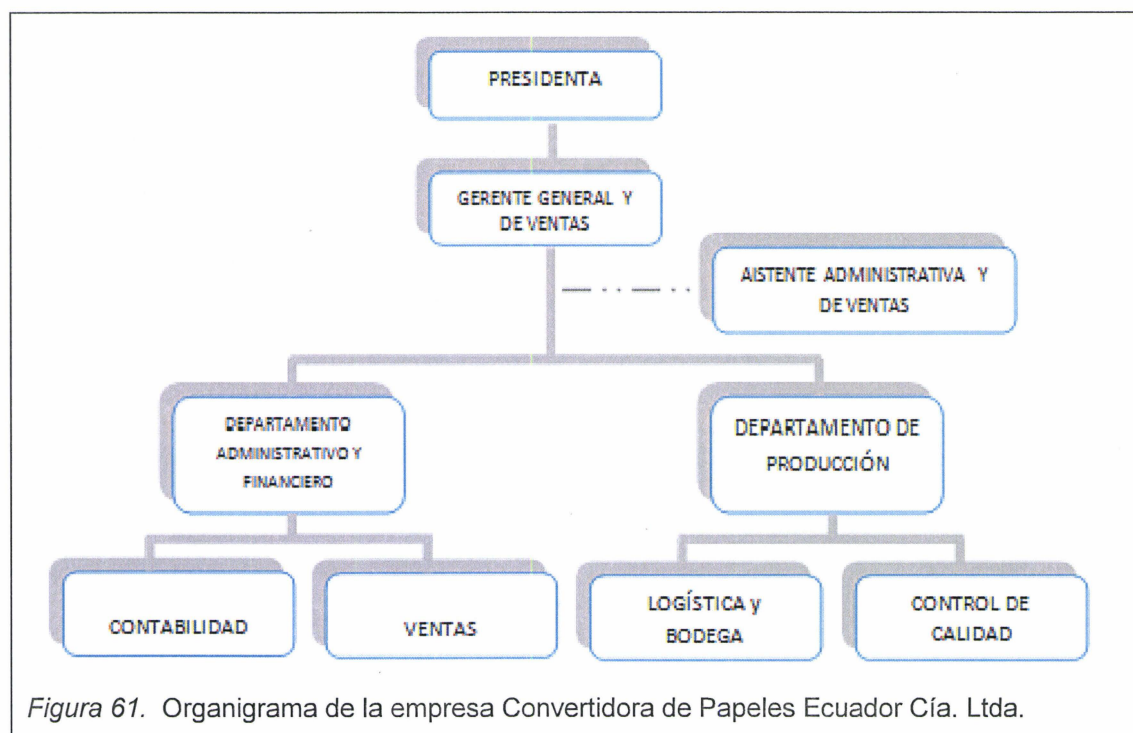
4.1.2.3 Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

La estructura organizacional es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos. (Haro, 2005)

La importancia de una estructura organizacional en una empresa radica en que ayuda a definir qué se debe hacer y quién debe hacerlo. Una buena estructura permitirá que todos los integrantes de una empresa tengan una mejor integración y coordinación, logrando un mejor aprovechamiento de los recursos que a su vez permitirá que la empresa sea más eficiente.

Una de las formas de estructura organizacional que debería adoptar la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., es la funcional, estructura simple que generalmente se aplica en pequeñas y medianas empresas, con pocas áreas o departamentos y autoridad centralizada.

La siguiente propuesta de estructura organizacional es con base al personal que tiene la empresa y al nuevo personal que debería contratar según la propuesta de cambio.



A la cabeza se encuentra la Presidenta (primera accionista) de la empresa como representante del Directorio, seguido por la Gerente General y de Ventas

(segunda accionista), encargada de velar por el adecuado funcionamiento de la misma.

La organización contaría con dos departamentos definidos, el de Producción y el Administrativo y Financiero, departamentos esenciales para que la empresa pueda funcionar y de los cuales se derivan otras áreas en las que se desarrollarán actividades que le permitan desenvolverse en el mercado de manera más eficiente, de forma que el personal se organice correctamente y cumplan con actividades determinadas.

POLÍTICAS EMPRESARIALES

Las políticas de una organización son una declaración de principios generales que la empresa se compromete a cumplir. En ellas se dan una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de los empleados y fija las bases sobre cómo realizar las actividades de la empresa. (Bernal, 2012)

Los principales beneficios de aplicar políticas empresariales son:

- Asegurar un trato equitativo para todos los trabajadores.
- Generar una mejor comunicación interna en todos los niveles.
- Asegurar la confianza, transparencia, objetividad y aprendizaje.
- Permitir una adecuada delegación de autoridad.
- Reflejar la imagen de la empresa. (Medina, 2013)

4.1.2.4 Políticas que puede adoptar la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

- Encaminar todos los esfuerzos de la organización en la mejora de los procesos internos con el fin de cumplir a cabalidad los objetivos establecidos en la misión y visión de la empresa.

- Buscar siempre la satisfacción del cliente con la revisión del nivel de servicio postventa y la frecuencia de compras.
- Procurar la actualización y capacitación constante para todos los colaboradores.
- Motivar al Talento Humano de la empresa como premio a su desempeño en las actividades diarias.
- Buscar siempre disminuir los costos sin afectar la calidad de los productos ni del servicio.

MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

El manual de funciones y procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización; que sirve para desarrollar adecuadamente las actividades de cada empleado, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial. (Ospino, 2011)


4.1.2.5 Manuales de Funciones

A continuación se presenta un manual de funciones aplicado a la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., en el que se detalla el perfil de puesto del personal de la empresa y del nuevo personal que se contratará con el proyecto de incremento en la producción, es decir, se realizó los manuales para cada colaborador en las diferentes áreas de la

empresa que trabajan de forma permanente y bajo la modalidad de servicios profesionales como es el caso del contador.


Las tablas que se presentan a continuación, señalan el cargo, funciones y competencias que debe tener el candidato para ocupar los distintos puestos dentro de la empresa, es importante mencionar que las competencias generales no cambian de un cargo a otro; sino que únicamente varía el nivel según las responsabilidades de cada uno (3 = alto, 2 = medio y 1 = bajo).

Tabla 20. Perfil de Puesto para el Gerente General y de Ventas

|  | | PERFIL DE PUESTO DESCRIPCIÓN | |
|--|-----------------------------|---|---------------------------|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO | | | |
| GERENTE GENERAL Y DE VENTAS | | | |
| UNIDAD/DIRECCIÓN: | | GERENCIA | ÁMBITO: |
| | | | NACIONAL |
| NIVEL | | PROFESIONAL | GRUPO OCUPACIONAL: |
| ROL: | | DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL | |
| REPORTA A: | | DIRECTORIO (PRESIDENTA) | |
| MISIÓN DEL PUESTO | | | |
| Alcanzar los objetivos planteados por la empresa utilizando todos los recursos que estén a su alcance, para ello deberá planificar, organizar y cumplir con las funciones propias del cargo y las asignadas por el Directorio. | | | |
| INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA | | | |
| Nivel de Instrucción | | Superior | Título Requerido: |
| Área de Conocimiento | | Administración de empresas, comercial, negocios o afines | Tercer Nivel |
| EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | | |
| TIEMPO DE EXPERIENCIA | | ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA | |
| 2 años en puestos similares o 4 años de experiencia profesional. | | Si ha trabajado en alguna otra empresa ocupando un cargo en la gerencia mínimo dos años, o cuatro años de experiencia profesional | |
| COMPETENCIAS GENERALES | | | |
| COMPETENCIA | | INDICADORES | NIVEL |
| ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es la disposición para conocer las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Involucra esfuerzo y preocupación por entender los requerimientos o necesidades con el fin de encontrar soluciones oportunas a través de negociaciones en un ambiente de respeto y cordialidad con los clientes. | | a. Da un trato personalizado b. Proporciona información c. Mantiene seguimiento a la solicitud del cliente, notifica sus avances y está pendiente hasta el cierre de la misma. | 3 |
| FLEXIBILIDAD: Tiene que ver con la aceptación de criterios contrarios a los propios, con el manejo y trabajo de forma eficaz en variadas condiciones y con distintas personas siendo capaz de afrontar los cambios que se presenten con versatilidad. | | a. Muestra habilidad para trabajar eficazmente en distintas actividades b. Se acopla con facilidad a las distintas situaciones laborales, (horarios, condiciones, estructuras, etc.) c. Acopla su comportamiento de acuerdo al ámbito en el que se desempeña | 2 |
| INTEGRIDAD: Actuar con honestidad de acuerdo a las normas éticas, morales socialmente aceptadas, en el desempeño de las actividades a su cargo, a través de expresar pensamientos, intenciones y sentimientos de forma clara, abierta y precisa. | | a. Reconoce sus errores y está dispuesto a tomar acción para superarlos. b. Maneja de forma adecuada la información confidencial de la Institución c. Planifica sus actividades de tal forma que puede cumplir con los tiempos | 3 |
| IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN: Disposición para alinear los intereses y objetivos propios con las necesidades institucionales, priorizando las mismas y comprometiéndose a suplirlas. Compromiso personal e integral de contribuir con la misión, visión, objetivos y valores Institucionales. | | a. Muestra afecto, lealtad y, considera importante la imagen que se proyecte de la institución. b. Se identifica con los objetivos y valores institucionales c. Efectúa esfuerzos adicionales para cumplir con las expectativas que se tienen sobre su trabajo. | 3 |
| TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: Habilidad para trabajar con un equipo de personas con el fin conseguir un objetivo común, mediante la colaboración, entrega, respeto, confianza y la suma de los esfuerzos individuales para la obtención de resultados efectivos. | | a. Se interesa por conocer los intereses de cada persona del equipo. b. Reconoce y acepta las aportaciones que realizan sus demás compañeros. c. En ocasiones se ofrece voluntariamente para colaborar en la ejecución de tareas de otros compañeros. | 2 |
| COMUNICACIÓN: Es la habilidad de transmitir o explicar algo de forma clara y comprensible, ya sea de forma oral o escrita. | | a. Se comunica de forma clara y escucha para asegurar la comprensión. b. Se asegura de que su mensaje se entienda sin distorsiones. c. Emplea las fuentes de información que tenga al alcance para preparar una comunicación | 3 |
| ACTIVIDADES DEL PUESTO | | | |
| Organizar y dirigir la Administración y el servicio conforme las normas internas establecidas | | | |
| Ser responsable ante el Directorio por los resultados de las operaciones | | | |
| Fomentar el desempeño organizacional | | | |
| Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas para un período de tiempo | | | |
| Evaluar el cumplimiento y avances de cada área | | | |
| Informar mensualmente o cuando requiera el Directorio, sobre el estado económico y financiero | | | |
| Velar por el buen uso de los recursos técnicos y materiales de la empresa con eficiencia y eficacia. | | | |
| Promover contactos y relaciones empresariales a nivel nacional | | | |
| Procurar tener contacto permanente con los clientes y proveedores | | | |
| Contratar al personal que se requiera, ya sea éste técnico o administrativo | | | |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS | | | |
| Conocimientos de administración de empresas | | | |
| Análisis financieros | | | |
| Manejo de presupuestos | | | |
| Informática | | | |
| Manejo de personal | | | |
| Elaborado por: | Autora | Fecha de Elaboración | 20/12/2013 |
| Revisado por: | Gerente General y de Ventas | Aprobado por: | Presidenta de la Empresa |
| FECHA ULTIMA REVISION | 22/12/2013 | FECHA: | 23/12/2013 |


Adaptado de (Universidad Tecnológica de Pereira, 2009)

Tabla 21. Perfil de Puesto para Asistente Administrativa y de Ventas

|  | | PERFIL DE PUESTO DESCRIPCIÓN | |
|--|---|---|---|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO | | ASISTENTE ADMINISTRATIVA Y DE VENTAS | |
| UNIDAD/DIRECCIÓN: | GERENCIA | ÁMBITO: | NACIONAL |
| NIVEL | PROFESIONAL | | |
| ROL: | APOYO A LA GERENCIA EN TODAS LAS ACTIVIDADES ORGANIZACIONALES | | |
| REPORTA A: | GERENTE GENERAL Y DE VENTAS | | |
| MISIÓN DEL PUESTO | | | |
| Asistir a la Gerencia General y de ventas para lograr cumplir los objetivos planteados por la empresa utilizando todos los recursos que estén a su alcance, para ello deberá planificar, organizar y cumplir con las funciones propias del cargo y las asignadas por su jefe inmediato. | | | |
| INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA | | | |
| Nivel de Instrucción | Superior | | Título Requerido: |
| Área de Conocimiento | Administración de empresas, comercial, negocios o afines | | SI, o egresado de alguna carrera administrativa |
| EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | | |
| TIEMPO DE EXPERIENCIA | ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA | | |
| 1 año de experiencia | Si ha trabajado en alguna otra empresa en el área administrativa o financiera | | |
| COMPETENCIAS GENERALES | | | |
| COMPETENCIA | | INDICADORES | NIVEL |
| ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es la disposición para conocer las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Involucra esfuerzo y preocupación por entender los requerimientos o necesidades con el fin de encontrar soluciones oportunas a través de negociaciones en un ambiente de respeto y cordialidad con los clientes. | | a. Da un trato personalizado b. Proporciona información c. Mantiene seguimiento a la solicitud del cliente, notifica sus avances y está pendiente hasta el cierre de la misma. | 3 |
| FLEXIBILIDAD: Tiene que ver con la aceptación de criterios contrarios a los propios, con el manejo y trabajo de forma eficaz en variadas condiciones y con distintas personas siendo capaz de afrontar los cambios que se presenten con versatilidad. | | a. Muestra habilidad para trabajar eficazmente en distintas actividades b. Se acopla con facilidad a las distintas situaciones laborales, (horarios, condiciones, estructuras, etc.) c. Acopla su comportamiento de acuerdo al ámbito en el que se desempeña | 3 |
| INTEGRIDAD: Actuar con honestidad de acuerdo a las normas éticas, morales y socialmente aceptadas, en el desempeño de las actividades a su cargo, a través de expresar pensamientos, intenciones y sentimientos de forma clara, abierta y precisa. | | a. Reconoce sus errores y está dispuesto a tomar acción para superarlos. b. Maneja de forma adecuada la información confidencial de la institución c. Planifica sus actividades de tal forma que puede cumplir con los tiempos | 3 |
| IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN: Disposición para alinear los intereses y objetivos propios con las necesidades institucionales, priorizando las mismas y comprometándose a suplirlas. Compromiso personal e integral de contribuir con la misión, visión, objetivos y valores Institucionales. | | a. Muestra afecto, lealtad y, considera importante la imagen que se proyecte de la institución. b. Se identifica con los objetivos y valores institucionales c. Efectúa esfuerzos adicionales para cumplir con las expectativas que se tienen sobre su trabajo. | 3 |
| TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: Habilidad para trabajar con un equipo de personas con el fin conseguir un objetivo común, mediante la colaboración, entrega, respeto, confianza y la suma de los esfuerzos individuales para la obtención de resultados efectivos. | | a. Se interesa por conocer los intereses de cada persona del equipo. b. Reconoce y acepta las aportaciones que realizan sus demás compañeros. c. En ocasiones se ofrece voluntariamente para colaborar en la ejecución de tareas de otros compañeros. | 2 |
| COMUNICACIÓN: Es la habilidad de transmitir o explicar algo de forma clara y comprensible, ya sea de forma oral o escrita. | | a. Se comunica de forma clara y escucha para asegurar la comprensión. b. Se asegura de que su mensaje se entienda sin distorsiones. c. Emplea las fuentes de información que tenga al alcance para preparar una comunicación | 3 |
| ACTIVIDADES DEL PUESTO | | | |
| Apoyo a la Gerencia en la organización de los procesos empresariales y del personal | | | |
| Atención al cliente | | | |
| Asistencia en la visita postventa a los clientes | | | |
| Supervisión del área de producción y bodega | | | |
| Realización de informes de producción y salida de la mercadería de forma semanal | | | |
| Toma de pedidos y despacho de los mismos | | | |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS | | | |
| Conocimientos de administración de empresas | | | |
| Informática | | | |
| Manejo de personal | | | |
| Elaborado por: | Autora | Fecha de Elaboración | 20/12/2013 |
| Revisado por: | Gerente General y de Ventas | Aprobado por: | Presidenta de la Empresa |
| FECHA ULTIMA REVISION | 22/12/2013 | FECHA: | 23/12/2013 |


Adaptado de (Universidad Tecnológica de Pereira, 2009)

Tabla 22. Perfil de Puesto para un Vendedor

|  | | PERFIL DE PUESTO DESCRIPCIÓN | |
|--|--|---|---|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO | VENDEDOR | | |
| UNIDAD/DIRECCIÓN: | GERENCIA | ÁMBITO: | NACIONAL |
| NIVEL | BACHILLER O PROFESIONAL | | |
| ROL: | VENDER LOS PRODUCTOS | | |
| REPORTA A: | GERENTE GENERAL Y DE VENTAS | | |
| MISIÓN DEL PUESTO | | | |
| Visitar a clientes y potenciales clientes de manera que los productos se vendan y se de continuidad a las ventas | | | |
| INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA | | | |
| Nivel de Instrucción | Secundaria o Superior | | Título Requerido: |
| Área de Conocimiento | Ventas, Marketing | | Relacionado a Comercialización, Ventas o Administración |
| EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | | |
| TIEMPO DE EXPERIENCIA | ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA | | |
| 1 año de experiencia | Si ha trabajado antes en el área de ventas | | |
| COMPETENCIAS GENERALES | | | |
| COMPETENCIA | | INDICADORES | NIVEL |
| ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es la disposición para conocer las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Involucra esfuerzo y preocupación por entender los requerimientos o necesidades con el fin de encontrar soluciones oportunas a través de negociaciones en un ambiente de respeto y cordialidad con los clientes. | | a. Da un trato personalizado b. Proporciona información c. Mantiene seguimiento a la solicitud del cliente, notifica sus avances y está pendiente hasta el cierre de la misma. | 3 |
| FLEXIBILIDAD: Tiene que ver con la aceptación de criterios contrarios a los propios, con el manejo y trabajo de forma eficaz en variadas condiciones y con distintas personas, siendo capaz de afrontar los cambios que se presenten con versatilidad. | | a. Muestra habilidad para trabajar eficazmente en distintas actividades b. Se acopla con facilidad a las distintas situaciones laborales, (horarios, condiciones, estructuras, etc.) c. Acopla su comportamiento de acuerdo al ámbito en el que se desempeña | 2 |
| INTEGRIDAD: Actuar con honestidad de acuerdo a las normas éticas, morales y socialmente aceptadas, en el desempeño de las actividades a su cargo, a través de expresar pensamientos, intenciones y sentimientos de forma clara, abierta y precisa. | | a. Reconoce sus errores y está dispuesto a tomar acción para superarlos. b. Maneja de forma adecuada la información confidencial de la institución c. Planifica sus actividades de tal forma que puede cumplir con los tiempos | 3 |
| IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN: Disposición para alinear los intereses y objetivos propios con las necesidades institucionales, priorizando las mismas y comprometiéndose a suplirlas. Compromiso personal e integral de contribuir con la misión, visión, objetivos y valores Institucionales. | | a. Muestra afecto, lealtad y, considera importante la imagen que se proyecte de la institución. b. Se identifica con los objetivos y valores institucionales c. Efectúa esfuerzos adicionales para cumplir con las expectativas que se tienen sobre su trabajo. | 3 |
| TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: Habilidad para trabajar con un equipo de personas con el fin conseguir un objetivo común, mediante la colaboración, entrega, respeto, confianza y la suma de los esfuerzos individuales para la obtención de resultados efectivos. | | a. Se interesa por conocer los intereses de cada persona del equipo. b. Reconoce y acepta las aportaciones que realizan sus demás compañeros. c. En ocasiones se ofrece voluntariamente para colaborar en la ejecución de tareas de otros compañeros. | 3 |
| COMUNICACIÓN: Es la habilidad de transmitir o explicar algo de forma clara y comprensible, ya sea de forma oral o escrita. | | a. Se comunica de forma clara y escucha para asegurar la comprensión. b. Se asegura de que su mensaje se entienda sin distorsiones. c. Emplea las fuentes de información que tenga al alcance para preparar una comunicación | 3 |
| ACTIVIDADES DEL PUESTO | | | |
| Visitar a clientes y potenciales clientes | | | |
| Presentación de informes | | | |
| Seguimiento a las ventas | | | |
| Toma de pedidos y conjuntamente con Producción despacho de los productos | | | |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS | | | |
| Conocimientos de Marketing y ventas | | | |
| Informática | | | |
| Manejo de personas (carisma) | | | |
| Elaborado por: | Autora | Fecha de Elaboración | 20/12/2013 |
| Revisado por: | Gerente General y de Ventas | Aprobado por: | Presidenta de la Empresa |
| FECHA ÚLTIMA REVISIÓN | 22/12/2013 | FECHA: | 23/12/2013 |


Adaptado de (Universidad Tecnológica de Pereira, 2009)

Tabla 23. Perfil de Puesto para un Maquinista (operador de máquina rebobinadora y cortadora)

|  | | PERFIL DE PUESTO DESCRIPCIÓN | |
|--|---|---|--|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO | | MAQUINISTA | |
| UNIDAD/DIRECCIÓN: | PRODUCCIÓN | ÁMBITO: | NACIONAL |
| NIVEL | PROFESIONAL O NO | | |
| ROL: | MANEJO DE MÁQUINAS REBOBINADORAS Y CORTADORA DE PAPEL HIGIÉNICO (PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE INSUMOS) | | |
| REPORTA A: | GERENCIA GENERAL Y DE VENTAS | | |
| MISIÓN DEL PUESTO | | | |
| Su trabajo es parte del proceso de producción de papel higiénico, encargado del manejo de las máquinas rebobinadoras y cortadora. | | | |
| INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA | | | |
| Nivel de Instrucción | Bachiller | | Título Requerido: |
| Área de Conocimiento | Mecánica industrial | | Bachiller o Técnico en Mecánica Industrial |
| EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | | |
| TIEMPO DE EXPERIENCIA | ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA | | |
| 3 años de experiencia | 3 años si ha manejado maquinaria industrial o ha trabajado dando mantenimiento a la misma; ó 1 año ha trabajado en empresas productoras de papel higiénico. | | |
| COMPETENCIAS GENERALES | | | |
| COMPETENCIA | | INDICADORES | NIVEL |
| ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es la disposición para conocer las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Involucra esfuerzo y preocupación por entender los requerimientos o necesidades con el fin de encontrar soluciones oportunas a través de negociaciones en un ambiente de respeto y cordialidad con los clientes. | | a. Da un trato personalizado b. Proporciona información c. Mantiene seguimiento a la solicitud del cliente, notifica sus avances y está pendiente hasta el cierre de la misma. | 2 |
| FLEXIBILIDAD: Tiene que ver con la aceptación de criterios contrarios a los propios, con el manejo y trabajo de forma eficaz en variadas condiciones y con distintas personas, siendo capaz de afrontar los cambios que se presenten con versatilidad. | | a. Muestra habilidad para trabajar eficazmente en distintas actividades b. Se acopla con facilidad a las distintas situaciones laborales, (horarios, condiciones, estructuras, etc.) c. Acopla su comportamiento de acuerdo al ámbito en el que se desempeña | 3 |
| INTEGRIDAD: Actuar con honestidad de acuerdo a las normas éticas, morales y socialmente aceptadas, en el desempeño de las actividades a su cargo, a través de expresar pensamientos, intenciones y sentimientos de forma clara, abierta y precisa. | | a. Reconoce sus errores y está dispuesto a tomar acción para superarlos. b. Maneja de forma adecuada la información confidencial de la institución c. Planifica sus actividades de tal forma que puede cumplir con los tiempos | 2 |
| IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN: Disposición para alinear los intereses y objetivos propios con las necesidades institucionales, priorizando las mismas y comprometiéndose a suplirlas. Compromiso personal e integral de contribuir con la misión, visión, objetivos y valores Institucionales. | | a. Muestra afecto, lealtad y, considera importante la imagen que se proyecte de la institución. b. Se identifica con los objetivos y valores institucionales c. Efectúa esfuerzos adicionales para cumplir con las expectativas que se tienen sobre su trabajo. | 3 |
| TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: Habilidad para trabajar con un equipo de personas con el fin conseguir un objetivo común, mediante la colaboración, entrega, respeto, confianza y la suma de los esfuerzos individuales para la obtención de resultados efectivos. | | a. Se interesa por conocer los intereses de cada persona del equipo. b. Reconoce y acepta las aportaciones que realizan sus demás compañeros. c. En ocasiones se ofrece voluntariamente para colaborar en la ejecución de tareas de otros compañeros. | 2 |
| COMUNICACIÓN: Es la habilidad de transmitir o explicar algo de forma clara y comprensible, ya sea de forma oral o escrita. | | a. Se comunica de forma clara y escucha para asegurar la comprensión. b. Se asegura de que su mensaje se entienda sin distorsiones. c. Emplea las fuentes de información que tenga al alcance para preparar una comunicación | 1 |
| ACTIVIDADES DEL PUESTO | | | |
| Evaluación del insumo (peso de la bobina de papel) antes de introducir a la maquinaria | | | |
| Programación de la máquina (de acuerdo a la presentación del producto número de envolturas) | | | |
| Transformación de las bobinas de papel higiénico en mini bobinas listas para el corte. | | | |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS | | | |
| Conocimientos de seguridad industrial | | | |
| Manejo de maquinaria para la elaboración de papel higiénico | | | |
| Elaborado por: | Autora | Fecha de Elaboración | 20/12/2013 |
| Revisado por: | Gerente General y de Ventas | Aprobado por: | Presidenta de la Empresa |
| FECHA ULTIMA REVISION | 22/12/2013 | FECHA: | 23/12/2013 |


Adaptado de (Universidad Tecnológica de Pereira, 2009)

Tabla 24. Perfil de Puesto para Empacador

|  | | PERFIL DE PUESTO DESCRIPCIÓN | |
|---|--|---|--------------------------|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO | EMPACADORES | | |
| UNIDAD/DIRECCIÓN: | PRODUCCIÓN | ÁMBITO: | NACIONAL |
| NIVEL | NO NECESARIO | | |
| ROL: | EMPACAR EL RPRODUCTO TRANSFORMADO PARA SU POSTERIOR DISTRIBUCIÓN | | |
| REPORTA A: | GERENCIA GENERAL Y DE VENTAS | | |
| MISIÓN DEL PUESTO | | | |
| Garantizar que el producto se conserve en buenas condiciones a través del empaque que le asignan a cada uno. | | | |
| INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA | | | |
| Nivel de Instrucción | Bachiller | | Título Requerido: |
| Área de Conocimiento | N/A | | Bachiller |
| EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | | |
| TIEMPO DE EXPERIENCIA | ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA | | |
| No necesita | No necesita tener experiencia, puesto que el trabajo no lo requiere y con la inducción previa al inicio de su labor es suficiente. | | |
| COMPETENCIAS GENERALES | | | |
| COMPETENCIA | | INDICADORES | NIVEL |
| ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es la disposición para conocer las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Involucra esfuerzo y preocupación por entender los requerimientos o necesidades con el fin de encontrar soluciones oportunas a través de negociaciones en un ambiente de respeto y cordialidad con los clientes. | | a. Da un trato personalizado b. Proporciona información c. Mantiene seguimiento a la solicitud del cliente, notifica sus avances y está pendiente hasta el cierre de la misma. | 3 |
| FLEXIBILIDAD: Tiene que ver con la aceptación de criterios contrarios a los propios, con el manejo y trabajo de forma eficaz en variadas condiciones y con distintas personas, siendo capaz de afrontar los cambios que se presenten con versatilidad. | | a. Muestra habilidad para trabajar eficazmente en distintas actividades b. Se acopla con facilidad a las distintas situaciones laborales, (horarios, condiciones, estructuras, etc.) c. Acopla su comportamiento de acuerdo al ámbito en el que se desempeña | 3 |
| INTEGRIDAD: Actuar con honestidad de acuerdo a las normas éticas, morales y socialmente aceptadas, en el desempeño de las actividades a su cargo, a través de expresar pensamientos, intenciones y sentimientos de forma clara, abierta y precisa. | | a. Reconoce sus errores y está dispuesto a tomar acción para superarlos. b. Maneja de forma adecuada la información confidencial de la institución c. Planifica sus actividades de tal forma que puede cumplir con los tiempos | 2 |
| IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN: Disposición para alinear los intereses y objetivos propios con las necesidades institucionales, priorizando las mismas y comprometiéndose a suplirlas. Compromiso personal e integral de contribuir con la misión, visión, objetivos y valores Institucionales. | | a. Muestra afecto, lealtad y, considera importante la imagen que se proyecte de la institución. b. Se identifica con los objetivos y valores institucionales c. Efectúa esfuerzos adicionales para cumplir con las expectativas que se tienen sobre su trabajo. | 3 |
| TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: Habilidad para trabajar con un equipo de personas con el fin conseguir un objetivo común, mediante la colaboración, entrega, respeto, confianza y la suma de los esfuerzos individuales para la obtención de resultados efectivos. | | a. Se interesa por conocer los intereses de cada persona del equipo. b. Reconoce y acepta las aportaciones que realizan sus demás compañeros. c. En ocasiones se ofrece voluntariamente para colaborar en la ejecución de tareas de otros compañeros. | 3 |
| COMUNICACIÓN: Es la habilidad de transmitir o explicar algo de forma clara y comprensible, ya sea de forma oral o escrita. | | a. Se comunica de forma clara y escucha para asegurar la comprensión. b. Se asegura de que su mensaje se entienda sin distorsiones. c. Emplea las fuentes de información que tenga al alcance para preparar una comunicación | 2 |
| ACTIVIDADES DEL PUESTO | | | |
| Tomar el producto de la máquina cortadora y pesarlo para garantizar el gramaje | | | |
| Sellar las fundas con el número de unidades que conforman la presentación del producto, a través de las planchas de teflón | | | |
| Armar el bulto de acuerdo a la cantidad de paquetes que debe contener cada uno. | | | |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS | | | |
| Conocimientos de seguridad industrial | | | |
| Elaborado por: | Autora | Fecha de Elaboración | 20/12/2013 |
| Revisado por: | Gerente General y de Ventas | Aprobado por: | Presidenta de la Empresa |
| FECHA ULTIMA REVISION | 22/12/2013 | FECHA: | 23/12/2013 |


Adaptado de (Universidad Tecnológica de Pereira, 2009)

Tabla 25. Perfil de Puesto para Operador en Control de Calidad

|  | | PERFIL DE PUESTO DESCRIPCIÓN | |
|---|---|---------------------------------|--------------------------|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO | CONTROL DE CALIDAD | | |
| UNIDAD/DIRECCIÓN: | PRODUCCIÓN | ÁMBITO: | NACIONAL |
| NIVEL | PROFESIONAL | | |
| ROL: | GARANTIZAR QUE EL PRODUCTO CUMPLA CON TODOS LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD, ESPECIALMENTE CON LA NORMAS INEN 1430 | | |
| REPORTA A: | GERENCIA GENERAL Y DE VENTAS | | |
| MISIÓN DEL PUESTO | | | |
| Verificar y garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad desde la adquisición de los insumos hasta la obtención el producto final que posteriormente será distribuido | | | |
| INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA | | | |
| Nivel de Instrucción | Superior | | Título Requerido: |
| Área de Conocimiento | Producción Industrial, operaciones o afines | | Tercer nivel |
| EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | | |
| TIEMPO DE EXPERIENCIA | ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA | | |
| 2 años de experiencia | 2 años de experiencia manejando procesos de control de calidad o 3 años de trabajo en el área de producción industrial | | |
| COMPETENCIAS GENERALES | | | |
| COMPETENCIA | INDICADORES | | NIVEL |
| ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es la disposición para conocer las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Involucra esfuerzo y preocupación por entender los requerimientos o necesidades con el fin de encontrar soluciones oportunas a través de negociaciones en un ambiente de respeto y cordialidad con los clientes. | a. Da un trato personalizado b. Proporciona información c. Mantiene seguimiento a la solicitud del cliente, notifica sus avances y está pendiente hasta el cierre de la misma. | | 1 |
| FLEXIBILIDAD: Tiene que ver con la aceptación de criterios contrarios a los propios, con el manejo y trabajo de forma eficaz en variadas condiciones y con distintas personas, siendo capaz de afrontar los cambios que se presenten con versatilidad. | a. Muestra habilidad para trabajar eficazmente en distintas actividades b. Se acopla con facilidad a las distintas situaciones laborales, (horarios, condiciones, estructuras, etc.) c. Acopla su comportamiento de acuerdo al ámbito en el que se desempeña | | 2 |
| INTEGRIDAD: Actuar con honestidad de acuerdo a las normas éticas, morales y socialmente aceptadas, en el desempeño de las actividades a su cargo, a través de expresar pensamientos, intenciones y sentimientos de forma clara, abierta y precisa. | a. Reconoce sus errores y está dispuesto a tomar acción para superarlos. b. Maneja de forma adecuada la información confidencial de la institución c. Planifica sus actividades de tal forma que puede cumplir con los tiempos | | 3 |
| IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN: Disposición para alinear los intereses y objetivos propios con las necesidades institucionales, priorizando las mismas y comprometiéndose a suplirlas. Compromiso personal e integral de contribuir con la misión, visión, objetivos y valores Institucionales. | a. Muestra afecto, lealtad y, considera importante la imagen que se proyecte de la institución. b. Se identifica con los objetivos y valores institucionales c. Efectúa esfuerzos adicionales para cumplir con las expectativas que se tienen sobre su trabajo. | | 3 |
| TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: Habilidad para trabajar con un equipo de personas con el fin conseguir un objetivo común, mediante la colaboración, entrega, respeto, confianza y la suma de los esfuerzos individuales para la obtención de resultados efectivos. | a. Se interesa por conocer los intereses de cada persona del equipo. b. Reconoce y acepta las aportaciones que realizan sus demás compañeros. c. En ocasiones se ofrece voluntariamente para colaborar en la ejecución de tareas de otros compañeros. | | 2 |
| COMUNICACIÓN: Es la habilidad de transmitir o explicar algo de forma clara y comprensible, ya sea de forma oral o escrita. | a. Se comunica de forma clara y escucha para asegurar la comprensión. b. Se asegura de que su mensaje se entienda sin distorsiones. c. Emplea las fuentes de información que tenga al alcance para preparar una comunicación | | 3 |
| ACTIVIDADES DEL PUESTO | | | |
| Verifica que los insumos adquiridos estén en perfectas condiciones | | | |
| Controla el peso antes de transformar las bobinas en rollos de papel higiénico | | | |
| Antes de empacar el producto, verifica que el mismo cumpla con el peso señalado según su presentación | | | |
| Una vez empacado lo revisa para garantizar que esté correctamente empaquetado y que en su etiqueta conste la información necesaria que le permita al consumidor final conocer las características del producto (NORMA INEN 1430) | | | |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS | | | |
| Conocimientos de seguridad industrial | | | |
| Informática | | | |
| Proceso de producción del papel higiénico | | | |
| Normas INEN, en especial las que tiene que ver con la producción de papel higiénico | | | |
| Elaborado por: | Autora | Fecha de Elaboración | 20/12/2013 |
| Revisado por: | Gerente General y de Ventas | Aprobado por: | Presidenta de la Empresa |
| FECHA ULTIMA REVISION | 22/12/2013 | FECHA: | 23/12/2013 |

Adaptado de (Universidad Tecnológica de Pereira, 2009)

Tabla 26. Perfil de Puesto para un Auxiliar de Servicios

|  | | PERFIL DE PUESTO DESCRIPCIÓN | |
|--|--|---|--------------------------|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO | | AUXILIAR DE SERVICIOS | |
| UNIDAD/DIRECCIÓN: | EMPRESA | ÁMBITO: | NACIONAL |
| NIVEL | N/A | | |
| ROL: | Limpieza de las instalaciones de la empresa, cafetería, mensajería y varios. | | |
| REPORTA A: | GERENCIA GENERAL Y DE VENTAS | | |
| MISIÓN DEL PUESTO | | | |
| Mantener las instalaciones de la empresa limpias y en orden, colaborar con la cafetería, envíos de documentos fuera de la organización y actividades varias en las que se requiera su ayuda. | | | |
| INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA | | | |
| Nivel de Instrucción | Secundario | | Título Requerido: |
| Área de Conocimiento | Producción Industrial, operaciones o afines | | Bachiller |
| EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | | |
| TIEMPO DE EXPERIENCIA | ESPECIFICIDAD DE LA EXPERIENCIA | | |
| 2 años de experiencia | Tenga experiencia en actividades de limpieza en general | | |
| COMPETENCIAS GENERALES | | | |
| COMPETENCIA | | INDICADORES | NIVEL |
| ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es la disposición para conocer las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Involucra esfuerzo y preocupación por entender los requerimientos o necesidades con el fin de encontrar soluciones oportunas a través de negociaciones en un ambiente de respeto y cordialidad con los clientes. | | a. Da un trato personalizado b. Proporciona información c. Mantiene seguimiento a la solicitud del cliente, notifica sus avances y está pendiente hasta el cierre de la misma. | 3 |
| FLEXIBILIDAD: Tiene que ver con la aceptación de criterios contrarios a los propios, con el manejo y trabajo de forma eficaz en variadas condiciones y con distintas personas, siendo capaz de afrontar los cambios que se presenten con versatilidad. | | a. Muestra habilidad para trabajar eficazmente en distintas actividades b. Se acopla con facilidad a las distintas situaciones laborales, (horarios, condiciones, estructuras, etc.) c. Acopla su comportamiento de acuerdo al ámbito en el que se desempeña | 3 |
| INTEGRIDAD: Actuar con honestidad de acuerdo a las normas éticas, morales y socialmente aceptadas, en el desempeño de las actividades a su cargo, a través de expresar pensamientos, intenciones y sentimientos de forma clara, abierta y precisa. | | a. Reconoce sus errores y está dispuesto a tomar acción para superarlos. b. Maneja de forma adecuada la información confidencial de la institución c. Planifica sus actividades de tal forma que puede cumplir con los tiempos | 2 |
| IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN: Disposición para alinear los intereses y objetivos propios con las necesidades institucionales, priorizando las mismas y comprometiéndose a suplirlas. Compromiso personal e integral de contribuir con la misión, visión, objetivos y valores Institucionales. | | a. Muestra afecto, lealtad y, considera importante la imagen que se proyecte de la institución. b. Se identifica con los objetivos y valores institucionales c. Efectúa esfuerzos adicionales para cumplir con las expectativas que se tienen sobre su trabajo. | 2 |
| TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN: Habilidad para trabajar con un equipo de personas con el fin conseguir un objetivo común, mediante la colaboración, entrega, respeto, confianza y la suma de los esfuerzos individuales para la obtención de resultados efectivos. | | a. Se interesa por conocer los intereses de cada persona del equipo. b. Reconoce y acepta las aportaciones que realizan sus demás compañeros. c. En ocasiones se ofrece voluntariamente para colaborar en la ejecución de tareas de otros compañeros. | 3 |
| COMUNICACIÓN: Es la habilidad de transmitir o explicar algo de forma clara y comprensible, ya sea de forma oral o escrita. | | a. Se comunica de forma clara y escucha para asegurar la comprensión. b. Se asegura de que su mensaje se entienda sin distorsiones. c. Emplea las fuentes de información que tenga al alcance para preparar una comunicación | 2 |
| ACTIVIDADES DEL PUESTO | | | |
| Limpiar las instalaciones de la empresa | | | |
| Llevar correspondencia | | | |
| Administración de la cafetería | | | |
| Colaboración en actividades generales del área de producción | | | |
| CONOCIMIENTOS REQUERIDOS | | | |
| Sobre limpieza y aseo de instalaciones | | | |
| Conocimiento de la ciudad en el caso de llevar correspondencia | | | |
| Normas de comportamiento y cortesía | | | |
| Elaborado por: | Autora | Fecha de Elaboración | 20/12/2013 |
| Revisado por: | Gerente General y de Ventas | Aprobado por: | Presidenta de la Empresa |
| FECHA ULTIMA REVISION | 22/12/2013 | FECHA: | 23/12/2013 |

Adaptado de (Universidad Tecnológica de Pereira, 2009)

4.1.2.6 Manuales de Procesos y Procedimientos

ESTRUCTURA DEL PROCEDIMIENTO

A continuación se define la estructura del procedimiento que realiza la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., para generar el bien que ofrece en el mercado ecuatoriano de papel higiénico. Esto sin duda, establecido y dado a conocer a todos los colaboradores permitirá establecer responsabilidades en cada uno de ellos, dependiendo la actividad que realiza, de tal modo que cumpla con los estándares de calidad que garanticen al consumidor final un buen producto en óptimas condiciones de consumo.

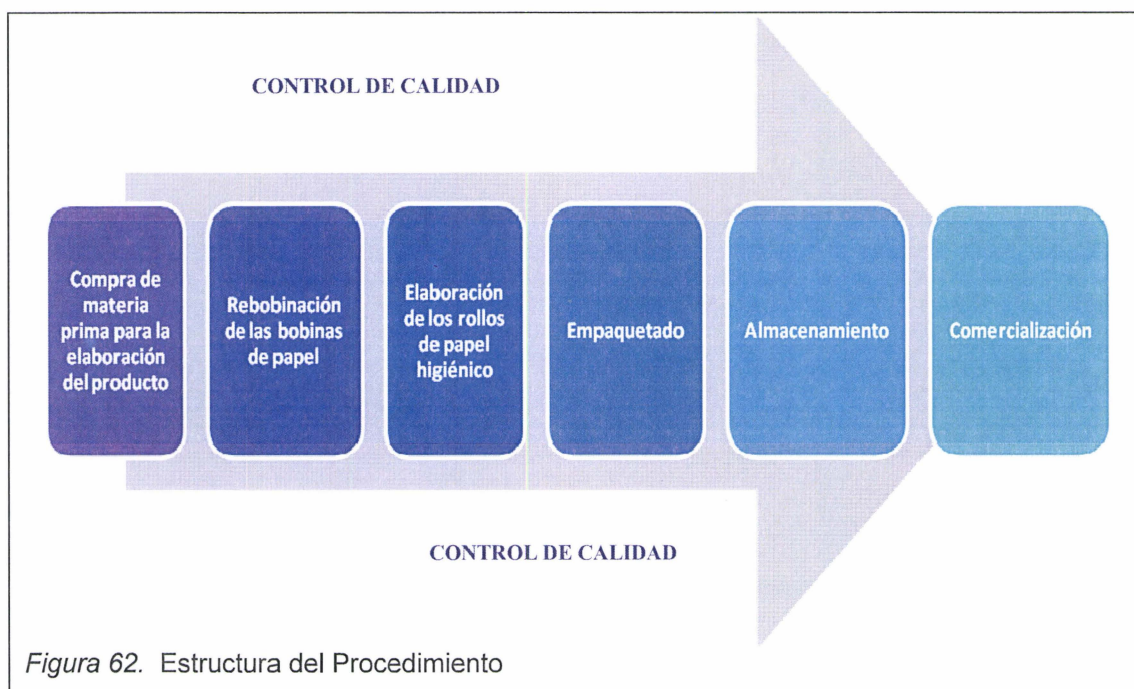


Tabla 27. Descripción de la Estructura del Proceso

| No. | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | OBSERVACIONES |
|-----|--|---|--|
| 1 | Compra de Materia prima para la elaboración del producto | Gerente General y de Ventas | La materia prima: las bobinas de papel, empaques de plástico y de papel, el korex (tubos de cartón), goma y el perfume. |
| 2 | Revisión del estado de las bobinas de papel higiénico | Control de Calidad | Si poseen algún desperfecto son devueltas al proveedor y cambiadas por otras. |
| 3 | Almacenamiento del resto de la materia prima hasta el momento de su utilización. | Área de Producción | Una persona tendrá la responsabilidad del control de la bodega. |
| 4 | Hacer contacto con los clientes fijos y con los potenciales clientes | Gerente General y de Ventas – Asistente Administrativo y de Ventas y Vendedor | Ya sea vía telefónica o por medio de visitas |
| 5 | Rebobinación de las Bobinas de papel higiénico | Maquinistas | Los maquinistas programan las máquinas rebobinadoras según la presentación de papel higiénico que vaya a producir. |
| 6 | Control del peso de las nuevas bobinas más pequeñas | Control de Calidad | Control de Calidad se encarga de pesar las nuevas bobinas para verificar el peso exacto. |
| 7 | Formación de los rollos de papel higiénico | Maquinistas | Las bobinas pequeñas son cortadas de acuerdo a la dimensión de la presentación de papel higiénico que estén elaborando. |
| 8 | Empaquetado del producto | Empacadores | El empaque plástico es sellado con las planchas de teflón. |
| 9 | Verificación de cumplimiento de normas de calidad del producto | Control de Calidad | Se verifica que cumpla con la Norma INEN 1430, donde garantice el gramaje, longitud, el etiquetado que contenga la información necesaria para el consumidor final; así como la correcta colocación del empaque al producto. |
| 10 | Formación de los bultos | Empacadores | De acuerdo a la presentación el número de paquetes varía en cada bulto. |
| 11 | Almacenamiento de los bultos | Empacadores | Los bultos son almacenados uno sobre el otro hasta su distribución. |
| 12 | Comercialización del producto | Gerente General y de Ventas | El producto es vendido a distribuidores de productos de limpieza e higiene personal de las principales ciudades de varias provincias a nivel nacional, a través de visitas a los clientes. |
| 13 | Seguimiento post – venta | Gerente General y de Ventas – Asistente Administrativa y de Ventas – Vendedor | Ya sea vía telefónica o por medio de visitas se procurará conocer la opinión acerca del producto y servicio que brinda la empresa, así como también se aprovecha para ofrecer el producto y puedan realizar otro pedido; esto permite estar pendiente de las necesidades de abastecimiento para los clientes (distribuidores). |

4.1.3 Cronograma de implementación

En la siguiente tabla se presenta la planificación detallada de la implementación del Plan de Mejora para la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., en la que se especifica las actividades con las fechas respectivas de inicio y duración.

Inicia con el requerimiento de un préstamo y la realización de todos los trámites correspondientes, para que en el año uno de implementación se acredite y se vaya desarrollando lo planificado.

Tabla 28. Cronograma de implementación

| CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| ACTIVIDAD | AÑO 0 2014 | AÑO 1 2015 | | | | | | | | | | | | AÑO 2 2016 | | | | | | | | | | | | AÑO 3 2017 | | | | | | | | | | | | AÑO 4 2018 | | | | | | | | | | | | AÑO 5 2019 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | CUARTO TRIMESTRE | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | | | | | | | | | |
| Para la inversión adicional se solicitará un crédito a una entidad financiera, en el último trimestre del año 0 y se realizan los trámites necesarios, para que se acredite los primeros días del año 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Adquisición de la nueva maquinaria (una rebobinadora y una cortadora) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Establecer una Estructura Organizacional, Misión, Visión, Valores y Políticas empresariales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar Manual de funciones y Procesos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Socialización de la estructura organizacional, Misión, Visión, Valores, Políticas, Manuales y Procesos con todos los empleados y trabajadores | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Incremento en la producción conforme un 10% en ventas más el 50% de la capacidad de producción de la nueva maquinaria. (AÑO 1) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Incremento en la producción 10% con base al año anterior | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Incremento en la producción 10% con base al año anterior | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Incremento en la producción 10% con base al año anterior | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacitaciones: Promotor de Relaciones Humanas, Seguridad e Higiene Industrial y Otras. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

4.2 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Dada la oportunidad de aprovechar de mejor manera los recursos de la empresa, a través de la reestructuración de la organización con la implementación de una política organizacional, manuales de procesos y funciones, factores que permitirán que la empresa reduzca desperdicios y se delimiten responsabilidades se logrará una mejor evaluación de los resultados.

El mejoramiento de la empresa está enfocado también al incremento de las ventas año a año, lo cual mejorará la rentabilidad de la empresa. Cabe mencionar que la empresa ocupa casi en su totalidad la capacidad de producción de parte de la maquinaria existente (dos rebobinadoras y una cortadora), por tal razón para poder incrementar la producción es necesario adquirir una nueva maquinaria la cual estaría destinado a abastecer la demanda insatisfecha del producto y la ampliación del mercado de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

Tomando en cuenta al año 2014 como el año base del proyecto, para el año 1 el incremento de la producción será la nueva capacidad de producción de la maquinaria nueva 50% (una rebobinadora y una cortadora) más el 10% de incremento en la ventas para cada año del proyecto. Para el año 2 se planifica un incremento del 10% en la producción con relación al año anterior; de la misma manera en los siguientes años se irá incrementando un 10% con respecto al año anterior.

Se toma el 10% como crecimiento para cada año del proyecto debido a que según el histórico de ventas de la empresa el incremento ha sido menos del 8%, siendo la meta ahora que el incremento sea del 10% como mínimo.

A continuación se presenta una tabla con la producción del año base y la proyección de la producción total conforme el incremento de la capacidad de la nueva maquinaria (en el primer año) y el 10% de incremento para cada año del proyecto.

Tabla 29. Proyección del incremento en la producción para los cinco años del proyecto, en relación a la capacidad de la nueva maquinaria y al incremento del 10% de las ventas para cada año.

CRECIMIENTO EN LA PRODUCCIÓN

| AÑO BASE 2014 | | AÑO 1 2015 | | | | AÑO 2 2016 | AÑO 3 2017 | AÑO 4 2018 | AÑO 5 2019 | |
|---|--|--|--|--|---------------------------|--|--|--|--|-------|
| TOTAL PRODUCCIÓN (DOS MÁQUINAS REBOBINADORAS Y UNA CORTADORA) | CRECIMIENTO 10% EN LA PRODUCCIÓN CON REFERENCIA A LAS VENTAS | CRECIMIENTO EN LA PRODUCCIÓN INCREMENTAL (CON RELACIÓN AÑO BASE) | TOTAL PRODUCCIÓN INCREMENTAL CON LA NUEVA CAPACIDAD (1 MAQUINA REBOBINADORA Y 1 CORTADORA 50% +) | CRECIMIENTO EN LA PRODUCCIÓN TOTAL (CON RELACIÓN AÑO BASE) | TOTAL PRODUCCIÓN (BULTOS) | INCREMENTO 10% TOTAL PRODUCCIÓN (BULTOS) | INCREMENTO 10% TOTAL PRODUCCIÓN (BULTOS) | INCREMENTO 10% TOTAL PRODUCCIÓN (BULTOS) | INCREMENTO 10% TOTAL PRODUCCIÓN (BULTOS) | |
| 30000 | BULTOS | 33000 | 0,55 | 16500 | 0,65 | 49500 | 54450 | 59895 | 65885 | 72473 |

Para lograr el incremento de la producción es necesario realizar un préstamo bancario para invertir en la nueva maquinaria y tener el capital de trabajo necesario para los tres primeros meses del proyecto de incremento de la producción.

A continuación se presenta la parte financiera de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., conforme la propuesta de incremento en la producción en los próximos cinco años.

4.2.1 Presupuesto Incremental

Se estableció el siguiente presupuesto de gastos al año por la producción incremental, cada valor está ajustado conforme la inflación y el incremento de las ventas año a año. A través del presupuesto se define el monto adecuado para el préstamo bancario, debido a que se tomará en cuenta el valor de la nueva maquinaria y el capital de trabajo establecido para tres meses.

A continuación se presenta el presupuesto incremental proyectado para los cinco años del proyecto.

Tabla 30. Presupuesto anual del Incremento de la producción para los cinco años del proyecto

| PRESUPUESTO DEL INCREMENTO | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER Y PAULINA CÍA. LTDA. | | | | | |
| INVERSIÓN ADICIONAL PARA INCREMENTO EN LA PRODUCCIÓN | | | | | |
| PARA LA PRODUCCIÓN INCREMENTAL | AÑO 1 2015 | AÑO 2 2016 | AÑO 3 2017 | AÑO 4 2018 | AÑO 5 2019 |
| | CONFORME EL INCREMENTO DE LA CAPACIDAD DE LA NUEVA MAQUINARIA Y EL % DE LAS VENTAS PARA CADA AÑO, SE DA UN INCREMENTO DEL 55% CON RESPECTO A LA PRODUCCIÓN DEL AÑO BASE | INCREMENTO DEL 10% DE LAS VENTAS DEL AÑO 1 | INCREMENTO DEL 10% DE LAS VENTAS DEL AÑO 2 | INCREMENTO DEL 10% DE LAS VENTAS DEL AÑO 3 | INCREMENTO DEL 10% DE LAS VENTAS DEL AÑO 4 |
| MATERIA PRIMA | \$ 165.365,59 | \$ 186.449,70 | \$ 209.401,66 | \$ 234.257,64 | \$ 261.290,97 |
| PERSONAL GASTO ADMINISTRATIVO Y VENTAS | \$ 19.933,06 | \$ 21.735,92 | \$ 22.192,37 | \$ 22.569,64 | \$ 22.885,61 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | \$ 11.376,78 | \$ 12.398,81 | \$ 12.659,19 | \$ 12.874,39 | \$ 13.054,63 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| SERVICIOS BÁSICOS | \$ 288,10 | \$ 295,16 | \$ 301,34 | \$ 306,60 | \$ 310,85 |
| COSTO ENERGÍA ELÉCTRICA (MAQUINARIA) | \$ 1.555,20 | \$ 1.679,62 | \$ 1.813,99 | \$ 1.959,10 | \$ 2.115,83 |
| COMBUSTIBLE (RUBRO ADICIONAL) | \$ 123,36 | \$ 126,39 | \$ 129,04 | \$ 131,29 | \$ 133,11 |
| TRANSPORTE (POR LA PRODUCCIÓN ADICIONAL) | \$ 1.200,00 | \$ 1.296,00 | \$ 1.399,68 | \$ 1.511,65 | \$ 1.632,59 |
| SUMINISTROS DE OFICINA | \$ 196,80 | \$ 212,54 | \$ 229,55 | \$ 247,91 | \$ 267,74 |
| PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN | \$ 5.220,00 | \$ 5.637,60 | \$ 6.088,61 | \$ 6.575,70 | \$ 7.101,75 |
| PAGO DE INTERESES POR PRÉSTAMO | \$ 5.083,06 | \$ 3.220,02 | \$ 1.178,16 | \$ - | \$ - |
| NUEVA MAQUINARIA | \$ 10.900,00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| SEGURO DE LA NUEVA MAQUINARIA | \$ 1.344,67 | \$ 1.377,62 | \$ 1.406,50 | \$ 1.431,01 | \$ 1.450,89 |
| MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN MAQUINARIA | \$ 581,20 | \$ 627,70 | \$ 677,91 | \$ 732,14 | \$ 790,72 |
| MATERIAL SEGURIDAD INDUSTRIAL | \$ 61,99 | \$ 63,51 | \$ 64,84 | \$ 65,97 | \$ 66,88 |
| CAPACITACIÓN (TODO EL PERSONAL) | \$ 700,00 | \$ 1.400,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 |
| COMISIONES | \$ 16.649,90 | \$ 18.772,76 | \$ 21.083,69 | \$ 23.586,32 | \$ 26.308,18 |
| VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS | \$ 2.160,00 | \$ 2.332,80 | \$ 2.519,42 | \$ 2.720,98 | \$ 2.938,66 |
| TOTAL | \$ 242.739,71 | \$ 257.626,13 | \$ 281.845,94 | \$ 309.670,34 | \$ 341.048,43 |

4.2.2 Financiamiento

Para llevar a cabo el incremento de la producción, la empresa necesita adquirir un préstamo de \$64.000 dólares, al ser la empresa cliente del Banco Pichincha, recurre a ésta entidad financiera para obtener un plan de financiamiento.

La empresa puede acceder a un crédito Productivo el cual financia la operación o ampliación de una empresa, con capital de trabajo o compra de activos fijos. La tasa de interés proporcionada por el Banco del Pichincha para este tipo de créditos a empresas establecidas cuyo monto de ventas anuales sean de 100.000 dólares es del 9,20% anual con un plazo de 3 años. Anexo 10 Cálculo de Financiamiento según la tasa de interés del Banco del Pichincha.

4.2.3 Costos y Gastos Involucrados

Existen dos tipos de costos, los variables y los fijos, el costo variable hace referencia a los costos de producción los cuales varían según el nivel de la misma; en cambio los costos fijos son aquellos costos que la empresa debe pagar independientemente de su nivel de operación, es decir, produzca o no produzca.

Para cálculos posteriores es necesario presentar la inversión existente de los Activos Fijos: Propiedad, Planta y Equipo existentes en la empresa, de los cuales se presenta a continuación el valor depreciado al año 2014, considerado como año base.

Adicionalmente se presenta el detalle de la nueva maquinaria que se adquiere para el incremento de la producción; y la depreciación total de todos los activos fijos durante los cinco años del proyecto. Anexo 11 Proformas con especificaciones de las nuevas máquinas.

Tabla 31. Activo Fijo existente de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

| ACTIVO FIJO EXISTENTE | |
|------------------------------------|-----------------|
| DESCRIPCIÓN | VALOR TOTAL |
| Muebles y Enseres | 2792,60 |
| Equipos de Computación | 2106,00 |
| Maquinaria, Equipo e Instalaciones | 66823,83 |
| TOTAL | 71722,43 |

Tabla 32. Detalle del Activo Fijo existente de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., y la depreciación al año 2014 (5 años desde los inicios de la empresa)

| DETALLE DEL ACTIVO FIJO EXISTENTE | | | | | | | |
|-----------------------------------|----------|----------------|-----------------|-------------------|--------------------|------------------------|------------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | AÑOS DE VIDA ÚTIL | DEPRECIACIÓN ANUAL | DEPRECIACIÓN ACUMULADA | VALOR DE RESCATE |
| Muebles y Enseres | 1 | 2792,60 | 2792,60 | 10 | 279,26 | 1396,30 | 1396,30 |
| Rebobinadoras | 2 | 6000,00 | 12000,00 | 10 | 1200,00 | 6000,00 | 6000,00 |
| Cortadora | 1 | 800,00 | 800,00 | 10 | 80,00 | 400,00 | 400,00 |
| Balanza electrónica | 1 | 1000,00 | 1000,00 | 10 | 100,00 | 500,00 | 500,00 |
| Planchas de Teflón | 3 | 300,00 | 900,00 | 10 | 90,00 | 450,00 | 450,00 |
| Equipos de Computación | 1 | 2106,00 | 2106,00 | 3 | - | - | - |
| Instalaciones | 1 | 52123,83 | 52123,83 | 20 | 2606,19 | 13030,96 | 39092,87 |
| TOTAL | | | 71722,43 | | 4355,45 | 21777,26 | 47839,17 |

Tabla 33. Nueva maquinaria que se adquiere para incremento de la producción.

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | AÑOS DE VIDA ÚTIL | DEPRECIACIÓN ANUAL |
|--------------|----------|----------------|--------------|-------------------|--------------------|
| REBOBINADORA | 1 | 10000 | 10000 | 10 | 1000,00 |
| CORTADORA | 1 | 900 | 900 | 10 | 90,00 |
| TOTAL | 2 | 10900 | 10900 | | 1090,00 |

Tabla 34. Proyección de la Depreciación Total (maquinaria existente y nueva) de los Activos Fijos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., para los cinco años del proyecto.

| PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN ACTIVO FIJO TOTAL | | | | | | | |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|
| | Año 1 2015 | Año 2 2016 | Año 3 2017 | Año 4 2018 | Año 5 2019 | Depreciación Acumulada | Valor de Rescate |
| Muebles y Enseres | \$ 279,26 | \$ 279,26 | \$ 279,26 | \$ 279,26 | \$ 279,26 | \$ 1.396,30 | \$ - |
| Rebobinadoras | \$ 2.200,00 | \$ 2.200,00 | \$ 2.200,00 | \$ 2.200,00 | \$ 2.200,00 | \$ 11.000,00 | \$ 5.000,00 |
| Cortadora | \$ 170,00 | \$ 170,00 | \$ 170,00 | \$ 170,00 | \$ 170,00 | \$ 850,00 | \$ 450,00 |
| Balanza electrónica | \$ 100,00 | \$ 100,00 | \$ 100,00 | \$ 100,00 | \$ 100,00 | \$ 500,00 | \$ - |
| Planchas de Teflón | \$ 90,00 | \$ 90,00 | \$ 90,00 | \$ 90,00 | \$ 90,00 | \$ 450,00 | \$ - |
| Equipos de Computación | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Instalaciones | 2606,19 | 2606,19 | 2.606,19 | \$ 2.606,19 | \$ 2.606,19 | 13030,95 | \$ 26.061,92 |
| TOTAL | \$ 5.445,45 | \$ 5.445,45 | \$ 5.445,45 | \$ 5.445,45 | \$ 5.445,45 | \$ 27.227,25 | \$ 31.511,92 |

El factor humano es uno de los ejes más importantes en el desarrollo de un negocio, por tal razón para el año uno (2015) se contratará más personal, quedando la nómina de la siguiente manera:

Tabla 35. Nómina de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., a partir del año 2015.

| NÓMINA | | |
|--|-----------------|----------------------|
| CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA. | | |
| CARGO | CANTIDAD | PERSONAL |
| PERSONAL ADMINISTRATIVO Y VENTAS | | |
| Presidente | 1 | Existente |
| Gerente General | 1 | Existente |
| Asistente Administrativa y de Ventas | 1 | Nuevo |
| Vendedor | 1 | Nuevo |
| Conserje (Servicios Auxiliares) | 1 | Nuevo |
| PERSONAL OPERATIVO | | |
| Operador de Control de Calidad | 1 | Existente |
| Maquinista | 3 | 2 Existente, 1 Nuevo |
| Empacador | 4 | 3 Existente, 1 Nuevo |
| TOTAL | 13 | |

Anexo 12. Cálculos de los sueldos y salarios totales e incrementales del personal existente y nuevo de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

A continuación se presentan tablas que reflejan los costos y gastos totales proyectados en los que incurrirá la empresa a partir del año 1 del proyecto con el incremento de la producción.

Tabla 36. Total: Costos Fijos y Variables de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., proyectados para los próximos cinco años.

| COSTOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| COSTOS FIJOS | | | | | |
| Depreciación (maquinaria existente) | \$ 4.076,19 | \$ 4.076,19 | \$ 4.076,19 | \$ 4.076,19 | \$ 4.076,19 |
| Depreciación (maquinaria nueva) | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 |
| Arriendo de Instalaciones | \$ 4.934,57 | \$ 5.055,47 | \$ 5.161,45 | \$ 5.251,41 | \$ 5.324,37 |
| Seguros ACE (maquinaria existente) | \$ 999,25 | \$ 1.023,73 | \$ 1.045,19 | \$ 1.063,41 | \$ 1.078,18 |
| Seguros ACE (maquinaria nueva) | \$ 1.344,67 | \$ 1.377,62 | \$ 1.406,50 | \$ 1.431,01 | \$ 1.450,89 |
| TOTAL CF | \$ 12.444,68 | \$ 12.623,01 | \$ 12.779,33 | \$ 12.912,02 | \$ 13.019,63 |
| COSTOS VARIABLES | | | | | |
| Costos Combustible (maquinaria existente) | \$ 616,82 | \$ 631,93 | \$ 645,18 | \$ 656,43 | \$ 665,55 |
| Costos Combustible incremental (misma maquina, mayor tiempo prendida) | \$ 123,36 | \$ 126,39 | \$ 129,04 | \$ 131,29 | \$ 133,11 |
| Costo energía eléctrica (maquinaria existente) | \$ 3.000,00 | \$ 3.240,00 | \$ 3.499,20 | \$ 3.779,14 | \$ 4.081,47 |
| Costo energía eléctrica (maquinaria nueva) | \$ 1.555,20 | \$ 1.679,62 | \$ 1.813,99 | \$ 1.959,10 | \$ 2.115,83 |
| Transporte (mercancías) | \$ 1.800,00 | \$ 1.944,00 | \$ 2.099,52 | \$ 2.267,48 | \$ 2.448,88 |
| Transporte (mercancías que generará la maquinaria nueva) | \$ 1.200,00 | \$ 1.296,00 | \$ 1.399,68 | \$ 1.511,65 | \$ 1.632,59 |
| Materiales de Seguridad Industrial | \$ 185,05 | \$ 189,58 | \$ 193,55 | \$ 196,93 | \$ 199,66 |
| Mantenimiento y Reparación (maquinaria nueva) | \$ 1.036,80 | \$ 1.119,74 | \$ 1.209,32 | \$ 1.306,07 | \$ 1.410,55 |
| TOTAL CV | \$ 9.517,23 | \$ 10.227,26 | \$ 10.989,48 | \$ 11.808,08 | \$ 12.687,64 |
| COSTO TOTAL | \$ 21.961,92 | \$ 22.850,27 | \$ 23.768,81 | \$ 24.720,10 | \$ 25.707,27 |

Tabla 37. Total: Costos de Producción de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., proyectados para los próximos cinco años.

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| MANO DE OBRA DIRECTA | \$ 41.454,97 | \$ 42.667,70 | \$ 43.563,72 | \$ 44.304,30 | \$ 44.924,56 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | \$ 10.118,41 | \$ 10.371,37 | \$ 10.589,17 | \$ 10.769,18 | \$ 10.919,95 |
| COSTOS INDIRECTOS DE FAB. | \$ 9.517,23 | \$ 10.227,26 | \$ 10.989,48 | \$ 11.808,08 | \$ 12.687,64 |
| TOTAL CIF (incluye variables) | \$ 19.635,64 | \$ 20.598,63 | \$ 21.578,65 | \$ 22.577,27 | \$ 23.607,59 |
| MATERIA PRIMA DIRECTA | \$ 496.096,77 | \$ 559.349,11 | \$ 628.204,99 | \$ 702.772,92 | \$ 783.872,91 |
| TOTAL MOD+MPD+CIF | \$ 557.187,38 | \$ 622.615,44 | \$ 693.347,36 | \$ 769.654,49 | \$ 852.405,07 |
| COSTO UNITARIO (POR BULTO) | \$ 11,26 | \$ 11,43 | \$ 11,58 | \$ 11,68 | \$ 11,76 |
| UNIDADES (EN BULTOS) | 49500 | 54450 | 59895 | 65885 | 72473 |

Anexo 13. Presupuesto de compras y pagos de Materia Prima

A continuación se presentan los Gastos Generales de la empresa para el año 2015 y posteriormente se separarán según el porcentaje de los gastos que corresponden a Ventas y los que corresponden a Administración.

Tabla 38. Gastos Generales de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

GASTOS GENERALES

| GASTO | MENSUAL | ANUAL |
|--------------------------|----------------|--------------|
| Artículos de Limpieza | \$ 20,56 | \$ 246,73 |
| Servicios Básicos | \$ 184,01 | \$ 2.208,10 |
| Seguros ACE | \$ 190,55 | \$ 2.286,56 |
| Suministros de Oficina | \$ 86,40 | \$ 1.036,80 |
| Promoción y Publicidad | \$ 520,00 | \$ 6.240,00 |
| Viáticos/Movilización | \$ 180,00 | \$ 2.160,00 |
| Capacitación | | \$ 700,00 |
| Honorarios Profesionales | | \$ 2.570,09 |

Tabla 39. Proyección de los Gastos de Ventas Totales de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

GASTOS DE VENTAS

| PORCENTAJE DEL GASTO GENERAL | GASTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Comisiones | \$ 16.649,90 | \$ 18.772,76 | \$ 21.083,69 | \$ 23.586,32 | \$ 26.308,18 |
| | Sueldos | \$ 10.790,26 | \$ 11.769,19 | \$ 12.016,34 | \$ 12.220,62 | \$ 12.391,70 |
| 5% | Artículos de Limpieza | \$ 12,34 | \$ 12,64 | \$ 12,90 | \$ 13,13 | \$ 13,31 |
| 20% | Servicios Básicos | \$ 441,62 | \$ 452,44 | \$ 461,92 | \$ 469,97 | \$ 476,50 |
| 10% | Seguros ACE | \$ 228,66 | \$ 234,26 | \$ 239,17 | \$ 243,34 | \$ 246,72 |
| 40% | Suministros de Oficina | \$ 414,72 | \$ 447,90 | \$ 483,73 | \$ 522,43 | \$ 564,22 |
| 100% | Promoción y Publicidad | \$ 6.240,00 | \$ 6.739,20 | \$ 7.278,34 | \$ 7.860,60 | \$ 8.489,45 |
| 60% | Viáticos/Movilización | \$ 1.296,00 | \$ 1.399,68 | \$ 1.511,65 | \$ 1.632,59 | \$ 1.763,19 |
| | TOTAL | \$ 36.073,49 | \$ 39.828,06 | \$ 43.087,74 | \$ 46.549,00 | \$ 50.253,29 |

Tabla 40. Proyección de los Gastos Administrativos Totales de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

| PORCENTAJE DEL GASTO GENERAL | GASTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Sueldos | \$ 35.240,94 | \$ 36.717,33 | \$ 37.488,39 | \$ 38.125,69 | \$ 38.659,45 |
| 95% | Artículos de Limpieza | \$ 234,39 | \$ 240,13 | \$ 245,17 | \$ 249,44 | \$ 252,91 |
| 80% | Servicios Básicos | \$ 1.766,48 | \$ 1.809,76 | \$ 1.847,70 | \$ 1.879,90 | \$ 1.906,02 |
| 90% | Seguros ACE | \$ 2.057,90 | \$ 2.108,32 | \$ 2.152,52 | \$ 2.190,03 | \$ 2.220,46 |
| 60% | Suministros de Oficina | \$ 622,08 | \$ 671,85 | \$ 725,59 | \$ 783,64 | \$ 846,33 |
| 0% | Promoción y Publicidad | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| 40% | Viáticos/Movilización | \$ 864,00 | \$ 933,12 | \$ 1.007,77 | \$ 1.088,39 | \$ 1.175,46 |
| 100% | Capacitación | \$ 700,00 | \$ 1.400,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 |
| 100% | Honorarios Profesionales | \$ 2.570,09 | \$ 2.633,06 | \$ 2.688,26 | \$ 2.735,11 | \$ 2.773,11 |
| TOTAL | | \$ 44.055,88 | \$ 46.513,56 | \$ 46.855,40 | \$ 47.752,21 | \$ 48.533,74 |

4.2.4 Proyección de las Ventas

Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., al finalizar el año 2014 (año base del proyecto) la producción total será de 30000 bultos de papel higiénico, al año 1 del proyecto con el incremento planificado de la producción será de 49000 bultos de papel higiénico según lo muestra la **Tabla 29** (Proyección del incremento en la producción para los cinco años del proyecto, en relación a la capacidad de la nueva maquinaria y al incremento del 10% de las ventas para cada año).

Al igual que el costo unitario de producción, el precio también será considerado en promedio, esto debido a que es un mismo producto que elabora la empresa, lo que varía es la cantidad de rollos por bulto. **Tabla 2** (Precios de las distintas presentaciones del producto). El precio para cada año se incrementará conforme la inflación.

Tabla 41. Muestra la proyección de las ventas en los próximos cinco años del proyecto

| PROYECCIÓN DE LAS VENTAS | | | | | | |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Cantidad (bultos) | 30000 | 49500 | 54450 | 59895 | 65885 | 72473 |
| Precio Promedio | \$ 16,36 | \$ 16,82 | \$ 17,24 | \$ 17,60 | \$ 17,90 | \$ 18,15 |
| | | | | | | |
| Ventas (dólares) | \$ 490.800,00 | \$ 832.494,96 | \$ 938.638,07 | \$ 1.054.184,41 | \$ 1.179.316,10 | \$ 1.315.409,18 |

Anexo 14. Presupuesto de Cobros

El histórico de ventas de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., desde el año que inició sus operaciones hasta el año 2014 muestra un crecimiento promedio del 8% en las ventas. Con la proyección realizada para los cinco años del proyecto se puede observar la siguiente tendencia.

Tabla 42. Proyección del crecimiento de las ventas totales de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

| CRECIMIENTO EN LAS VENTAS | | | | |
|---------------------------|--------|---------|--------------------|----------------------|
| AÑO | BULTOS | DÓLARES | CRECIMIENTO VENTAS | CRECIMIENTO PROMEDIO |
| HISTÓRICO DE VENTAS | 2009 | | \$ 332.188,64 | |
| | 2010 | 23422 | \$ 365.042,46 | 0,1 |
| | 2011 | 24918 | \$ 401.145,56 | 0,1 |
| | 2012 | 26508 | \$ 433.670,88 | 0,08 |
| | 2013 | 28200 | \$ 461.352,00 | 0,06 |
| | 2014 | 30000 | \$ 490.800,00 | 0,06 |
| PROYECCIÓN DE LAS VENTAS | 2015 | 49500 | \$ 832.494,96 | 0,65 |
| | 2016 | 54450 | \$ 938.638,07 | 0,1 |
| | 2017 | 59895 | \$ 1.054.184,41 | 0,1 |
| | 2018 | 65885 | \$ 1.179.316,10 | 0,1 |
| | 2019 | 72473 | \$ 1.315.409,18 | 0,1 |
| | | | | 0,08 |
| | | | | 0,23 |



4.2.5 Estado de Resultados de la Producción Total

El Estado de Resultados resume las pérdidas y ganancias del negocio.

4.2.6 Estado de Situación Financiera

El Balance General al igual que el Estado de Resultados está proyectado a cinco años, es un informe financiero contable que refleja la situación de una

empresa en un momento determinado, muestra contablemente los activos, los pasivos y el patrimonio.

A continuación se presenta el Estado de Resultados de la producción total y el Balance General con su respectiva proyección para los próximos cinco años.

Tabla 43. Estado de Resultados Total proyectado a cinco años

ESTADO DE RESULTADOS
EMPRESA CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.

| | AÑOS | | | | | |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| | 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Ventas | \$ 490.800,00 | \$ 832.494,96 | \$ 938.638,07 | \$ 1.054.184,41 | \$ 1.179.316,10 | \$ 1.315.409,18 |
| (-) Descuento en Ventas | \$ (13.100,00) | \$ (35.381,04) | \$ (39.892,12) | \$ (44.802,84) | \$ (50.120,93) | \$ (55.904,89) |
| Ventas Netas | \$ 477.700,00 | \$ 797.113,92 | \$ 898.745,95 | \$ 1.009.381,58 | \$ 1.129.195,17 | \$ 1.259.504,29 |
| (-) Costo de Venta | \$ (352.500,00) | \$ (557.187,38) | \$ (622.615,44) | \$ (693.347,36) | \$ (769.654,49) | \$ (852.405,07) |
| MARGEN BRUTO | \$ 125.200,00 | \$ 239.926,54 | \$ 276.130,51 | \$ 316.034,22 | \$ 359.540,68 | \$ 407.099,22 |
| (-) Otros gastos | | | | | | |
| Depreciación | \$ 4.355,45 | \$ 5.445,45 | \$ 5.445,45 | \$ 5.445,45 | \$ 5.445,45 | \$ 5.445,45 |
| Gastos administrativos | \$ 30.599,31 | \$ 44.055,88 | \$ 46.513,56 | \$ 46.855,40 | \$ 47.752,21 | \$ 48.533,74 |
| Gastos ventas | \$ 24.073,49 | \$ 36.073,49 | \$ 39.828,06 | \$ 43.087,74 | \$ 46.549,00 | \$ 50.253,29 |
| MARGEN OPERACIONAL | \$ 66.171,75 | \$ 154.351,71 | \$ 184.343,44 | \$ 220.645,63 | \$ 259.794,02 | \$ 302.866,74 |
| UAI | \$ 66.171,75 | \$ 154.351,71 | \$ 184.343,44 | \$ 220.645,63 | \$ 259.794,02 | \$ 302.866,74 |
| (-) Intereses | | \$ 5.083,06 | \$ 3.220,02 | \$ 1.178,16 | \$ - | \$ - |
| UAI | \$ 66.171,75 | \$ 149.268,65 | \$ 181.123,42 | \$ 219.467,47 | \$ 259.794,02 | \$ 302.866,74 |
| 15% Participación Trabajadores | \$ 9.925,76 | \$ 22.390,30 | \$ 27.168,51 | \$ 32.920,12 | \$ 38.969,10 | \$ 45.430,01 |
| 22% Impuesto a la Renta | \$ 12.374,12 | \$ 27.913,24 | \$ 33.870,08 | \$ 41.040,42 | \$ 48.581,48 | \$ 56.636,08 |
| UTILIDAD NETA | \$ 43.871,87 | \$ 98.965,12 | \$ 120.084,83 | \$ 145.506,93 | \$ 172.243,44 | \$ 200.800,65 |

| | | | | | | |
|-----|-------------------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| 30% | POLÍTICA DE REINVERSIÓN | 29.689,54 | 36.025,45 | 43.652,08 | 51.673,03 | 60.240,20 |
| 70% | DIVIDENDOS | 69.275,58 | 84.059,38 | 101.854,85 | 120.570,40 | 140.560,46 |

Tabla 44. Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
EMPRESA CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.

| Cuentas | AÑOS | | | | | |
|--|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| ACTIVOS | | | | | | |
| Activos Corrientes | | | | | | |
| Caja-Bancos | \$ 1.692,00 | \$ 132.679,91 | \$ 179.018,45 | \$ 235.518,01 | \$ 323.453,53 | \$ 419.909,36 |
| Cuentas por cobrar | \$ 45.054,55 | \$ 30.979,91 | \$ 32.835,27 | \$ 33.695,18 | \$ 39.224,94 | \$ 45.372,12 |
| Inventario mercaderías | \$ 188,00 | \$ 360,20 | \$ 365,91 | \$ 370,43 | \$ 385,50 | \$ 376,37 |
| Total Activos Corrientes | \$ 46.934,55 | \$ 164.020,03 | \$ 212.219,63 | \$ 269.583,63 | \$ 363.063,98 | \$ 465.657,86 |
| Activos Propiedad Planta y Equipo | | | | | | |
| Instalaciones | \$ 52.123,83 | \$ 52.123,83 | \$ 52.123,83 | \$ 52.123,83 | \$ 52.123,83 | \$ 52.123,83 |
| (-) Depr. Acum. Instalaciones | \$ (13.030,93) | \$ (15.637,12) | \$ (18.243,31) | \$ (20.849,50) | \$ (23.455,69) | \$ (26.061,88) |
| Maquinaria | \$ 14.700,00 | \$ 25.600,00 | \$ 25.600,00 | \$ 25.600,00 | \$ 25.600,00 | \$ 25.600,00 |
| (-) Depr. Acum. Maquinaria | \$ (7.350,00) | \$ (9.910,00) | \$ (12.470,00) | \$ (15.030,00) | \$ (17.590,00) | \$ (20.150,00) |
| Muebles y Enseres | \$ 2.792,60 | \$ 2.792,60 | \$ 2.792,60 | \$ 2.792,60 | \$ 2.792,60 | \$ 2.792,60 |
| (-) Depr. Acum. Muebles y enseres | \$ (1.396,30) | \$ (1.675,56) | \$ (1.954,82) | \$ (2.234,08) | \$ (2.513,34) | \$ (2.792,60) |
| Equipo de Computación | \$ 2.106,00 | \$ 2.106,00 | \$ 2.106,00 | \$ 2.106,00 | \$ 2.106,00 | \$ 2.106,00 |
| (-) Depr. Equipo computo | \$ (2.002,00) | \$ (2.002,00) | \$ (2.002,00) | \$ (2.002,00) | \$ (2.002,00) | \$ (2.002,00) |
| Total Activos Propiedad Planta y Equipo | \$ 47.943,20 | \$ 53.397,75 | \$ 47.952,30 | \$ 42.506,85 | \$ 37.061,40 | \$ 31.615,95 |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 94.877,75 | \$ 217.417,78 | \$ 260.171,93 | \$ 312.090,48 | \$ 400.125,38 | \$ 497.273,81 |

| PASIVOS | | | | | | |
|--------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Pasivos Corto Plazo | | | | | | |
| Impuestos por pagar | \$ 10.504,12 | \$ 27.928,09 | \$ 33.879,49 | \$ 41.043,86 | \$ 48.581,48 | \$ 56.636,08 |
| Participación trabajadores por pagar | \$ 8.425,76 | \$ 22.402,21 | \$ 27.176,06 | \$ 32.922,88 | \$ 38.969,10 | \$ 45.430,01 |
| Cuentas por pagar | \$ 31.276,00 | \$ 21.086,54 | \$ 23.579,93 | \$ 24.455,32 | \$ 28.517,79 | \$ 30.920,47 |
| Deuda corto plazo | | \$ 21.273,73 | \$ 23.315,59 | \$ - | \$ - | \$ - |
| Total Pasivos Corto Plazo | \$ 50.205,88 | \$ 92.690,57 | \$ 107.951,07 | \$ 98.422,06 | \$ 116.068,38 | \$ 132.986,56 |
| Pasivos Largo Plazo | | | | | | |
| Deuda Largo plazo | \$ - | \$ 23.315,59 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| TOTAL PASIVOS | \$ 50.205,88 | \$ 116.006,16 | \$ 107.951,07 | \$ 98.422,06 | \$ 116.068,38 | \$ 132.986,56 |
| | | | | | | |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital Social | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 |
| Utilidades / Perdida retenidas | \$ 43.871,87 | \$ 100.611,62 | \$ 151.420,86 | \$ 212.868,42 | \$ 283.257,00 | \$ 363.487,25 |
| Dividendos | \$ 42.225,37 | \$ 69.275,58 | \$ 84.059,38 | \$ 101.854,85 | \$ 120.570,40 | \$ 140.560,46 |
| Política de Reinversión | \$ 1.646,50 | \$ 31.336,04 | \$ 67.361,48 | \$ 111.013,56 | \$ 162.686,59 | \$ 222.926,79 |
| TOTAL PATRIMONIO | \$ 44.671,87 | \$ 101.411,62 | \$ 152.220,86 | \$ 213.668,42 | \$ 284.057,00 | \$ 364.287,25 |
| | | | | | | |
| TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO | \$ 94.877,75 | \$ 217.417,77 | \$ 260.171,93 | \$ 312.090,48 | \$ 400.125,38 | \$ 497.273,81 |

4.2.7 Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio es el nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos, es decir, es igual al Costo Total, por lo tanto en ese punto no hay utilidad ni pérdida.

A continuación se presenta una tabla con el punto de equilibrio de la empresa, mediante la cual explica cuantas unidades (bultos de papel higiénico) debe vender al año para que no genere pérdida, sino a su vez a partir de esa cantidad empiece a generar utilidad.

La fórmula con la cual se calculó el punto de equilibrio es la siguiente:

$$PE = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo unitario}}$$

Ecuación 2

Anexo 15 Gráficos del Punto de equilibrio anual de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

Tabla 45. Proyección del punto de equilibrio de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.

| PUNTO DE EQUILIBRIO | | | | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Costos fijos totales | \$ 52.910,01 | \$ 73.565,67 | \$ 77.482,25 | \$ 78.586,22 | \$ 80.240,10 | \$ 81.786,38 |
| Precio de venta promedio | \$ 16,36 | \$ 16,82 | \$ 17,24 | \$ 17,60 | \$ 17,90 | \$ 18,15 |
| Costo de ventas promedio | \$ 11,75 | \$ 11,26 | \$ 11,43 | \$ 11,58 | \$ 11,68 | \$ 11,76 |
| Margen de contribución | \$ 4,61 | \$ 5,56 | \$ 5,81 | \$ 6,02 | \$ 6,22 | \$ 6,39 |
| Punto de equilibrio en cantidad | 11477 | 13231 | 13336 | 13054 | 12900 | 12799 |
| Punto de equilibrio en dólares | \$ 187.767,41 | \$ 222.549,37 | \$ 229.912,91 | \$ 229.753,73 | \$ 230.916,04 | \$ 232.304,04 |

4.2.8 Índices Financieros

Tabla 46. Índices financieros de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Cía. Ltda.

| MEDIDA | ÍNDICE | RAZÓN | AÑOS | | | | | |
|--------------|------------------------------------|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| LIQUIDEZ | Razón Corriente | Activos Corrientes | 0,93 | 1,77 | 1,97 | 2,74 | 3,13 | 3,50 |
| | | Pasivos Corrientes | | | | | | |
| | Prueba Ácida | (Activo Corriente - Inventarios) | 0,93 | 1,77 | 1,96 | 2,74 | 3,12 | 3,50 |
| | | Pasivos Corrientes | | | | | | |
| RENTABILIDAD | ROI | Rendimiento | 0,19 | 0,41 | 0,47 | 0,52 | 0,56 | 0,59 |
| | | Valor promedio invertido | | | | | | |
| | ROA | Utilidad Operacional | 0,70 | 0,71 | 0,71 | 0,71 | 0,65 | 0,61 |
| | | Activos Totales | | | | | | |
| | ROE | Utilidad Neta | 0,87 | 0,85 | 1,11 | 1,47 | 1,48 | 1,51 |
| | | Patrimonio Promedio | | | | | | |
| DESEMPEÑO | Rotación de las cuentas por cobrar | Ventas | 10,89 | 26,87 | 28,59 | 31,29 | 30,07 | 28,99 |
| | | Promedio Ctas. por cobrar | | | | | | |
| | Rotación Cuentas por cobrar días | 360 | 33,05 | 13,40 | 12,59 | 11,97 | 11,97 | 12,42 |
| | | Rotación Cuentas por cobrar | | | | | | |

Los índices financieros son técnicas que se emplean para analizar la situación financiera de una empresa, la tabla presentada anteriormente muestra el cálculo de los principales índices financieros de liquidez, rentabilidad y desempeño; aplicados a los estados financieros de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. Anexo 16 Cálculo de los Índices Financieros.

Estas razones financieras se obtuvieron de una relación matemática entre los saldos de dos cuentas o grupos de cuentas de los Estados Financieros del año base y los proyectados para el desarrollo del proyecto, con el objetivo de visualizar el desarrollo y desempeño de la empresa en el ámbito financiero.

Al respecto se puede observar el cambio que se genera del año base al año uno y a los siguientes años, tanto en liquidez como en rentabilidad y desempeño. Es así que el proyecto permite que la empresa mejore su liquidez pasando de un estado donde la razón corriente y la prueba ácida tenían un valor menor a 1 a un valor superior, lo cual muestra que la empresa podrá asumir sus deudas y tendrá los recursos necesarios para afrontar cualquier eventualidad.

En cuanto al retorno de la inversión la cifra es favorable pues se puede interpretar que por cada inversión la empresa recibirá del 41% al 59% de ganancia en los años del proyecto. Y finalmente con respecto al período de cobros, en la actualidad la empresa tarda más de 30 días para cobrar sus ventas a crédito, mientras que con el proyecto el periodo de cobranza de la empresa será de 12 a 13 días gracias a la nueva política de cobros, a través de descuentos por pago al contado; esto sin duda beneficia a la empresa permitiendo que tenga mayor liquidez para poder reinvertir en materia prima.

Para calcular el TIR y el VAN es necesario obtener los flujos netos de fondos únicamente de la parte incremental de la producción, a continuación se presenta el Estado de Resultados Incremental proyectado. Anexo 17 Todos los cálculos para llegar al Estado de Resultados Incremental.

Tabla 47. Estado de Resultados Incremental proyectado a cinco años

ESTADO DE RESULTADOS
EMPRESA CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.

| | AÑOS | | | | | |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Ventas | \$ 490.800,00 | \$ 277.498,32 | \$ 312.879,36 | \$ 351.394,80 | \$ 393.105,37 | \$ 438.469,73 |
| (-) Descuento en Ventas | \$ (13.100,00) | \$ (11.793,69) | \$ (13.297,39) | \$ (14.934,25) | \$ (16.707,01) | \$ (18.634,92) |
| Ventas Netas | \$ 477.700,00 | \$ 265.704,63 | \$ 299.581,96 | \$ 336.460,55 | \$ 376.398,36 | \$ 419.834,81 |
| (-) Costo de Venta | \$ (352.500,00) | \$ (180.264,12) | \$ (202.641,72) | \$ (226.146,30) | \$ (251.532,19) | \$ (279.084,73) |
| MARGEN BRUTO | \$ 125.200,00 | \$ 85.440,51 | \$ 96.940,24 | \$ 110.314,25 | \$ 124.866,17 | \$ 140.750,07 |
| (-) Otros gastos | | | | | | |
| Depreciación | \$ 4.355,45 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 |
| Gastos administrativos | \$ 30.599,31 | \$ 11.055,36 | \$ 12.663,50 | \$ 12.262,60 | \$ 12.531,44 | \$ 12.778,70 |
| Gastos ventas | \$ 24.073,49 | \$ 34.092,50 | \$ 37.723,28 | \$ 40.852,38 | \$ 44.175,71 | \$ 47.734,10 |
| MARGEN OPERACIONAL | \$ 66.171,75 | \$ 39.202,65 | \$ 45.463,47 | \$ 56.109,27 | \$ 67.069,03 | \$ 79.147,27 |
| UAI | \$ 66.171,75 | \$ 39.202,65 | \$ 45.463,47 | \$ 56.109,27 | \$ 67.069,03 | \$ 79.147,27 |
| (-) Intereses | | \$ 5.083,06 | \$ 3.220,02 | \$ 1.178,16 | \$ - | \$ - |
| UAI | \$ 66.171,75 | \$ 34.119,60 | \$ 42.243,45 | \$ 54.931,11 | \$ 67.069,03 | \$ 79.147,27 |
| 15% Participación Trabajadores | \$ 9.925,76 | \$ 5.117,94 | \$ 6.336,52 | \$ 8.239,67 | \$ 10.060,35 | \$ 11.872,09 |
| 22% Impuesto a la Renta | \$ 12.374,12 | \$ 6.380,36 | \$ 7.899,53 | \$ 10.272,12 | \$ 12.541,91 | \$ 14.800,54 |
| UTILIDAD NETA | \$ 43.871,87 | \$ 22.621,29 | \$ 28.007,41 | \$ 36.419,33 | \$ 44.466,77 | \$ 52.474,64 |

4.2.9 Flujo Neto de Fondos

Tabla 48. Estado de Resultados Incremental proyectado a cinco años

| DETALLE | 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|----------------------------------|-----------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| Utilidad neta | | \$ 22.621,29 | \$ 28.007,41 | \$ 36.419,33 | \$ 44.466,77 | \$ 52.474,64 |
| + Depreciación de los activos | | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 |
| - Amortización Préstamo | | \$ 19.410,69 | \$ 21.273,73 | \$ 23.315,59 | | |
| - Inversiones (maquinaria nueva) | \$ (10.900,00) | | | | | |
| + Valor residual de los activos | | | | | | \$ 5.450,00 |
| Capital de Trabajo | \$ (52.585,49) | | | | | \$ 52.585,49 |
| = FLUJO NETO DE FONDOS | \$ (63.485,49) | \$ 4.300,61 | \$ 7.823,68 | \$ 14.193,74 | \$ 45.556,77 | \$ 111.600,13 |

4.2.10 VAN y TIR

El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) parten de la premisa de que el valor del dinero cambia con el tiempo, por tal razón, se toman los flujos de fondos estimados para los períodos que en este caso son anuales. Se aplica una tasa de descuento del 13%, debido a que éste valor porcentual es aplicado para proyectos de riesgo similar (industria papel) según la Cámara de Industrias de Guayaquil; y porque la tasa de descuento debe ser mayor a la tasa de interés (tasa de interés activa para empresas 9,2%, Banco Pichincha).

Tabla 49. Cálculo del VAN y TIR del proyecto

| CÁLCULO DEL VAN Y LA TIR | |
|--------------------------|---------------------|
| Co | (63.485,49) |
| C1 | 4300,61 |
| C2 | 7823,69 |
| C3 | 14193,72 |
| C4 | 45556,79 |
| C5 | 111600,10 |
| r= | 13% |
| VA | \$ 108.282,80 |
| VAN | \$ 44.797,32 |
| TIR | 28% |

Al presentar el VAN un valor positivo se determina que el proyecto de incremento en la producción aplicado a la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., es viable, es decir se obtendrá rentabilidad.

En cuanto a la TIR (tasa en la que el VAN se hace cero) quiere decir que es la tasa más alta a la que la empresa podría pedir dinero prestado sin perder, o simplemente decir que mientras mayor sea la tasa mayor será la utilidad en comparación a la tasa de interés. Anexo 18 Cálculo de la tasa de descuento.

5 CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La elaboración del plan de mejora de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., mostró un amplio panorama de los factores que ejercen influencia en el desarrollo de la misma. Cada capítulo contiene investigación importante que ha permitido validar los datos con el fin de establecer estrategias con base a información real.
- Para obtener el diagnóstico general de la empresa se analizaron las áreas que conforman la misma, es decir, se realizó un análisis interno del cual se obtuvo la situación real de la organización en cuanto al manejo de los procesos, composición y funciones de los trabajadores en cada área.
- A través del análisis PESTEL se identificaron las fuerzas externas que pueden afectar al desenvolvimiento de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., dentro de la Industria, es decir se determinó cómo los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, pueden alterar el curso de la organización a lo largo del tiempo.
- Por medio de la Investigación realizada se pudo determinar que la empresa, pertenece a la Industria de Fabricación de Papel y Productos de Papel, según el Código Industrial Internacional Unificado (CIIU4: C1709). Industria que en los últimos años ha presentado un crecimiento promedio del 5%; por lo que según el Banco Central del Ecuador y la Cámara de Industrias de Guayaquil, la tendencia de la industria será creciente en los próximos años.
- Existen alrededor de 16 empresas que se dedican a la actividad productiva de fabricación de papel higiénico dentro de la industria de

fabricación del papel y productos de papel, de ellas las dos empresas más grandes son Familia Sancela y Kimberly Clark, empresas con las que Convertidora de Pales Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., no compite directamente debido a las características de los productos que ofrecen tanto en el mercado nacional como internacional. Las organizaciones que se consideran competencia para la empresa son cuatro: Absorpelsa S.A., Favalle, Pydaco y Papelco.

- Con base a los resultados de la investigación realizada y dadas las condiciones del funcionamiento de la empresa se determinó que las áreas de la empresa en las que se intervendrá para mejorarlas son: Administrativa Financiera y Producción; a través del establecimiento de una estructura organizacional, la implementación de políticas empresariales, la creación de un manual de funciones y procesos, que permitan que la empresa tenga una mejor organización y les permita tanto a los dueños como los colaboradores de la empresa tener un referente para un correcto desempeño y no realizar sus actividades con base a la experiencia. Adicionalmente, con el incremento de la producción en los próximos cinco años, la empresa logrará incrementar su tamaño del mercado y abastecer la demanda insatisfecha que se ha detectado; lo que como consecuencia permitirá que tanto las ventas como las utilidades se maximicen.
- El proyecto de mejora para la empresa permitirá que ésta aproveche sus recursos existentes (capacidad instalada) y adquiera nueva maquinaria que permita incrementar la producción, logrando que la empresa obtenga más beneficios y se convierta en una organización más productiva dentro de los márgenes de eficiencia y eficacia.
- Por lo antes mencionado, se establece que los resultados económicos obtenidos previo un análisis de los costos y gastos incrementales son: un VAN de \$ 44.797,32 y una TIR de 28%, valores que permiten concluir que

el proyecto de incremento de la producción de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., es viable.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda estar pendiente de los posibles cambios que se generen provocados por factores externos que puedan afectar al negocio, para poder actuar de manera rápida y acertada frente a las diversas eventualidades.
- Mantener buenas relaciones con proveedores, clientes y la comunidad en general para que la empresa se desenvuelva en un ambiente agradable que facilite las negociaciones y generen beneficios mutuos.
- Revisar periódicamente las políticas empresariales con el objetivo de fortalecerlas y actualizarlas de ser necesario, esto servirá para mantener un clima organizacional adecuado.
- La viabilidad del proyecto es un factor positivo, por lo que se recomienda la aplicación del estudio realizado.
- Generar siempre valor agregado, a través de la generación de lazos de confianza con los clientes, mediante la calidad del servicio orientado a satisfacer a los clientes.
- Se recomienda que en el largo plazo se adquiriera un lugar propio que sea más amplio, debido a que si se adopta el proyecto necesitarán espacio para el almacenamiento de los productos.

REFERENCIAS

- Ampuero, J. (2012). *Dirección de Operaciones*. Recuperado el 15 de junio de 2013, de http://www.slideshare.net/jose_ampuero/cadena-de-valor
- Avalos, J. (2012). *Mercado Potencial vs. Mercado Objetivo*. Recuperado el 7 de noviembre de 2013, de <http://markegruop.blogspot.com/2009/03/mercado-potencial-vs-mercado-objetivo.html>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Indicadores económicos*. Recuperado el 11 de junio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Inflación*. Recuperado el 11 de junio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Tasas de interés*. Recuperado el 11 de junio de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Wiese Sudameris. (2007). *Reporte Sectorial de Papel y Cartón*. Recuperado el 6 de noviembre de 2013, de http://www.scotiabank.com.pe/i_financiera/pdf/sectorial/20020228_sec_es_papel.pdf
- Bernal, J. (2012). *Grupo PDCA Home*. Recuperado el 6 de noviembre de 2013, de <http://www.pdcahome.com/2551/como-crear-la-politica-de-tu-empresa-definiciones-requisitos-y-tipos-de-politicas/>
- Buenos Negocios. (2013). *Estimar el tamaño del mercado*. Obtenido de <http://www.buenosnegocios.com/notas/338-estimar-el-tamano-del-mercado-4-pasos>
- Burnett, J. (1996). *Promoción, Conceptos y Estrategias*.
- Cadena, C. (2012). *El mundo - Economía y Negocios*. Recuperado el 17 de octubre de 2013, de <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/materia-prima.aspx>
- Cámara de Industrias de Guayaquil. (2009). *Estadísticas Económicas*. Recuperado el 25 de noviembre de 2013, de http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf
- Cámara de Industrias de Guayaquil. (2011). *Industrias de Papel en el Ecuador*. Recuperado el 17 de octubre de 2013, de http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf
- Cámara Ecuatoriana Americana de Comercio de Guayaquil. (2012). *FIDES BURO Soluciones Tributarias*. Recuperado el 6 de agosto de 2013, de <http://www.camaradecomercioamericana.org/Presentacion%20Oportunidades%20de%20Inversion.pdf>

- David, F. (2008). *Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Directorio Electrónico de Guatemala. (2012). *Gestión Empresarial*. Recuperado el 11 de junio de 2013, de <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm#.U310Nii9quk>
- Distrito Metropolitano de Quito. (2013). *Análisis Financiero. 2013*, 54 - 65. Quito, Pichincha, Ecuador: Instituto Metropolitano de Capacitación.
- Dvoskin, R. (2004). Tipos de marcas. En R. Dvoskin, *Fundamentos de Marketing*. (p. 445). Granica S.A.
- Economía Global. (2012). *Club Planeta*. Recuperado el 18 de diciembre de 2013, de <http://www.economia.com.mx/inflacion.htm>
- Economics. (2011). *Tasas de interés*.
- El Emprendedor. (2013). *Empresas en Ecuador*. Obtenido de <http://www.emprendedor.ec/tramites-abrir-empresa-en-ecuador>
- El Financiero Digital. (19 de enero de 2012). *Economía*. Recuperado el 11 de junio de 2013, de http://www.elfinanciero.com/economia/tema_05_2012/economia_01_2012.pdf
- Embajada de la República del Ecuador en la República de Corea. (2011). *Guía de Negocios*. Obtenido de <http://cancilleria.gob.ec/>
- Financial RED. (2013). *Finanzas y Economía*. Obtenido de <http://www.finanzzas.com/%C2%BFque-es-la-competencia>
- FourImprint Group PLC. (2013). *Publicidad actual*. Londres.
- Frankel, A. (2008). Publicidad. En A. Frankel, *Marketing*. (p. 358). Medellín, Colombia.
- Frederi, N. (2005). *Macroeconomía para el mundo*. España.
- Haro, G. (2005). *Buenos Negocios*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/importancia-de-la-estructura-organizacional-en/711603.html>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 11 de junio de 2013, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (2012). *Estadísticas Sociales*. Recuperado el 6 de noviembre de 2013, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). *Estadísticas Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 2013, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- Instituto Sudamericano. (2011). Recuperado el 11 de junio de 2013, de <http://www.slideshare.net/sudatec/derber>
- Latin Lawyer 250. (2011). *Abogados - Law Firm Ecuador*. Recuperado el 15 de mayo de 2013, de <http://www.rap.com.ec/es/noticias/111-en-22-se-fija-el-impuesto-a-la-renta-para-las-empresas>
- Malhotra, N. (2004). *Técnicas de Investigación Cualitativas*. México: Pearson.
- Mata, M. (2011). *B&M Consultores Asociados*. Recuperado el diciembre de 2012, de http://www.consultoresbym.com/Normas_Especi%CC%81ficas_Productos_General.pdf
- Mauro, N. (2007). *Emerging Markets and Financial Globalization*. Estados Unidos.
- Maximixe. (2011). *Informe de Estructura y Tendencias del Mercado de Papel y Cartón Corrugado*. Recuperado el 17 de octubre de 2013, de http://maximixe.com/alertaeconomica/fichas/papel_corrugado.pdf
- Medina, M. (2013). *Creadess Cooperación en Red Euro Americana para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 15 de mayo de 2013, de <http://www.creadess.org/index.php/informate/sostenibilidad-empresarial/cultura-organizacional/14830-politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa>
- Mochón. (2006). *Principios de Economía*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Olympia, S. (2012). *Investigación de mercados*. Recuperado el 2 de octubre de 2013, de <http://www.sistemasolympia.com/80-novedades/232-mercado-potencial-y-mercado-meta>
- Pérez, L. (2010). *Modelo de la Cadena de Valor de Porter la ventaja competitiva creacion y sostenimiento de un desempeño superior*. Recuperado el 15 de junio de 2013, de <http://www.slideshare.net/orlandpe/la-cadena-de-valor-de-porter>
- Pino, F. (2013). Proceso de fabricación de Papel Higiénico. *Entrevista a experto*. (S. Sánchez, Entrevistador) Empresa Absorpelsa S.A. Quito.
- Presidencia de la República. (2011). *Plan Nacional de Desarrollo*. Quito.
- Productividad, M. (2010). *El Reciclaje*. Recuperado el 15 de mayo de 2013, de <http://elreciclaje.org/content/reciclaje-de-papel>

Servicio de Rentas Internas (SRI). (2013). *Impuestos y Servicios*. Recuperado el 5 de diciembre de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/sri-impuestos-y-servicios>

Soporte técnico de los papeles para SCA Publication Papers. (2010). *Global Publication Paper*. (Tryckeribolaget) Recuperado el 20 de agosto de 2013, de http://www.sca.com/Global/Publicationpapers/pdf/Brochures/Papermaking_ES.pdf

Superintendencia de Compañías. (2012). *Consultas de Compañías*. Recuperado el 15 de mayo de 2013, de <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>

Universidad de Colombia. (2010). *Consultorías*. Recuperado el 19 de agosto de 2013, de http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_PEST.pdf

Universidad Tecnológica de Pereira. (2009). *Diseño de Manuales de Procesos, Procedimientos y Funciones*. Recuperado el 6 de noviembre de 2013, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2214/1/658306A282.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO DE INFORMACIÓN DE LA EMPRESA



Quito, 08 de abril de 2013.

Señor
Econ. Vicente Albornoz
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
En su Despacho

De mi consideración:

Por medio de la presente autorizo a la Srta. VERÓNICA SOFÍA SÁNCHEZ HIDALGO portadora de CI. 050251600-8, egresada de la carrera de Ingeniería en Negocios Internacionales de la Universidad de las Américas; hacer uso de la información que requiera acerca de la empresa para la realización de su proyecto de titulación.

Particular que informo para los fines pertinentes.

Con sentimientos de distinguida consideración.


Sra. Paulina Paredes
Gerente General
CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR CÍA. LTDA.

ANEXO 2

ESCRITURA PÚBLICA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA
CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.



Ecuador

590

NOTARIA VIGESIMA SEPTIMA
DEL CANTON QUITO



Dr. FERNANDO POLO ELMIR

Copia: PRIMERA

De: CONSTITUCION DE COMPAÑIA

Otorgado por CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR
JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.

A favor de:

El:

10 DE MARZO DEL 2009

Parroquia:

Cuantía:
USD\$500,00

Quito, a
10 DE MARZO DEL 2009

Clemente Ponce 329 y 6 de Diciembre (Edificio Acuaris)
Junto al Ministerio del Trabajo y Palacio de Justicia
Telfs.: 2562890 - 2554772 - Fax: 2554772

Dr. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO



CONSTITUCION DE COMPANIA
CONVERTISORA DE PAPELES ECUADOR
JAVIER & PAULINA CIA. LTDA.

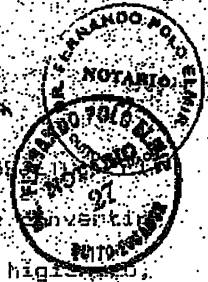
CAPITAL: US\$3000000

Di: 3 Copias

En el Distrito Municipal de Quito, de la República del Ecuador, hoy día martes diez (10) de marzo del dos mil nueve; ante mí, Doctor FERNANDO POLO ELMIR, Notario Vigésimo Séptimo, en la ciudad de Quito, comparecen: el señor JAVIER HERNAN TRAVEZ CHICOLA, casado, con disolución de la sociedad conyugal según el documento que se aprueba como habilitante, y la señora MERCEDES PAULINA PARDES SANCHEZ, divorciada, por sus propios derechos. Los comparecientes, son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, domiciliados en la ciudad, capaces para contratar y poder obligarse, a quienes de todos los doy fe: bien instruidos por mí, el Notario en el objeto y resultados de esta escritura pública, a la que proceden libre y voluntariamente de conformidad con la minuta que me presentan para que

eleve a escritura pública, cuyo tenor literal es el siguiente: SEÑOR NOTARIO: En el Registro de Escrituras Públicas a su cargo, sírvase incorporar una de Constitución de Compañías de Responsabilidad Limitada, en las siguientes cláusulas: COMPARECIENTES: Comparecen a la celebración de la presente escritura pública los señores: Trávez Chicalza Javier Hernán, casado, con disolución de la sociedad conyugal según el documento que se agregase como habilitante, con cédula de ciudadanía número cero cinco cero uno cinco dos nueve nueve uno quince uno y la señora Paredes Sánchez Mercedes Paulina, divorciada, con cédula de ciudadanía número uno siete uno cuatro seis dos tres cero uno quince dos, por sus propios derechos.- Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana y domiciliados en la ciudad de Quito, mayores de edad, legalmente capaces.- Los comparecientes expresan su voluntad de constituir una Compañía de Responsabilidad Limitada, al tenor de los Estatutos que constan a continuación: ESTATUTOS DE LA COMPAÑIA CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CIA. LTDA.. CAPITULO PRIMERO, DE LA COMPAÑIA: DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN, NACIONALIDAD Y DOMICILIO, ARTICULO PRIMERO. DENOMINACIÓN: LA COMPAÑIA SE DENOMINARA CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CIA. LTDA. y se regirá por las Leyes de la Republica del Ecuador, especialmente por la de Compañías y los

Dr. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO



presentes Estatutos. - ARTICULO SEGUNDO. Objeto de la Compañía es la actividad de convertir rollos de papel tissue, rollos de papel higiénico, servilletas, pañuelos y toda actividad con papel absorbente, comprar y vender insumos, maquinarias y equipos relacionados con su actividad; representar a empresas relacionadas; prestar servicios técnicos y de asesoría en convertir papel tissue y comercialización a otras empresas tanto a nivel nacional como internacional. - Para el cumplimiento de su objeto la Compañía podrá toda clase de actos y contratos permitido por las Leyes ecuatorianas. -

ARTICULO TERCERO DURACION: La Compañía tendrá un plazo de duración de cincuenta (50) años; contados desde la fecha de inscripción de esta escritura en el Registro Mercantil. Este plazo podrá ser prorrogado o disminuido por resolución adoptada por la Junta General de Socios. - ARTICULO CUARTO.

NACIONALIDAD Y DOMICILIO: La Compañía tiene condición de ecuatoriana y su domicilio principal es la ciudad de Quito. Por decisión de la Junta General de Socios, puede establecer sucursales, agencias o delegaciones en cualquier lugar del país. - CAPITULO

SEGUNDO. DEL CAPITAL Y DE LAS PARTICIPACIONES

ARTICULO QUINTO. CAPITAL: El capital social de la compañía es el de OCHOCIENTOS DOLARES AMERICANOS (US\$ 800.00) dividido en OCHOCIENTAS (800) participaciones sociales de un dólar cada una. -

ARTICULO SEXTO. DE LAS PARTICIPACIONES, SU TRANSMISION Y CESION: Las participaciones son

iguales, acumulativas e indivisibles, pueden transmitirse por herencia, y cederse, de preferencia a los mismos socios, previo consentimiento unanime del capital social expresado en Junta General.-

ARTICULO SEPTIMO. CERTIFICADOS DE APORTACION: La Compañia entregara a cada socio un certificado de aportacion, en el que constara necesariamente su caracter de no negociable y el numero de participaciones que por su aporte le correspondan. Dichos certificados serán firmados por el Presidente y el Gerente General de la Compañia.-

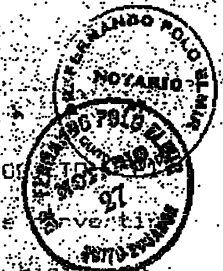
CAPITULO TERCERO. DE LA FORMACION DE LA VOLUNTAD SOCIAL, DE LA DIRECCION Y ADMINISTRACION. ARTICULO OCTAVO.

FORMACION Y EXPRESION DE LA VOLUNTAD SOCIAL: La voluntad social se formara a través de resoluciones de la Junta General de Socios, según lo previsto en el presente Estatuto, y se manifestara frente a terceros a través de actuaciones del Gerente General.

ARTICULO NOVENO. DIRECCION Y ADMINISTRACION: La Compañia será dirigida y gobernada por la Junta General de Socios, y administrada por el Presidente y el Gerente General.-

ARTICULO DECIMO. JUNTA GENERAL DE SOCIOS: La Junta General, constituida por los socios legalmente convocados y reunidos, es el organo supremo de la compañia, y tiene poderes para resolver todos los asuntos relacionados con los

Dr. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO



presentes Estatutos.- ARTICULO SEGUNDO. Objeto de la Compañía es la actividad de convertir rollos de papel tissue, rollos de papel higiénico, servilletas, pañuelos y toda actividad con papel absorbente, comprar y vender inmuebles, maquinarias y equipos relacionados con su actividad; representar a empresas relacionadas; prestar servicios técnicos y de asesoría en convertir papel tissue, y comercialización a otras empresas tanto a nivel nacional como internacional.- Para el cumplimiento de su objeto la Compañía podrá toda clase de actos y contratos permitido por las Leyes ecuatorianas.-

ARTICULO TERCERO DURACION: La Compañía tendrá un plazo de duración de cincuenta (50) años, contados desde la fecha de inscripción de esta escritura en el Registro Mercantil. Este plazo podrá ser prorrogado o disminuido por resolución adoptada por la Junta General de Socios.- ARTICULO CUARTO.

NACIONALIDAD Y DOMICILIO: La Compañía tiene condición de ecuatoriana y su domicilio principal es la ciudad de Quito. Por decisión de la Junta General de Socios, puede establecer sucursales, agencias o delegaciones en cualquier lugar del país.- CAPITULO

SEGUNDO. DEL CAPITAL Y DE LAS PARTICIPACIONES

ARTICULO QUINTO. CAPITAL: El capital social de la compañía es el de OCHO CIENTOS DOLARES AMERICANOS (US\$ 800.00) dividido en OCHO CIENTAS (800) participaciones sociales de un dólar cada una.-

ARTICULO SEXTO. DE LAS PARTICIPACIONES, SU TRANSMISION Y CESION: Las participaciones son

iguales, acumulativas, indivisibles, pueden transmitirse por herencia, y cederse, de preferencia a los mismos socios, previo consentimiento unanime del capital social expresado en Junta General.-

ARTICULO SEPTIMO. CERTIFICADOS DE APORTACION: La Compañia entregara a cada socio un certificado de aportacion, en el que constara necesariamente su caracter de no negociable y el numero de participaciones que por su aporte le correspondan. Dichos certificados serán firmados por el Presidente y el Gerente General de la Compañia.- CAPITULO

TERCERO. DE LA FORMACION DE LA VOLUNTAD SOCIAL, DE LA DIRECCION Y ADMINISTRACION. ARTICULO OCHAVO.

FORMACION Y EXPRESION DE LA VOLUNTAD SOCIAL: La voluntad social se formara a través de resoluciones de la Junta General de Socios, según lo previsto en el presente Estatuto y se manifestara frente a terceros a través de actuaciones del Gerente General.

ARTICULO NOVENO. DIRECCION Y ADMINISTRACION: La Compañia será dirigida y gobernada por la Junta General de Socios, y administrada por el Presidente y el Gerente General.- ARTICULO DECIMO. JUNTA

GENERAL DE SOCIOS: La Junta General, constituida por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la Compañia, y tiene poderes para resolver todos los asuntos relacionados con los

DR. FERNANDO POLO ELMUR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO



Si el Orente General no lo hiciera en el
quince (15) días contados desde la fecha de recepción
de la petición, el o los socios que representen
lo menos el diez por ciento (10%) del capital
social podrán requerir al Superintendente de
Compañías solicitando dicha convocatoria.- Cuando
los socios que representen la totalidad del capital
se encuentren reunidos, personalmente o
representados, sea en la sede social, sea en
cualquier lugar dentro del territorio nacional,
podrán, sin necesidad de previa convocatoria,
constituirse en Junta General de Socios para tratar
y resolver sobre cualesquiera asuntos siempre que
por unanimidad sea lo decidido; pero en este caso,
todas las asistencias deberán suscribir el Acta de la
Junta bajo sanción de nulidad.- Sin embargo,
cualquiera de los concurrentes podrá oponerse a la
discusión de los asuntos sobre los cuales no se
considera suficientemente informado.- ARTICULO
DECIMO SEGUNDO. DERECHO DE INFORMACION: Todo socio
tiene derecho a obtener de la Junta General de
Socios los informes relacionados con los puntos en
discusión. Si alguno de los socios declarare que
no está suficientemente instruido, podrá pedir que
la reunión se diferiera por tres días, si la
proposición fuere apoyada por un número de socios
que representa la cuarta parte del capital social
por los concurrentes a la Junta, ésta quedará

diferida, si se pidiera un término más largo decidirá la mayoría que represente por lo menos la mitad del capital social por los concurrentes. Este derecho no podrá ejercerse sino una sola vez sobre el mismo asunto.- ARTICULO DÉCIMO TERCERO. PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA JUNTA: Las sesiones de las Juntas Generales serán dirigidas por el Presidente de la Compañía. El Gerente General actuará como Secretario. En caso de ausencia o falta del Presidente, lo reemplazará el socio designado por la Junta. En caso de ausencia o falta del Gerente General actuará como Secretario de la Junta la persona que éste designare.- ARTICULO DÉCIMO CUARTO. REPRESENTACIÓN DE LOS SOCIOS: Los socios concurrirán a la Junta General, personalmente o por medio de sus mandatarios acreditados con poder notarial o con nota escrita dirigida al Gerente General de la Compañía, facultándole para intervenir en una sesión específica.- ARTICULO DÉCIMO QUINTO. QUÓRUM Y VOTACIONES: La Junta General se considerará debidamente instalada en primera convocatoria, cuando los concurrentes a ella representen más de la mitad del capital social. En segunda convocatoria, la Junta se reunirá con el número de socios que asistan, debiendo expresarse este particular en la convocatoria.- Las decisiones se tomarán por mayoría de votos del capital social concurrente, entendiéndose que el socio tiene derecho a un voto

DR. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO



Si el Gerente General no lo hiciera en el
quince (15) días contados desde la fecha
de la petición, o si los socios que representen
lo menos el diez por ciento (10%) del capital
social, podrán recurrir al Superintendente de
Compañías solicitando dicha convocatoria. Cuando
los socios que representen la totalidad del capital
se encuentren reunidos personalmente o
representados, sea en la sede social, sea en
cualquier lugar dentro del territorio nacional,
podrán, sin necesidad de previa convocatoria,
constituirse en Junta General de Accionistas para tratar
y resolver sobre cualquiera de los asuntos que se proponen
por una o más de las partes interesadas; pero en este caso,
todos los socios deberán suscribir el Acta de la
Junta. Bajo ninguna circunstancia podrá
cualquiera de los concurrentes oponerse a la
discusión de los asuntos sobre los cuales no se
considera suficientemente informado. - ARTICULO
DECIMO SEGUNDO. DERECHO DE INFORMACION: Todo socio
tiene derecho a obtener de la Junta General de
Socios los informes relacionados con los puntos en
discusión. Si alguno de los socios declara que
no está suficientemente instruido, podrá pedir que
la reunión se suspenda por tres días, si la
proposición fuere apoyada por un número de socios
que representa la cuarta parte del capital social
por los concurrentes a la Junta, ésta quedará

diferida, si se pidiere un término más largo
decidirá la mayoría que represente por lo menos la
mitad del capital social por los concurrentes. Este
derecho no podrá ejercerse sino una sola vez sobre
el mismo asunto. ARTICULO DECIMO TERCERO.
PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA JUNTA: Las sesiones
de las Juntas Generales serán dirigidas por el
Presidente de la Compañía. El Gerente General
actuará como Secretario. En caso de ausencia o
falta del Presidente, lo reemplazará el socio
designado por la Junta. En caso de ausencia o falta
del Gerente General, actuará como Secretario de la
Junta la persona que esta designare. ARTICULO
DECIMO CUARTO, REPRESENTACIÓN DE LOS SOCIOS: Los
socios concurrirán a la Junta General personalmente
o por medio de sus mandatarios acreditados con poder
notarial o con nota suscrita dirigida al Gerente
General de la Compañía, facultándole para intervenir
en una sesión específica. - ARTICULO DECIMO QUINTO.
QUORUM Y VOTACIONES: La Junta General se considerará
debidamente instalada en primera convocatoria,
cuando los concurrentes a ella representen más de la
mitad del capital social. En segunda convocatoria,
la Junta se reunirá con el número de socios que
asistían, debiendo ser mayor este número en la
convocatoria. Las decisiones se tomarán por mayoría
de votos del capital social concurrente,
entendiéndose que el socio tiene derecho a un voto

Dr. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO



Organizar las oficinas de la Empresa;
Supervisar las labores del Personal de la
Compañía; d) Dirigir el movimiento económico y financiero de la Compañía; e) Presentar a la Junta General Ordinaria de Socios, un informe anual del balance que refleje la situación económica de la Compañía, la cuenta de pérdidas y ganancias; la propuesta de distribución de utilidades; todo ello en el plazo de sesenta (60) días a contar desde la terminación del respectivo ejercicio económico; f) Manejar la caja y cartera de valores; g) Cuidar del archivo y correspondencia de la Compañía; h) Llevar los libros de actas y de Participaciones y Socios de la Compañía; i) Convocar a la Junta General de Socios; j) Actuar como Secretario de la Junta General; k) Intervenir en la celebración de actos y contratos a nombre de la Compañía, de conformidad con el presente estatuto; l) Intervenir, conjuntamente con el Presidente, en las escrituras públicas de adquisición, enajenación de bienes inmuebles de la Compañía, en el establecimiento de gravámenes sobre ellos; m) Intervenir, conjuntamente con el Presidente, en el otorgamiento de escrituras públicas que contengan reformas al Estatuto de la Compañía; n) Firmar los cheques de la Compañía; ñ) Constituir apoderado o procurador para aquellos actos que le faculte la Ley y el presente Estatuto; o) Ejercer las demás atribuciones señaladas en la

Ley de Compañías.- ARTÍCULO VIGESIMO. SUBROGACION:

Quando faltare o estuviere impedido el Presidente lo subrogará la persona designada por la Junta General de Socios. En ausencia u impedimento del Gerente General lo reemplazará el Presidente, hasta que la Junta General de Socios adopte las disposiciones pertinentes.- CAPITULO CUARTO. DEL REPARTO DE UTILIDADES. EJERCICIO ECONOMICO, DISOLUCION Y LIQUIDACION. ARTÍCULO VIGESIMO PRIMERO. REPARTO DE UTILIDADES: Las utilidades se repartirán a los socios en proporción a sus participaciones, una vez que fueren hechas las deducciones para el fondo de reserva legal, para reservas especiales que se hubieren creado y las pérdidas por las deudas especiales.- ARTÍCULO VIGESIMO SEGUNDO. EJERCICIO ECONOMICO: El ejercicio económico de la Compañía correrá desde el primero de enero hasta el treinta y uno de diciembre de cada año.- ARTÍCULO VIGESIMO TERCERO. DISOLUCION Y LIQUIDACION: La Compañía se disolverá por cualquiera de las causas establecidas en la Ley de Compañías. Para efectos de la disolución y liquidación se estará a lo que dispone dicha Ley. En el caso de liquidación actuará como liquidador el Gerente General salvo que la Junta General decida que actúe otra persona.- CAPITULO QUINTO. DE LA INTEGRACION Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL.

El capital social de la Compañía se encuentra íntegramente suscrito y pagado en la siguiente:

Dr. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGÉSIMO SEPTIMO



forma:

| SACIOS | CAPITAL | | | PARTICIPACIONES |
|--------------------------|----------|--------|---------|-----------------|
| | CUBIERTO | PAGADO | A PROPR | |
| TRAVEZ OLIVERA JAVIER | 150 | 240 | 240 | 100 |
| PAREDES SANCHEZ HERCEDES | 320 | 160 | 167 | 350 |
| TOTAL | 470 | 400 | 407 | 450 |

El capital de la Compañía pagado por los socios es un cincuenta por ciento (50%) de la suscrito con una Cuenta de Integración de Capital. Como consta del certificado bancario que se agrega. El saldo del capital a pagar será cubierto por numerario por un plazo de un año a contarse desde la presente fecha.

CAPITULO SEXTO. NORMAS COMPLEMENTARIAS

AUTORIZACION PRIMERA: En lo no previsto en los

Estadutos, se estará a lo que dispone la Ley de Compañías y sus Reglamentos y sus eventuales

reformas se entenderán incorporadas a este contrato. SEGUNDA: Se faculta al Abogado Miguel

Iván Torres Osorio destinar la aprobación de la Constitución de la Compañía y cumplir con todas las

formalidades necesarias para el efecto. Agregue, señor Notario, las restantes diligencias formales

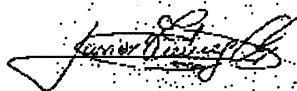
necesarias para la validez de este instrumento. HASTA AQUI LA MINUTA que queda elevada a escritura

pública con todo su valor legal y que los otorgantes la firman en todas y cada una de sus partes, la

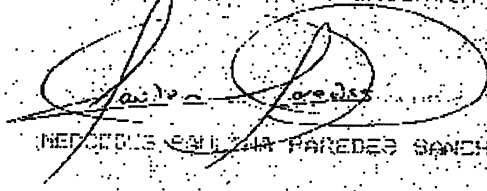
misma que esta firmada por el Abogado Miguel Torres, afiliado al Colegio de Abogados de Pichincha, bajo

el número doce mil quinientos setenta y seis. Para la celebración de la presente escritura se

observaron los preceptos legales del caso, y leida que les fue a los comparecientes íntegramente por mí, el Notario, se ratifican en ella y firman conmigo en unidad de acto de todo cuanto voy a

 05018299/1

HERNÁN JAVIER TRAVES CHICHIZA

 17146230/ 2

MERCEDES EMILIA PAREDES SANCHEZ

W.N.H.
[Signature]

ANEXO 3

CESIÓN DE PARTICIPACIONES DE LA EMPRESA CONVERTIDORA DE
PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.

40639



Ecuador

NOTARIA VIGESIMA SEPTIMA
DEL CANTON QUITO



Msc. Dr. FERNANDO POLO ELMIR

Copia: PRIMERA

De: CESION DE PARTICIPACIONES

Otorgado por JAVIER TRAVEZ CHICAIZA

A favor de: MERCEDES PAREDES Y MARTHA SANCHEZ

El: 28 DE FEBRERO DEL 2011

Parroquia:

USD\$70.000.00

Cuanto:

Quito, a 28 DE FEBRERO DEL 2011

Clemente Ponce 329 y 6 de Diciembre (Edificio Acuanue)
Junto al Ministerio del Trabajo y Palacio de Justicia
Telfs: 2 552890 - 2 554772 - Fax 2 554772

Msc. Dr. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO

No. 4.801



CESION DE PARTICIPACIONES

JAVIER HERNAN TRAVEZ CHICAIZA

A FAVOR DE

MERCEDES PAULINA PAREDES SANCHEZ Y

MARTHA ROSARIO SANCHEZ CARRERA

CUANTIA: USD\$30.000,00

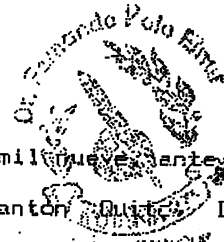
Di: 3 copias

P.P.

En la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, capital de la República del Ecuador, hoy día martes veinte y ocho (28) de febrero del dos mil doce, ante mi DOCTOR FERNANDO POLO ELMIR, Notario Vigésimo Séptimo del Cantón Quito, comparecen, por una parte, el señor JAVIER HERNAN TRAVEZ CHICAIZA, casado, por sus propios derechos, disuelta la sociedad conyugal, según consta en la partida de matrimonio que se agrega como habilitante, en calidad de CENDEFE; y, por otra parte, la señora MERCEDES PAULINA PAREDES SANCHEZ, divorciada y, señora MARTHA ROSARIO SANCHEZ CARRERA, casada con Nelson Patricio Paredes Escobar, por sus propios derechos, en calidad de CENDEFE. Los comparecientes son ecuatorianos, mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito, capaces para contratar y obligarse, a quienes identifico con su presencia y con las cédulas que me

presentan, bien instruidos por mí el Notario en el objeto y resultado de esta escritura pública, a la que proceden libre y voluntariamente, de conformidad con la minuta que me presentan para que eleve a escritura pública, cuyo tenor literal es el siguiente: SEÑOR NOTARIO: Sirvase extender en su protocolo, una escritura pública que contenga una cesión de participaciones sociales de una Compañía de Responsabilidad Limitada, contenida en las siguientes cláusulas y declaraciones: PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Comparecen a la celebración de la presente escritura pública, en calidad de CEDENTE, el señor JAVIER HERNAN TRAVEZ CHICAIZA, casado, por sus propios derechos, quien tiene disuelta la sociedad conyugal con su cónyuge la señora Nelly Oliva Changoluisa Acuña, según consta en la partida de matrimonio con marginación de la disolución de la sociedad conyugal que adjunto, por una parte; y, por otra parte, en calidad de CESIONARIAS, la señora MERCEDES PAULINA PAREDES SANCHEZ, divorciada y MARTHA ROSARIO SANCHEZ CARRERA, casada con Nelson Patricio Paredes Escobar, por sus propios derechos. Los comparecientes son mayores de edad, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliados en esta ciudad de Quito, hábiles para contratar y obligarse. SEGUNDA: ANTECEDENTES.- a) La Compañía CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA DIA. LYDA., se constituyó mediante escritura pública

Msc. Dr. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO



otorgada el diez de marzo del dos mil nueve ante el Notario Vigésimo Séptimo del Cantón Quito, Dr. Fernando Polo Elmir, y se encuentra inscrita en el Registro Mercantil del mismo cantón. el diecisiete de abril del dos mil nueve bajo el número mil ciento ochenta y tres y como ciento cuarenta; b) La Junta General Extraordinaria Universal de Socios de la Compañía CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CIA. LTDA., reunida el veinte y cuatro de febrero del dos mil doce, autorizó al señor Javier Hernán Travez Chicaiza, a transferir las cuatrocientos ochenta participaciones sociales de un dólar cada una que posee en la Compañía a favor de las señoras Mercedes Paulina Paredes Sánchez y MARTHA ROSARIO SANCHEZ CARRERA. TERCERA.- OBJETO.- Con estos antecedentes, el señor JAVIER HERNAN TRAVEZ CHICAIZA, cede las cuatrocientos ochenta participaciones sociales de un dólar cada una, que posee en la Compañía CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CIA. LTDA., a favor de la señora MERCEDES PAULINA PAREDES SANCHEZ, cuatrocientas setenta y dos participaciones sociales, y a favor de la señora MARTHA ROSARIO SANCHEZ CARRERA, ocho participaciones sociales. - habiéndose efectuado esta cesión, el cuadro de integración de capital de la Compañía CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CIA. LTDA., quedó conformado de la siguiente manera:

| SOCIO | CAPITAL | | NUMERO DE PARTICIPACIONES | PORCENTAJE % |
|----------------------------------|----------|--------|---------------------------|--------------|
| | SUSCRITA | PAGADO | | |
| MERCEDES PAULINO PAREDES SANCHEZ | 792 | 792 | 792 | 99% |
| MARTHA ROSARIO SANCHEZ BARBERA | 8 | 8 | 8 | 1% |
| TOTAL: | 800 | 800 | 800 | 100% |

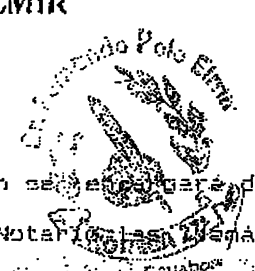
CUARTA: VALOR.- La cesión de las cuatrocientos ochenta participaciones se las hace por un valor de treinta mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$30.000,00) que las cesionarias cancelan a la suscripción de este instrumento público, de contado. El cedente declara haber recibido este valor a su entera satisfacción, razón por la cual, deja constancia de no tener ningún reclamo que hacer por este concepto a los cesionarios, quien a su vez acepta la cesión de participaciones sociales, en el precio que se indica, por ser en beneficio de sus intereses.

QUINTA: GASTOS.- Los gastos derechos y honorarios que generen esta cesión de participaciones serán asumidas en partes iguales por el cedente y las cesionarias.

SEXTA: HABILITANTES.- Forman parte de esta escritura pública el certificado al que se refiere el artículo ciento trece de la Ley de Compañías y una copia del acta de Junta General de la Compañía.

SEPTIMA: ACEPTACION Y RATIFICACION: Las partes aceptan y ratifican en todos sus términos las estipulaciones constante en las cláusulas de esta cesión por estar de acuerdo con sus intereses, y autorizan a los cesionarios a inscribir en el Registro Mercantil del cantón Quito, a través del

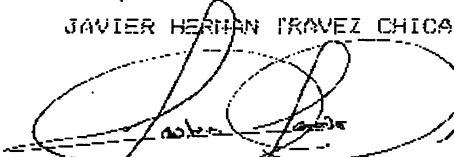
Msc. Dr. FERNANDO POLO ELMIR
NOTARIO VIGESIMO SEPTIMO



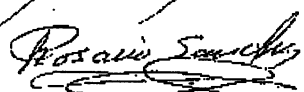
abogado Miguel Torres Osorio, quien se encargó de su formalización.- Agradezco señor Notario las cláusulas de estilo necesarias para la validez de este instrumento. HASTA AQUI LA MINUTA, que queda elevada a escritura pública con todo su valor legal, la misma que ha sido elaborada por el doctor Miguel Torres, afiliado al Colegio de Abogados de Pichincha, con matrícula profesional número doce mil quinientos setenta y seis.- Para la celebración de la presente escritura pública, se observaron todas los preceptos legales del caso; y, leída que les fue a los comparecientes integradamente por mí el Notario, se ratifican en ella y firman conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe.


050152431.1
JAVIER HERIBAN TRAVEZ CHICAIZA

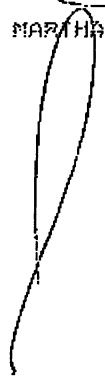


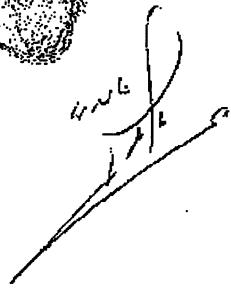

13/40230/2
MERCEDES PAULINA PAREDES SANCHEZ




050073324.1
MARTHA ROSARIO SANCHEZ CARRERA







COPIA INTEGRAL

NACI: MARI: DEJU:

REPUBLICA DEL ECUADOR
DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACION Y CEDULACION

INSCRIPCION DE MATRIMONIO

En QUAYCAMA provincia de OCTOPAZ Tomo 19 Pág. 51 Acta 51
NOVIEMBRE de mil novecientos NOVENTA Y OCHO hoy día VEINTE Y OCHO de
 Tiendo la presente acta del matrimonio de: El que suscribe, Jefe de Registro Civil, ex-

NOMBRES Y APELLIDOS DEL CONTRAYENTE: JAVIER HERNAN TRAVEZ CHICATZA nacido en TANICUCHI el 13 de AGOSTO de 1966 de nacionalidad ECUATORIANA de profesión ABOGADO con Cédula Nº 050152997-1 domiciliado en QUAYCAMA de estado anterior SOLTERO hijo de CESAR AGUSTO TRAVEZ CHICATZA y de ELSA

NOMBRES Y APELLIDOS DE LA CONTRAYENTE: NELLY OLIVERA CHANGOLUISA ACUÑA nacida en TANICUCHI el 09 de ABRIL de 1969 de nacionalidad ECUATORIANA de profesión ESTUDIANTE con Cédula Nº 050152997-1 domiciliada en TANICUCHI de estado anterior SOLTERA hija de WILSON SOLIVAR CHANGOLUISA y de ELSA ANTONIA ACUÑA

LUGAR DEL MATRIMONIO: QUAYCAMA FECHA: 28 DE NOVIEMBRE DE 1992

En este matrimonio reconocieron a su... hij... Namod...

OBSERVACIONES:

FIRMAS: [Firma] x [Firma] x Nelly Changoluisa

ARO 20
1992
[Firma]



ANEXO 4

Catálogo de Productos



PAPEL DH INSTITUCIONAL

UNIDADES: 12
 METROS: 180
 GRAMAJES: 550
 PRESENTACIÓN: 3 PAQUETES DE 4 ROLLOS c/u.



ORQUIDEA BLANCO JUMBO X12 DH

UNIDADES: 48
 METROS: 50
 GRAMAJES: 150
 PRESENTACIÓN: 4 CANASTILLAS DE 12 ROLLOS c/u.



ORQUIDEA BLANCO NORMAL X12 DH

UNIDADES: 48
 METROS: 35
 GRAMAJES: 105
 PRESENTACIÓN: 4 CANASTILLAS DE 12 ROLLOS c/u.



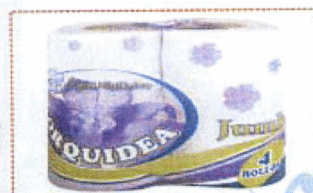
ORQUIDEA ECONÓMICO NORMAL X 8 DH

UNIDADES: 64
 METROS: 32
 GRAMAJES: 90
 PRESENTACIÓN: 8 PAQUETES DE 8 ROLLOS c/u.



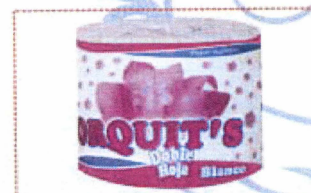
ORQUIDEA BLANCO JUNIOR X 6 DH

UNIDADES: 72
 METROS: 20
 GRAMAJES: 75
 PRESENTACIÓN: 12 PAQUETES DE 6 ROLLOS c/u.



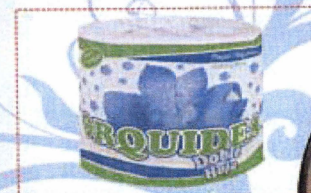
ORQUIDEA BLANCO JUMBO X 4 DH

UNIDADES: 48
 METROS: 50
 GRAMAJES: 150
 PRESENTACIÓN: 12 PAQUETES DE 4 ROLLOS c/u.



ORQUI'S BLANCO X 1 DH

UNIDADES: 50
 METROS: 35
 GRAMAJES: 105
 PRESENTACIÓN: 5 TIRAS DE 10 ROLLOS c/u.



ORQUIDEA NATURAL X 1 DH

UNIDADES: 50
 METROS: 35
 GRAMAJES: 105
 PRESENTACIÓN: 5 TIRAS DE 10 ROLLOS c/u.

ANEXO 5

LISTADO DE EMPRESAS ECUATORIANAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS BAJO EL RÉGIMEN DE INDUSTRIAS DE FABRICACIÓN DE PAPEL Y PRODUCTOS DE PAPEL

| N° | COMPAÑÍAS | PROVINCIA |
|----|--|------------|
| 1 | ABSORPELSA PAPELES ABSORBENTES S.A | PICHINCHA |
| 2 | CONVERTIDORA DEL PACÍFICO S.A TISSUEPRODUCTS | PICHINCHA |
| 3 | ECUATORIANA DE FIBRAS S.A ECUAFIB | PICHINCHA |
| 4 | INAGSER S.A | PICHINCHA |
| 5 | INCASA | PICHINCHA |
| 6 | INDUSTRIA ECUATORIANA PAPELERA TISSUE S.A | PICHINCHA |
| 7 | PAPELES INDUSTRIALES INDUPAPEL COMPAÑIA LIMITADA | PICHINCHA |
| 8 | PRODUCTOS FAMILIA SANCELTA DEL ECUADOR S.A | PICHINCHA |
| 9 | PRODUCTOS TISSUE DEL ECUADOR S.A | PICHINCHA |
| 10 | SANITEX PRODUCTOS SANITARIOS S.A | PICHINCHA |
| 11 | SERPERSAL | PICHINCHA |
| 12 | SUDEMPAQUES SUDAMENRICANA DE EMPAQUES S.A | PICHINCHA |
| 13 | TALENTOPSA S.A | PICHINCHA |
| 14 | ZAIMELLA DEL ECUADOR SOCIEDAD ANÓNIMA | PICHINCHA |
| 15 | PAPELCO | PICHINCHA |
| 16 | PAPELERA NACIONAL | GUAYAS |
| 17 | FÁBRICA DE PAPEL HIGIÉNICO DEL VALLE FAVALLE CÍA. LTDA. | GUAYAS |
| 18 | CATAVIENTOS EXIMPORT C. A. | GUAYAS |
| 19 | CONVERTIDORA VALSANA | GUAYAS |
| 20 | ANDINA / PYDACO | GUAYAS |
| 21 | CRICSA S.A. | GUAYAS |
| 22 | DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS EN GENERAL S.A DIPROGESA | GUAYAS |
| 23 | ECOHIGIENE S.A. | GUAYAS |
| 24 | ECUABABY S.A. | GUAYAS |
| 25 | ECUAPEL | GUAYAS |
| 26 | FABRIPANOS S.A. | GUAYAS |
| 27 | FABRISERVI S.A. | GUAYAS |
| 28 | INTERLASER S.A. | GUAYAS |
| 29 | KIMBERLY - CLARK ECUADOR S.A. | GUAYAS |
| 30 | LABORATORIO BIOTANICALS DEL ECUADOR S.A. | GUAYAS |
| 31 | OTELO & FABELL S.A. | GUAYAS |
| 32 | REHIN CORP S.A. | GUAYAS |
| 33 | REFORMA | GUAYAS |
| 34 | EQUICAJAS CÍA LTDA. | PICHINCHA |
| 35 | BYRCONI REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES CÍA. LTDA. | PICHINCHA |
| 36 | CONVERTIDORA DE PAPEL SOCIEDAD ANÓNIMA CONVERPAPEL | PICHINCHA |
| 37 | MATERPACKIN INDUSTRIAS DE MATERIALES DE EMPAQUE C LTDA | PICHINCHA |
| 38 | PROCID S.A. | PICHINCHA |
| 39 | PAPELERA DEL PACÍFICO | PICHINCHA |
| 40 | EXELIMPRESION & COPIADO DE DOCUMENTOS DOCUPRINTER S.A. | PICHINCHA |
| 41 | CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR CÍA. LTDA. | PICHINCHA |
| 42 | PROHIGIE | PICHINCHA |
| 43 | EDUCADORES GRÁFICOS | TUNGURAHUA |
| 44 | IDELSA INDUSTRIAS DE ELABORACIÓN DE PAPEL CARTÓN Y PLÁSTICO | TUNGURAHUA |
| 45 | INDUSTRIAS MANUFACTURERA DE PRODUCTOS DE OFICINA IMPO CÍA. LTDA. | TUNGURAHUA |
| 46 | IMPRESORES GRÁFICOS IMGRAF CÍA. LTDA | TUNGURAHUA |
| 47 | LAVIGNE S.A. | TUNGURAHUA |
| 48 | MALOLA S.A. | TUNGURAHUA |
| 49 | RECINTOP S.A. | TUNGURAHUA |
| 50 | PUBLICIUDAD S.A. | TUNGURAHUA |
| 51 | CITYPACK DISTRIBUIDORES DE ETIQUETAS CÍA. LTDA. | TUNGURAHUA |
| 52 | ELABRACIÓN DE PAPEL Y CARTÓN ELAC CÍA. LTDA. | GUAYAS |
| 53 | GRAFANDINA S.A. | GUAYAS |
| 54 | FÁBRICA DE SACOS SUPERSAC CÍA. LTDA. | GUAYAS |
| 55 | INDUSTRIA ECUATORIANA PAPELERA TISSUE S.A. | GUAYAS |
| 56 | FUROCA S.A. | GUAYAS |
| 57 | IMARSA S.A. | GUAYAS |
| 58 | SACOSTRIA S.A. | GUAYAS |

Tomado de (Superintendencia de Compañías, 2012)

ANEXO 6

CD CON LA GRABACIÓN DEL GRUPO DE ENFOQUE
GUÍA DE MODERACIÓN

ada BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD DE LA AMÉRICA

GUÍA DE MODERACIÓN GRUPO DE ENFOQUE

Un saludo cordial, mi nombre es Sofía Sánchez soy representante de ventas de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., les invito a que se presenten (Quiénes son, Qué les gusta de su profesión y qué les gusta hacer cuando no están trabajando es decir en su tiempo libre).

PREGUNTAS:

PRIMERA PARTE

- ¿Qué piensan del papel higiénico?
- ¿Con qué frecuencia compran papel higiénico para comercializarlo en su negocio?
- ¿Cuántas marcas de papel higiénico usted comercializa? (listar las marcas)
- ¿Creen ustedes que la marca es un factor determinante en el momento de que sus clientes adquieren los productos?
- ¿Cuáles son las características o atributos del producto que hacen que sus clientes se decidan por una marca u otra?

SEGUNDA PARTE

- ¿Qué presentación de papel higiénico compran más sus clientes? (en cuanto al número de rollos, grosor "una, doble o triple hoja")
- ¿Qué marca prefieren o consumen más sus clientes? ¿Por qué?
- ¿Cómo son estas marcas? ¿Son todas iguales o son diferentes?
- ¿Que tienen de malo y de bueno...?

TERCERA PARTE

SE MUESTRA EL CATÁLOGO DE PRODUCTOS

- ¿Qué le transmite ésta publicidad?
- ¿Qué opina del nombre la marca de los productos? "ORQUÍDEA"
- ¿Qué cosas son las que más le gustaron?
- ¿Qué cosas son las que no le gustaron?
- ¿Comprarían ustedes éstos productos? ¿Por qué?
- ¿Qué precios estarían dispuestos a pagar por estos productos?

CUARTA PARTE

"SE ENTREGA UNA MUESTRA A CADA PARTICIPANTE"

- ¿Puede calificar al producto? / ¿Qué tan bueno o malo le parece?
(Siendo 1 pésimo y 10 excelente)

ANEXO 7

ENCUESTAS: SATISFACCIÓN DE CLIENTES Y CLIENTES POTENCIALES



SATISFACCIÓN DE CLIENTES

Un saludo cordial, la siguiente encuesta servirá para mejorar la calidad de nuestros productos y el servicio; para lo cual necesitamos de su colaboración.

DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE Y APELLIDO: OCUPACIÓN:

.....

GÉNERO: M F EMPRESA:

..... TELÉFONO: E – MAIL:

.....

DIRECCIÓN:.....

.....

CUESTIONARIO:

1) ¿Cuánto tiempo lleva comprando los productos marca Orquídea?

- De uno a tres meses
- De tres a seis meses
- Entre seis meses y un año
- Entre uno y dos años
- Más de dos años

2) ¿Cómo conoció a la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.?

- Por la visita del personal de ventas
- Amigos, colegas o contactos
- Otro

3) Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., mediante la siguiente escala.

| NADA SATISFECHO | POCO SATISFECHO | NI MUCHO NI POCO SATISFECHO | SATISFECHO | MUY SATISFECHO |
|--------------------|--------------------|--------------------------------|------------|-------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

4) En comparación con otras alternativas, el producto ofrecido por Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., bajo la marca Orquídea es...

- Mucho mejor
- Algo Mejor
- Más o menos igual
- Algo peor
- Mucho peor

5) Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos de empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.:

| ATRIBUTOS | CALIFICACIÓN | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | N/A |
| Profesionalidad | | | | | | | | | | | |
| Calidad del servicio | | | | | | | | | | | |
| Orientada a satisfacer al cliente | | | | | | | | | | | |
| Bien organizada | | | | | | | | | | | |
| Relación calidad- precio | | | | | | | | | | | |
| Servicio postventa | | | | | | | | | | | |
| Buena calidad del producto | | | | | | | | | | | |
| Tiempo de entrega del producto | | | | | | | | | | | |

6) ¿Recomendaría usted los productos de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda., a otras personas?

- SI
- NO
- Tal vez

7) ¿Seguiría comprando los productos que le ofrece la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda.?

- Seguro que sí
- Probablemente sí
- Puede que sí, puede que no
- Probablemente no
- Seguro que no

8) Según su criterio qué debemos mejorar:

1. Calidad del servicio
2. Organización
3. Precio
4. Tiempo de entrega
5. Otro

**AGRADECEMOS SU ATENCIÓN
Y COLABORACIÓN**

CLIENTES POTENCIALES

Un saludo cordial, mi nombre es Sofía Sánchez soy representante de ventas de la empresa Convertidora de Papeles Ecuador Javier & Paulina Cía. Ltda. La siguiente encuesta tiene fines estadísticos para la empresa para lo cual necesito de su colaboración.

DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE Y APELLIDO: OCUPACIÓN:

GÉNERO: M F EMPRESA:

TELÉFONO: E – MAIL:

DIRECCIÓN:

.....

CUESTIONARIO:

1) ¿Vende papel higiénico y servilletas? (PREGUNTA FILTRO)

SI

NO

2) ¿Con qué frecuencia compra estos productos para comercializarlos en su negocio?

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Otros
- Cuáles:

3) Cuando sus clientes le compran Papel Higiénico ¿qué marca prefieren?

- Familia
- Scott
- Elite
- Flor
- Rosal
- Otras

4) ¿En orden de importancia, tomando en cuenta que 5 es el más importante y 1 el menos importante, señale los aspectos por los que sus clientes deciden comprar la marca de Papel Higiénico antes mencionada?

- Calidad
- Precio
- Textura
- Aroma
- Presentación / Empaque

5) ¿Qué presentación de papel higiénico es el que más compran sus clientes?

- BLANCO JUMBO X 12 D.H
- BLANCO JUMBO X 4 D.H
- BLANCO NORMAL X 12 D.H
- BLANCO NORMAL X 4 D.H
- ROLLO INSTITUCIONAL
- BLANCO ETIQUETADO
- NATURAL ETIQUETADO

6) ¿Qué grosor prefiere sus clientes en el Papel Higiénico?

- Una hoja
- Doble hoja
- Triple hoja
- Otros

7) ¿Qué tipo de papel higiénico prefieren sus clientes?

1. Blanco
2. Decorado
3. Natural
4. No tiene preferencia
5. Otros

8) ¿Conoce usted sobre los Productos Marca Orquídea: Papel Higiénico y Servilletas?

- SI
- NO
- He escuchado sobre la marca

9) Si los productos tuvieran las características que sus clientes buscan, ¿los compraría?

- Seguro que sí
- Probablemente sí
- Puede que sí, puede que no
- Probablemente no
- Seguro que no

10) ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por paquete de papel higiénico? MARQUE CON UNA X

| PRODUCTOS | PRECIOS | X |
|--------------------------------------|-------------|---|
| BLANCO JUMBO X 12 ROLLOS D.H | 3,50 – 4,00 | |
| | 4,00 – 4,50 | |
| | 4,50 – 5,00 | |
| BLANCO JUMBO X 4 ROLLOS D.H | 0,90 – 1,15 | |
| | 1,15 – 1,45 | |
| | 1,45 – 1,70 | |
| BLANCO NORMAL X 12 ROLLOS D.H | 2,10 – 2,45 | |
| | 2,45 – 2,80 | |
| | 2,80 – 3,05 | |
| BLANCO NORMAL X 4 ROLLOS D.H | 0,69 – 0,79 | |
| | 0,79 – 0,89 | |
| | 0,89 – 0,99 | |
| ROLLO INSTITUCIONAL (180 M) 4 ROLLOS | 4,90 – 5,20 | |
| | 5,20 – 5,40 | |
| | 5,40 – 5,60 | |
| BLANCO ETIQUETADO (10 ROLLOS) | 2,00 – 2,20 | |
| | 2,20 – 2,35 | |
| | 2,35 – 2,50 | |
| NATURAL ETIQUETADO (10 ROLLOS) | 1,45 – 1,58 | |
| | 1,58 – 1,70 | |
| | 1,70 – 1,84 | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 8

GUÍA DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD APLICADA AL CONSUMIDOR FINAL

Un saludo cordial, la siguiente entrevista tiene fines netamente estadísticos para lo cual necesito de su colaboración, cuál es su nombre, a qué se dedica, qué le gusta realizar en su tiempo libre, (romper el hielo y empezar con la entrevista).

1. ¿Qué es para Usted el papel higiénico y qué características debe tener?
2. ¿Qué presentación de papel higiénico suele comprar?
3. ¿Con qué frecuencia compra usted papel higiénico?
4. ¿Qué marca de papel higiénico usan en su hogar?
5. ¿Por qué prefiere esa marca?
6. ¿Qué tipo de papel higiénico prefiere su familia?

Seguir con la Entrevista en el caso de que no sean clientes de productos marca ORQUÍDEA

7. ¿Conoce la marca de papel higiénico Orquídea?

SI (PASA A LA PREGUNTA 8)

NO (MOSTRAR EL CATÁLOGO DE PRODUCTOS, INDICAR UNA MUESTRA, DESCRIBIRLO Y PASA A LA PREGUNTA 9)

8. ¿Ha consumido alguna vez productos marca Orquídea?

SI ¿Por qué no la sigue comprando?

NO ¿Por qué?

9. Al conocer el papel higiénico marca Orquídea, pudo compararlo con otras marcas y tomando en cuenta los atributos que usted analiza al momento de efectuar la adquisición de un producto, ¿compraría Ud., el Papel higiénico marca Orquídea?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 9

PLANES DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL SEGÚN PROFORMAS DEL SECAP



Proforma SECAP N°- 1. CMQC
Numero de RUC: 1768041140001
DIRECCIÓN: Centro Múltiple Quito Centro Av. 10 de Agosto N26-27 y Mosquera Narváez
TELEFONO: 022 566 515 – 2 566 506
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO: CAPACITACIÓN.
Quito, 13 de agosto de 2014

Señores
CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR CIA LTDA.
Atención: Srta. Sofia Sánchez
RUC.
Dirección:
Telf:

Presente.-

En atención a su requerimiento se detalla la proforma de acuerdo a los cursos de capacitación solicitados:


| N. | Nombre de curso | Tipo de Empresa | Horario Inicio | Horario Fin | Fecha de Inicio | Fecha de Finalización | N°- Personas | N°- Horas | Valor por Persona | Valor Total | N°- Modulo | Salida Ocupacional |
|----|--------------------------------|-----------------|----------------|-------------|-----------------|-----------------------|--------------|-----------------------|-------------------|-------------|------------|--------------------|
| 1 | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | PRIVADA | POR DEFINIR | POR DEFINIR | POR DEFINIR | POR DEFINIR | 20 | 120 Horas Pedagógicas | \$ 70,00 | \$ 1.400,00 | 1 y 2 | Capacitación |

- No cobramos IVA y somos exentos de la Retención de la Fuente
- Estos costos están estipulados para empresas pequeñas (según Resolución N°25-2006), que tendrían en números de empleados inferior a 49

Atentamente



Ing. María del Carmen Almachi
ANALISTA DE PROMOCIÓN ZONAL CENTRO MULTIPLE QUITO
Celular: 0995967627

Correo: mc.almachi@secap.gob.ec


| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |

MALLA CURRICULAR


| MÓDULO | DESCRIPCIÓN | HORAS |
|--------|-------------------------------|------------|
| 1 | Programación Neurolingüística | 45hr/60hp |
| 2 | Liderazgo y Trabajo en equipo | 45hr/60hp |
| | TOTAL | 90hr/120hp |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |


| 1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN | |
|--|--|
| ÁREA | Administración y Legislación (A) |
| ESPECIALIDAD | Administración del Talento Humano (A.2) |
| DURACIÓN ESTIMADA DEL PROGRAMA | TEORÍA - PRÁCTICA |
| | 90hr/120hp |
| COMPETENCIA GENERAL | Generar un ambiente laboral en el que se fomente el desarrollo personal, el trabajo en equipo y la cultura de la capacitación continua en aras del bien personal e institucional. |
| MARCO DE REFERENCIA | <p>El programa de formación en Promotor de Relaciones Humanas se elaboró con la finalidad de brindar al sector productivo o social del área Administración y Legislación (A), la posibilidad de incorporar personal con altas calidades laborales y profesionales a fin de contribuir al desarrollo económico, social y tecnológico de su región y en general del País; de igual forma ofrecer a los aspirantes una formación en las tecnologías propias y orientadas a los grupos sociales y/o empresariales que requieran de estos conocimientos.</p> <p>El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional – SECAP es la institución de formación profesional que ofrece programas sociales, tecnológicos y culturales, desarrollados a través de metodologías de aprendizaje innovadoras, con acceso a tecnologías modernas, estructurados sobre métodos y técnicas más que contenidos, lo que potencia la formación de ciudadanos con capacidad crítica, solidarios y emprendedores.</p> |
| REQUISITOS DE INGRESO AL PROGRAMA | <ul style="list-style-type: none"> • Destrezas de lectura y escritura nivel medio • Edad mínima 20 años • Facilidad de expresión oral y escrita |
| UNIDADES DE COMPETENCIA (COMPETENCIAS A DESARROLLAR) | |
| CÓDIGO | DENOMINACIÓN |
| UC1 | Aplicar la Programación Neurolingüística en las relaciones interpersonales promoviendo climas de confianza. |
| UC2 | Fortalecer los procesos de gestión organizacional a través de procesos sostenidos de capacitación al personal, fomentando el trabajo en equipo |
| OCUPACIONES QUE PODRÁ DESEMPEÑAR | <ul style="list-style-type: none"> • Promotor de Relaciones Humanas • Asistente de Talento humano • Guía, monitor en desarrollo personal para grupos juveniles, empresariales y del adulto mayor. |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |


| 2. ESTRUCTURA CURRICULAR MODULAR | | |
|---|--|---|
| 2.1. MÓDULOS FORMATIVOS ASOCIADOS A LAS UNIDADES DE COMPETENCIA | | |
| REFERENCIA | CÓDIGO | DENOMINACIÓN |
| UNIDAD DE COMPETENCIA | UC1 | Aplicar la Programación Neurolingüística en las relaciones interpersonales promoviendo climas de confianza. |
| ÁREA | A | Administración y Legislación |
| ESPECIALIDAD | A.2 | Administración del Talento Humano |
| MÓDULO | 1 | Programación Neurolingüística |
| DURACIÓN MODULAR | 45hr/60hp | TEORÍA - PRÁCTICA |
| INTRODUCCIÓN | <p>Toda organización, asociación, empresa pública o privada necesita administrar al personal fomentando el desarrollo del mismo y el uso de la Programación Neurolingüística es primordial para el eficiente manejo del recurso humano.</p> <p>El presente módulo, enfatiza la importancia de los progresos de la persona en la continuidad del trabajo y de la satisfacción de sus propias necesidades. Estimula la comunicación abierta y directa entre individuos con el fin de tomar decisiones que beneficien a todos quienes conforman una sociedad empresa o comunidad.</p> | |
| UNIDADES FORMATIVAS DEL MÓDULO | | |
| CÓDIGO | DESCRIPCIÓN | |
| UC1.M1.UF1 | Aplicación de la PNL en el ambiente de trabajo | |
| UC1.M1.UF1.Ra1 | <p>1. RESULTADO DE APRENDIZAJE Contribuir a la formación de un ambiente adecuado buscando el crecimiento personal, grupal, social e institucional.</p> <p>1.1. CONOCIMIENTOS Programación Neurolingüística:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición y principios <p>La personalidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipos de personalidad • Funciones de integración, temperamento y carácter. <p>El autoestima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición • Características, fundamentos, grados indicadores y técnicas de | |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |


| | |
|-------------------|--|
| | <p>mejora.</p> <p>Instrumentos</p> <p>1.2. CAPACIDADES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN</p> <p>Analizar las condiciones del ambiente de trabajo actual con el deseado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elabora un plan de trabajo • Desarrolla instrumentos de recolección de información • Visita los puestos de trabajo. • Conversa con los empleados • Analiza los resultados de los instrumentos • Emite un informe <p>Detectar las necesidades de los trabajadores en el ámbito profesional y personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elabora instrumentos • Aplica los instrumentos al personal • Sistematiza la información • Elabora informe |
| UC1.M1.UF2 | Metodología de Investigación |
| | <p>1. RESULTADO DE APRENDIZAJE</p> <p>Ejecutar e interpretar los resultados de los métodos para proponer las respectivas mejoras.</p> <p>1.1. CONOCIMIENTOS</p> <p>Metodología de Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición • Instrumentos y técnicas • Diseño, aplicación y sistematización de instrumentos • Informes <p>Plan de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alcance • Objetivos • Actividades |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |

| | |
|-------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Cronograma de ejecución • Seguimiento y Evaluación <p>1.2. CAPACIDADES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN Detectar las necesidades de los trabajadores en el ámbito profesional y personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elabora instrumentos - Aplica los instrumentos al personal - Sistematiza la información - Elabora informe <p>Adecuar los ambientes para fomentar el respeto, el trabajo en equipo y el desarrollo personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elabora un plan de acción considerando las necesidades detectadas. - Socializa el plan de acción a las autoridades pertinentes. - Ejecuta el plan conforme visto bueno de la jefatura pertinente. |
| UC1.M1.UF3 | La comunicación efectiva |
| | <p>1. RESULTADO DE APRENDIZAJE Socializar los reglamentos, normas o acuerdos establecidos generando climas de confianza en el personal.</p> <p>1.1. CONOCIMIENTOS La comunicación efectiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición, tipos de comunicación, actitudes, reglas y aplicación. • Técnicas de consenso <p>1.2. CAPACIDADES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN Investigar la manera adecuada para comunicarse entre los miembros de una institución o comunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostica el tipo de comunicación que se maneja entre los miembros de la empresa o comunidad. - Percibe el sentir de las personas con respecto a la institución o comunidad. - Establece canales de comunicación adecuados |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |

| ACTITUDES Y VALORES | |
|--|----------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Demostrar y valorar la integración y cooperación para el trabajo en equipo, sin ningún tipo de discriminación racial o de género. • Expresar con libertad opiniones, argumentarlas, fundamentarlas sobre cualquier aspecto, incluyendo temas referentes a la sexualidad y la reproducción, con una actitud tolerante hacia las otras personas y sus puntos de vista. • Respetar normas de higiene, orden, disciplina y puntualidad. • Demostrar iniciativa y creatividad, siendo parte de la solución de los problemas que se le puedan presentar. • Expresar en forma oral y escrita de manera correcta sus opiniones, utilizando de manera adecuada las tecnologías de la información y la comunicación. • Demostrar actitudes analíticas y reflexivas, actuando éticamente en todo momento. | |
| ORIENTACIONES METODOLÓGICAS PARA EL MÓDULO | % del total de hrs. |
| <p>Actividades de apertura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al inicio de cada resultado de aprendizaje se investigará los conocimientos de prerrequisitos y conocimientos previos. • Se aplicará dinámicas para romper el hielo y/o para formar equipos de trabajo. • Se explicará el logro que alcanzará una vez desarrolladas las capacidades y los conocimientos de conceptos, principios y leyes; correspondientes al resultado de aprendizaje. | 10% |
| <p>Actividades de desarrollo:</p> <p>Promover la participación activa de los participantes en la construcción de sus aprendizajes, a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso de técnicas didácticas activas que estimulen el pensamiento analítico para la resolución de problemas simulados y reales. • Análisis de casos a partir de órdenes de trabajo. En él pueden interpretarse las instrucciones orales y escritas; estimular la autocrítica y reflexión por parte del participante. • La solución de problemas a partir del uso de equipos e instrumentos. • Los contenidos del módulo se desarrollarán mediante sesiones teóricas - prácticas, en las que se explicarán y discutirán, con los participantes, los temas a tratarse, haciendo hincapié en actividades de aprendizaje. • Planteamiento de situaciones problema para el desarrollo de las capacidades de cada resultado de aprendizaje. • Planteo de situaciones problemas para identificar los riesgos asociados al Proceso en ejecución. • Análisis de documentos de trabajo para la interpretación de instrucciones, símbolos y dimensiones establecidas. • Observación y análisis de videos demostrativos. | 80% |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |


| | |
|---|------------|
| Actividades de cierre: <ul style="list-style-type: none"> • Se propone la elaboración de síntesis integradoras de los aprendizajes, en las que volverá a analizarse la situación problemática del inicio. • Aclarar las dudas pendientes generadas en el desarrollo del módulo formativo. • Evaluar al participante para precisar lo aprendido en el desarrollo del módulo, a través de la aplicación de instrumentos establecidos. • Elaborar conclusiones, recordatorios y compromisos pendientes. | 10% |
|---|------------|

| |
|---------------------------------|
| MECANISMOS DE EVALUACIÓN |
|---------------------------------|


| | |
|---------------------------------|---|
| Evaluación de resultados | <p>A continuación se enumera algunas técnicas e instrumentos que servirán para la evaluación de resultados, dependiendo de la temática, el Instructor, elegirá lo que más conviene o utilizará algunas que no están descritas aquí.</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Observación Sistemática. • Análisis de las producciones de los participantes. • Exámenes de pericias. • Resolución de problemas. • Intercambios orales con participantes. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista de Cotejo. • Escala de Actitudes. • Resumen. • Informe. • Organizadores Gráficos. • Pruebas de ejecución normadas. • Pruebas objetivas. • Pruebas estandarizadas. • Simuladores. • Diálogo • Debate |
|---------------------------------|---|

| |
|---|
| REQUISITOS DE INGRESO PARA EL MÓDULO |
|---|


| | |
|-----------------------------------|--|
| Requisito del participante | <ul style="list-style-type: none"> • Destrezas de lectura y escritura nivel medio • Edad mínima 20 años • Facilidad de expresión oral y escrita |
| Requisitos del Instructor | <ol style="list-style-type: none"> Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> - Licenciado, Psicólogo, Doctor en Psicología en el área educativa Formación Pedagógica: <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación mínima de 120 horas en cualquier temática relacionada con la Pedagogía, Andragogía, Metodología, Didáctica. Experiencia Profesional: |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |


| | |
|---|---|
| | <p>- Experiencia profesional de dos años en la formación de las relaciones humanas.</p> <p>4. Experiencia Pedagógica: Mínimo 100 horas de experiencia pedagógica en el tema.</p> |
| BIBLIOGRAFÍA | |
| <ul style="list-style-type: none"> • ANDREWS, Ted. Guía Práctica de la Curación Energética. Intermedio Editores. Bogotá – Colombia 1995 • LEDERACH, Juan Pablo; CHUPP, Marcos. ¿Conflicto y Violencia? Busquemos Alternativas Creativas; Ediciones Clara Semilla, Bogotá – Colombia 1997 • AVILA, Marcos, Modulo de Relaciones Humanas, Motivación y Desarrollo Personal. Quito 2011 • MALDONADO Telmo, Curso Relaciones Humanas y Motivación. Universidad Central. Quito. 1990 | |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |


| RECURSOS Y ENTORNO DE APRENDIZAJE | | | |
|---|-----------------|-------------------------------|-----------------------------|
| MÓDULO | M 1 | Programación Neurolingüística | Código: A.02.UC1.M1 |
| | | | No. de Participantes: 20 |
| DESCRIPCIÓN | | | Año: 2012 |
| MATERIALES FUNGIBLES | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | OBSERVACIONES |
| MATERIALES DE AULA | | | |
| Marcadores de tiza líquidas | 3 | U | |
| Borrador de tiza líquida | 1 | U | |
| MATERIALES PARA EL PARTICIPANTE | | | |
| CD con documentación técnica | 20 | U | |
| Carpetas | 20 | U | |
| Esferos | 20 | U | |
| MATERIALES PARA EL DESARROLLO DEL MÓDULO | | | |
| Papelotes de papel periódico | 20 | U | |
| Marcadores de punta gruesa | 10 | u | Varios colores |
| Cartulinas A4 | 50 | U | Varios colores |
| Temperas de dedos de 12 colores | 5 | cajas | |
| EQUIPAMIENTO | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | OBSERVACIONES |
| PARA EL AULA: | | | |
| Lapto | 1 | U | |
| Proyector de datos | 1 | U | |
| AULAS / TALLERES / LABORATORIOS | | | |
| AULAS: | CANT. | UNIDAD | OBSERVACIONES |
| Aula | 1 | U | Capacidad para 20 personas |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |


| 2. ESTRUCTURA CURRICULAR MODULAR | | |
|---|---|---|
| 2.1. MÓDULOS FORMATIVOS ASOCIADOS A LAS UNIDADES DE COMPETENCIA | | |
| REFERENCIA | CÓDIGO | DENOMINACIÓN |
| UNIDAD DE COMPETENCIA | UC2 | Fortalecer los procesos de gestión organizacional a través de procesos sostenidos de capacitación al personal, fomentando el trabajo en equipo. |
| ÁREA | A | Administración y Legislación |
| ESPECIALIDAD | A.2 | Administración del Talento Humano |
| MÓDULO | A.A.2.UC2.M2 | Liderazgo y trabajo en equipo. |
| DURACIÓN MODULAR | 45hr/60hp | TEORÍA - PRÁCTICA |
| INTRODUCCIÓN | <p>Actualmente es necesario líderes en todos los ámbitos más aún en empresas u organizaciones. Las personas necesitan de un líder en cual confíen, respeten y les guíe en el camino a cumplir los objetivos institucionales, sociales, grupales y personales.</p> <p>Este módulo activa al líder que tenemos dentro fomentando el trabajo en equipo para así sentirse parte del cambio con directrices claras, éticas y equitativas</p> | |
| UNIDADES FORMATIVAS DEL MÓDULO | | |
| CÓDIGO | DESCRIPCIÓN | |
| UC2.M2.UF1 | Liderazgo | |
| UC2.M2.UF1.Ra1 | <p>1. RESULTADO DE APRENDIZAJE Establecer un estilo de dirección que se manifieste en modular los comportamientos de los grupos.</p> <p>1.1. CONOCIMIENTOS Liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición, tipos, características y atributos del líder. <p>El Grid gerencial y el estilo del liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia del club campestre • Estilo de producción o peligro • Gerencia empobrecida | |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |


| | |
|-------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia de equipo <p>Comportamiento motivacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición, elementos y características • Niveles de imagen, personalidad, fortalezas y debilidades <p>1.2. CAPACIDADES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN</p> <p>Expresar en forma completa y clara lo que quiere decir y a dónde quiere llegar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudia las circunstancias y el contexto de su lugar de trabajo para proponer ideas nuevas • Establece las metas y trabaja para cumplirlas eficiente y eficazmente <p>Detectar las cualidades y fallas propias y del grupo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalece las cualidades para que las fallas sean memores o no existan • Aplica los instrumentos al personal • Sistematiza la información • Elabora informe |
| UC1.M1.UF2 | Trabajo en equipo |
| | <p>1. RESULTADO DE APRENDIZAJE</p> <p>Conformar equipos de trabajo que demuestren en su desempeño altos niveles de creatividad, criticidad y responsabilidad.</p> <p>1.1. CONOCIMIENTOS</p> <p>Inteligencia emocional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orígenes del concepto • La sede de las pasiones • La memoria emocional • Un sistema de alarma anticuado • Cuando las emociones son rápidas y toscas • Armonizando emoción y pensamiento • La naturaleza de la inteligencia emocional • Las tres fuentes de los sentimientos <p>Trabajo en equipo</p> |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Ventajas del trabajo en equipo • Responsabilidades para las empresas y organizaciones • Responsabilidad para los individuos • Desventajas de la solución de problemas en equipo • Proyección educativa y formativa <p>1.2. CAPACIDADES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN Dirigir creativamente a un conglomerado para que tomen decisiones convenientes para la institución o comunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establece e impulsa propuestas para el desarrollo. - Sugiere soluciones en las diferentes necesidades institucionales, grupales y personales. <p>Incluir en las decisiones a todas las personas involucradas para la consecución de un objetivo común.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se compromete en los ámbitos directivos para proyectar métodos alternativos en la solución de conflictos. - Lidera reuniones periódicas de análisis de metas. |
| ACTITUDES Y VALORES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Demostrar y valorar la integración y cooperación para el trabajo en equipo, sin ningún tipo de discriminación racial o de género. • Expresar con libertad opiniones, argumentarlas, fundamentarlas sobre cualquier aspecto, incluyendo temas referentes a la sexualidad y la reproducción, con una actitud tolerante hacia las otras personas y sus puntos de vista. • Respetar normas de higiene, orden, disciplina y puntualidad. • Demostrar iniciativa y creatividad, siendo parte de la solución de los problemas que se le puedan presentar. • Expresar en forma oral y escrita de manera correcta sus opiniones, utilizando de manera adecuada las tecnologías de la información y la comunicación. • Demostrar actitudes analíticas y reflexivas, actuando éticamente en todo momento. | |
| ORIENTACIONES METODOLÓGICAS PARA EL MÓDULO | |
| | % del total de hrs. |
| Actividades de apertura: <ul style="list-style-type: none"> • Al inicio de cada resultado de aprendizaje se investigará los conocimientos de prerrequisitos y conocimientos previos. • Se aplicará dinámicas para romper el hielo y/o para formar equipos de trabajo. • Se explicará el logro que alcanzará una vez desarrolladas las capacidades y los | 10% |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / vigencia | |
| PROCESO | Diseño Curricular | | | |

| | | |
|---|---|------------|
| conocimientos de conceptos, principios y leyes; correspondientes al resultado de aprendizaje. | | |
| Actividades de desarrollo: Promover la participación activa de los participantes en la construcción de sus aprendizajes, a través de: <ul style="list-style-type: none"> • Uso de técnicas didácticas activas que estimulen el pensamiento analítico para la resolución de problemas simulados y reales. • Análisis de casos a partir de órdenes de trabajo. En él pueden interpretarse las instrucciones orales y escritas; estimular la autocrítica y reflexión por parte del participante. • La solución de problemas a partir del uso de equipos e instrumentos. • Los contenidos del módulo se desarrollarán mediante sesiones teóricas - prácticas, en las que se explicarán y discutirán, con los participantes, los temas a tratarse, haciendo hincapié en actividades de aprendizaje. • Planteamiento de situaciones problema para el desarrollo de las capacidades de cada resultado de aprendizaje. • Planteo de situaciones problemas para identificar los riesgos asociados al Proceso en ejecución. • Análisis de documentos de trabajo para la interpretación de instrucciones, símbolos y dimensiones establecidas. • Observación y análisis de videos demostrativos. | | 80% |
| Actividades de cierre: <ul style="list-style-type: none"> • Se propone la elaboración de síntesis integradoras de los aprendizajes, en las que volverá a analizarse la situación problemática del inicio. • Aclarar las dudas pendientes generadas en el desarrollo del módulo formativo. • Evaluar al participante para precisar lo aprendido en el desarrollo del módulo, a través de la aplicación de instrumentos establecidos. • Elaborar conclusiones, recordatorios y compromisos pendientes. | | 10% |
| MECANISMOS DE EVALUACIÓN | | |
| Evaluación de resultados | A continuación se enumera algunas técnicas e instrumentos que servirán para la evaluación de resultados, dependiendo de la temática, el Instructor, elegirá lo que más conviene o utilizará algunas que no están descritas aquí. <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Observación Sistemática. • Análisis de las producciones de los participantes. • Exámenes de pericias. • Resolución de problemas. • Intercambios orales con participantes. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista de Cotejo. | |

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|--------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA: | | CÓDIGO | |
| | PROMOTOR DE RELACIONES HUMANAS | | A2 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | PROCESO | | Diseño Curricular | |

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Escala de Actitudes. • Resumen. • Informe. • Organizadores Gráficos. • Pruebas de ejecución normadas. • Pruebas objetivas. • Pruebas estandarizadas. • Simuladores. • Diálogo • Debate |
| REQUISITOS DE INGRESO PARA EL MÓDULO | |
| Requisito del participante | <ul style="list-style-type: none"> • Destrezas de lectura y escritura nivel medio • Edad mínima 20 años • Facilidad de expresión oral y escrita |
| Requisitos del Instructor | <ol style="list-style-type: none"> 1. Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> - Licenciado, Psicólogo, Doctor en Psicología en el área educativa 2. Formación Pedagógica: <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación mínima de 120 horas en cualquier temática relacionada con la Pedagogía, Andragogía, Metodología, Didáctica. 3. Experiencia Profesional: <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia profesional de dos años en la formación de las relaciones humanas. 4. Experiencia Pedagógica: <ul style="list-style-type: none"> - Mínimo 100 horas de experiencia pedagógica en el tema. |
| BIBLIOGRAFÍA | |
| <ul style="list-style-type: none"> • LANKAST, Henry. La forma diferente de ser un duro. 4ta. Edición, Abril 1996. Bogotá Colombia. Ediciones Rino • MINISTERIO de Educación. Motivación Personal y Autoestima del Docente. Segunda Edición Agosto 2002 • DARREL Bristow-Bovey. Yo me he llevado tu queso. 2006 | |



Proforma SECAP N°- 1. CMQC
Numero de RUC: 1768041140001
DIRECCIÓN: Centro Múltiple Quito Centro Av. 10 de Agosto N26-27 y Mosquera Narváez
TELEFONO: 022 566 515 – 2 566 506
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO: CAPACITACIÓN.
Quito, 13 de agosto de 2014

Señores
CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR CIA LTDA.
Atención: Srta. Sofia Sánchez
RUC.
Dirección:
Telf:


Presente.-

En atención a su requerimiento se detalla la proforma de acuerdo a los cursos de capacitación solicitados:

| N. | Nombre de curso | Tipo de Empresa | Horario Inicio | Horario Fin | Fecha de Inicio | Fecha de Finalización | N°- Personas | N°- Horas | Valor por Persona | Valor Total | N°.- Modulo | Salida Ocupacional |
|----|--------------------------------|-----------------|----------------|-------------|-----------------|-----------------------|--------------|----------------------|-------------------|-------------|-------------|--------------------|
| 1 | SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL | PRIVADA | POR DEFINIR | POR DEFINIR | POR DEFINIR | POR DEFINIR | 20 | 60 Horas Pedagógicas | \$ 35,00 | \$ 700,00 | 1 | Capacitación |


- No cobramos IVA y somos exentos de la Retención de la Fuente
- Estos costos están estipulados para empresas pequeñas (según Resolución N°25-2006), que tendrían en números de empleados inferior a 49

Atentamente


Ing. Maria del Carmen Almachi
ANALISTA DE PROMOCIÓN ZONAL CENTRO MULTIPLE QUITO
Celular: 0995967627
Correo: mc.almachi@secap.gob.ec


Módulo

| MÓDULO | DESCRIPCIÓN | HORAS TOTALES |
|--------|--------------------------------|---------------|
| 1 | Seguridad e Higiene Industrial | 60hp/ 45 hr |
| | Total | 60hp/ 45 hr |

| | | | |
|---|---------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------|
|  | DENOMINACIÓN DEL MÓDULO: | | CÓDIGO |
| | SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL | | P.P14 |
| | | | VERSIÓN V1 |
| | DIRECCIÓN | | Fecha / Vigencia |
| | | Diseño y Contenido Pedagógico | |


| 1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN | |
|--|--|
| ÁREA | Procesos Industriales (P) |
| ESPECIALIDAD | Seguridad y Salud Ocupacional, Prevención de Riesgos e Higiene Industrial (P14). |
| DURACIÓN ESTIMADA DEL PROGRAMA | TEORÍA - PRÁCTICA |
| | 60hp/ 45 hr |
| COMPETENCIA GENERAL | Evitar accidentes en el desempeño de las funciones laborales que provoquen daño a la integridad personal, a los equipos, maquinarias, herramientas y materiales que afecten al proceso productivo de la industria. |
| MARCO DE REFERENCIA | <p>El modulo en “Seguridad e Higiene Industrial” se elaboró con la finalidad de brindar al sector productivo o social del área de procesos industriales, la posibilidad de incorporar personal con altas cualidades laborales y profesionales a fin de contribuir al desarrollo económico, social y tecnológico de su región y en general del País; de igual forma ofrecer a los aspirantes una formación en las tecnologías propias y orientadas a la educación.</p> <p>El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional – SECAP es la institución de formación profesional que ofrece programas sociales, tecnológicos y culturales, desarrollados a través de metodologías de aprendizaje innovadoras, con acceso a tecnologías modernas, estructurados sobre métodos y técnicas más que contenidos, lo que potencia la formación de ciudadanos librepensadores, con capacidad crítica, solidarios y emprendedores.</p> |
| REQUISITOS DE INGRESO AL MÓDULO | <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de escolaridad: 7mo. año de educación básica, aprobado. • Edad mínima de 16 años, con autorización de sus padres. • Aprobar pruebas de aptitud y conocimiento sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de técnicas instrumentales básicas de lectura, escritura y cálculo. - Comprensión de instrucciones verbales y escritas. |
| UNIDADES DE COMPETENCIA (COMPETENCIAS A DESARROLLAR) | |
| CÓDIGO | DENOMINACIÓN |
| UC1 | Brindar un ambiente de trabajo seguro y saludable para todos los trabajadores, previniendo accidentes, mediante la aplicación de normas y procedimientos evitando perdidas personales y/o materiales. |

Derechos reservados SECAP. Prohibida su reproducción parcial o total

| | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|
|  | DENOMINACIÓN DEL MÓDULO: | | CÓDIGO |
| | SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL | | P.P14 |
| | | | VERSIÓN V1 |
| | | | Fecha / Vigencia |
| DIRECCIÓN | Diseño y Contenido Pedagógico | | |


| 2. ESTRUCTURA CURRICULAR MODULAR | | |
|---|---|---|
| 2.1. MÓDULOS DE FORMACIÓN ASOCIADOS A LAS UNIDADES DE COMPETENCIA | | |
| REFERENCIA | CÓDIGO | DENOMINACIÓN |
| UNIDAD DE COMPETENCIA | UC1 | Brindar un ambiente de trabajo seguro y saludable para todos los trabajadores, previniendo accidentes, mediante la aplicación de normas y procedimientos evitando pérdidas personales y/o materiales. |
| ÁREA | (P) | Procesos Industriales (P) |
| ESPECIALIDAD | (P.14) | Seguridad y Salud Ocupacional, Prevención de Riesgos e Higiene Industrial (P14). |
| MÓDULO | P.P14.UC1.M1. | Seguridad e Higiene Industrial |
| DURACIÓN MODULAR | 60hp / 45hr | TEORÍA - PRÁCTICA |
| INTRODUCCIÓN | <p>La seguridad es responsabilidad de cada persona en el desarrollo de sus actividades, y es su deber tratar por todos los medios a su alcance de minimizar los riesgos.</p> <p>Esta claramente definido que bajo ninguna circunstancia se justificara la realización de trabajos, sin antes haber realizado todos los esfuerzos por controlar los riesgos a las personas, Instalaciones y medio ambiente.</p> <p>Con el desarrollo de este módulo se obtendrán como resultados de aprendizaje que se aplique los procedimientos para realizar las actividades de aplicación de seguridad e higiene industrial.</p> | |
| UNIDADES FORMATIVAS DEL MÓDULO | | |
| CÓDIGO | DESCRIPCIÓN | |
| UC1.M1.UF1 | Seguridad, higiene, orden y limpieza | |
| UC1.M1.UF1.Ra1 | 1. RESULTADO DE APRENDIZAJE Analizar los riesgos que se presentan en el trabajo, evitando accidentes ocupacionales mediante el cumplimiento de las normas establecidas para el efecto. 1.1. CONOCIMIENTOS: | |

Derechos reservados SECAP. Prohibida su reproducción parcial o total

| | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|
|  | DENOMINACIÓN DEL MODULO: | | CÓDIGO |
| | SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL | | P.P14 |
| | | | VERSIÓN V1 |
| | | | Fecha / Vigencia |
| DIRECCIÓN | Diseño y Contenido Pedagógico | | |


| | |
|--|---|
| | <p>1.1.1 Seguridad industrial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición, objetivos • Importancia. • Verificación de cumplimientos de normas. <p>1.1.2 Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición, tipos, factores, mapa de riesgos <p>1.1.3 Medidas preventivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Protección personal de acuerdo al trabajo a realizar. <p>1.1.4 Señalética:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición, tipos, colores, formas y simbologías <p>1.1.5 Herramientas, equipos y materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguridad en el manejo de equipos y herramientas mecánicas y portátiles. • Manejo y almacenamiento de materiales de alto riesgo. <p>1.1.6 Orden y limpieza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición, importancia <p>1.1.7 Higiene y salud:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impacto de enfermedades ocupacionales. • Declaración de enfermedades ocupacionales. • Condiciones de salud para el trabajador en el Medio ambiente de trabajo. • Condiciones de salud para el trabajador en el Medio ambiente de trabajo. • Factores contaminantes del ambiente de trabajo <p>1.2. CAPACIDADES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN</p> <p>1.2.1 Identificar riesgos en procesos industriales, evitando accidentes de trabajo, bajo normas de seguridad industrial y criterios ambientales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifica los riesgos en el manejo de máquinas, herramientas y equipos manuales. - Realiza un mapa de riesgo, analizando los factores de peligro. - Identifica los equipos de protección personal de acuerdo al tipo de trabajo. - Realiza las debidas señalizaciones verticales y horizontales en las áreas de trabajo y puestos de operación, colocando en sitios seguros y visibles carteles de prevención de riesgos de accidentes y difusión de normas de trabajo. |
|--|---|

Derechos reservados SECAP. Prohibida su reproducción parcial o total

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL MODULO: | | CÓDIGO | |
| | SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL | | P.P14 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / Vigencia | |
| DIRECCIÓN | Diseño y Contenido Pedagógico | | | |


| | |
|----------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Clasifica los riesgos por mal manejo de materiales. - Establece las medidas preventivas de protección en el manejo de máquinas y herramientas. - Inspecciona las maquinas antes de ponerlas en movimiento, probar que no exista peligro. - Establece las medidas preventivas para el manejo y almacenamiento de materia prima. <p>1.2.2 Mantener en orden y limpieza el área de trabajo, con la finalidad de evitar riesgos en los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantiene la zona de trabajo libre de obstáculos y de objetos, a fin de evitar lesiones por golpes o caídas. - Coloca siempre la basura y desperdicios en los recipientes destinados a este fin y no llena con exceso los mismos. - Se presenta con la vestimenta adecuada y en buen estado a su área de trabajo. <p>1.2.3 Cumplir con las normas de higiene en el trabajo para el resguardo de la salud.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Previene enfermedades ocupacionales que afecten la salud del trabajador. - Previene las condiciones disergonómicas que afectan al trabajador en sus actividades laborales. - Evita los contaminantes de índole físicos, químicos y biológicos que afectan la salud del trabajador en el ambiente laboral. |
| ACTITUDES Y VALORES | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Demostrar y valorar la integración y cooperación para el trabajo en equipo, sin ningún tipo de discriminación racial o de género. • Expresar con libertad opiniones, argumentarlas, fundamentarlas sobre cualquier aspecto, incluyendo temas referentes a la sexualidad y la reproducción, con una actitud tolerante hacia las otras personas y sus puntos de vista. • Respetar normas de higiene, orden, disciplina y puntualidad. • Demostrar iniciativa y creatividad, siendo parte de la solución de los problemas que se le puedan presentar. • Expresar en forma oral y escrita de manera correcta sus opiniones, utilizando de manera adecuada las tecnologías de la información y la comunicación. • Demostrar actitudes analíticas y reflexivas, actuando éticamente en todo momento. |

Derechos reservados SECAP. Prohibida su reproducción parcial o total

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL MÓDULO: | | CÓDIGO | |
| | SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL | | P.P14 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | | | Fecha / Vigencia | |
| DIRECCIÓN | Diseño y Contenido Pedagógico | | | |


| ORIENTACIONES METODOLÓGICAS PARA EL MÓDULO | % del total de hrs. |
|--|----------------------------|
| <p>Actividades de apertura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Al inicio de cada resultado de aprendizaje se investigará los conocimientos de prerrequisitos y conocimientos previos. Se aplicará dinámicas para romper el hielo y/o para formar equipos de trabajo. Se explicará el logro que alcanzará una vez desarrolladas las capacidades y los conocimientos de conceptos, principios y leyes; correspondientes al resultado de aprendizaje. | 10% |
| <p>Actividades de desarrollo:</p> <p>Promover la participación activa de los participantes en la construcción de sus aprendizajes, a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Uso de técnicas didácticas activas que estimulen el pensamiento analítico para la resolución de problemas simulados y reales. Análisis de casos a partir de órdenes de trabajo. En él pueden interpretarse las instrucciones orales y escritas; estimular la autocrítica y reflexión por parte del participante. La solución de problemas a partir del uso de equipos e instrumentos. Los contenidos del módulo se desarrollarán mediante sesiones teóricas - prácticas, en las que se explicarán y discutirán, con los participantes, los temas a tratarse, haciendo hincapié en actividades de aprendizaje. Planteamiento de situaciones problema para el desarrollo de las capacidades de cada resultado de aprendizaje. Planteo de situaciones problemas para identificar los riesgos asociados al Proceso en ejecución. Análisis de documentos de trabajo para la interpretación de instrucciones, símbolos y dimensiones establecidas. Observación y análisis de videos demostrativos. Salidas de observación a empresas de pequeñas, medianas y/o grandes emprendimientos. | 80% |
| <p>Actividades de cierre:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se propone la elaboración de síntesis integradoras de los aprendizajes, en las que volverá a analizarse la situación problemática del inicio. Aclarar las dudas pendientes generadas en el desarrollo del módulo formativo. Evaluar al participante para precisar lo aprendido en el desarrollo del módulo, a través de la aplicación de instrumentos establecidos. Elaborar conclusiones, recordatorios y compromisos pendientes. | 10% |

Derechos reservados SECAP. Prohibida su reproducción parcial o total

| | | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL MÓDULO: | | CÓDIGO | |
| | SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL | | P.P14 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | DIRECCIÓN | | Fecha / Vigencia | |
| | Diseño y Contenido Pedagógico | | | |

| MECANISMOS DE EVALUACIÓN | |
|--|---|
| Evaluación de resultados | <p>A continuación se enumeran algunas técnicas e instrumentos que servirán para la evaluación de resultados, dependiendo de la temática, el Instructor, elegirá lo que más conviene o utilizará algunas que no estén descritas aquí</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Observación Sistemática. • Análisis de las producciones de los participantes. • Exámenes de pericias. • Resolución de problemas. • Intercambios orales con participantes. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista de Cotejo. • Escala de Actitudes. • Resumen. • Informe. • Organizadores Gráficos. • Pruebas de ejecución normadas. • Pruebas objetivas. • Pruebas estandarizadas. • Simuladores. • Diálogo. • Debate. |
| REQUISITOS DE INGRESO PARA EL MÓDULO | |
| Requisito de entrada del participante | <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de escolaridad: 7mo. año de educación básica, aprobado. • Edad mínima de 16 años, con autorización de sus padres. • Aprobar pruebas de aptitud y conocimiento sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de técnicas instrumentales básicas de lectura, escritura y cálculo. - Comprensión de instrucciones verbales y escritas. |
| Requisitos del Instructor | <ol style="list-style-type: none"> Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero, tecnólogo o técnico en Seguridad Industrial. Formación Pedagógica: <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación mínima de 240 horas en cualquier temática relacionada a la Pedagogía, Andragogía, Metodología, Didáctica. Experiencia Profesional: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia profesional de dos (2) años en Seguridad Industrial. Experiencia Pedagógica: |

Derechos reservados SECAP. Prohibida su reproducción parcial o total


| | | | | |
|---|---------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------|----|
|  | DENOMINACIÓN DEL MODULO: | | CÓDIGO | |
| | SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL | | P.P14 | |
| | | | VERSIÓN | V1 |
| | DIRECCIÓN | | Fecha / Vigencia | |
| | | Diseño y Contenido Pedagógico | | |

| | |
|--|---|
| | • Dos (2) años de experiencia docente, Seguridad Industrial |
| BIBLIOGRAFÍA | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Benavete Guzmán, José Ariel. Seguridad e Higiene Industrial. Editora Taller, C. por A. Santo Domingo, R. D. 1985. • Keith, Denton. Seguridad Industrial: Administración y Método. Editora McGraw-Hill. México, D. F. 1985. • Madera, Simón Bolívar. Seguridad / Control de Pérdidas. Miembros Comités de Seguridad e Higiene Industrial. Santiago, R. D. 2000. Manual para Controlar los Accidentes Ocupacionales. 2da. edición. Consejo Interamericano de Seguridad USA. 1981. • Niebel, Benjamín. Ingeniería Industrial, Métodos, Tiempo y Movimientos. Novena edición. Editorial Alfaomega. México, D. F. 1998. • Osada, Takashi. Curso de Seguridad e Higiene Industrial. INFOTEP. Santiago, R. D. 1998. | |

ANEXO 10

TABLA DE FINANCIAMIENTO

| RESUMEN DE LA DEUDA | | | | |
|----------------------------|---|--------------|--------------|--------------|
| | 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| DEUDA CP | | \$ 21.273,73 | \$ 23.315,59 | \$ - |
| DEUDA LP | | \$ 23.315,59 | \$ - | \$ - |
| GASTO INTERES | | \$ 5.083,06 | \$ 3.220,02 | \$ 1.178,16 |
| CAPITAL (GASTO FINANCIERO) | | \$ 19.410,69 | \$ 21.273,73 | \$ 23.315,59 |

| TABLA REAL BANCO PICHINCHA | | | | | |
|------------------------------|------------|---------------|-----------|--|----------------|
| Capital | | -64000 | | | |
| Tasa activa (empresas) anual | | 9,20% | | | |
| Tasa mensual | | 0,77% | | | |
| Plazo | | 36 | | | |
| Valor de la Cuota | | \$ 2.041,15 | | | |
| | | | |  | |
| NÚMERO DE CUOTA | FECHA | CUOTA MENSUAL | INTERÉS | PAGO DE CAPITAL | SALDO ADEUDADO |
| 0 | | | | | -64000 |
| 1 | 05/02/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 490,67 | \$ 1.550,48 | (\$ 62.449,52) |
| 2 | 04/03/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 478,78 | \$ 1.562,37 | (\$ 60.887,16) |
| 3 | 04/04/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 466,80 | \$ 1.574,34 | (\$ 59.312,81) |
| 4 | 03/05/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 454,73 | \$ 1.586,41 | (\$ 57.726,40) |
| 5 | 03/06/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 442,57 | \$ 1.598,58 | (\$ 56.127,82) |
| 6 | 02/07/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 430,31 | \$ 1.610,83 | (\$ 54.516,99) |
| 7 | 01/08/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 417,96 | \$ 1.623,18 | (\$ 52.893,81) |
| 8 | 01/09/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 405,52 | \$ 1.635,63 | (\$ 51.258,18) |
| 9 | 01/10/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 392,98 | \$ 1.648,17 | (\$ 49.610,02) |
| 10 | 31/10/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 380,34 | \$ 1.660,80 | (\$ 47.949,21) |
| 11 | 30/11/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 367,61 | \$ 1.673,53 | (\$ 46.275,68) |
| 12 | 29/12/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 354,78 | \$ 1.686,37 | (\$ 44.589,31) |
| 13 | 28/01/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 341,85 | \$ 1.699,29 | (\$ 42.890,02) |
| 14 | 28/02/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 328,82 | \$ 1.712,32 | (\$ 41.177,70) |
| 15 | 30/03/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 315,70 | \$ 1.725,45 | (\$ 39.452,25) |
| 16 | 29/04/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 302,47 | \$ 1.738,68 | (\$ 37.713,57) |
| 17 | 29/05/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 289,14 | \$ 1.752,01 | (\$ 35.961,56) |
| 18 | 28/06/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 275,71 | \$ 1.765,44 | (\$ 34.196,12) |
| 19 | 28/07/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 262,17 | \$ 1.778,98 | (\$ 32.417,15) |
| 20 | 27/08/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 248,53 | \$ 1.792,61 | (\$ 30.624,53) |
| 21 | 26/09/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 234,79 | \$ 1.806,36 | (\$ 28.818,17) |
| 22 | 26/10/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 220,94 | \$ 1.820,21 | (\$ 26.997,97) |
| 23 | 25/11/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 206,98 | \$ 1.834,16 | (\$ 25.163,81) |
| 24 | 25/12/2015 | \$ 2.041,15 | \$ 192,92 | \$ 1.848,22 | (\$ 23.315,59) |
| 25 | 24/01/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 178,75 | \$ 1.862,39 | (\$ 21.453,19) |
| 26 | 23/02/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 164,47 | \$ 1.876,67 | (\$ 19.576,52) |
| 27 | 24/03/2014 | \$ 2.041,15 | \$ 150,09 | \$ 1.891,06 | (\$ 17.685,46) |
| 28 | 23/04/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 135,59 | \$ 1.905,56 | (\$ 15.779,91) |
| 29 | 23/05/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 120,98 | \$ 1.920,17 | (\$ 13.859,74) |
| 30 | 22/06/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 106,26 | \$ 1.934,89 | (\$ 11.924,85) |
| 31 | 22/07/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 91,42 | \$ 1.949,72 | (\$ 9.975,13) |
| 32 | 21/08/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 76,48 | \$ 1.964,67 | (\$ 8.010,46) |
| 33 | 20/09/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 61,41 | \$ 1.979,73 | (\$ 6.030,73) |
| 34 | 20/10/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 46,24 | \$ 1.994,91 | (\$ 4.035,82) |
| 35 | 19/11/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 30,94 | \$ 2.010,20 | (\$ 2.025,62) |
| 36 | 19/12/2016 | \$ 2.041,15 | \$ 15,53 | \$ 2.025,62 | (\$ 0,00) |

ANEXO 11

ESPECIFICACIONES DE LA NUEVA MAQUINARIA PROFORMA MÁQUINA REBOBINADORA



Proforma INDUSTRIAS METÁLICAS PASTOCALLE Nro. 0076

Número de RUC: 0502624018001

Descripción del Servicio: Elaboración de artículos de metal
Latacunga, 01 de agosto de 2014.

Señores

CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR CÍA LTDA.

Atención: Srta. Sofía Sánchez

En atención a su requerimiento se detalla la proforma de acuerdo a lo solicitado.

MÁQUINA REBOBINADORA

Máquina color verde y estructura de acero.

Especificaciones:

- SISTEMA SINCRÓ

- 1 Rodillo principal de acero (Gofrador)
- 1 Rodillo de acero con revestimiento de fibra de caucho
- 2 Rodillos de alimentación (Formador del bastón)
- 1 Motor
- 4 poleas con sus respectivas bandas y chumaceras para cada rodillo

Parámetros:

| Tamaño de la Máquina | Cantidad |
|----------------------|---------------|
| Alto | 1,70 metros |
| Ancho | 2 metros |
| Largo | 2 metros |
| Potencia | Motor de 5 Hp |
| Peso | 682 kg |

Valor Total: Diez mil dólares incluido IVA.

Atentamente

Ing. Darwin Cobos
Propietario





INDUSTRIAS METALICAS PASTOCALLE



DIRECCIÓN: Pastocalle Centro * TELFS: (03) 2712 638 * CEL: 084 361 114
E-MAIL: cobosdarwinl@yahoo.com * LATACUNGA - ECUADOR

COBOS SÁNCHEZ LUIS DARWIN

Fabricación de artículos de carpintería metálica,
limpieza para el hogar y la Industria
Venta al por menor de madera
Venta al por mayor de bloques

Dirección: San Juan de Pastocalle - Barrio Centro - Calle 24 de Mayo S/N
Teléfono: (03) 2712 092
LATACUNGA - ECUADOR

RUC: 0502624018001

PROFORMA

0000076

Sr. (es): *Convertidora de papel Ecuador* Fecha:

| | | |
|----|----|------|
| 07 | 08 | 2024 |
|----|----|------|

 Dirección: *Quito* Teléfono: _____
 C.I. / RUC: *1792193737001* Guía de Remisión: _____

| CANT. | DETALLE | V. UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------------|-----------------------------|-----------------|-------------------------|
| 1 | <i>Maquina rebobinadora</i> | <i>8'928,57</i> | <i>8'928,57</i> |
| Observaciones: | | Sub Total \$ | <i>8'928,57</i> |
| | | Descuento | |
| | | Tarifa 0% | |
| | | Tarifa 12% | <i>1071,43</i> |
| | | TOTAL | <i>10'000,00</i> |



[Signature]
FIRMA AUTORIZADA

[Signature]
FIRMA RECIBIDO

PROFORMA MÁQUINA CORTADORA



Proforma INDUSTRIAS METÁLICAS PASTOCALLE Nro. 0075

Número de RUC: 0502624018001

Descripción del Servicio: Elaboración de artículos de metal
Latacunga, 01 de agosto de 2014.

Señores

CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR CÍA LTDA.

Atención: Srta. Sofia Sánchez

En atención a su requerimiento se detalla la proforma de acuerdo a lo solicitado.

MÁQUINA CORTADORA DE PAPEL DE CINTA DE SIERRA

Máquina color verde y estructura metálica.

Funciones y Características

1. Se adecua para utilizar junto con máquina de rebobinar de papel higiénico.
2. Se corta según la longitud de papel higiénico.
3. Está equipada con cortador automático y platina.
4. Funcionamiento estable, alto rendimiento.
5. Se aplica la línea recta como riel de cojinete de desplazamiento para hacer el corte de producto.

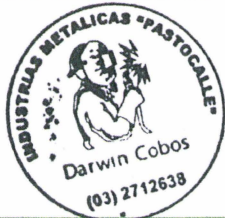
Parámetros

| Tamaño de la Máquina | Cantidad |
|----------------------|----------------|
| Alto | 1,80 metros |
| Ancho | 50 centímetros |
| Potencia | 1,5 MW |
| Peso | 114 kg |

Valor Total: Novecientos dólares incluido IVA.

Atentamente

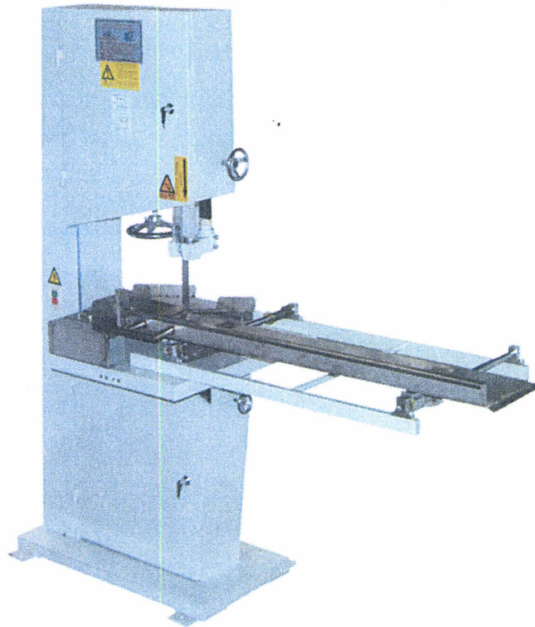
Ing. Darwin Cobos
Propietario



DIRECCIÓN: Pastocalle Centro * TELFS: (03) 2712 638 * CEL: 084 361 114
E-MAIL: cobosdarwinl@yahoo.com * LATACUNGA - ECUADOR



INDUSTRIAS METALICAS PASTOCALLE



DIRECCIÓN: Pastocalle Centro * TELFS: (03) 2712 638 * CEL: 084 361 114
E-MAIL: cobosdarwinl@yahoo.com * LATACUNGA - ECUADOR

COBOS SÁNCHEZ LUIS DARWIN

Fabricación de artículos de carpintería metálica,
limpieza para el hogar y la Industria
Venta al por menor de madera
Venta al por mayor de bloques

Dirección: San Juan de Pastocalle - Barrio Centro - Calle 24 de Mayo S/N
Teléfono: (03) 2712 092
LATACUNGA - ECUADOR

RUC. 0502624018001

PROFORMA

0000075

Sr. (es): *Convertidora de papel Ecuador* Fecha:

| | | |
|----|----|------|
| 01 | 08 | 2014 |
|----|----|------|

 Dirección: *Quito* Teléfono: *02 2975240*
 C.I. / RUC: *1792193737001* Guía de Remisión:

| CANT. | DETALLE | V. UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------------|--|--------------|---------------|
| 1 | <i>Maquina Cortadora de papel de cinto de Sierra</i> | 803,57 | 803,57 |
| Observaciones: | | Sub Total \$ | 803,57 |
| | | Descuento | |
| | | Tarifa 0% | |
| | | Tarifa 12% | 96,43 |
| | | TOTAL | 900,00 |



[Signature]
FIRMA AUTORIZADA

[Signature]
FIRMA RECIBIDO

ANEXO 12

CÁLCULO DE SUELDOS Y SALARIOS DEL PERSONAL EXISTENTE Y DEL NUEVO PERSONAL

RESUMEN PROYECCIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS DE TODO EL PERSONAL (INCLUYE NUEVO PERSONAL)

| CARGO | TIPO | TEMPORALIDAD | VALOR MES | CANTIDAD | ANUAL | 13er. | 14to. | VACACIONES | FONDOS DE RESERVA | IESS PATRONAL | AÑO 1 |
|-----------------------------------|------|--------------|---------------------|-----------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Operador de Control de Calidad | CIF | Antiguo | \$ 616,80 | 1 | \$ 7.401,60 | \$ 616,80 | \$ 349,53 | \$ 308,40 | \$ 616,80 | \$ 825,28 | \$ 10.118,41 |
| Maquinista | MOD | Antiguo | \$ 370,09 | 2 | \$ 8.882,16 | \$ 740,18 | \$ 699,06 | \$ 370,09 | \$ 740,18 | \$ 990,36 | \$ 12.422,03 |
| Maquinista | MOD | Nuevo | \$ - | 1 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Empacador | MOD | Antiguo | \$ 349,53 | 3 | \$ 12.583,08 | \$ 1.048,59 | \$ 1.048,59 | \$ 524,30 | \$ 1.048,59 | \$ 1.403,01 | \$ 17.656,16 |
| Empacador | MOD | Nuevo | \$ - | 1 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Conserje/Servicios Auxiliares | GA | Nuevo | \$ - | 1 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Vendedor | GV | Nuevo | \$ - | 1 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Gerente General | GA | Antiguo | \$ 801,84 | 1 | \$ 9.622,08 | \$ 801,84 | \$ 349,53 | \$ 400,92 | \$ 801,84 | \$ 1.072,86 | \$ 13.049,07 |
| Presidente | GA | Antiguo | \$ 801,84 | 1 | \$ 9.622,08 | \$ 801,84 | \$ 349,53 | \$ 400,92 | \$ 801,84 | \$ 1.072,86 | \$ 13.049,07 |
| Asistente Administrativa y Ventas | GA/V | Nuevo | \$ - | 1 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| TOTAL ANUAL | | | \$ 35.281,20 | | \$ 48.111,00 | \$ 4.009,25 | \$ 2.796,24 | \$ 2.004,63 | \$ 4.009,25 | \$ 5.364,38 | \$ 66.294,74 |
| TOTAL MENSUAL | | | \$ 2.940,10 | 13 | \$ 4.009,25 | \$ 334,10 | \$ 233,02 | \$ 167,05 | \$ 334,10 | \$ 447,03 | \$ 5.524,56 |

PROYECCIÓN

| CARGO | TIPO | TEMPORALIDAD | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-----------------------------------|------|--------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Operador de Control de Calidad | CIF | Antiguo | \$ 10.118,41 | \$ 10.371,37 | \$ 10.589,17 | \$ 10.769,18 | \$ 10.919,95 |
| Maquinista | MOD | Antiguo | \$ 12.422,03 | \$ 12.732,58 | \$ 12.999,97 | \$ 13.220,97 | \$ 13.406,06 |
| Maquinista | MOD | Nuevo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Empacador | MOD | Antiguo | \$ 17.656,16 | \$ 18.097,56 | \$ 18.477,61 | \$ 18.791,73 | \$ 19.054,81 |
| Empacador | MOD | Nuevo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Conserje/Servicios Auxiliares | GA | Nuevo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Vendedor | GV | Nuevo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Gerente General | GA | Antiguo | \$ 13.049,07 | \$ 13.375,30 | \$ 13.656,18 | \$ 13.888,34 | \$ 14.082,77 |
| Presidente | GA | Antiguo | \$ 13.049,07 | \$ 13.375,30 | \$ 13.656,18 | \$ 13.888,34 | \$ 14.082,77 |
| Asistente Administrativa y Ventas | GA/V | Nuevo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| TOTAL ANUAL | | | \$ 66.294,74 | \$ 67.952,11 | \$ 69.379,10 | \$ 70.558,55 | \$ 71.546,37 |
| TOTAL MENSUAL | | | \$ 5.524,56 | \$ 5.662,68 | \$ 5.781,59 | \$ 5.879,88 | \$ 5.962,20 |

DETALLE DE LOS SUELDOS Y SALARIOS

NÓMINA ACTUAL DE LA EMPRESA CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.

(Los sueldos se incrementarán año a año con relación a la inflación)

| NÓMINA DE LA EMPRESA | | | |
|--------------------------------|----------|----------------|---------------|
| CARGO | CANTIDAD | SUELDO MENSUAL | CLASIFICACIÓN |
| Presidente | 1 | 780 | GASTO |
| Gerente General | 1 | 780 | GASTO |
| Operador de Control de Calidad | 1 | 600 | CIF |
| Maquinista | 2 | 360 | MOD |
| Empacador | 3 | 340 | MOD |
| TOTAL | 8 | 2860 | |

| AÑO | INFLACIÓN (%) |
|------|---------------|
| 2007 | 3,3% |
| 2008 | 8,8% |
| 2009 | 4,3% |
| 2010 | 3,3% |
| 2011 | 5,4% |
| 2012 | 4,2% |
| 2013 | 2,7% |
| 2014 | 3,2% |
| 2015 | 2,8% |
| 2016 | 2,5% |
| 2017 | 2,1% |
| 2018 | 1,7% |
| 2019 | 1,4% |

| | AÑO 2014 | | | | | | | | | | | | TOTAL AÑO 2014 | AÑO 1 2015 | AÑO 2 2016 | AÑO 3 2017 | AÑO 4 2018 | AÑO 5 2019 | |
|----------|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | | | | | | |
| 1 | Presidenta | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 780 | Sueldo | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 9360,00 | 9622,41 | 9858,16 | 10064,83 | 10240,25 | 10382,51 |
| 780 | Décimo Tercero | | | | | | | | | | | | 780,00 | | | | | | |
| 340 | Décimo Cuarto | | | | | | | 340,00 | | | | | | | | | | | |
| | Fondos de Reserva | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 780,00 | 801,87 | 821,51 | 838,74 | 853,35 | 865,21 |
| 11,15% | Aportes al IESS Patronal | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 1043,64 | 1072,90 | 1099,19 | 1122,23 | 1141,79 | 1157,65 |
| 9,45% | Aportes al IESS Personal | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 884,52 | 909,32 | 931,60 | 951,13 | 967,70 | 981,15 |
| | Provisión Décimo Tercero | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 780,00 | 801,87 | 821,51 | 838,74 | 853,35 | 865,21 |
| | Provisión Décimo Cuarto | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 340,00 | 349,53 | 358,10 | 365,60 | 371,97 | 377,14 |
| | Provisión Vacaciones | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 390,00 | 400,93 | 410,76 | 419,37 | 426,68 | 432,60 |
| | Gastos Sueldos | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 12693,64 | 13049,52 | 13369,23 | 13649,50 | 13887,40 | 14080,33 |
| | Pago Empleado | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 8475,48 | 8713,10 | 8926,57 | 9113,71 | 9272,54 | 9401,37 |
| | Pago IESS | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 1928,16 | 1982,22 | 2030,78 | 2073,36 | 2109,49 | 2138,80 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | AÑO 2014 | | | | | | | | | | | | TOTAL AÑO 2014 | AÑO 1 2015 | AÑO 2 2016 | AÑO 3 2017 | AÑO 4 2018 | AÑO 5 2019 | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | | | | | | |
| 1 | Gerente General y Ventas | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 780 | Sueldo | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 780,00 | 9360,00 | 9622,41 | 9858,16 | 10064,83 | 10240,25 | 10382,51 |
| 780 | Décimo Tercero | | | | | | | | | | | | 780,00 | | | | | | |
| 340 | Décimo Cuarto | | | | | | | 340,00 | | | | | | | | | | | |
| | Fondos de Reserva | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 780,00 | 801,87 | 821,51 | 838,74 | 853,35 | 865,21 |
| 11,15% | Aportes al IESS Patronal | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 86,97 | 1043,64 | 1072,90 | 1099,19 | 1122,23 | 1141,79 | 1157,65 |
| 9,45% | Aportes al IESS Personal | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 73,71 | 884,52 | 909,32 | 931,60 | 951,13 | 967,70 | 981,15 |
| | Provisión Décimo Tercero | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 65,00 | 780,00 | 801,87 | 821,51 | 838,74 | 853,35 | 865,21 |
| | Provisión Décimo Cuarto | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 28,33 | 340,00 | 349,53 | 358,10 | 365,60 | 371,97 | 377,14 |
| | Provisión Vacaciones | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 32,50 | 390,00 | 400,93 | 410,76 | 419,37 | 426,68 | 432,60 |
| | Gastos Sueldos | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 1057,80 | 12693,64 | 13049,52 | 13369,23 | 13649,50 | 13887,40 | 14080,33 |
| | Pago Empleado | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 706,29 | 8475,48 | 8713,10 | 8926,57 | 9113,71 | 9272,54 | 9401,37 |
| | Pago IESS | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 160,68 | 1928,16 | 1982,22 | 2030,78 | 2073,36 | 2109,49 | 2138,80 |

NÓMINA INCREMENTAL DE LA EMPRESA CONVERTIDORA DE PAPELES ECUADOR JAVIER & PAULINA CÍA. LTDA.

(Los sueldos se incrementarán año a año con relación a la inflación)

| NÓMINA INCREMENTAL PARA EL AÑO 1 2015 | | | |
|--|----------|----------------|---------------|
| CARGO | CANTIDAD | SUELDO MENSUAL | CLASIFICACIÓN |
| Asistente Administrativa y de ventas | 1 | 462,62 | GASTO |
| Conserje (servicios auxiliares) | 1 | 349,53 | GASTO |
| Maquinista | 1 | 370,09 | MOD |
| Empacador | 1 | 349,53 | MOD |
| Vendedor | 1 | 460,56 | GASTO |
| TOTAL | 5 | 1992,33 | |

| AÑO | INFLACIÓN (%) |
|------|---------------|
| 2007 | 3,3% |
| 2008 | 8,8% |
| 2009 | 4,3% |
| 2010 | 3,3% |
| 2011 | 5,4% |
| 2012 | 4,2% |
| 2013 | 2,7% |
| 2014 | 3,2% |
| 2015 | 2,8% |
| 2016 | 2,5% |
| 2017 | 2,1% |
| 2018 | 1,7% |
| 2019 | 1,4% |

| | AÑO 2014 | AÑO 1 2015 | | | | | | | | | | | | TOTAL AÑO 2015 | AÑO 2 2016 | AÑO 3 2017 | AÑO 4 2018 | AÑO 5 2019 | |
|--|----------|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------|------------|------------|------------|------------|---------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | | | | | |
| 1 Asistente Administrativa y Ventas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 462,62 Sueldo | | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 462,62 | 5551,39 | 5687,40 | 5806,63 | 5907,84 | 5989,91 | |
| 462,62 Décimo Tercero | | | | | | | | | | | | | 462,62 | | | | | | |
| 349,53 Décimo Cuarto | | | | | | | | | | 349,53 | | | | | | | | | |
| Fondos de Reserva | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 473,95 | 483,89 | 492,32 | 499,16 | |
| 11,15% Aportes al IESS Patronal | | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 51,58 | 618,98 | 634,15 | 647,44 | 658,72 | 667,88 | |
| 9,45% Aportes al IESS Personal | | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 43,72 | 524,61 | 537,46 | 548,73 | 558,29 | 566,05 | |
| Provisión Décimo Tercero | | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 38,55 | 462,62 | 473,95 | 483,89 | 492,32 | 499,16 | |
| Provisión Décimo Cuarto | | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 349,53 | 358,10 | 365,60 | 371,97 | 377,14 | |
| Provisión Vacaciones | | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 19,28 | 231,31 | 236,98 | 241,94 | 246,16 | 249,58 | |
| Gastos Sueldos | | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 601,15 | 7213,83 | 7864,52 | 8029,39 | 8169,33 | 8282,83 | |
| Pago Empleado | | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 418,90 | 5026,79 | 5149,94 | 5257,91 | 5349,55 | 5423,87 | |
| Pago IESS | | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 95,30 | 1143,59 | 1171,60 | 1196,17 | 1217,01 | 1233,92 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | AÑO 2014 | AÑO 1 2015 | | | | | | | | | | | | TOTAL AÑO 2015 | AÑO 2 2016 | AÑO 3 2017 | AÑO 4 2018 | AÑO 5 2019 | |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | | | | | |
| 1 Conserje (Servicios Auxiliares) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 349,53 Sueldo | | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 349,53 | 4194,39 | 4297,15 | 4387,23 | 4463,70 | 4525,71 |
| 349,53 Décimo Tercero | | | | | | | | | | | | | | 349,53 | | | | | |
| 349,53 Décimo Cuarto | | | | | | | | | | 349,53 | | | | | | | | | |
| Fondos de Reserva | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 358,10 | 365,60 | 371,97 | 377,14 | |
| 11,15% Aportes al IESS Patronal | | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 38,97 | 467,67 | 479,13 | 489,18 | 497,70 | 504,62 | |
| 9,45% Aportes al IESS Personal | | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 33,03 | 396,37 | 406,08 | 414,59 | 421,82 | 427,68 | |
| Provisión Décimo Tercero | | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 349,53 | 358,10 | 365,60 | 371,97 | 377,14 | |
| Provisión Décimo Cuarto | | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 29,13 | 349,53 | 358,10 | 365,60 | 371,97 | 377,14 | |
| Provisión Vacaciones | | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 14,56 | 174,77 | 179,05 | 182,80 | 185,99 | 188,57 | |
| Gastos Sueldos | | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 461,32 | 5535,89 | 6029,62 | 6156,02 | 6263,31 | 6350,33 | |
| Pago Empleado | | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 316,50 | 3798,02 | 3891,07 | 3972,64 | 4041,88 | 4098,03 | |
| Pago IESS | | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 72,00 | 864,04 | 885,21 | 903,77 | 919,52 | 932,30 | |

ANEXO 13
PRESUPUESTO DE COMPRAS Y PAGOS

COMPRA DE MATERIA PRIMA AL AÑO

| AÑO BASE: 2014 PRODUCCIÓN: 30000 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | |
|---|---------------------------|--------------------|----------------------|
| MATERIA PRIMA | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| BOBINAS DE PAPEL (EN Tn) | 257 | \$ 1.100,00 | \$ 282.700,00 |
| KOREX (EN Tn) | 1,7 | \$ 2.860,00 | \$ 4.862,00 |
| EMPAQUE PLÁSTICO / PAPEL (BULTOS) | 51400 | \$ 0,09 | \$ 4.626,00 |
| PERFUME (LITROS) | 71 | \$ 3,20 | \$ 227,20 |
| GOMA (LITROS) | 43 | \$ 1,40 | \$ 60,20 |
| COSTO TOTAL | | | \$ 292.475,40 |

PROYECCIÓN DE LOS COSTOS TOTALES DE MATERIA PRIMA SEGÚN LA CANTIDAD DE BULTOS A PRODUCIR EN EL AÑO

| AÑO1: 2015 PRODUCCIÓN: 49500 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | AÑO2: 2016 PRODUCCIÓN: 54450 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | AÑO3: 2017 PRODUCCIÓN: 59895 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | AÑO4: 2018 PRODUCCIÓN: 65885 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | AÑO5: 2019 PRODUCCIÓN: 72472 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | |
|--|--------------------|---------------|--|--------------------|---------------|--|--------------------|---------------|--|--------------------|---------------|--|--------------------|---------------|
| CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| 424 | \$ 1.130,80 | \$ 479.515,74 | 466 | \$ 1.159,07 | \$ 540.654,00 | 513 | \$ 1.183,41 | \$ 607.208,50 | 564 | \$ 1.203,53 | \$ 679.284,15 | 621 | \$ 1.220,38 | \$ 757.673,54 |
| 2,8 | \$ 2.940,08 | \$ 8.246,92 | 3,1 | \$ 3.013,58 | \$ 9.298,41 | 3,4 | \$ 3.076,87 | \$ 10.443,04 | 3,7 | \$ 3.129,17 | \$ 11.682,63 | 4,1 | \$ 3.172,98 | \$ 13.030,81 |
| 84810 | \$ 0,09 | \$ 7.846,62 | 93291 | \$ 0,09 | \$ 8.847,07 | 102620 | \$ 0,10 | \$ 9.936,14 | 112882 | \$ 0,10 | \$ 11.115,56 | 124170 | \$ 0,10 | \$ 12.398,29 |
| 117 | \$ 3,29 | \$ 385,38 | 129 | \$ 3,37 | \$ 434,51 | 142 | \$ 3,44 | \$ 488,00 | 156 | \$ 3,50 | \$ 545,93 | 172 | \$ 3,55 | \$ 608,93 |
| 71 | \$ 1,44 | \$ 102,11 | 78 | \$ 1,48 | \$ 115,13 | 86 | \$ 1,51 | \$ 129,30 | 94 | \$ 1,53 | \$ 144,65 | 104 | \$ 1,55 | \$ 161,34 |
| \$ 496.096,77 | | | \$ 559.349,11 | | | \$ 628.204,99 | | | \$ 702.772,92 | | | \$ 783.872,91 | | |

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Cuentas por pagar | \$ 21.086,54 | \$ 23.579,93 | \$ 24.455,32 | \$ 28.517,79 | \$ 30.920,47 |

DETALLE MENSUAL DE LA COMPRA DE MATERIA PRIMA

| CANTIDAD/COSTO MENSUAL | AÑO 1 | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Cantidad | 33 | 32 | 36 | 39 | 30 | 32 | 33 | 38 | 53 | 30 | 33 | 36 |
| Costo Bobinas de papel (Tn) | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 | \$ 1.130,80 |
| TOTAL | 37.115,05 | \$ 36.372,75 | \$ 40.826,56 | \$ 44.538,06 | \$ 33.403,55 | \$ 36.743,90 | \$ 37.115,05 | \$ 42.682,31 | \$ 59.384,08 | \$ 33.396,19 | \$ 37.115,05 | \$ 40.823,19 |
| Cantidad | 0,22 | 0,21 | 0,26 | 0,28 | 0,20 | 0,21 | 0,22 | 0,27 | 0,38 | 0,21 | 0,22 | 0,24 |
| Costo Korex (Tn) | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 | \$ 2.940,08 |
| TOTAL | \$ 638,32 | \$ 625,55 | \$ 765,99 | \$ 829,82 | \$ 574,49 | \$ 631,94 | \$ 638,32 | \$ 797,90 | \$ 1.117,06 | \$ 606,41 | \$ 638,32 | \$ 702,15 |
| Cantidad | 6564 | 6433 | 7221 | 7877 | 5908 | 6499 | 6564 | 7549 | 10503 | 5908 | 6564 | 7219 |
| Costo Empaque plástico/papel | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 |
| TOTAL | 607,34 | \$ 595,19 | \$ 668,07 | \$ 728,80 | \$ 572,60 | \$ 642,26 | \$ 607,34 | \$ 698,44 | \$ 1.016,74 | \$ 546,60 | \$ 557,34 | \$ 605,90 |
| Cantidad | 9 | 9 | 10 | 11 | 8 | 9 | 9 | 10 | 14 | 8 | 9 | 10 |
| Costo Perfúme (Lts) | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 | \$ 3,29 |
| TOTAL | 29,83 | \$ 29,24 | \$ 32,82 | \$ 35,80 | \$ 26,85 | \$ 29,53 | \$ 29,83 | \$ 34,31 | \$ 46,24 | \$ 25,36 | \$ 30,91 | \$ 34,67 |
| Cantidad | 5 | 5 | 6 | 7 | 5 | 5 | 6 | 6 | 8 | 5 | 6 | 5 |
| Costo Goma (Lts) | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 | \$ 1,44 |
| TOTAL | \$ 7,91 | \$ 7,75 | \$ 8,70 | \$ 9,49 | \$ 7,83 | \$ 7,83 | \$ 8,70 | \$ 9,09 | \$ 11,86 | \$ 7,83 | \$ 7,95 | \$ 7,18 |
| COSTO TOTAL MENSUAL | \$ 38.398,45 | \$ 37.630,48 | \$ 42.302,13 | \$ 46.141,97 | \$ 34.585,32 | \$ 38.055,47 | \$ 38.399,24 | \$ 44.222,05 | \$ 61.575,99 | \$ 34.582,38 | \$ 38.349,57 | \$ 42.173,08 |
| PAGO AL CONTADO (50%) | \$ 19.199,23 | \$ 18.815,24 | \$ 21.151,06 | \$ 23.070,99 | \$ 17.292,66 | \$ 19.027,73 | \$ 19.199,62 | \$ 22.111,03 | \$ 30.787,99 | \$ 17.291,19 | \$ 19.174,78 | \$ 21.086,54 |
| PAGO CRÉDITO 15 DÍAS (50%) | \$ 19.199,23 | \$ 18.815,24 | \$ 21.151,06 | \$ 23.070,99 | \$ 17.292,66 | \$ 19.027,73 | \$ 19.199,62 | \$ 22.111,03 | \$ 30.787,99 | \$ 17.291,19 | \$ 19.174,78 | \$ 21.086,54 |
| EFFECTIVO MENSUAL | 38.398,45 | \$ 37.630,48 | \$ 42.302,13 | \$ 46.141,97 | \$ 34.585,32 | \$ 38.055,47 | \$ 38.399,24 | \$ 44.222,05 | \$ 61.575,99 | \$ 34.582,38 | \$ 38.349,57 | \$ 42.173,08 |

| CANTIDAD/COSTO MENSUAL | AÑO 2 | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Cantidad | 36 | 35 | 40 | 43 | 32 | 36 | 36 | 42 | 58 | 32 | 36 | 40 |
| Costo Bobinas de papel (Tn) | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 | \$ 1.159,07 |
| TOTAL | \$ 41.849,82 | \$ 41.012,82 | \$ 46.034,80 | \$ 50.219,78 | \$ 37.664,83 | \$ 41.431,32 | \$ 41.849,82 | \$ 48.127,29 | \$ 66.959,70 | \$ 37.664,83 | \$ 41.849,82 | \$ 45.989,17 |
| Cantidad | 0,24 | 0,23 | 0,26 | 0,29 | 0,21 | 0,24 | 0,24 | 0,27 | 0,38 | 0,21 | 0,24 | 0,18 |
| Costo Korex (Tn) | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 | \$ 3.013,58 |
| TOTAL | \$ 719,75 | \$ 705,36 | \$ 791,73 | \$ 863,70 | \$ 647,78 | \$ 712,55 | \$ 719,75 | \$ 827,71 | \$ 1.402,73 | \$ 647,78 | \$ 719,75 | \$ 539,81 |
| Cantidad | 7221 | 7077 | 7943 | 8666 | 6499 | 7149 | 7221 | 8666 | 11554 | 6860 | 7943 | 6491 |
| Costo Empaque plástico/papel | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 | \$ 0,09 |
| TOTAL | \$ 649,91 | \$ 636,92 | \$ 714,91 | \$ 779,90 | \$ 584,92 | \$ 643,42 | \$ 649,91 | \$ 779,90 | \$ 1.289,86 | \$ 617,42 | \$ 915,79 | \$ 584,21 |
| Cantidad | 10 | 10 | 11 | 12 | 9 | 10 | 10 | 11 | 16 | 9 | 10 | 11 |
| Costo Perfúme (Lts) | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 | \$ 3,37 |
| TOTAL | \$ 33,62 | \$ 32,94 | \$ 36,98 | \$ 40,34 | \$ 30,25 | \$ 33,28 | \$ 33,62 | \$ 38,66 | \$ 53,78 | \$ 30,25 | \$ 33,58 | \$ 37,22 |
| Cantidad | 6 | 6 | 7 | 7 | 5 | 6 | 6 | 7 | 10 | 5 | 6 | 7 |
| Costo Goma (Lts) | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 | \$ 1,48 |
| TOTAL | \$ 8,94 | \$ 8,76 | \$ 9,83 | \$ 10,73 | \$ 8,05 | \$ 8,85 | \$ 8,94 | \$ 10,28 | \$ 14,31 | \$ 8,05 | \$ 8,94 | \$ 9,45 |
| COSTO TOTAL MENSUAL | \$ 43.262,04 | \$ 42.396,80 | \$ 47.588,24 | \$ 51.914,45 | \$ 38.935,83 | \$ 42.829,42 | \$ 43.262,04 | \$ 49.783,84 | \$ 69.720,39 | \$ 38.968,33 | \$ 43.527,88 | \$ 47.159,87 |
| PAGO AL CONTADO (50%) | \$ 21.631,02 | \$ 21.198,40 | \$ 23.794,12 | \$ 25.957,22 | \$ 19.467,92 | \$ 21.414,71 | \$ 21.631,02 | \$ 24.891,92 | \$ 34.860,20 | \$ 19.484,17 | \$ 21.763,94 | \$ 23.579,93 |
| PAGO CRÉDITO 15 DÍAS (50%) | \$ 21.631,02 | \$ 21.198,40 | \$ 23.794,12 | \$ 25.957,22 | \$ 19.467,92 | \$ 21.414,71 | \$ 21.631,02 | \$ 24.891,92 | \$ 34.860,20 | \$ 19.484,17 | \$ 21.763,94 | \$ 23.579,93 |
| EFFECTIVO MENSUAL | \$ 43.262,04 | \$ 42.396,80 | \$ 47.588,24 | \$ 51.914,45 | \$ 38.935,83 | \$ 42.829,42 | \$ 43.262,04 | \$ 49.783,84 | \$ 69.720,39 | \$ 38.968,33 | \$ 43.527,88 | \$ 47.159,87 |

| CANTIDAD/COSTO MENSUAL | AÑO 3 | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Cantidad | 34 | 41 | 38 | 48 | 42 | 42 | 45 | 43 | 57 | 41 | 42 | 40 |
| Costo Bobinas de papel (Tn) | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 | \$ 1.183,41 |
| TOTAL | \$ 40.538,93 | \$ 48.646,72 | \$ 44.592,83 | \$ 56.754,50 | \$ 50.268,28 | \$ 49.862,89 | \$ 52.700,61 | \$ 50.673,66 | \$ 66.889,24 | \$ 48.646,72 | \$ 50.148,99 | \$ 47.485,14 |
| Cantidad | 0,23 | 0,25 | 0,27 | 0,31 | 0,29 | 0,29 | 0,36 | 0,36 | 0,57 | 0,28 | 0,45 | 0,34 |
| Costo Korex (Tn) | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 | \$ 3.076,87 |
| TOTAL | \$ 697,21 | \$ 759,96 | \$ 822,70 | \$ 941,23 | \$ 906,37 | \$ 906,37 | \$ 1.115,53 | \$ 615,53 | \$ 1.143,02 | \$ 671,51 | \$ 1.087,44 | \$ 776,17 |
| Cantidad | 6851 | 6683 | 8153 | 8633 | 10277 | 10962 | 10277 | 8221 | 10962 | 8221 | 7436 | 5944 |
| Costo Empaque plástico/papel | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 |
| TOTAL | \$ 685,12 | \$ 668,27 | \$ 815,26 | \$ 863,25 | \$ 1.277,68 | \$ 1.176,19 | \$ 1.027,68 | \$ 822,14 | \$ 1.252,46 | \$ 10,00 | \$ 743,63 | \$ 594,44 |
| Cantidad | 9 | 9 | 10 | 11 | 9 | 9 | 14 | 15 | 16 | 11 | 14 | 13 |
| Costo Perfúme (Lts) | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 | \$ 3,44 |
| TOTAL | \$ 32,56 | \$ 31,90 | \$ 35,81 | \$ 39,07 | \$ 32,23 | \$ 32,23 | \$ 48,83 | \$ 50,46 | \$ 54,69 | \$ 39,07 | \$ 46,75 | \$ 44,40 |
| Cantidad | 6 | 6 | 6 | 7 | 6 | 6 | 6 | 7 | 14 | 7 | 7 | 7 |
| Costo Goma (Lts) | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 | \$ 1,51 |
| TOTAL | \$ 8,65 | \$ 8,48 | \$ 9,52 | \$ 11,25 | \$ 8,57 | \$ 9,52 | \$ 9,77 | \$ 9,95 | \$ 21,40 | \$ 10,62 | \$ 11,08 | \$ 10,49 |
| COSTO TOTAL MENSUAL | \$ 41.962,47 | \$ 50.115,33 | \$ 46.276,12 | \$ 58.609,30 | \$ 52.493,12 | \$ 51.987,20 | \$ 54.902,43 | \$ 52.171,76 | \$ 69.360,81 | \$ 49.377,92 | \$ 52.037,89 | \$ 48.910,64 |
| PAGO AL CONTADO (50%) | \$ 20.981,23 | \$ 25.057,66 | \$ 23.138,06 | \$ 29.304,65 | \$ 26.246,56 | \$ 25.993,60 | \$ 27.451,21 | \$ 26.085,88 | \$ 34.680,40 | \$ 24.688,96 | \$ 26.018,94 | \$ 24.455,32 |
| PAGO CRÉDITO 15 DÍAS (50%) | \$ 20.981,23 | \$ 25.057,66 | \$ 23.138,06 | \$ 29.304,65 | \$ 26.246,56 | \$ 25.993,60 | \$ 27.451,21 | \$ 26.085,88 | \$ 34.680,40 | \$ 24.688,96 | \$ 26.018,94 | \$ 24.455,32 |
| EFFECTIVO MENSUAL | \$ 41.962,47 | \$ 50.115,33 | \$ 46.276,12 | \$ 58.609,30 | \$ 52.493,12 | \$ 51.987,20 | \$ 54.902,43 | \$ 52.171,76 | \$ 69.360,81 | \$ 49.377,92 | \$ 52.037,89 | \$ 48.910,64 |

| CANTIDAD/COSTO MENSUAL | AÑO 4 | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Cantidad | 32 | 38 | 42 | 45 | 45 | 45 | 45 | 46 | 58 | 62 | 64 | 43 |
| Costo Bobinas de papel (Tn) | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 | \$ 1.203,53 |
| TOTAL | \$ 38.534,37 | \$ 46.201,25 | \$ 49.809,69 | \$ 53.818,12 | \$ 52.642,28 | \$ 53.803,12 | \$ 53.803,12 | \$ 55.856,67 | \$ 70.251,87 | \$ 73.482,00 | \$ 75.882,91 | \$ 55.198,74 |
| Cantidad | 0,21 | 0,23 | 0,25 | 0,29 | 0,28 | 0,28 | 0,34 | 0,34 | 0,53 | 0,27 | 0,42 | 0,29 |
| Costo Korex (Tn) | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 | \$ 3.129,17 |
| TOTAL | \$ 663,59 | \$ 723,31 | \$ 783,04 | \$ 895,85 | \$ 862,67 | \$ 862,67 | \$ 1.061,74 | \$ 1.061,74 | \$ 1.658,97 | \$ 829,49 | \$ 1.320,54 | \$ 959,02 |
| Cantidad | 6412 | 8335 | 8656 | 9618 | 9618 | 9618 | 9618 | 10259 | 10387 | 10580 | 11221 | 8561 |
| Costo Empaque plástico/papel | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 |
| TOTAL | \$ 641,19 | \$ 833,54 | \$ 865,60 | \$ 961,78 | \$ 961,78 | \$ 961,78 | \$ 961,78 | \$ 1.025,90 | \$ 1.038,72 | \$ 1.057,96 | \$ 983,28 | \$ 822,25 |
| Cantidad | 9 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 11 | 12 | 15 | 17 | 24 | 12 |
| Costo Perfúme (Lts) | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 | \$ 3,50 |
| TOTAL | \$ 31,00 | \$ 36,89 | \$ 38,13 | \$ 39,68 | \$ 39,68 | \$ 39,37 | \$ 39,68 | \$ 42,78 | \$ 54,25 | \$ 58,59 | \$ 83,39 | \$ 42,50 |
| Cantidad | 6 | 7 | 8 | 9 | 7 | 7 | 8 | 8 | 10 | 8 | 9 | 8 |
| Costo Goma (Lts) | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 | \$ 1,53 |
| TOTAL | \$ 8,62 | \$ 11,12 | \$ 11,63 | \$ 13,62 | \$ 11,03 | \$ 11,12 | \$ 11,89 | \$ 11,89 | \$ 15,08 | \$ 11,98 | \$ 13,62 | \$ 13,07 |
| COSTO TOTAL MENSUAL | \$ 39.878,77 | \$ 47.806,11 | \$ 51.508,09 | \$ 55.729,04 | \$ 54.517,44 | \$ 55.678,06 | \$ 55.878,22 | \$ 57.998,99 | \$ 73.018,90 | \$ 75.440,01 | \$ 78.283,73 | \$ 57.035,59 |
| PAGO AL CONTADO (50%) | \$ 19.939,38 | \$ 23.903,05 | \$ 25.754,04 | \$ 27.864,52 | \$ 27.258,72 | \$ 27.839,03 | \$ 27.939,11 | \$ 28.999,49 | \$ 36.509,45 | \$ 37.720,01 | \$ 39.141,86 | \$ 28.517,79 |
| PAGO CRÉDITO 15 DÍAS (50%) | \$ 19.939,38 | \$ 23.903,05 | \$ 25.754,04 | \$ 27.864,52 | \$ 27.258,72 | \$ 27.839,03 | \$ 27.939,11 | \$ 28.999,49 | \$ 36.509,45 | \$ 37.720,01 | \$ 39.141,86 | \$ 28.517,79 |
| EFFECTIVO MENSUAL | \$ 39.878,77 | \$ 47.806,11 | \$ 51.508,09 | \$ 55.729,04 | \$ 54.517,44 | \$ 55.678,06 | \$ 55.878,22 | \$ 57.998,99 | \$ 73.018,90 | \$ 75.440,01 | \$ 78.283,73 | \$ 57.035,59 |

| CANTIDAD/COSTO MENSUAL | AÑO 5 | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Cantidad | 32 | 48 | 49 | 62 | 49 | 46 | 50 | 49 | 64 | 61 | 61 | 48 |
| Costo Bobinas de papel (Tn) | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 | \$ 1.220,38 |
| TOTAL | \$ 38.964,29 | \$ 58.056,79 | \$ 60.394,64 | \$ 75.980,36 | \$ 60.394,64 | \$ 56.498,22 | \$ 61.563,57 | \$ 60.394,64 | \$ 77.538,93 | \$ 74.811,43 | \$ 74.032,15 | \$ 59.043,88 |
| Cantidad | 0,20 | 0,31 | 0,33 | 0,49 | 0,31 | 0,33 | 0,37 | 0,37 | 0,41 | 0,45 | 0,39 | 0,14 |
| Costo Korex (Tn) | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 | \$ 3.172,98 |
| TOTAL | \$ 570,48 | \$ 842,78 | \$ 904,82 | \$ 1.451,21 | \$ 992,78 | \$ 904,82 | \$ 1.078,92 | \$ 1.078,92 | \$ 1.203,02 | \$ 1.327,11 | \$ 1.140,97 | \$ 1.534,96 |
| Cantidad | 6799 | 8771 | 8159 | 10811 | 9859 | 10063 | 10131 | 10192 | 11491 | 12851 | 12851 | 12190 |
| Costo Empaque plástico/papel | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 | \$ 0,10 |
| TOTAL | \$ 679,95 | \$ 877,13 | \$ 815,94 | \$ 1.081,12 | \$ 985,92 | \$ 1.006,32 | \$ 1.013,12 | \$ 1.019,24 | \$ 1.149,11 | \$ 1.285,10 | \$ 1.285,10 | \$ 1.200,23 |
| Cantidad | 9 | 14 | 13 | 17 | 13 | 13 | 13 | 14 | 17 | 17 | 17 | 14 |
| Costo Perfúme (Lts) | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 | \$ 3,55 |
| TOTAL | \$ 30,73 | \$ 48,87 | \$ 47,64 | \$ 61,16 | \$ 47,64 | \$ 44,56 | \$ 47,64 | \$ 48,87 | \$ 61,16 | \$ 61,16 | \$ 61,16 | \$ 48,35 |
| Cantidad | 5 | 8 | 8 | 11 | 8 | 8 | 8 | 8 | 12 | 10 | 10 | 9 |
| Costo Goma (Lts) | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 | \$ 1,55 |
| TOTAL | \$ 7,86 | \$ 11,71 | \$ 12,49 | \$ 17,29 | \$ 12,42 | \$ 11,71 | \$ 12,49 | \$ 12,49 | \$ 18,07 | \$ 15,64 | \$ 15,64 | \$ 13,52 |
| COSTO TOTAL MENSUAL | \$ 40.253,31 | \$ 59.837,27 | \$ 62.175,54 | \$ 78.591,14 | \$ 62.433,40 | \$ 58.465,64 | \$ 63.715,75 | \$ 62.554,17 | \$ 79.970,29 | \$ 77.500,44 | \$ 76.535,01 | \$ 61.840,94 |
| PAGO AL CONTADO (50%) | \$ 20.126,66 | \$ 29.918,64 | \$ 31.087,77 | \$ 39.295,57 | \$ 31.216,70 | \$ 29.232,82 | \$ 31.857,87 | \$ 31.277,08 | \$ 39.985,15 | \$ 38.750,22 | \$ 38.267,51 | \$ 30.920,47 |
| PAGO CRÉDITO 15 DÍAS (50%) | \$ 20.126,66 | \$ 29.918,64 | \$ 31.087,77 | \$ 39.295,57 | \$ 31.216,70 | \$ 29.232,82 | \$ 31.857,87 | \$ 31.277,08 | \$ 39.985,15 | \$ 38.750,22 | \$ 38.267,51 | \$ 30.920,47 |
| EFFECTIVO MENSUAL | \$ 40.253,31 | \$ 59.837,27 | \$ 62.175,54 | \$ 78.591,14 | \$ 62.433,40 | \$ 58.465,64 | \$ 63.715,75 | \$ 62.554,17 | \$ 79.970,29 | \$ 77.500,44 | \$ 76.535,01 | \$ 61.840,94 |

UNIDADES A PRODUCIR – INVENTARIO FIN DE AÑO

| | AÑO 1 | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Inventario Inicial (Bultos) | | 542 | 679 | 624 | 624 | 457 | 636 | 192 | 822 | 1703 | 1536 | 429 |
| Producción (Bultos) | 3831 | 3755 | 4221 | 4604 | 3451 | 3797 | 3831 | 4412 | 6144 | 3451 | 3826 | 4208 |
| Total inventario Inicial (Bultos) | 3831 | 4297 | 4900 | 5228 | 4075 | 4254 | 4467 | 4604 | 6966 | 5154 | 5363 | 4637 |
| Ventas (Bultos) | 3289 | 3618 | 4276 | 4605 | 3618 | 3618 | 4276 | 3782 | 5262 | 3618 | 4934 | 4605 |
| Inventario Final (Bultos) | 542 | 679 | 624 | 624 | 457 | 636 | 192 | 822 | 1703 | 1536 | 429 | 32 |

| | AÑO 2 | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Inventario Inicial (Bultos) | 32 | 658 | 304 | 455 | 490 | 157 | 383 | 293 | 478 | 1529 | 626 | 203 |
| Producción (Bultos) | 4211 | 4127 | 4632 | 5054 | 3790 | 4169 | 4211 | 4846 | 6787 | 3793 | 4237 | 4591 |
| Total inventario Inicial (Bultos) | 4243 | 4785 | 4937 | 5509 | 4280 | 4327 | 4595 | 5139 | 7265 | 5323 | 4863 | 4794 |
| Ventas (Bultos) | 3585 | 4481 | 4481 | 5019 | 4123 | 3944 | 4302 | 4661 | 5736 | 4696 | 4661 | 4762 |
| Inventario Final (Bultos) | 658 | 304 | 455 | 490 | 157 | 383 | 293 | 478 | 1529 | 626 | 203 | 32 |

| | AÑO 3 | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Inventario Inicial (Bultos) | 32 | -177 | -30 | -670 | -765 | -349 | -108 | 496 | 460 | 253 | -49 | 155 |
| Producción (Bultos) | 4001 | 4778 | 4412 | 5588 | 5005 | 4957 | 5235 | 4974 | 6613 | 4708 | 4961 | 4663 |
| Total inventario Inicial (Bultos) | 4033 | 4601 | 4382 | 4918 | 4240 | 4607 | 5127 | 5470 | 7073 | 4961 | 4912 | 4818 |
| Ventas (Bultos) | 4210 | 4631 | 5052 | 5684 | 4589 | 4715 | 4631 | 5010 | 6820 | 5010 | 4757 | 4786 |
| Inventario Final (Bultos) | -177 | -30 | -670 | -765 | -349 | -108 | 496 | 460 | 253 | -49 | 155 | 32 |

| | AÑO 4 | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------|---------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Inventario Inicial (Bultos) | 32 | -1213 | -1616 | -2269 | -3524 | -3148 | -2862 | -2857 | -3151 | -4280 | -1942 | 164 |
| Producción (Bultos) | 3739 | 4482 | 4829 | 5225 | 5111 | 5220 | 5239 | 5437 | 6846 | 7073 | 7339 | 5347 |
| Total inventario Inicial (Bultos) | 3771 | 3269 | 3213 | 2955 | 1587 | 2072 | 2377 | 2581 | 3695 | 2793 | 5397 | 5511 |
| Ventas (Bultos) | 4984 | 4884,32 | 5482,4 | 6479,2 | 4734,8 | 4934,16 | 5233,2 | 5731,6 | 7974,4 | 4734,8 | 5233,2 | 5478,4 |
| Inventario Final (Bultos) | -1213 | -1616 | -2269 | -3524 | -3148 | -2862 | -2857 | -3151 | -4280 | -1942 | 164 | 33 |

| | AÑO 5 | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------|-------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Inventario Inicial (Bultos) | 33 | -1380 | -930 | -932 | 19 | 452 | 472 | -312 | -432 | -1253 | -146 | 564 |
| Producción (Bultos) | 3722 | 5532 | 5748 | 7266 | 5772 | 5405 | 5891 | 5783 | 7394 | 7165 | 7076 | 5717 |
| Total inventario Inicial (Bultos) | 3754 | 4152 | 4818 | 6334 | 5791 | 5857 | 6363 | 5472 | 6961 | 5912 | 6930 | 6281 |
| Ventas (Bultos) | 5134 | 5083 | 5750 | 6315 | 5339 | 5386 | 6674 | 5904 | 8214 | 6058 | 6366 | 6249 |
| Inventario Final (Bultos) | -1380 | -930 | -932 | 19 | 452 | 472 | -312 | -432 | -1253 | -146 | 564 | 32 |

ANEXO 14
PRESUPUESTO DE COBROS

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Cuentas por cobrar | \$ 30.979,91 | \$ 32.835,27 | \$ 33.695,18 | \$ 39.224,94 | \$ 45.372,12 |

| AÑO 1 | | | | | | | | | | | | | | CUENTAS POR COBRAR FINAL DE AÑO |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Cantidad | 3289 | 3618 | 4276 | 4605 | 3618 | 3618 | 4276 | 3782 | 5262 | 3618 | 4934 | 4605 | | |
| Precio Unitario | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | \$ 16,82 | |
| TOTAL DE VENTAS | \$ 55.314,67 | \$ 60.846,13 | \$ 71.909,06 | \$ 77.440,53 | \$ 60.846,13 | \$ 60.846,13 | \$ 71.909,06 | \$ 63.611,86 | \$ 88.503,46 | \$ 60.846,13 | \$ 82.972,00 | \$ 77.449,78 | | |
| 25% Contado | \$ 13.828,67 | \$ 15.211,53 | \$ 17.977,27 | \$ 19.360,13 | \$ 15.211,53 | \$ 15.211,53 | \$ 17.977,27 | \$ 15.902,97 | \$ 22.125,87 | \$ 15.211,53 | \$ 20.743,00 | \$ 19.362,45 | | |
| 10% Descuento | \$ 1.382,87 | \$ 1.521,15 | \$ 1.797,73 | \$ 1.936,01 | \$ 1.521,15 | \$ 1.521,15 | \$ 1.797,73 | \$ 1.590,30 | \$ 2.212,59 | \$ 1.521,15 | \$ 2.074,30 | \$ 1.936,24 | \$ 20.812,37 | |
| 35% 15 días | \$ 19.360,13 | \$ 21.296,15 | \$ 25.168,17 | \$ 27.104,19 | \$ 21.296,15 | \$ 21.296,15 | \$ 25.168,17 | \$ 22.264,15 | \$ 30.976,21 | \$ 21.296,15 | \$ 29.040,20 | \$ 27.107,42 | | |
| 5% Descuento | \$ 968,01 | \$ 1.064,81 | \$ 1.258,41 | \$ 1.355,21 | \$ 1.064,81 | \$ 1.064,81 | \$ 1.258,41 | \$ 1.113,21 | \$ 1.548,81 | \$ 1.064,81 | \$ 1.452,01 | \$ 1.355,37 | \$ 14.568,66 | |
| 40% 30 días | | \$ 22.125,87 | \$ 24.338,45 | \$ 28.763,63 | \$ 30.976,21 | \$ 24.338,45 | \$ 24.338,45 | \$ 28.763,63 | \$ 25.444,75 | \$ 35.401,39 | \$ 24.338,45 | \$ 33.188,80 | \$ 30.979,91 | |
| EFFECTIVO MENSUAL | \$ 30.837,93 | \$ 56.047,58 | \$ 64.427,76 | \$ 71.936,72 | \$ 64.897,93 | \$ 58.260,17 | \$ 64.427,76 | \$ 64.227,24 | \$ 74.785,43 | \$ 69.323,10 | \$ 70.595,34 | \$ 76.367,05 | \$ 30.979,91 | |

| AÑO 2 | | | | | | | | | | | | | | CUENTAS POR COBRAR FINAL DE AÑO |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Cantidad | 3585 | 4481 | 4481 | 5019 | 4123 | 3944 | 4302 | 4661 | 5736 | 4696 | 4661 | 4762 | | |
| Precio Unitario | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | \$ 17,24 | |
| TOTAL DE VENTAS | \$ 61.800,14 | \$ 77.250,17 | \$ 77.250,17 | \$ 86.520,19 | \$ 71.070,16 | \$ 67.980,15 | \$ 74.160,16 | \$ 80.340,18 | \$ 98.880,22 | \$ 80.958,18 | \$ 80.340,18 | \$ 82.088,17 | | |
| 25% Contado | \$ 15.450,03 | \$ 19.312,54 | \$ 19.312,54 | \$ 21.630,05 | \$ 17.767,54 | \$ 16.995,04 | \$ 18.540,04 | \$ 20.085,04 | \$ 24.720,05 | \$ 20.239,54 | \$ 20.085,04 | \$ 20.522,04 | | |
| 10% Descuento | \$ 1.545,00 | \$ 1.931,25 | \$ 1.931,25 | \$ 2.163,00 | \$ 1.776,75 | \$ 1.699,50 | \$ 1.854,00 | \$ 2.008,50 | \$ 2.472,01 | \$ 2.023,95 | \$ 2.008,50 | \$ 2.052,20 | \$ 23.465,95 | |
| 35% 15 días | \$ 21.630,05 | \$ 27.037,56 | \$ 27.037,56 | \$ 30.282,07 | \$ 24.874,56 | \$ 23.793,05 | \$ 25.956,06 | \$ 28.119,06 | \$ 34.608,08 | \$ 28.335,36 | \$ 28.119,06 | \$ 28.730,86 | | |
| 5% Descuento | \$ 1.081,50 | \$ 1.351,88 | \$ 1.351,88 | \$ 1.514,10 | \$ 1.243,73 | \$ 1.189,65 | \$ 1.297,80 | \$ 1.405,95 | \$ 1.730,40 | \$ 1.416,77 | \$ 1.405,95 | \$ 1.436,54 | \$ 16.426,17 | |
| 40% 30 días | | \$ 24.720,05 | \$ 30.900,07 | \$ 30.900,07 | \$ 34.608,08 | \$ 28.428,06 | \$ 27.192,06 | \$ 29.664,07 | \$ 32.136,07 | \$ 39.552,09 | \$ 32.383,27 | \$ 32.136,07 | \$ 32.835,27 | |
| EFFECTIVO MENSUAL | \$ 34.453,58 | \$ 67.787,03 | \$ 73.967,04 | \$ 79.135,08 | \$ 74.229,69 | \$ 66.327,00 | \$ 68.536,35 | \$ 74.453,72 | \$ 87.261,79 | \$ 84.686,27 | \$ 77.172,92 | \$ 77.900,23 | \$ 32.835,27 | |

| AÑO 3 | | | | | | | | | | | | | | CUENTAS POR COBRAR |
|------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | FINAL DE AÑO | |
| Cantidad | 4210 | 4631 | 5052 | 5684 | 4589 | 4715 | 4631 | 5010 | 6820 | 5010 | 4757 | 4786 | | |
| Precio Unitario | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | \$ 17,60 | |
| TOTAL DE VENTAS | \$ 74.098,28 | \$ 81.508,11 | \$ 88.917,93 | \$ 100.032,68 | \$ 80.767,12 | \$ 82.990,07 | \$ 81.508,11 | \$ 88.176,95 | \$ 120.039,21 | \$ 88.176,95 | \$ 83.731,05 | \$ 84.237,95 | | |
| 25% Contado | \$ 18.524,57 | \$ 20.377,03 | \$ 22.229,48 | \$ 25.008,17 | \$ 20.191,78 | \$ 20.747,52 | \$ 20.377,03 | \$ 22.044,24 | \$ 30.009,80 | \$ 22.044,24 | \$ 20.932,76 | \$ 21.059,49 | | |
| 10% | \$ 1.852,46 | \$ 2.037,70 | \$ 2.222,95 | \$ 2.500,82 | \$ 2.019,18 | \$ 2.074,75 | \$ 2.037,70 | \$ 2.204,42 | \$ 3.000,98 | \$ 2.204,42 | \$ 2.093,28 | \$ 2.105,95 | \$ 26.354,61 | |
| 35% 15 días | \$ 25.934,40 | \$ 28.527,84 | \$ 31.121,28 | \$ 35.011,44 | \$ 28.268,49 | \$ 29.046,53 | \$ 28.527,84 | \$ 30.861,93 | \$ 42.013,72 | \$ 30.861,93 | \$ 29.305,87 | \$ 29.483,28 | | |
| 5% | \$ 1.296,72 | \$ 1.426,39 | \$ 1.556,06 | \$ 1.750,57 | \$ 1.413,42 | \$ 1.452,33 | \$ 1.426,39 | \$ 1.543,10 | \$ 2.100,69 | \$ 1.543,10 | \$ 1.465,29 | \$ 1.474,16 | \$ 18.448,23 | |
| 40% 30 días | | \$ 29.639,31 | \$ 32.603,24 | \$ 35.567,17 | \$ 40.013,07 | \$ 32.306,85 | \$ 33.196,03 | \$ 32.603,24 | \$ 35.270,78 | \$ 48.015,68 | \$ 35.270,78 | \$ 33.492,42 | \$ 33.695,18 | |
| EFECTIVO MENSUAL | \$ 41.309,79 | \$ 75.080,08 | \$ 82.174,99 | \$ 91.335,39 | \$ 85.040,74 | \$ 78.573,81 | \$ 78.636,80 | \$ 81.761,89 | \$ 102.192,64 | \$ 97.174,33 | \$ 81.950,84 | \$ 80.455,08 | \$ 33.695,18 | |

| AÑO 4 | | | | | | | | | | | | | | CUENTAS POR COBRAR |
|------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | FINAL DE AÑO | |
| Cantidad | 4984 | 4884 | 5482 | 6479 | 4735 | 4934 | 5233 | 5732 | 7974 | 4735 | 5233 | 5478 | | |
| Precio Unitario | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | \$ 17,90 | |
| TOTAL DE VENTAS | \$ 89.212,36 | \$ 87.428,11 | \$ 98.133,59 | \$ 115.976,06 | \$ 84.751,74 | \$ 88.320,23 | \$ 93.672,97 | \$ 102.594,21 | \$ 142.739,77 | \$ 84.751,74 | \$ 93.672,97 | \$ 98.062,35 | | |
| 25% Contado | \$ 22.303,09 | \$ 21.857,03 | \$ 24.533,40 | \$ 28.994,02 | \$ 21.187,93 | \$ 22.080,06 | \$ 23.418,24 | \$ 25.648,55 | \$ 35.684,94 | \$ 21.187,93 | \$ 23.418,24 | \$ 24.515,59 | | |
| 10% | \$ 2.230,31 | \$ 2.185,70 | \$ 2.453,34 | \$ 2.899,40 | \$ 2.118,79 | \$ 2.208,01 | \$ 2.341,82 | \$ 2.564,86 | \$ 3.568,49 | \$ 2.118,79 | \$ 2.341,82 | \$ 2.451,56 | \$ 29.482,90 | |
| 35% 15 días | \$ 31.224,32 | \$ 30.599,84 | \$ 34.346,76 | \$ 40.591,62 | \$ 29.663,11 | \$ 30.912,08 | \$ 32.785,54 | \$ 35.907,97 | \$ 49.958,92 | \$ 29.663,11 | \$ 32.785,54 | \$ 34.321,82 | | |
| 5% | \$ 1.561,22 | \$ 1.529,99 | \$ 1.717,34 | \$ 2.029,58 | \$ 1.483,16 | \$ 1.545,60 | \$ 1.639,28 | \$ 1.795,40 | \$ 2.497,95 | \$ 1.483,16 | \$ 1.639,28 | \$ 1.716,09 | \$ 20.638,03 | |
| 40% 30 días | | \$ 35.684,94 | \$ 34.971,24 | \$ 39.253,44 | \$ 46.390,43 | \$ 33.900,70 | \$ 35.328,09 | \$ 37.469,19 | \$ 41.037,68 | \$ 57.095,91 | \$ 33.900,70 | \$ 37.469,19 | \$ 39.224,94 | |
| EFECTIVO MENSUAL | \$ 49.735,89 | \$ 84.426,11 | \$ 89.680,72 | \$ 103.910,09 | \$ 93.639,52 | \$ 83.139,22 | \$ 87.550,78 | \$ 94.665,46 | \$ 120.615,11 | \$ 104.345,00 | \$ 86.123,38 | \$ 92.138,95 | \$ 39.224,94 | |

| AÑO 5 | | | | | | | | | | | | | | CUENTAS POR COBRAR |
|------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | FINAL DE AÑO | |
| Cantidad | 5134 | 5083 | 5750 | 6315 | 5339 | 5386 | 6674 | 5904 | 8214 | 6058 | 6366 | 6249 | | |
| Precio Unitario | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | \$ 18,15 | |
| TOTAL DE VENTAS | \$ 93.183,88 | \$ 92.252,04 | \$ 104.365,95 | \$ 114.616,17 | \$ 96.911,24 | \$ 97.749,89 | \$ 121.139,05 | \$ 107.161,46 | \$ 149.094,21 | \$ 109.956,98 | \$ 115.548,01 | \$ 113.430,30 | | |
| 25% Contado | \$ 23.295,97 | \$ 23.063,01 | \$ 26.091,49 | \$ 28.654,04 | \$ 24.227,81 | \$ 24.437,47 | \$ 30.284,76 | \$ 26.790,37 | \$ 37.273,55 | \$ 27.489,24 | \$ 28.887,00 | \$ 28.357,57 | | |
| 10% | \$ 2.329,60 | \$ 2.306,30 | \$ 2.609,15 | \$ 2.865,40 | \$ 2.422,78 | \$ 2.443,75 | \$ 3.028,48 | \$ 2.679,04 | \$ 3.727,36 | \$ 2.748,92 | \$ 2.888,70 | \$ 2.835,76 | \$ 32.885,23 | |
| 35% 15 días | \$ 32.614,36 | \$ 32.288,21 | \$ 36.528,08 | \$ 40.115,66 | \$ 33.918,93 | \$ 34.212,46 | \$ 42.398,67 | \$ 37.506,51 | \$ 52.182,97 | \$ 38.484,94 | \$ 40.441,80 | \$ 39.700,60 | | |
| 5% | \$ 1.630,72 | \$ 1.614,41 | \$ 1.826,40 | \$ 2.005,78 | \$ 1.695,95 | \$ 1.710,62 | \$ 2.119,93 | \$ 1.875,33 | \$ 2.609,15 | \$ 1.924,25 | \$ 2.022,09 | \$ 1.985,03 | \$ 23.019,66 | |
| 40% 30 días | | \$ 37.273,55 | \$ 36.900,82 | \$ 41.746,38 | \$ 45.846,47 | \$ 38.764,49 | \$ 39.099,96 | \$ 48.455,62 | \$ 42.864,59 | \$ 59.637,68 | \$ 43.982,79 | \$ 46.219,20 | \$ 45.372,12 | |
| EFECTIVO MENSUAL | \$ 51.950,01 | \$ 88.704,07 | \$ 95.084,83 | \$ 105.644,90 | \$ 99.874,48 | \$ 93.260,06 | \$ 106.634,97 | \$ 108.198,13 | \$ 125.984,61 | \$ 120.938,70 | \$ 108.400,81 | \$ 109.456,60 | \$ 45.372,12 | |

ANEXO 15

GRÁFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL

AÑO 1

| | | |
|---------------------|----|-----------|
| COSTO FIJO | \$ | 73.565,67 |
| PRECIO | \$ | 16,82 |
| COSTO DE VENTAS | \$ | 11,26 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO | | 13231 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 1 | | | |
|--------------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| UNIDADES (BULTOS) | INGRESO | COSTO TOTAL | COSTO FIJO |
| 1231 | \$ 20.705,42 | \$ 87.426,73 | \$ 73.565,67 |
| 5231 | \$ 87.985,42 | \$ 132.466,73 | \$ 73.565,67 |
| 9231 | \$ 155.265,42 | \$ 177.506,73 | \$ 73.565,67 |
| 13231 | \$ 222.545,42 | \$ 222.546,73 | \$ 73.565,67 |
| 17231 | \$ 289.825,42 | \$ 267.586,73 | \$ 73.565,67 |
| 21231 | \$ 357.105,42 | \$ 312.626,73 | \$ 73.565,67 |
| 25231 | \$ 424.385,42 | \$ 357.666,73 | \$ 73.565,67 |
| 29231 | \$ 491.665,42 | \$ 402.706,73 | \$ 73.565,67 |
| 33231 | \$ 558.945,42 | \$ 447.746,73 | \$ 73.565,67 |
| 37231 | \$ 626.225,42 | \$ 492.786,73 | \$ 73.565,67 |



AÑO 2

| | | |
|---------------------|----|-----------|
| COSTO FIJO | \$ | 77.482,25 |
| PRECIO | \$ | 17,24 |
| COSTO DE VENTAS | \$ | 11,43 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO | | 13336 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2 | | | |
|------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| UNIDADES (BULTOS) | INGRESO | COSTO TOTAL | COSTO FIJO |
| 1336 | \$ 23.032,64 | \$ 92.752,73 | \$ 77.482,25 |
| 5336 | \$ 91.992,64 | \$ 138.472,73 | \$ 77.482,25 |
| 9336 | \$ 160.952,64 | \$ 184.192,73 | \$ 77.482,25 |
| 13336 | \$ 229.912,64 | \$ 229.912,73 | \$ 77.482,25 |
| 17336 | \$ 298.872,64 | \$ 275.632,73 | \$ 77.482,25 |
| 21336 | \$ 367.832,64 | \$ 321.352,73 | \$ 77.482,25 |
| 25336 | \$ 436.792,64 | \$ 367.072,73 | \$ 77.482,25 |
| 29336 | \$ 505.752,64 | \$ 412.792,73 | \$ 77.482,25 |
| 33336 | \$ 574.712,64 | \$ 458.512,73 | \$ 77.482,25 |
| 37336 | \$ 643.672,64 | \$ 504.232,73 | \$ 77.482,25 |



AÑO 3

| | | |
|---------------------|----|-----------|
| COSTO FIJO | \$ | 78.586,22 |
| PRECIO | \$ | 17,60 |
| COSTO DE VENTAS | \$ | 11,58 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO | | 13054 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 3 | | | |
|------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| UNIDADES (BULTOS) | INGRESO | COSTO TOTAL | COSTO FIJO |
| 1054 | \$ 18.550,40 | \$ 90.791,54 | \$ 78.586,22 |
| 5054 | \$ 88.950,40 | \$ 137.111,54 | \$ 78.586,22 |
| 9054 | \$ 159.350,40 | \$ 183.431,54 | \$ 78.586,22 |
| 13054 | \$ 229.750,40 | \$ 229.751,54 | \$ 78.586,22 |
| 17054 | \$ 300.150,40 | \$ 276.071,54 | \$ 78.586,22 |
| 21054 | \$ 370.550,40 | \$ 322.391,54 | \$ 78.586,22 |
| 25054 | \$ 440.950,40 | \$ 368.711,54 | \$ 78.586,22 |
| 29054 | \$ 511.350,40 | \$ 415.031,54 | \$ 78.586,22 |
| 33054 | \$ 581.750,40 | \$ 461.351,54 | \$ 78.586,22 |
| 37054 | \$ 652.150,40 | \$ 507.671,54 | \$ 78.586,22 |



AÑO 4

| | | |
|---------------------|----|-----------|
| COSTO FIJO | \$ | 80.240,10 |
| PRECIO | \$ | 17,90 |
| COSTO DE VENTAS | \$ | 11,68 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO | | 12900 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 4 | | | |
|------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| UNIDADES (BULTOS) | INGRESO | COSTO TOTAL | COSTO FIJO |
| 900 | \$ 16.110,00 | \$ 90.752,10 | \$ 80.240,10 |
| 4900 | \$ 87.710,00 | \$ 137.472,10 | \$ 80.240,10 |
| 8900 | \$ 159.310,00 | \$ 184.192,10 | \$ 80.240,10 |
| 12900 | \$ 230.910,00 | \$ 230.912,10 | \$ 80.240,10 |
| 16900 | \$ 302.510,00 | \$ 277.632,10 | \$ 80.240,10 |
| 20900 | \$ 374.110,00 | \$ 324.352,10 | \$ 80.240,10 |
| 24900 | \$ 445.710,00 | \$ 371.072,10 | \$ 80.240,10 |
| 28900 | \$ 517.310,00 | \$ 417.792,10 | \$ 80.240,10 |
| 32900 | \$ 588.910,00 | \$ 464.512,10 | \$ 80.240,10 |
| 36900 | \$ 660.510,00 | \$ 511.232,10 | \$ 80.240,10 |



AÑO 5

| | | |
|---------------------|----|-----------|
| COSTO FIJO | \$ | 81.786,38 |
| PRECIO | \$ | 18,15 |
| COSTO DE VENTAS | \$ | 11,76 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO | | 12799 |

| PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 5 | | | |
|------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| UNIDADES (BULTOS) | INGRESO | COSTO TOTAL | COSTO FIJO |
| 799 | \$ 14.501,85 | \$ 91.182,62 | \$ 81.786,38 |
| 4799 | \$ 87.101,85 | \$ 138.222,62 | \$ 81.786,38 |
| 8799 | \$ 159.701,85 | \$ 185.262,62 | \$ 81.786,38 |
| 12799 | \$ 232.301,85 | \$ 232.302,62 | \$ 81.786,38 |
| 16799 | \$ 304.901,85 | \$ 279.342,62 | \$ 81.786,38 |
| 20799 | \$ 377.501,85 | \$ 326.382,62 | \$ 81.786,38 |
| 24799 | \$ 450.101,85 | \$ 373.422,62 | \$ 81.786,38 |
| 28799 | \$ 522.701,85 | \$ 420.462,62 | \$ 81.786,38 |
| 32799 | \$ 595.301,85 | \$ 467.502,62 | \$ 81.786,38 |
| 36799 | \$ 667.901,85 | \$ 514.542,62 | \$ 81.786,38 |



ANEXO 16

CÁLCULO DE LOS ÍNDICES FINANCIEROS

LIQUIDEZ

| | | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------|---|---|--|---|--|---|---|
| Razón Corriente = | $\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$ | $\frac{\$ 46.934,55}{\$ 50.205,88} = \$ 0,93$ | $\frac{\$ 164.020,03}{\$ 92.690,57} = \$ 1,77$ | $\frac{\$ 212.219,63}{\$ 107.951,07} = \$ 1,97$ | $\frac{\$ 269.583,63}{\$ 98.422,06} = \$ 2,74$ | $\frac{\$ 363.063,98}{\$ 116.068,38} = \$ 3,13$ | $\frac{\$ 465.657,86}{\$ 132.986,56} = \$ 3,50$ |
| Prueba Ácida= | $\frac{\text{Activos corrientes - Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$ | $\frac{\$ 46.746,55}{\$ 50.205,88} = \$ 0,93$ | $\frac{\$ 163.659,82}{\$ 92.690,57} = \$ 1,77$ | $\frac{\$ 211.853,72}{\$ 107.951,07} = \$ 1,96$ | $\frac{\$ 269.213,19}{\$ 98.422,06} = \$ 2,74$ | $\frac{\$ 362.678,48}{\$ 116.068,38} = \$ 3,12$ | $\frac{\$ 465.281,48}{\$ 132.986,56} = \$ 3,50$ |

RENTABILIDAD

| | | | | | | | |
|------|---|--|---|---|---|---|---|
| ROI= | $\frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}}$ | $\frac{\$ 43.871,87}{\$ 228.277,22} = \$ 0,19$ | $\frac{\$ 98.965,12}{\$ 242.739,71} = \$ 0,41$ | $\frac{\$ 120.084,83}{\$ 257.626,13} = \$ 0,47$ | $\frac{\$ 145.506,93}{\$ 281.845,94} = \$ 0,52$ | $\frac{\$ 172.243,44}{\$ 309.670,34} = \$ 0,56$ | $\frac{\$ 200.800,65}{\$ 341.048,43} = \$ 0,59$ |
| ROA= | $\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}}$ | $\frac{\$ 66.171,75}{\$ 94.877,75} = \$ 0,70$ | $\frac{\$ 154.351,71}{\$ 217.417,78} = \$ 0,71$ | $\frac{\$ 184.343,44}{\$ 260.171,93} = \$ 0,71$ | $\frac{\$ 220.645,63}{\$ 312.090,48} = \$ 0,71$ | $\frac{\$ 259.794,02}{\$ 400.125,38} = \$ 0,65$ | $\frac{\$ 302.866,74}{\$ 497.273,81} = \$ 0,61$ |
| ROE= | $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}}$ | $\frac{\$ 43.871,87}{\$ 50.205,88} = \$ 0,87$ | $\frac{\$ 98.965,12}{\$ 116.006,16} = \$ 0,85$ | $\frac{\$ 120.084,83}{\$ 107.951,07} = \$ 1,11$ | $\frac{\$ 145.506,93}{\$ 98.422,06} = \$ 1,48$ | $\frac{\$ 172.243,44}{\$ 116.068,38} = \$ 1,48$ | $\frac{\$ 200.800,65}{\$ 132.986,56} = \$ 1,51$ |

DESEMPEÑO

| | | | | | | | |
|-----------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| Rotación de las CxC = | $\frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio CxC}}$ | $\frac{\$ 490.800,00}{\$ 45.054,55} = \$ 10,89$ | $\frac{\$ 832.494,96}{\$ 30.979,91} = \$ 26,87$ | $\frac{\$ 938.638,07}{\$ 32.835,27} = \$ 28,59$ | $\frac{\$ 1.054.184,41}{\$ 33.695,18} = \$ 31,29$ | $\frac{\$ 1.179.316,10}{\$ 39.224,94} = \$ 30,07$ | $\frac{\$ 1.315.409,18}{\$ 45.372,12} = \$ 28,99$ |
| Rotación CxC días = | $\frac{360}{\text{Rotación de CxC}}$ | $\frac{360}{\$ 10,89} = \$ 33,05$ | $\frac{\$ 360,00}{\$ 26,87} = \$ 13,40$ | $\frac{\$ 360,00}{\$ 28,59} = \$ 12,59$ | $\frac{\$ 360,00}{\$ 31,29} = \$ 11,51$ | $\frac{\$ 360,00}{\$ 30,07} = \$ 11,97$ | $\frac{\$ 360,00}{\$ 28,99} = \$ 12,42$ |

ANEXO 17
CÁLCULOS PARA LLEGAR AL ESTADO DE RESULTADOS INCREMENTAL
COSTOS Y GASTOS INCREMENTALES

COSTOS FIJOS Y VARIABLES INCREMENTALES

| COSTOS | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| COSTOS FIJOS | | | | | |
| Depreciación (mquinaria existente) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Depreciación (maquinaria nueva) | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 |
| Arriendo de Instalaciones | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Seguros ACE (maquinaria existente) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Seguros ACE (maquinaria nueva) | \$ 1.344,67 | \$ 1.377,62 | \$ 1.406,50 | \$ 1.431,01 | \$ 1.450,89 |
| TOTAL CF | \$ 2.434,67 | \$ 2.467,62 | \$ 2.496,50 | \$ 2.521,01 | \$ 2.540,89 |

COSTOS VARIABLES

| | | | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Costos Combustible (maquinaria existente) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Costos Combustible incremental (misma maquina, mayor tiempo prendida) | \$ 123,36 | \$ 126,39 | \$ 129,04 | \$ 131,29 | \$ 133,11 |
| Costo energía eléctrica (maquinaria existente) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Costo energía eléctrica (maquinaria nueva) | \$ 1.555,20 | \$ 1.679,62 | \$ 1.813,99 | \$ 1.959,10 | \$ 2.115,83 |
| Transporte (mercancías) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Transporte (mercancías que generará la maquinaria nueva) | \$ 1.200,00 | \$ 1.296,00 | \$ 1.399,68 | \$ 1.511,65 | \$ 1.632,59 |
| Materiales de Seguridad Industrial | \$ 61,99 | \$ 63,51 | \$ 64,84 | \$ 65,97 | \$ 66,88 |
| Mantenimiento y Reparación (maquinaria nueva) | \$ 581,20 | \$ 627,70 | \$ 677,91 | \$ 732,14 | \$ 790,72 |
| TOTAL CV | \$ 3.521,75 | \$ 3.793,20 | \$ 4.085,45 | \$ 4.400,15 | \$ 4.739,13 |
| COSTO TOTAL | \$ 5.956,42 | \$ 6.260,82 | \$ 6.581,95 | \$ 6.921,16 | \$ 7.280,02 |

COSTO DE PRODUCCIÓN (PRODUCCIÓN INCREMENTAL)

| COSTO DE PRODUCCIÓN | | | | | |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VARIABLES | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | \$ 11.376,78 | \$ 12.398,81 | \$ 12.659,19 | \$ 12.874,39 | \$ 13.054,63 |
| MANO DE OBRA INDIRECTA | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| COSTOS INDIRECTOS DE FAB. | \$ 3.521,75 | \$ 3.793,20 | \$ 4.085,45 | \$ 4.400,15 | \$ 4.739,13 |
| TOTAL CIF | \$ 3.521,75 | \$ 3.793,20 | \$ 4.085,45 | \$ 4.400,15 | \$ 4.739,13 |
| MATERIA PRIMA DIRECTA | \$ 165.365,59 | \$ 186.449,70 | \$ 209.401,66 | \$ 234.257,64 | \$ 261.290,97 |
| TOTAL MOD+MPD+CIF | \$ 180.264,12 | \$ 202.641,72 | \$ 226.146,30 | \$ 251.532,19 | \$ 279.084,73 |
| COSTO UNITARIO (POR BULTO) | \$ 10,93 | \$ 11,16 | \$ 11,33 | \$ 11,45 | \$ 11,55 |
| UNIDADES (EN BULTOS) | 16500 | 18150 | 19965 | 21962 | 24158 |

PROYECCIÓN DE SUELDOS DEL NUEVO PERSONAL

RESUMEN PROYECCIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS DEL NUEVO PERSONAL

| TIPO | CARGO | VALOR MES | CANTIDAD | ANUAL | 13er. | 14to. | VACACIONES | FONDOS DE RESERVA | IESS PATRONAL | AÑO 1 |
|----------------------|-----------------------------------|---------------------|----------|---------------------|--------------------|--------------------|------------------|-------------------|--------------------|------------------|
| MOD | Maquinista | \$ 370,09 | 1 | \$ 4.441,08 | \$ 370,09 | \$ 349,53 | \$ 185,05 | - | \$ 495,18 | 5.840,93 |
| MOD | Empacador | \$ 349,53 | 1 | \$ 4.194,36 | \$ 349,53 | \$ 349,53 | \$ 174,77 | - | \$ 467,67 | 5.535,86 |
| GA | Conserje/Servicios Auxiliares | \$ 349,53 | 1 | \$ 4.194,36 | \$ 349,53 | \$ 349,53 | \$ 174,77 | - | \$ 467,67 | 5.535,86 |
| GV | Vendedor | \$ 460,56 | 1 | \$ 5.526,72 | \$ 460,56 | \$ 349,53 | \$ 230,28 | - | \$ 616,23 | 7.183,32 |
| GA/V | Asistente Administrativa y Ventas | \$ 462,62 | 1 | \$ 5.551,44 | \$ 462,62 | \$ 349,53 | \$ 231,31 | - | \$ 618,99 | 7.213,89 |
| TOTAL ANUAL | | \$ 23.907,96 | 5 | \$ 23.907,96 | \$ 1.992,33 | \$ 1.747,65 | \$ 996,17 | - | \$ 2.665,74 | 31.309,84 |
| TOTAL MENSUAL | | \$ 1.992,33 | | \$ 1.992,33 | \$ 166,03 | \$ 145,64 | \$ 83,01 | - | \$ 222,14 | 2.609,15 |

RESUMEN PROYECCIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS DEL NUEVO PERSONAL

| TIPO | CARGO | CANTIDAD | ANUAL | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|----------------------|-----------------------------------|----------|---------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| MOD | Maquinista | 1 | \$ 4.441,08 | 5.840,93 | 6.366,29 | 6.499,98 | 6.610,48 | 6.703,03 |
| MOD | Empacador | 1 | \$ 4.194,36 | 5.535,86 | 6.032,52 | 6.159,20 | 6.263,91 | 6.351,60 |
| GA | Conserje/Servicios Auxiliares | 1 | \$ 4.194,36 | 5.535,86 | 6.032,52 | 6.159,20 | 6.263,91 | 6.351,60 |
| GV | Vendedor | 1 | \$ 5.526,72 | 7.183,32 | 7.834,98 | 7.999,51 | 8.135,50 | 8.249,40 |
| GA/V | Asistente Administrativa y Ventas | 1 | \$ 5.551,44 | 7.213,89 | 7.868,42 | 8.033,65 | 8.170,23 | 8.284,61 |
| TOTAL ANUAL | | 5 | \$ 23.907,96 | 31.309,84 | 34.134,73 | 34.851,56 | 35.444,03 | 35.940,25 |
| TOTAL MENSUAL | | | \$ 1.992,33 | 2.609,15 | 2.844,56 | 2.904,30 | 2.953,67 | 2.995,02 |

GASTOS GENERALES INCREMENTALES

GASTOS GENERALES

| GASTO | MENSUAL | ANUAL |
|--------------------------|----------------|--------------|
| Artículos de Limpieza | \$ - | \$ - |
| Servicios Básicos | \$ 24,01 | \$ 288,10 |
| Seguros ACE | \$ - | \$ - |
| Suministros de Oficina | \$ 16,40 | \$ 196,80 |
| Promoción y Publicidad | \$ 435,00 | \$ 5.220,00 |
| Viáticos/Movilización | \$ 180,00 | \$ 2.160,00 |
| Capacitación | | \$ 700,00 |
| Honorarios Profesionales | | \$ - |

GASTOS DE VENTAS INCREMENTALES

| PORCENTAJE DEL GASTO GENERAL | GASTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Comisiones | \$ 16.649,90 | \$ 18.772,76 | \$ 21.083,69 | \$ 23.586,32 | \$ 26.308,18 |
| | Sueldos | \$ 10.790,26 | \$ 11.769,19 | \$ 12.016,34 | \$ 12.220,62 | \$ 12.391,70 |
| 0% | Artículos de Limpieza | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| 20% | Servicios Básicos | \$ 57,62 | \$ 59,03 | \$ 60,27 | \$ 61,32 | \$ 62,17 |
| 10% | Seguros ACE | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| 40% | Suministros de Oficina | \$ 78,72 | \$ 85,02 | \$ 91,82 | \$ 99,16 | \$ 107,10 |
| 100% | Promoción y Publicidad | \$ 5.220,00 | \$ 5.637,60 | \$ 6.088,61 | \$ 6.575,70 | \$ 7.101,75 |
| 60% | Viáticos/Movilización | \$ 1.296,00 | \$ 1.399,68 | \$ 1.511,65 | \$ 1.632,59 | \$ 1.763,19 |
| | TOTAL | \$ 34.092,50 | \$ 37.723,28 | \$ 40.852,38 | \$ 44.175,71 | \$ 47.734,10 |

GASTOS ADMINISTRATIVOS INCREMENTALES

| PORCENTAJE DEL GASTO GENERAL | GASTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------|---------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Sueldos | \$ 9.142,80 | \$ 9.966,73 | \$ 10.176,03 | \$ 10.349,02 | \$ 10.493,91 |
| 0% | Artículos de Limpieza | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| 80% | Servicios Básicos | \$ 230,48 | \$ 236,12 | \$ 241,07 | \$ 245,28 | \$ 248,68 |
| 90% | Seguros ACE | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| 60% | Suministros de Oficina | \$ 118,08 | \$ 127,53 | \$ 137,73 | \$ 148,75 | \$ 160,65 |
| 0% | Promoción y Publicidad | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| 40% | Viáticos/Movilización | \$ 864,00 | \$ 933,12 | \$ 1.007,77 | \$ 1.088,39 | \$ 1.175,46 |
| 100% | Capacitación (todo el personal) | \$ 700,00 | \$ 1.400,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 | \$ 700,00 |
| 0% | Honorarios Profesionales | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| TOTAL | | \$ 11.055,36 | \$ 12.663,50 | \$ 12.262,60 | \$ 12.531,44 | \$ 12.778,70 |

PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO INCREMENTAL DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA

| AÑO BASE: 2014 | | | |
|---|------------------------|-----------------|------------------|
| PRODUCCIÓN: 30000 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | |
| MATERIA PRIMA | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| BOBINAS DE PAPEL (EN Tn) | 257 | 1100,00 | 282700,00 |
| KOREX (EN Tn) | 1,7 | 2860,00 | 4862,00 |
| EMPAQUE PLASTICO / PAPEL (BULTOS) | 51400 | 0,09 | 4626,00 |
| PERFUME (LITROS) | 71 | 3,20 | 227,20 |
| GOMA (LITROS) | 43 | 1,40 | 60,20 |
| TOTAL | | | 292475,40 |

| AÑO1: 2015 | | | AÑO2: 2016 | | | AÑO3: 2017 | | | AÑO4: 2018 | | | AÑOS: 2019 | | |
|---|-----------------|-------------|---|-----------------|-------------|---|-----------------|-------------|---|-----------------|-------------|---|-----------------|-------------|
| PRODUCCIÓN: 16500 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | PRODUCCIÓN: 18150 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | PRODUCCIÓN: 19965 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | PRODUCCIÓN: 21962 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | | PRODUCCIÓN: 24158 BULTOS DE PAPEL HIGIÉNICO | | |
| CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL | CANTIDAD MATERIA PRIMA | PRECIO UNITARIO | COSTO TOTAL |
| 141 | 1130,80 | 159838,58 | 155 | 1159,07 | 180218,00 | 171 | 1183,41 | 202402,83 | 188 | 1203,53 | 226428,05 | 207 | 1220,38 | 252557,85 |
| 0,94 | 2940,08 | 2748,97 | 1,03 | 3013,58 | 3099,47 | 1,13 | 3076,87 | 3481,01 | 1,24 | 3129,17 | 3894,21 | 1,37 | 3172,98 | 4343,60 |
| 28270 | 0,09 | 2615,54 | 31097 | 0,09 | 2949,02 | 34207 | 0,10 | 3312,05 | 37627 | 0,10 | 3705,19 | 41390 | 0,10 | 4132,76 |
| 39 | 3,29 | 128,46 | 43 | 3,37 | 144,84 | 47 | 3,44 | 162,67 | 52 | 3,50 | 181,98 | 57 | 3,55 | 202,98 |
| 24 | 1,44 | 34,04 | 26 | 1,48 | 38,38 | 29 | 1,51 | 43,10 | 31 | 1,53 | 48,22 | 35 | 1,55 | 53,78 |
| 165365,59 | | | 186449,70 | | | 209401,66 | | | 234257,64 | | | 261290,97 | | |

VENTAS INCREMENTALES

| | 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Cantidad (bultos) | 30000 | 16500 | 18150 | 19965 | 21962 | 24158 |
| Precio (dólares) | \$ 16,36 | \$ 16,82 | \$ 17,24 | \$ 17,60 | \$ 17,90 | \$ 18,15 |
| Ventas | \$ 490.800,00 | \$ 277.498,32 | \$ 312.879,36 | \$ 351.394,80 | \$ 393.105,37 | \$ 438.469,73 |

PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN DE LA MAQUINARIA NUEVA

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | AÑOS DE VIDA ÚTIL | DEPRECIACIÓN AÑO 1: 2015 | DEPRECIACIÓN AÑO 2: 2016 | DEPRECIACIÓN AÑO 3: 2017 | DEPRECIACIÓN AÑO 4: 2018 | DEPRECIACIÓN AÑO 5: 2019 | Depreciación Acumulada | Valor de Rescate |
|--------------|----------|---------------------|---------------------|-------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------|
| REBOBINADORA | 1 | \$ 10.000,00 | \$ 10.000,00 | 10 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 |
| CORTADORA | 1 | \$ 900,00 | \$ 900,00 | 10 | \$ 90,00 | \$ 90,00 | \$ 90,00 | \$ 90,00 | \$ 90,00 | \$ 450,00 | \$ 450,00 |
| TOTAL | 2 | \$ 10.900,00 | \$ 10.900,00 | | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 1.090,00 | \$ 5.450,00 | \$ 5.450,00 |

ANEXO 18
CÁLCULO TASA DE DESCUENTO

DEFINICIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO

Existen varios criterios

COSTO PONDERADO DE CAPITAL SAPAK CHAIN

ESTRUCTURA DE CAPITAL

| | AÑO | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | |
|-------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| RECURSOS PROPIOS | PATRIMONIO | \$ 101.411,62 | \$ 152.220,86 | \$ 213.668,42 | \$ 284.057,00 | \$ 364.287,25 | |
| RECURSOS TERCEROS | PASIVO | \$ 116.006,16 | \$ 107.951,07 | \$ 98.422,06 | \$ 116.068,38 | \$ 132.986,56 | |
| | TOTAL | \$ 217.417,77 | \$ 260.171,93 | \$ 312.090,48 | \$ 400.125,38 | \$ 497.273,81 | |
| PONDERACIONES | PATRIMONIO | 47% | 59% | 68% | 71% | 73% | 64% |
| | PASIVO | 53% | 41% | 32% | 29% | 27% | 36% |

Consideraciones:

Tasa al que el accionista aspira libre del riesgo de la industria

15%

Tasa al que el banco otorga el préstamo

9,20%

| MODELO WACC (WEIGHT AVERAGE COST CAPITAL) | | | |
|--|--|-------------|-------------------|
| ESTRUCTURA DE CAPITAL | PORCENTAJE DE ESTRUCTURA DE CAPITAL | TASA | PORCENTAJE |
| RECURSOS PROPIOS | 64% | 15% | 10% |
| RECURSOS TERCEROS | 36% | 9,20% | 3% |
| TASA DE DESCUENTO PARA EL PROYECTO | | | 13% |