



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA DEKOFER LA CUAL SE
DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN
EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Marketing

Profesor Guía

Gonzalo Roberto Vinueza Luzuriaga

Autora

Jennifer Andrea Parra Cevallos

Año

2016

DECLARACION DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando conocimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Gonzalo Roberto Vinueza Luzuriaga
CI.1713267084

DECLARACION AUDITORÍA 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.”

Jennifer Andrea Parra Cevallos
CI.1725435364

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme vida, fuerza y esperanza, a mis padres por su apoyo y soporte incondicional, a mis hermanos y a mi novio Fabián por su alegría, comprensión y por alentarme día tras día.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres que con amor me han guiado y formado para ser una persona de bien y gracias a su esfuerzo me han otorgado uno de los mejores regalos que un hijo puede recibir la educación.

RESUMEN

El presente trabajo fue realizado con el propósito de analizar si la implementación de la propuesta del plan de mejoramiento para la empresa Dekofer es financiera y estratégicamente viable. “Dekofer” es una empresa comercializadora de acabados para la construcción ubicada en la Parroquia de Calderón del Distrito Metropolitano de Quito; fue fundada el 25 de Enero del 2000 por sus Dueños Jenny Cevallos y Fabián Parra, los cuales vieron una gran oportunidad de negocio en la industria de la construcción.

Dekofer comercializa una amplia gama de productos entre los cuales se encuentran los revestimientos de paredes y pisos, inodoros, grifería, decorados, plomería, entre otros. En la actualidad la empresa posee dos locales, un local ubicado en Carapungo de 170 m^2 y un local en San José de Moran de 576 m^2 . Dekofer está dirigido a las personas del norte de Quito de un nivel socio económico medio, medio alto y medio bajo, cuyos hogares están en proceso de construcción, mejoramiento o renovación, y que requieren materiales de la construcción o decoración.

El equipo de trabajo de Dekofer está conformado por nueve personas, entre los cuales hay cuatro vendedores, dos bodegueros, una asesora de venta y post venta, un supervisor y la gerente de la empresa.

El objetivo del plan de mejoramiento estratégico es identificar las falencias de la empresa y buscar mecanismos que eliminen dichos problemas, permitiendo el crecimiento, bienestar y progreso de la empresa.

Para iniciar con el proceso de análisis de factibilidad de la implementación se efectuó un estudio del entorno interno y externo, el cual permitió identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Dekofer. Después se llevó a cabo el proceso de investigación de mercado en el cual se incluyó el punto de vista de los actores involucrados, punto de vista de los expertos de la

industria y la realización de encuestas. Una vez adquirida la información necesaria se identificaron las áreas que iban a ser intervenidas y se plantearon objetivos a mediano, corto y largo plazo seguido de la determinación de estrategias. Cabe resaltar que las áreas a ser intervenidas dentro del plan de mejoramiento son el área de Operación y Control, área de Administración de Recursos Humanos y el área de Marketing y ventas.

Al Finalizar se realizó un análisis financiero en el cual el plan de mejoramiento fue valorado en tres escenarios el normal, el pesimista y el optimista; cada uno de estos evaluados en dos condiciones de adquisición de capital de la empresa el con apalancamiento y sin apalancamiento. Los resultados del análisis fueron favorables ya que tanto el VAN como el TIR obtenidos fueron positivos demostrando que el plan de mejoramiento es rentable. El plan de mejoramiento requiere una inversión total de USD 15.252 del cual el 40% será cubierto con recursos propios de la empresa y el 60% con un préstamo bancario. Además, se necesita un capital de trabajo de USD 4.223.

Si Dekofer implementa el plan de mejoramiento puede enfatizar virtudes y eliminar aspectos que no permiten que la empresa crezca, obteniendo resultados magníficos a corto, mediano y largo plazo.

ABSTRACT

This thesis was carried out with the purpose to determine whether the implementation of the improvement plan for Dekofer's company is financially and strategically viable. "Dekofer" is company that sells construction materials, located in the Parish of Calderon; its owners Jenny Cevallos and Fabian Parra saw a business opportunity in the construction industry and founded it on January 25, 2000. Dekofer markets a wide range of products, for example the linings of walls and floors, toilets, faucets, decorations, plumbing, among others. Today the company has two stores, a store located in Carapungo of 170 square meters and a local in San Jose de Moran of 576 square meters. Dekofer's target are people of northern Quito, with medium high, average and medium low social economic level, whose homes are under construction, improvement or renovation and need building materials or decoration.

The company has nine employees, including four sellers, two assistants cellar, advisory sales and after sales, a supervisor and the manager of the company. The purpose of the strategic plan of improvement is to identify the failings of the company and to look for mechanisms that eliminate the above-mentioned problems, allowing the growth, well-being and progress of the company.

The objective of the strategic plan of improvement is to identify the shortcomings of the company and seek ways to eliminate these problems, allowing growth, welfare of the company.

This work started with the process of analyzing feasibility of the implementation, a study of the internal and external environment, which allowed identifying the strengths, opportunities, weaknesses and Dekofer's threats. Then the process of investigating the market, which included the point of view of the involved actors, point of view of the experts of the industry and the accomplishment of surveys.

As soon as the necessary information was obtained and the areas that were going to be controlled were identified, medium short and long term objectives were determined followed by series of strategies. It is necessary to point out, that the areas that were controlled inside the plan of improvement are the areas of operation and control, administration of human resources, marketing and sales.

At the end a financial analysis was done, in which the plan of improvement was planned for three scenes: the normal one, the pessimist and the optimist; each of these evaluated in two conditions of acquisition of capital, with leverage and without leverage. The results of the analysis are favorable since both the VAN and the TIR have positive results, demonstrating that the plan of improvement is profitable. The improvement plan requires a total investment of USD 15,252 of which 40% will be covered with resources of the company and 60% with a bank loan. In addition, the project requires a working capital of USD 4,223.

If Dekofer implements the plan of improvement, it can emphasize virtues and eliminate aspects that do not allow that the company to progress, obtaining magnificent results in short, medium and long term.

ÍNDICE

1. CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Introducción	1
1.2. Antecedentes	1
1.3. Objetivos	12
1.3.1. Objetivos general.....	12
1.3.2. Objetivos específicos.....	12
1.4. Hipótesis.....	12
2. CAPITULO II. EMPRESA Y ENTORNO.....	13
2.1. Organización	13
2.1.1. Misión	13
2.1.2. Visión	13
2.1.3. Valores corporativos	14
2.2. Análisis Interno	15
2.2.1. Situación general de la empresa.....	15
2.2.1.1. Administración y Recurso Humanos.....	15
2.2.1.2. Marketing y Ventas.....	17
2.2.1.3. Finanzas y Contabilidad	18
2.2.1.4. Producción y Operaciones.....	18
2.2.1.5. Investigación y Desarrollo.....	20
2.2.2. Cadena de Valor	20
2.2.2.1. Actividades Primarias	20
2.2.2.2. Actividades de Apoyo	22
2.2.2.3. Gráfico de la cadena de Valor Dekofer.....	23
2.2.3. Matriz EFITabla 3. Matriz EFI	24
2.3. Análisis Externo	26
2.3.1. Industria	26
2.3.2. Mercado.....	54
2.3.3. Análisis PESTEL.....	55
2.3.3.1. Fuerzas Económicas	55

2.3.3.2. Fuerzas Sociales, Culturales, Demográficas	64
2.3.3.3. Fuerzas Ambientales	68
2.3.3.4. Factores Políticas, gubernamentales y Legales	69
2.3.3.5. Fuerzas Tecnológicas.....	72
2.3.4. Competencia.....	73
2.3.4.1. Análisis Cinco fuerzas de Porter.....	73
2.3.5. Matriz EFE	81
2.3.6. Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	84

3. CAPITULO III. ÁREA DE INTERVENCIÓN

O MEJORA.....	87
3.1. Análisis de matriz FODA	87
3.1.1. Identificar los factores clave.....	91
3.1.2. Ponderación de factores	92
3.1.2.1. Punto de vista de los actores involucrados.....	92
3.1.2.2. Punto de vista de expertos en la industria	96
3.1.2.3. Investigación de mercados	101
3.1.2.3.1. Problema de Gerencia	101
3.1.2.3.2. Problema de Investigación de mercados	101
3.1.2.3.3. Objetivos de Investigación de mercados.....	102
3.1.2.3.4. Objetivos para clientes actuales.....	102
3.1.2.3.5. Objetivos para clientes potenciales.....	102
3.1.2.3.6. Segmentación del mercado.....	103
3.1.2.3.7. Tamaño de la muestra	103
3.1.2.3.8. Preguntas, Hipótesis y objetivos de investigación.....	105
3.1.2.3.9. Modelo de Encuestas.....	108
3.1.2.3.10. Resultados de las encuestas.	112
3.1.3. Planteamiento de objetivos.....	133
3.1.3.1. Objetivos a largo plazo	133
3.1.3.2. Objetivos a mediano plazo	133
3.1.3.3. Objetivos a corto plazo	133
3.2. Definición de las áreas a ser intervenidas.....	134

3.2.1. Operaciones y Control	134
3.2.2. Administración de Recursos Humanos	135
3.2.3. Marketing y Ventas	137
4. CAPITULO IV. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.	138
4.1. Propuesta de cambio	138
4.1.1. Planteamiento de las estrategias	138
4.1.1.1. Estrategias a corto plazo	138
4.1.1.2. Estrategias a mediano plazo.....	139
4.1.1.3. Estrategias a largo plazo	140
4.1.2. Propuesta de implementación	140
4.1.3. Cronograma de implementación	143
4.2. Evaluación financiera	146
4.2.1. Costos involucrados.....	146
4.2.1.1. Inversión Inicial	147
4.2.1.2. Capital de trabajo.....	147
4.2.1.3. Financiamiento.	148
4.2.1.4. Porcentaje de crecimiento de ventas históricas planteado con el plan de mejora estratégico	148
4.2.1.5. Flujo de efectivo incremental.	149
4.2.1.5.1. Estado de resultados escenario normal con apalancamiento.....	150
4.2.1.5.2. Estado de Resultados escenario normal sin apalancamiento.....	151
4.2.1.5.3. Estado de resultados escenario optimista con apalancamiento.....	152
4.2.1.5.4. Estado de Resultados escenario optimista sin apalancamiento.....	153
4.2.1.5.5. Estado de resultados escenario pesimista con apalancamiento.....	154

4.2.1.5.6. Estado de resultados escenario pesimista sin apalancamiento.....	155
4.2.1.6. Estado de Situación Financiera proyectados.....	156
4.2.1.7. Flujo de caja libres del proyecto y del inversionista	157
4.2.1.8. CAPM.	160
4.2.2. Evaluación financiera del proyecto	161
4.2.2.1. Valor Presente Neto y TIR del plan de mejoramiento de la empresa en el escenario normal.	161
4.2.2.2. Valor Presente Neto y TIR del plan de mejoramiento de la empresa en el escenario optimista.	162
4.2.2.3. Valor Presente Neto y TIR del plan de mejoramiento de la empresa en el escenario pesimista.	164
5. CAPITULO V. RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	166
5.1. Conclusiones.....	166
5.2. Recomendaciones	169
REFERENCIAS.....	170
ANEXOS	171

1. CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.

1.1. Introducción

El presente trabajo de titulación tiene como propósito el planteamiento de un plan de mejora para la Empresa DEKOFER la cual comercializa acabados para la construcción en el norte de Quito. La industria en la que la compañía se desenvuelve es directamente la de la construcción. Según el ranking establecido por la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC), el Ecuador se encuentra en el octavo lugar, en cuanto a bienes producidos dentro del sector (Producto interno bruto). (El Universo, 2015)

Cabe resaltar que en el último periodo se han dado cambios que afectan significativamente al sector como es el caso de las plusvalías, lo cual según el Ing. Yandún representante de la CAMICON, va a traer consigo menos actividad en el sector de la construcción. (CAMICON, 2015)

Dekofer conforme la clasificación Nacional de actividades económicas CIIU REV.4.0 pertenece al código G4752 "Venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en comercios especializados, no se logró alcanzar los seis dígitos ya que la actividad económica de la empresa abarcan todos los puntos mencionados en el código antes citado. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

1.2. Antecedentes

"Dekofer" es una empresa comercializadora de acabados para la construcción ubicada en la Parroquia de Calderón del Distrito Metropolitano de Quito; fue fundada el 25 de Enero del 2000 por sus Dueños Jenny Cevallos y Fabián Parra, los cuales vieron una gran oportunidad de negocio en la industria de la construcción.

En la actualidad la empresa consta de dos locales un local en Carapungo de 170 m^2 y un local en San José de Moran de 576 m^2 .

La forma en la que se encuentran distribuidos los almacenes son las siguientes:

Tabla1. Áreas Dekofer San José.

Cuadro de áreas Dekofer San José	
Primera planta Bodega	177.18 m ²
Baño	3.31 m ²
Cuarto conserje	17.21 m ²
Segunda planta recepción	20.89 m ²
Almacén	194.39 m ²
Tercera planta Oficinas	52.21 m ²
Área Total de construcción	465.19 m ²
Área de bodega externa (no construida)	210 m ²
Área Total del terreno	455.40 m²

Tabla 2. Áreas Dekofer Carapungo.

Cuadro de áreas Dekofer Carapungo	
Planta baja (Almacén)	170 m ²
Primer piso (Bodega)	114 m ²
Segundo piso (Oficina)	88 m ²
Área Total de construcción	372 m ²
Área total del terreno	170 m²

Líneas de productos comercializados por Dekofer.



Figura 3. Cerámica para piso, pared y fachadas.
Tomado de: Italpisos decoración del Hogar, 2016.

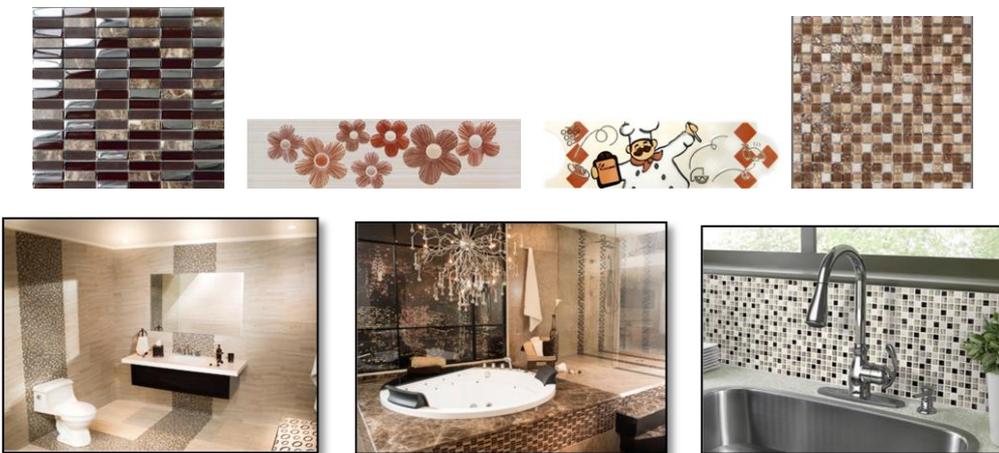


Figura 4. Mallas, cenefas, Spots y Cubicks.
Tomado de: Kerámicos, 2016.



Figura 5. Piso Flotante
Tomado de: Kerámicos catálogo de piso flotante, 2016.



Figura 6. Porcelanato

Tomado de: New Builder Solution, Porcelanato, 2016.



Figura 7. Hidromasajes

Tomado de: Cabinas Hidromasajes Bahía, 2016.



Figura 8. Cabinas

Tomado de: Cabinas Hidromasajes Bahía, 2016.

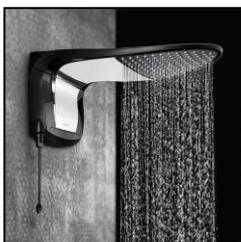


Figura 9. Duchas

Tomado de: Lorenzetti, Líneas de productos, 2016.



Figura 10. Grifería

Tomado de: Grival, catálogo de productos, 2015.

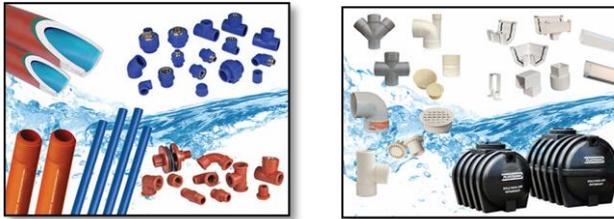


Figura 11. Plomería

Tomado de: Plastigama, productos, 2016.



Figura 12. Pegamentos y morteros

Tomado de: Intaco, nuestros productos, 2016.



Figura 13. Ferretería

Tomado de: Ferretería industrial Romero Contla, 2016.



Figura 14. Herramientas

Tomado de: Truper, productos, 2016.



Figura 15. Productos para pintar.

Tomado de: Pinturas C3ndor, 2016.

Dekofer pone las siguientes marcas a disposici3n de sus clientes:

Tabla 4. Marcas que ofrece Dekofer.



Figura 16. Graiman

Tomado de: Graiman, 2016.



Figura 17. Italpisos

Tomado de: Italpisos, 2016.



Figura 18. Grival

Tomado de: Grival, catálogo de productos, 2015.



Figura 19. Edesa

Tomado de: Edesa, 2015.



Figura 20. Corona

Tomado de: Corona, 2016.



Figura 21. Intaco

Tomado de: Intaco, 2016.



Figura 22. FV

Tomado de: FVSA, 2016.



Figura 23. Teka

Tomado de: Teka, 2016.



Figura 24. Plastigama

Tomado de: Plastigama, inicio, 2016.



Figura 25. Stanley

Tomado de: Stanley, 2016.



Figura 26. Truper

Tomado de: Truper, productos, 2016.



Figura 27. Viro

Tomado de: Viro, 2016.



Figura 28. Abro

Tomado de: Abro, 2016.



Figura 29. Tramontina

Tomado de: Tramontina, 2016.



Figura 30. Veto

Tomado de: Vetotaly, 2016.



Figura 31. Cesa

Tomado de: Cerraduras Ecuatorianas, Productos, 2016

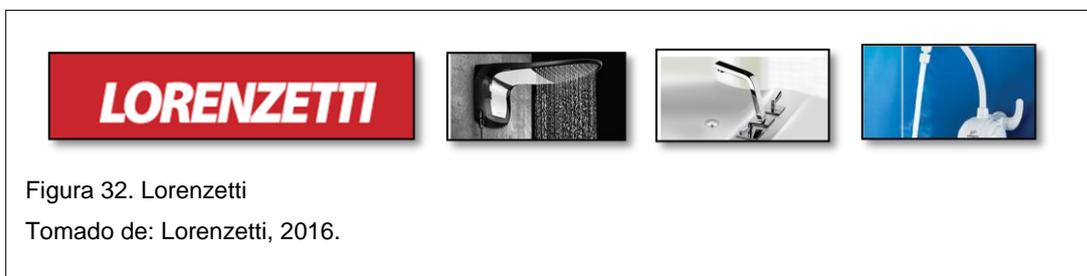


Figura 32. Lorenzetti

Tomado de: Lorenzetti, 2016.



Figura 33. Cóndor

Tomado de: Pinturas Cóndor, 2016.

Dentro de las ventajas que Dekofer otorga a sus clientes se encuentran:

1. Venta de cerámica por cajas, metros y unidades sin excepción.
2. Cambio de mercadería si se requiere.
3. Variedad de Productos y diseños.
4. Stock disponible: La entrega es inmediata.
5. Exhibiciones adecuadas para la adecuada selección del producto.
6. Horarios de atención:

Lunes a viernes: 8 am – 17:30 pm

Sábado: 8 am - 14:00 pm

Nota: Los locales no cierran en horario de almuerzo.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivos general

Determinar si la propuesta de plan mejoramiento estratégico es financiera y comercialmente viable.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Elaborar un diagnóstico global de la empresa para así tener una apreciación clara sobre los factores que están afectando directamente a su desempeño.
2. Analizar factores externos e internos de la empresa.
3. Investigar y analizar los factores: Económicos, Sociales, Demográficos, Ambientales, Políticos, Gubernamentales, Legales y Tecnológicos.
4. Investigar la competencia.
5. Fijar las áreas de intervención o mejora, identificadas en el análisis previo.
6. Establecer la propuesta de cambio.
7. Plantear objetivos y estrategias de corto, mediano y largo plazo.
8. Realizar la evaluación financiera para determinar la viabilidad de las mejoras.

1.4. Hipótesis

Determinar la viabilidad de incrementar mecanismos de optimización de los procesos internos y del perfeccionamiento del área de Marketing, Recursos Humanos y Servicio al cliente.

2. CAPITULO II. EMPRESA Y ENTORNO

2.1. Organización

Dekofer es una empresa que con 15 años en el mercado de Quito, está dedicada a la comercialización de acabados para la construcción teniendo como producto estrella la cerámica. Dekofer inició sus actividades el 25 de Enero de 2000, sus propietarios son la Señora Jenny Cevallos y el señor Fabián Parra.

La empresa cuenta actualmente con dos locales ubicados estratégicamente al norte de la ciudad para la venta de acabados para la construcción. La matriz ubicada en Carapungo y la sucursal ubicada en San José de Moran, tienen una infraestructura óptima para el desenvolvimiento del negocio.

La forma organizacional en la que se maneja la empresa es empírica, es decir no consta con un proceso complejo o estratégico. Dekofer ofrece productos de marcas reconocidas y con precios que se adaptan a los requerimientos del consumidor sin dejar de un lado la calidad del producto.

2.1.1. Misión

Dekofer es una empresa dedicada a la comercialización de acabados para la construcción en el sector norte de Quito, que anhela satisfacer las necesidades de clientes con un nivel socio económico medio, medio-bajo y medio-alto, cuya principal necesidad es mejorar o culminar sus propiedades, buscamos elevar su nivel de vida ofreciéndoles una variada gama de productos de construcción acompañada de un personal que brinda un servicio de excelencia.

2.1.2. Visión

Dentro de 5 años posicionarse a nivel local como la mejor empresa en el mercado de la comercialización de acabados para la construcción, ser líder en calidad, servicio y compromiso con el cliente atreves de altos nivel de responsabilidad y cumplimiento de expectativas.

2.1.3. Valores corporativos

La empresa se enfocada en cumplir múltiples valores que la ayudarán a tener un nivel de diferenciación óptimo y a plasmarse de forma adecuada en la mente del cliente interno y externo.

- ✓ **Vocación de servicio:** Todos los miembros de la empresa tendrán una buena predisposición ante los clientes, buscando la satisfacción de sus necesidades y buscando superar sus expectativas en cuanto al servicio y atención recibida. Se dará principal importancia al respeto y cuidado del cliente interno y externo.
- ✓ **Trabajo en Equipo:** Dentro de la empresa se busca la colaboración en conjunto, para así encaminarse hacia un mismo objetivo y alcanzar las metas que Dekofer se ha planteado. Dentro del trabajo en equipo se encuentra la retroalimentación que permite el crecimiento personal y laboral de los colaboradores de la empresa.
- ✓ **Transparencia y Honestidad:** Ser frontales y comunicar cualquier problema que pueda afectar a la empresa sea este laboral o personal. Los colaboradores actúan con total claridad y transmiten toda necesidad o requerimiento para su correcto desempeño en la empresa. Desempeñar las actividades de la empresa con rectitud, franqueza, dentro de los parámetros y normativas regidas por Dekofer.
- ✓ **Respeto y tolerancia:** Es el pilar de la empresa ya que es fundamental para lograr la armoniosa interacción social entre los miembros de la misma, valorando sus intereses y necesidades, respetando sus decisiones, siendo recíprocos y amables con cada una de las personas de la empresa. Este valor va en conjunto con la tolerancia es decir aceptar las opiniones de las personas, no tener prejuicios, aceptar a las personas tal y como son.
- ✓ **Equidad:** Ofrecer a todos los miembros de la empresa un trato justo, imparcial sin diferencias.

2.2. Análisis Interno

2.2.1. Situación general de la empresa

Dekofer lleva 15 años laborando en el mercado quiteño, dentro de la comercialización de acabados para la construcción, logrando posicionarse y poco a poco ha sido reconocida por consumidores, proveedores y público objetivo los mismos que recomiendan a la empresa y sus productos en el sector en el que se desenvuelve el giro de negocio trayendo resultados positivos.

Dekofer además ha conseguido ser distribuidor directo de marcas de renombre en el mercado de la construcción, tales como Intaco, Itaipisos, Graiman, Edesa, Corona, Grival, FV, Teka, Cóndor, Sika, Lorenzetti, entre otros, lo cual ha permitido tener variedad y calidad en producto. Asimismo, las condiciones de negociación de Dekofer con proveedores son óptimas logrado obtener grandes beneficios que ayudan a incrementar el valor entregado al cliente.

Sin embargo, la empresa posee múltiples falencias en el área Administrativa, de Recursos Humanos, Marketing, entre otras áreas fundamentales, lo cual impide que su crecimiento sea el adecuado. Ver Anexo 15. Imágenes Dekofer antes de las mejoras.

2.2.1.1. Administración y Recurso Humanos

Administración

Dekofer se encuentra administrada de forma sencilla sin ningún nivel de planeación a mediano corto o largo plazo, basándose en el día a día, lo cual impide que la empresa tenga algún tipo de plan de contingencia o soporte ante cambios radicales en el entorno en el que se desenvuelve el giro de negocio. Como consecuencia Dekofer carece de una administración por procesos desarrollada a base de un permanente seguimiento, control y mejoramiento.

Recursos Humanos

El recurso humano de Dekofer ha sido constante a lo largo del tiempo es decir no ha existido cambios relevantes en cuanto a contratación de nuevo personal, cabe resaltar que ha tenido un desarrollo carente de una planificación técnica en especial en el establecimiento de un sistema integral que abarque todos los procesos adecuados para una correcta administración y gestión del talento humano. Ver Anexo 10. Nómina de personal.

Dada a esta falla organizacional Dekofer no posee un apropiado proceso de selección, capacitación de personal y de un proceso de evaluación del desempeño; los cuales son factores críticos para una buena ejecución de cada área de la empresa y el crecimiento de la misma. Otro aspecto a mejorar es el planteamiento de un reglamento de higiene y seguridad industrial que brinde seguridad a los colaboradores y una buena imagen a la empresa. Además, es necesario considerar el nivel de comunicación, ya que hay ciertos problemas leves que reducen la eficiencia en el desempeño de las diferentes funciones de los colaboradores. Cabe resaltar que a pesar de estos inconvenientes en la administración de recursos humanos los colaboradores de Dekofer son bien remunerados, la empresa se enfoca en establecer actividades que mantengan unidos a los colaboradores, como es el caso de paseos con el personal de la empresa o variaciones favorables en el horario de trabajo. Estas actividades permiten establecer un buen clima organizacional e incrementa el sentido de pertenecía de los colaboradores.

Por otro lado, Dekofer cumple con todas las disposiciones legales relacionadas al personal, cada uno de los colaboradores se encuentra afiliado al IESS y goza de los derechos establecidos en el código de trabajo. Además que recientemente se estableció un reglamento interno de trabajo con el cual se entregó de manera formal las normas y reglas de la empresa a los colaboradores.

2.2.1.2. Marketing y Ventas

Marketing

“El Marketing es el proceso que se centra en anticipar, crear y satisfacer las necesidades y deseos del consumidor”. (David, Marketing, 2013, p. 104)

La empresa no tiene un conjunto de personas encargadas de esta área, por lo que evidentemente no se ha establecido un plan de Marketing en el cual este especificado los objetivos comerciales, las estrategias y las diferentes acciones para alcanzar dichos objetivos.

Por esta situación, Dekofer no realiza un adecuado análisis de sus clientes, es decir no cuenta con un medio para evaluar, indagar o analizar los diferentes requerimientos de los consumidores. Esto ha impedido que plantee estrategias según el perfil y necesidades encontradas de los clientes.

La empresa no posee un Slogan, pero si se realizó el proceso de registro de marca, por lo que su logo, sus colores y el nombre están correctamente patentados, lo cual fortalece la imagen corporativa y encamina a un correcto proceso de posicionamiento.

En cuanto a la planeación de productos y servicios, lo cual se refiere a las múltiples actividades que influyen en la selección o eliminación de un producto para ofrecer a los clientes, en el mercado de acabados para la construcción es constante ya que hay una frecuente renovación de modelos, al igual que la discontinuación de otros, por lo que se debe decidir permanentemente que le conviene a la empresa y sobretodo que producto cubrirán los requerimientos del cliente; Dekofer en este aspecto a pesar de no acudir a un método formal para este proceso ha adquirido experiencia y junto a la observación ha aprendido a seleccionar productos de manera adecuada con resultados óptimos. (David, Planeación de productos y servicios, 2013, p. 106).

Ventas

Dekofer ha implementado exitosas formas para vender sus productos adecuadamente, tales como beneficios económicos, calidad de producto y servicio, lo cual ha traído como consecuencia la obtención de relaciones redituables y perdurables en el tiempo; esto se ha logrado gracias a la ayuda

de un excelente equipo de ventas que otorga al cliente asesoría intentado superar las expectativas de los mismos.

2.2.1.3. Finanzas y Contabilidad

El área financiera está enfocada en analizar y gestionar indicadores como es el caso de la liquidez, el nivel de endeudamiento, la rentabilidad, el flujo de efectivo entre otros que permiten a la empresa formular estrategias efectivas y viables. (David, Finanzas y Contabilidad , 2013, p. 108)

La parte financiera y contable de la empresa está a cargo del Gerente General apoyado por un Contador que entrega soporte al registro y correcta funcionalidad de la empresa. Entre las actividades que realizan está el control de margen de utilidad, el nivel de endeudamiento, el margen de ganancia, el registro contable, entre otros. Por lo que la empresa lleva un adecuado y organizado control contable y financiero.

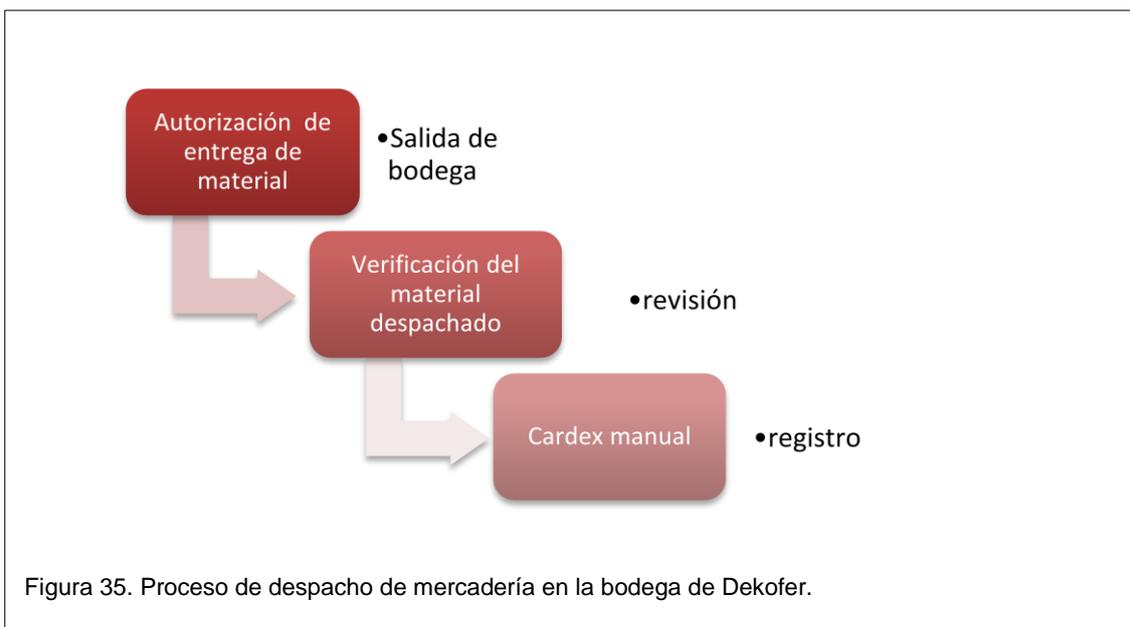
Con el propósito de indagar con mayor profundidad en el área financiera y de contabilidad de Dekofer se detalla un análisis de indicadores financieros relevantes para la empresa. Ver Anexo 4. Indicadores Financieros Dekofer.

2.2.1.4. Producción y Operaciones

El área de Producción y Operaciones gestiona las actividades de entrada, transformación y entrega de producto las cuales se alteran dependiendo a la industria y el mercado en el que se desempeñe el negocio. (David, Producción y Operaciones, 2013, p. 115)

Dekofer es una empresa únicamente distribuidora y comercializadora por lo que no tiene un proceso de producción. En la parte de operaciones Dekofer posee un ciclo establecido desde la toma de pedido, el ingreso del material hasta el despacho del mismo, en primer lugar se adquiere la mercadería por medio de proveedores los cuales dejan el material en las bodegas, luego el material pasa por un proceso de verificación de fallas, después se ordena según el tipo de material en lugares previamente asignados, luego se registra el ingreso de dicho material mediante un Kardex manual, para el proceso de

salida de material se requiere una orden denominada salida de bodega la cual autoriza el despacho del producto al cliente, el personal se encarga de revisar junto al cliente el material a entregar y se despacha, una vez más se registra en el Kardex el material entregado y así se cierra el ciclo de operaciones de la empresa.



2.2.1.5. Investigación y Desarrollo

Dekofer al ser una empresa únicamente comercializadora no requiere de tecnología compleja ya que no se encarga de ningún proceso de producción, sin embargo uno de sus principales problemas es el control de inventario el cual está elaborado por medio de un Kardex manual, es decir la empresa no cuenta con un sistema computarizado para el fácil y correcto manejo de inventario lo cual acarrea un sin número de problemas a la hora de verificar el stock y la rotación de mercadería. La empresa tampoco posee un sistema de facturación electrónica lo cual si bien por el momento no perjudica en ningún aspecto a Dekofer al largo plazo puede traer beneficios al funcionamiento interno.

La empresa tiene una investigación de mercados leve, casi nula, por lo que no está pendiente de las nuevas tendencias de mercado o cuáles son los requerimientos y necesidades del consumidor, la introducción de nuevos productos se realizan al azar, probando así si tienen acogida o no, sin ejecutar ningún proceso previo.

2.2.2. Cadena de Valor

2.2.2.1. Actividades Primarias

Logística Interna y Operaciones

Dekofer es una empresa que se basa únicamente en la comercialización de acabados de la construcción, por lo que no realiza actividades de producción, elaboración o transformación de ninguna clase de materia prima o producto.

Dekofer se abastece de mercadería por medio de proveedores con los cuales a través del tiempo se ha logrado obtener condiciones de negociación óptimas, brindado a la empresa grandes beneficios como es el caso de la exclusividad en ciertos productos, precios reducidos, facilidad de obtención de grandes cantidades de material, lapsos favorables para pagos, entre otros.

Logística externa

Dekofer posee bodegas ubicadas en cada almacén, la de mayor abastecimiento está ubicada en el almacén de San José de Moran, y desde esta se distribuye al almacén de Carapungo. Esta bodega posee un stock reducido, sin embargo es necesario resaltar que la mercadería se entrega de manera instantánea y en un tiempo óptimo en cualquiera de los dos almacenes gracias a la cercanía de ambos locales.

En cuanto al almacenamiento del producto tiene dos etapas, primero el material atraviesa una revisión, la que es controlada por el bodeguero a cargo, el cual examina rigurosamente impidiendo la entrada de productos con alteraciones o fallas que estén fuera del estándar de calidad de la empresa, evitando así pérdidas y buscando la satisfacción del consumidor. Después de que el material ha pasado por el filtro antes mencionado, como segunda etapa es colocado dentro de las bodegas las cuales están bien organizadas y tienen condiciones favorables para un adecuado almacenamiento.

Dekofer no se hace cargo del transporte del material, por lo que se facilita el contacto de camionetas que puedan ayudar en el traslado del mismo.

Marketing y Ventas

Para la venta de los productos Dekofer consta de exhibiciones y personal que brinda información y resuelve cualquier duda de los consumidores. Es necesario resaltar que hace falta capacitar al personal para mejorar el trato, atención y servicio al cliente.

En cuanto a productos publicitarios se han utilizado en su mayoría los entregados por los proveedores y elaborando un mínimo con el logo de la empresa, por lo que no existe ningún manejo de promociones, ni tampoco ninguna clase de publicidad que atraiga al consumidor.

Dekofer no aprovecha la tecnología como herramienta de atracción al cliente por lo que no posee una página web o una red social en el cual presente el producto al consumidor.

Servicio

Dekofer ofrece a sus consumidores productos que vienen con garantía de fábrica otorgada directamente por cada uno de los proveedores. La política de dichos proveedores es enviar técnicos y asumir en caso de ser necesario el costo del cambio de producto y entre estos elementos se encuentran la grifería de ciertas marcas y diferentes marcas de baños. Otro servicio que se brinda es la instalación de productos específicos como es el caso de cabinas, hidromasajes, entre otros. Además, la empresa brinda la entrega del material a domicilio a clientes cuyo monto de compra sea alto y su ubicación se encuentre dentro de un perímetro establecido.

2.2.2.2. Actividades de Apoyo

Infraestructura de la organización

La infraestructura y terrenos de Dekofer son en su totalidad propiedad de los dueños de la empresa Jenny Cevallos y Fabián Parra lo que asegura la permanencia de la organización, brindando estabilidad a sus clientes externos e internos.

La empresa tiene un buen nivel de endeudamiento y solidez financiera, por lo que los proveedores a diferencia de otras empresas otorgan a Dekofer créditos y volúmenes de mercadería superiores.

Dentro de la parte contable Dekofer mediante la ayuda de un contador lleva un buen control de todos los procesos, asegurándose que se cumpla correctamente cada uno de los requerimientos legales y se tenga un adecuado registro de la situación financiera de la empresa.

Dirección de recursos humanos

Dentro de Dekofer se destaca la baja rotación de personal, el correcto proceso de remuneración y motivación hacia los colaboradores que incrementan el buen ambiente laboral de la empresa.

La empresa no posee un proceso bien establecido de búsqueda, selección y evaluación de personal y no cuenta con programas de capacitación para los colaboradores. Además no ha establecidos ciertos reglamentos esenciales para un buen desempeño en el área laboral.

Es necesario mejorar el sentido de pertenencia que si bien es bueno no satisface en su totalidad las expectativas de los dueños.

Desarrollo de tecnología, Investigación y Desarrollo

La tecnología no constituye una actividad de apoyo relevante dentro de la empresa sin embargo hay aspectos que reducen la eficiencia de los procesos como es la carencia de un sistema de control de inventarios y de facturación computarizado.

Dekofer no realiza estudios de investigación de mercados que le otorgue información sobre tendencias, gustos y preferencias de los consumidores.

Compras (Abastecimiento)

El 97% de mercadería con la que se abastece Dekofer se da través de proveedores, los cuales dejan el material en las bodegas de la empresa, haciéndose cargo de todo el proceso de transporte y los costos que este implica, además otorgan personal para ayudar a descargar y ubicar el material en el lugar requerido. El otro 3% de abastecimiento está dado por parte de la empresa, este porcentaje se da por adquisición de material requerido por imprevistos, como puede ser caso de que un cliente solicite un material que esta fuera del stock pero que se pueda adquirir en fábricas.

2.2.2.3. Gráfico de la cadena de Valor Dekofer



Figura 36. Cadena de valor Dekofer.

2.2.3. Matriz EFI

2.2.4. Tabla 3. Matriz EFI

<u>Factores Internos Claves</u>	<u>Ponderación</u>	<u>Calificación</u>	<u>Puntuación Ponderada</u>
<u>FORTALEZAS</u>			
F1: Experiencia en el mercado de los acabados de la construcción.	0,05	4	0,2
F2: Tiene la distribución de marcas de renombre.	0,03	4	0,12
F3: Posee una variada gama de productos.	0,04	4	0,16
F4: Tiene productos que cumple con los requerimientos y expectativas de los consumidores.	0,03	4	0,12
F5: Óptimas condiciones de negociación con proveedores.	0,044	4	0,18
F6: Recurso humano constante a lo largo del tiempo, sin cambios relevantes en el personal.	0,025	3	0,075
F7: Colaboradores de Dekofer son correctamente remunerados comparando al personal del mercado de la construcción.	0,02	3	0,06
F8: La empresa da hincapié a establecer actividades y diferentes medidas que mantengan unidos a los colaboradores, los motive y fomente al buen clima organizacional y al incremento del sentido de pertenecía.	0,02	3	0,06
F9: Dekofer cumple con todas las disposiciones legales relacionadas al personal	0,03	4	0,12
F10: La empresa cuenta con un reglamento de trabajo recién establecido.	0,02	3	0,06
F11: Marca posicionada, Dekofer paso por el proceso de registro de marca por lo que su logo, sus colores y el nombre de la empresa están correctamente patentados.	0,03	4	0,12
F12: Locales con condiciones óptimas para el desenvolvimiento del negocio.	0,025	4	0,1
F13: Entrega de mercadería de forma instantánea y en un tiempo óptimo.	0,02	4	0,08
F14: Excelente control de ingreso de producto a bodegas.	0,025	4	0,1
F15: Servicio de transporte para clientes cuyo monto de consumo sea alto.	0,017	3	0,051
F16: Exhibiciones de productos adecuadas y funcionales.	0,025	4	0,1
F17: La infraestructura y terrenos de Dekofer son en su totalidad propiedad de los dueños lo que asegura la permanencia de la organización, brindando estabilidad a sus clientes externos e internos.	0,03	4	0,12

F18: Dekofer ofrece a sus consumidores ciertos productos que vienen con garantía, revisión técnica e instalación, lo cual es asumido directamente por cada uno de los proveedores.	0,02	4	0,08
F19: La empresa tiene un buen nivel de endeudamiento y mucha solidez financiera.	0,04	4	0,16
F20: Dekofer mediante la ayuda de un contador lleva un buen control de todos los procesos y requerimientos legales. Además de mantener un adecuado registro de la situación financiera de la empresa.	0,03	4	0,12
F21: Dekofer dentro de su proceso de operaciones posee un ciclo correctamente establecido desde el ingreso del material hasta el despacho del mismo.	0,02	4	0,08
<u>DEBILIDADES</u>			
D1: La empresa está administrada de forma sencilla sin ningún nivel de planeación a mediano corto o largo plazo.	0,06	1	0,06
D2: Dekofer carece de una administración por procesos desarrollada a base de un permanente seguimiento, control y mejoramiento.	0,05	1	0,05
D3: Desarrollo carente de una planificación técnica no posee un sistema integral que abarque todos los procesos adecuados para una correcta administración y gestión del talento humano.	0,04	1	0,04
D4: Dekofer no posee un apropiado proceso de selección, capacitación de personal y de un proceso de evaluación del desempeño	0,035	1	0,035
D5: No existe un reglamento formal de higiene y seguridad.	0,019	2	0,038
D6: Problemas leves de comunicación entre el personal.	0,015	2	0,03
D7: La empresa no cuenta con personal en el área de Marketing ni ha establecido un plan de Marketing.	0,035	1	0,035
D8: La empresa no cuenta con un sistema computarizado para el fácil y correcto manejo de inventario.	0,03	1	0,03
D9: La empresa no posee un sistema de facturación electrónica.	0,015	2	0,03
D10: Investigación de mercados leve, casi nula, por lo que la empresa no está al tanto de nuevas tendencias de mercado, requerimientos, gustos y necesidades del consumidor.	0,025	1	0,025
D11: falta de capacitación del personal para ofrecer un correcto trato, atención y servicio al cliente.	0,02	1	0,02
D12: No hay una adecuada elaboración de	0,019	2	0,038

productos publicitarios. D13: Dentro de la empresa no existe ningún manejo de promociones, tampoco encontramos ninguna clase de publicidad que atraiga al consumidor. D14: En la empresa no se utiliza el MKT digital.	0,016	2	0,032
	0,025	2	0,05
<u>TOTAL</u>	1		<u>2,78</u>

Análisis de la matriz EFI

Basándonos en el libro de Fred R. David, Administración Estratégica, al obtener una puntuación de 2,78 la cual es superior a la puntuación promedio 2,5 la Matriz de evaluación de Factores Internos refleja que la empresa tiene una posición interna buena, pero sin duda hay posibilidades de mejora. (David, Matriz de evaluación de factores (EFI), 2013)

2.3. Análisis Externo

2.3.1. Industria

Dekofer es distribuidor de acabados para la construcción por lo que su giro de negocio pertenece directamente a la industria de la construcción. Según la clasificación Nacional de actividades económicas CIIU REV.4.0 Dekofer pertenece al código G4752 “Venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en comercios especializados, no se logró alcanzar los seis dígitos ya que la actividad económica de la empresa abarcan todos los puntos mencionados en el código antes citado. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

Los productos que la empresa comercializa según la Clasificación Central de productos (CPC) establecida por el Servicio Nacional de Contratación Pública pertenece al código 37370.02.2 “ Baldosas, Cerámicas, Porcelanatos”, al código 37210.00.1 “Fregaderos, Bañeras, Inodoros, Cisternas de descarga de agua, Accesorios internos de fontanería, Artesas de lavar, Baños de pies, Pedestales de Inodoro y artefactos análogos de porcelana o loza”, la actividad de comercialización de acabados para la construcción se encuentra bajo el código CPC 62261 “Servicios Comerciales al por menor de materiales de

construcción en tiendas especializadas” (Servicio Nacional de Contratación Pública , 2015).

Tendencias

El sector de la construcción ha sido de gran relevancia para el PIB del Ecuador en los últimos años, incluso se ha ubicado un punto por encima del sector petrolero, lo cual fue resaltado por el Presidente del Grupo Industrial Graiman, Alfredo Peña. Alfredo Peña añadió que “El Ecuador recibe cerca de 1.000 millones de dólares incrementales al año por el sector de la construcción”, el cual es un aporte significativo (Mucho mejor Ecuador, 2015).

En el 2013 la industria de la construcción creció un 8,6 %, es importante recalcar que dicha tasa fue inferior a años pasados en los que sobrepasaban el 20% (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Uno de los aspectos que ha disminuido el crecimiento de la industria de la construcción según Alfredo Peña, es la culminación o estado de fase avanzada de muchos de los proyectos públicos de gran envergadura, en donde según Alfredo Peña “El énfasis es la instalación de equipos y no la construcción”.

Otro factor importante es la duplicación del stock de viviendas entre el 2010 y 2013, y el descenso potencial de la demanda de las mismas, este factor puede ser un indicio de las limitaciones de posibilidades de compra o renta actual de los Ecuatorianos. Así mismo, El Presidente del Grupo Industrial Graiman evoca que “los precios por m² de las viviendas tienen una brecha del 25% por encima de los precios por efecto de la inflación, dicha situación tiende a inferir en la intención de compra” (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Para el año 2015 El Banco Central del Ecuador (BCE) realizó una predicción de decrecimiento Económico del Ecuador, del 4,1% al 1,9% como consecuencia del declive del precio del crudo y la apreciación del dólar. Con lo que se puede concluir una desaceleración de la economía frente al año pasado, cuando esta incrementó en 3,8%. Según el BCE el principal impacto en la economía estará dado por “la caída en la formación bruta de capital fijo (inversión en construcción, maquinaria, equipo, etc.) cuya reducción será del 9,5%”, esta

caída está ligada principalmente a una reducción en la inversión pública del 3,6%, este factor impactará en especial al sector de la construcción.

La caída en las exportaciones del 3,8% es otro de los grandes motivos de la reducción del crecimiento económico y el incremento de las salvaguardias de las importaciones en un 32%. (Mundo Constructor, 2015).

En cuanto a cambios tecnológicos y evolución de los distintos productos de la industria de la construcción, se han logrado diferentes avances, Carlos Proaño el presidente de Marketing de FV Franz Viegener, considera que estas mejoras se produjeron por el dinamismo del sector inmobiliario, el cual permitió que las empresas líderes constructoras del Ecuador desarrollen sus capacidades y sean estimuladas a realizar innovaciones en el uso de material, creación de diseños y utilización de recursos y energía (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Entre los avances más impresionantes en la industria podemos encontrar las edificaciones con reconocimiento de construcción sustentable, Carlos Proaño resalta el famoso certificado LEED, el cual destaca el uso de características especiales en grifería y la implementación de sanitarios ahorradores de agua; como ejemplo de este tipo de productos se encuentra el famoso sanitario inteligente FV Franz Viegener, el cual fue más allá del ahorro de agua, incluyó además un mecanismo de ahorro de papel con sus funciones de lavabo que eliminan por completo la necesidad de su uso (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Con relación a las innovaciones en la industria de la construcción, Alfredo Peña Presidente del Grupo Industrial Graitman, destacó que existen un sin número de mejoras, como es el caso del uso de materiales que permiten reducir el tiempo en el proceso de construcción (aceros especiales y módulos prefabricados), además del constante esfuerzo por parte de los fabricantes en la búsqueda de producir materiales que se asemejen e imiten a los obtenidos de la naturaleza (pisos fabricados que simulan piedras, madera o mármol) (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Para concluir con los cambios evolutivos de los productos que conforman la industria, se destacan nuevas tendencias que se encuentran en proceso de desarrollo, como es el caso de la digitalización y la impresión 3D. Dentro del Ecuador estos procesos se están implementando dentro de la elaboración de

cerámica y porcelanato, otorgando nuevas texturas y terminados más definidos en los productos (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Para poder tener una idea de la tendencia de precios de los productos en la industria de la construcción se han tomado tablas con listados de precios del material en diferentes años.

A continuación se presenta el listado de precios IPC (Índice de precios de la construcción), actualizado al año 2013 el cual fue creado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC), es necesario resaltar que para abreviar solo se han conservado los datos de materiales que comercializa Dekofer.

Tabla 4. Materiales de la Construcción.

Materiales de Construcción	Precios a Abril 2013	Precios a Marzo 2013
Aditivos para hormigones asfálticos	292,21	243,11
Alambres y cables para Inst. eléctricas	232,52	222,61
Alambres y cables para Inst. telefónicas		
Exteriores	193,51	186,70
Interiores	284,49	277,25
Alambres de metal	322,25	305,54
Azulejos y cerámicos vitrificados	172,61	174,62
Baldosas de vinil	110,68	112,91
Cemento Portland	156,29	161,04
Cerraduras y similares	334,45	334,45
Grifería y similares	263,10	263,10
Hormigón premezclado	196,19	205,14
Instalaciones eléctricas (vivienda)	221,18	221,71
Instalaciones sanitarias (vivienda)	236,39	244,98
Interruptores y tomacorrientes (tacos)	96,82	96,82
Lámparas, aparatos y Accesorios eléctricos		
Para interiores	124,52	124,52
Medidores y contadores de agua	126,26	128,62
Perfiles de aluminio	167,22	175,42
Piezas sanitarias de metal	124,96	124,96
Piezas sanitarias porcelana vitrificada	229,89	224,33
Inodoros	222,45	211,92
Lavamanos	251,72	258,82
Urinaríos	200,21	206,21
Pinturas al látex	200,78	215,65
Pinturas anticorrosivas	206,11	217,58
Productos de vidrio (mosaicos)	244,44	244,44
Tubos y Acc. De hierro o acero galvanizado para instalaciones	344,36	417,41

eléctricas		
Tubos y accesorios de PVC		
Para alcantarillado	146,38	146,38
Para desagüe	120,57	120,51
Para instalaciones eléctricas	159,79	159,79
Válvulas de hierro fundido	179,02	188,76

Tomado de Foros Ecuador, 2013.

Lista de precios de acabados para la construcción a nivel nacional obtenidos por la Cámara de la Industria de la Construcción actualizado a Enero de 2015, Se han colocado únicamente materiales que Dekofer comercializa (Paolo, 2015).

Tabla 5. Cemento, Hormigón y Aditivos

CEMENTO, HORMIGÓN Y ADITIVOS				
CEMENTO				
Cemento Chimborazo	50 kg	Cemento Chimborazo	P20	7,50
Cemento Tolteca - 5kg	2kg	Intaco	P59	2,96
Cemento Tolteca - 50kg	50kg	Intaco	P59	24,64
VARIOS				
Yeso	kg.	Kywi Supercentro Ferretero	P60	0,67
ADITIVOS				
Sika Viscobond	3.7kg	Sika	P92	174,00
Sika Viscobond EC	10kg	Sika	P92	71,35
Sika Viscobond EC	220kg	Sika	P92	1447,00
Sika top 77 aditivo adherentes para morteros	1kg	Sika	P92	126,90
Sika top 77 aditivo adherentes para morteros	2 kg	Sika	P92	198,72
Sika ligante	4 kg	Sika	P92	157,74
Adhesivos para enlucidos	20 kg	Sika	P92	127,94

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 6. Selladores para juntas

SELLADORES PARA JUNTAS				
Soldadura de hormigón viejo a nuevo Sikadur 32 Prim	kg	Sika	P92	20,39
Emporador de cerámica Porcelana blanca	2 kg	Sika	P92	1,44
Sellador extra flexible SELBAND 104	Litro	Tespecon	P93	9,95
Sikaflex 221 Gris	Cartucho	Sika	P92	10,17
Sikaflex 221 Gris	Salchicha	Sika	P92	17,30
Sikaflex 221 Negro	Cartucho	Sika	P92	9,82
Sikaflex 221 Negro	Salchicha	Sika	P92	17,30
Sikaflex 221 Blanco	Cartucho	Sika	P92	10,17
Sikaflex 221 Blanco	Salchicha	Sika	P92	17,30
Sikaflex 227 blanco	Cartucho	Sika	P92	10,33

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 7. Productos para cerámica y Porcelanatos

PRODUCTOS PARA CERÁMICA Y PORCELANATOS				
Bondex Standard Cerámica	25kg	Intaco	P59	6,72
Bondex Plus Cerámica	25 kg	Intaco	P59	9,63
Bondex Porcelanato Interiores	25kg	Intaco	P59	17,49
Bondex Premium Porcelanato Rápido	25kg	Intaco	P59	19,64
Bondex Mármol y Granito	25kg	Intaco	P59	21,59
Bondex Piedra Pizarra	25kg	Intaco	P59	18,51
Bondex Formato Grande	25kg	Intaco	P59	18,51
Groutex Polímero sin Arena (tonalidad dos)	2kg	Intaco	P59	2,33
Groutex Polímero con Arena (tonalidad dos)	2kg	Intaco	P59	2,03
Groutex Epoxy	6kg	Intaco	P59	80,09
Cerámica 20X30	m2	Baldosas Y Pisos	P11	8,20
Cerámica 25X35	m2	Baldosas Y Pisos	P11	10,25
Cerámica 25X44	m2	Baldosas Y Pisos	P11	11,27

porcelanato de 32X32	m2	Baldosas Y Pisos	P11	17,18
porcelanato de 50X50	m2	Baldosas Y Pisos	P11	20,53
porcelanato de 32X50	m2	Baldosas Y Pisos	P11	18,68
porcelanato de 40X60	m2	Baldosas Y Pisos	P11	25,39
porcelanato de 19x60	m2	Baldosas Y Pisos	P11	28,57
porcelanato de 60X60	m2	Baldosas Y Pisos	P11	26,93
porcelanato de 29X60	m2	Baldosas Y Pisos	P11	30,00
SikaCeram Plus	25kg	Sika	P92	10,42
SikaCeram Porcelanato	25kg	Sika	P92	13,21
Sika porcelana almendras	2kg	Sika	P92	11,35
Sika porcelana azul oscuro	2kg	Sika	P92	14,85
Sika porcelana beige	2kg	Sika	P92	10,70
Sika porcelana blanca	2kg	Sika	P92	6,65
Sika porcelana café	2kg	Sika	P92	14,10
Sika porcelana caramelo	2kg	Sika	P92	10,95
Sika porcelana celeste	2kg	Sika	P92	16,95
Sika porcelana gris	2kg	Sika	P92	10,80
Sika porcelana gris oscuro	2kg	Sika	P92	12,35
Sika porcelana ladrillo	2kg	Sika	P92	10,95
Sika porcelana naranja	2kg	Sika	P92	10,80
Sika porcelana negra	2kg	Sika	P92	11,35
Sika porcelana palo rosa	2kg	Sika	P92	11,90
Sika porcelana Sahara	2kg	Sika	P92	10,95
Sika porcelana verde	2kg	Sika	P92	12,75
Sika porcelana verde manta	2kg	Sika	P92	12,60
Sika porcelana verde oscuro	2kg	Sika	P92	16,35

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 8. TEES

TEES				
Tee 20x3mm, peso= 5.40kg	u	Novacero	P70	8,81
Tee 25x3mm, peso= 7.14kg	u	Novacero	P70	11,19
Tee 30x3mm, peso= 8.48kg	u	Novacero	P70	13,64

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 9. Cerraduras y seguro, bisagras, manijas

CERRADURAS Y SEGUROS, BISAGRAS, MANIJAS				
ALDABAS				
Picaporte redondo dorado	u	Kywi Supercentro Ferretero	P60	0,18
Aldaba galvanizada 2" reforzada	u	Kywi Supercentro Ferretero	P60	0,15
BISAGRAS				
Bisagra reforzada pulida 1"	u	Kywi Supercentro Ferretero	P60	0,03

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 10. Pinturas y Recubrimientos

PINTURAS Y RECUBRIMIENTOS				
PINTURAS ANTICORROSIVOS				
Anticorrosivo Industrial Negro	gal	Pinturas Unidas	p75	17,45
Anticorrosivo Industrial Negro	caneca	Pinturas Unidas	p75	81,44
Anticorrosivo Industrial Negro	litro	Pinturas Unidas	p75	4,96
Anticorrosivo Industrial Blanco	gal	Pinturas Unidas	p75	21,79
Anticorrosivo Mate Oxido Rojo	gal	Pinturas Unidas	p75	15,74
Anticorrosivo Mate Oxido Rojo	caneca	Pinturas Unidas	p75	74,63
Anticorrosivo Mate Oxido Rojo	litro	Pinturas Unidas	p75	4,57
Anticorrosivo Mate Naranja	gal	Pinturas Unidas	p75	18,27

PINTURAS ESMALTES				
Esmalte supremo varios colores	4000 cc	Pinturas Unidas	P75	16,25
Esmalte martillado	4000 cc	Pinturas Unidas	P75	19,60
Uniesmalte	4000 cc	Pinturas Unidas	P75	13,07
Martillado	4000cc	Pinturas Unidas	P75	19,60
PINTURAS DE CAUCHO				
Látex Supremo interior/ext.	4000 cc	Pinturas Unidas	P75	18,21
UNnilatex Económico	4000 cc	Pinturas Unidas	P75	6,91
Base supremo satín pastel	4000 cc	Pinturas Unidas	P75	28,04
UNIGARD (Sellador base Solvente)	gal	Pinturas Unidas	P75	22,30
Imperseal (impermeabilizante elato métrico)	gal	Pinturas Unidas	P75	18,73
Corrector de enlucidos supremo	gal	Pinturas Unidas	P75	14,52
Base supremo Premium Pastel	gal	Pinturas Unidas	P75	20,42
PINTURAS CUBIERTA				
Pintura Cubierta Uniteja	4000 cc	Pinturas Unidas	P75	18,36

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 11. Productos para acabados

PRODUCTOS PARA ACABADOS				
SikaTop 107 Seal Blanco	25 kg	Sika	P92	46,75
SikaTop 144 Blanco	5 kg	Sika	P92	16,15
SikaTop 144 Gris	5 kg	Sika	P93	15,05
Aditec Empaste Interior	20 kg	Aditec	P3	11,23
Aditec Empaste Exterior	20 kg	Aditec	P3	23,14
Aditec Resina	2 kg	Aditec	P3	6,88
SikaTop Empaste Blanco	10kg	Sika	P92	12,42
SikaTop Empaste Exterior	20 kg	Sika	P92	23,17
Mono top Empaste Exterior	20 kg	Sika	P92	21,76
Empaste para interior blanco	10 kg	Sika	P92	6,45
Empaste para interiores	20 kg	Sika	P92	11,25

Empaste Profesional Blanco	20 kg	Sika	P92	9,76
Empaste Corrido Sika	1,5 kg	Sika	P92	2,96
Empaste Listo Interior Sika	24 kg	Sika	P92	12,43
Sika Blanqueador	20 kg	Sika	P92	13,50
Sika sellador	1 kg	Sika	P92	3,71
Sika sellador	4 kg	Sika	P92	12,04
Sika sellador	20 kg	Sika	P92	57,36
Igol Ladrillo	0,9 kg	Sika	P92	9,43
Sika Transparente	2,8 kg	Sika	P92	27,30
Sika Transparente W	4 kg	Sika	P92	14,28
Sika ImperMur	4 kg	Sika	P92	30,36
Sikafill 5 Fibra Blanco	20 kg	Sika	P92	127,44
Sikafill 5 Fibra Gris	20 kg	Sika	P92	125,28
Sikafill Blanco 5 años	1 kg	Sika	P92	5,76
Sikafill Gris 5 años	1 kg	Sika	P92	5,59

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 12. Barrederas, Pisos, planchas de mármol y Marmeton, Recubrimientos.

BARREDERAS				
Barrederas LEVEN PVC (2,5x0,10m E=4mm)	u	Kevo	P120	10,04
Barredera austriaca	m	Focs Cía. Ltda.	P102	3,95
PISOS FLOTANTES				
Piso flotante GLORIA HAYA	m2	Edimca	P40	24,85
Piso flotante 100% Alemán 8 mm. Instalado	m2	Focs Cía. Ltda.	P102	14,95
Piso flotante Chino tecnología alemana instalado	m2	Focs Cía. Ltda.	P102	19,90
PISOS Y PLANCHAS DE MÁRMOL Y MARMETON				
MÁRMOLES Y AFINES				
Cuarzo negro 160X3.20	m2	Avalon	P117	195,00
Cuarzo beige 160X3.20	m2	Avalon	P117	195,00

Cuarzo north blanc 160X3.20	m2	Avalon	P117	195,00
Cuarzo monthk blanc 160X3.20	m2	Avalon	P117	195,00
Cuarzo café caramelo 160X3.20	m2	Avalon	P117	195,00
RECUBRIMIENTOS PARA PISOS, PAREDES, CIELOS RASOS				
BALDOSAS DE CERÁMICA				
Cerámica Piedra Cid Desertstone, Nightstone y Riversand (45.5x45.5)	m2	ALFA	P12	13,19
Cerámica Pompei Shell, Coral y Moca (20.3x30.5)	m2	ALFA	P12	12,67
Cerámica Pompei Shell, Coral y Moca (30.5x30.5)	m2	ALFA	P12	12,19
Cerámica Pompei Shell, Coral y Moca (45.5x45.5)	m2	ALFA	P12	13,19
Cerámica New Córdoba Rojo, Beige y Terra (45.5x45.5)	m2	ALFA	P12	14,47
Cerámica Antique Noce, Beige y Blanco (15x15)	m2	ALFA	P12	16,44
Cerámica Antique Noce, Beige y Blanco (30.5x30.5)	m2	ALFA	P12	12,67
Cerámica Antique Noce, Beige y Blanco (45.5x45.5)	m2	ALFA	P12	13,19
Cerámica Boreal Beige, Gris y Verona (20.3x30.5)	m2	ALFA	P12	10,79
Cerámica Marmoleado Beige BP, Gris BP y Verona BP (30.5x30.5)	m2	ALFA	P12	11,37
Cerámica Marmoleado Beige BP, Gris BP y Verona BP (45.5x45.5)	m2	ALFA	P12	12,67
Cerámica Ecopiso Mármol Beige BP, Gris BP y Verde BP (30.5x30.5)	m2	ALFA	P12	11,33
Cerámica Brescia Azul, Verde y Café (20.3x30.5)	m2	ALFA	P12	10,79
Cerámica blanca pared (20.3x30.5)	m2	ALFA	P12	12,31
Cerámica blanca mate (30.5x30.5)	m2	ALFA	P12	12,19
Cerámica Ecoceramica Crema, Cielo, Pistacho y Banco, Nevada y Liso (20x20)	m2	ALFA	P12	8,52
Cerámica Mediterráneo pared Celeste, Amarillo, Azul y blanco (20x20)	m2	ALFA	P12	9,22
Cerámica Piso forte blanco (43.2x43.2)	m2	ALFA	P12	12,67
Cerámica Alabastrino Blanco, Beige y Moca (43.2x43.2)	m2	ALFA	P12	12,67
Cerámica Cayena blanco y Beige brillante (43.2x43.2)	m2	ALFA	P12	12,67
Cerámica Ártica Blanca (43.2x43.2)	m2	ALFA	P12	12,67

Cerámica Boticcino Blanco, Beige y Sand (43.2x43.2)	m2	ALFA	P12	12,67
Cerámica Huron Latte, Caramel y Natural (43.2x43.2)	m2	ALFA	P12	12,67
Cerámica Vesubio Crema y Noce (45.5x45.5)	m2	ALFA	P12	13,19
Piedra pizarra negra 5-8 (40x40)	m2	ALFA	P12	20,19
Piedra pizarra negra 5-8 (30x60)	m2	ALFA	P12	23,52
Piedra pizarra multicolor 5-8 (40x40)	m2	ALFA	P12	21,28
True Body 32X32 pizarra beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	19,05
True Body 32X32 pizarra naranja	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	19,43
True Body 32X32 pizarra patrimonio	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	19,05
True Body 32X32 pizarra negro	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	19,05
True Body 32X32 pizarra terracota	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	19,43
True Body 50X50 constellazione negro	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,34
True Body 50X50 constellazione beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,34
True Body 50X50 constellazione Blanco	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,34
True Body 50X50 constellazione nieve	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,48
True Body 50X50 constellazione Azul	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,29
True Body 50X50 constellazione Gris	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,34
True Body 60X60 constellazione negro	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,81
True Body 60X60 constellazione Blanco	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,81
True Body 60X60 constellazione Gris	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,81
Esmaltado 32X32 Darwin Slate nat	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	10,60
Esmaltado 32X32 Darwin beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	10,60
Esmaltado 50X50 Ankara beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	13,85
Esmaltado 50X50 Ankara gris	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	13,85
Esmaltado 50X50 Ankara marfil	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	13,85
Esmaltado 50X50 Louvre beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	26,75

Esmaltado 50X50 Tokio negro	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	27,08
Esmaltado 50X50 Tokio gris	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	27,08
Esmaltado 50X50 Tokio blanco	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	27,08
Esmaltado 50X50 bonum blanco	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	30,04
Esmaltado 50X50 Bari rosse semilap	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	21,17
Esmaltado 50X50 Bari blanco semilap	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	21,17
Esmaltado 50X50 Bari grigio semilap	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	21,17
Esmaltado 50X50 Bari Nero semilap	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	21,17
Esmaltado 50X50 Bari coral semilap	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	21,17
Esmaltado 50X50 Alcalá rubí	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,34
Esmaltado 50X50 Alcalá blanco	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,34
Esmaltado 50X50 Alcalá negro	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,34
Esmaltado 50X50 Aviñón White	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,78
Esmaltado 50X50 Aviñón beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,78
Esmaltado 50X50 tierra del fuego	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,78
Esmaltado 50X50 tierra del fuego grigio	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,13
Esmaltado 50X50 tierra del fuego Olivia	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	14,13
Esmaltado 50X50 Astorga negro	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	13,74
Esmaltado 50X50 Astorga gris	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	13,74
Esmaltado 40X60 lapidis negro	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,66
Esmaltado 40X60 lapidis blanco	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,66
Esmaltado 40X60 lapidis gris	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,66
Esmaltado 40X60 lapidis negro semilap	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	22,71
Esmaltado 40X60 lapidis blanco semilap	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	22,71
Esmaltado 40X60 lapidis gris semilap	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	23,30
Esmaltado 40X60 lignoum castaño duela	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,52

Esmaltado 40X60 lignon beige duela	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,52
Esmaltado 40X60 lignon gray duela	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,52
Esmaltado 40X60 nodum beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,52
Esmaltado 40X60 nodum miel	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,52
Esmaltado 40X60 alterna beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,52
Esmaltado 40X60 alterna grafito	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,52
Esmaltado 40X60 ori3n gray	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	18,74
Esmaltado 40X61 glarea gris	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	16,76
Esmaltado 40X60 glarea beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	16,76
Esmaltado 40X60 glarea blanco	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	16,76
Esmaltado 40X60 glarea negro	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	16,76
Esmaltado 40X60 mare blanco	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	18,50
Esmaltado 40X60 mare azul	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	18,50
Esmaltado 40X60 solum beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	16,76
Esmaltado 40X60 solum chocolate	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	16,76
Esmaltado 40X60 wosh Steel	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,20
Esmaltado 40X60 wosh oxide	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,20
Esmaltado 40X60 wosh iron	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,20
Esmaltado 40X60 wosh aluminium	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	17,20
Esmaltado 40X60 polaris p3rfido	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,43
Esmaltado 40X60 polaris Lucena	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,43
Esmaltado 40X60 polaris piasentina	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	15,43
Esmaltado 40X60 Andr3meda beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	16,46
Esmaltado 40X60 canes black	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	18,11
Esmaltado 40X60 centauro sand	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	16,82
Esmaltado 19X60 lignum casta3o duela	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	20,83

Esmaltado 19X60 lignum beige duela	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	20,83
Esmaltado 19X60 lignum gray duela	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	20,83
Esmaltado 19X60 nodum beige	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	23,96
Esmaltado 19X60 nodum miel	m2	Graiman Cía. Ltda.	P22	23,96

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 13. Porcelanato

PORCELANATO				
Porcelanato YS5-00 (50x50x8,4)	m2	ALFA	P12	18,37
Porcelanato Pulido Brillante Beige 6100 (60x60x9,5)	m2	ALFA	P12	19,04
Porcelanato Tecnología Italiana 50 x 50	m2	Focs Cía. Ltda.	P102	16,74

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 14. Piezas sanitarias y grifería

PIEZAS SANITARIAS Y GRIFERÍA				
ACCESORIOS Y JUEGOS DE BAÑO				
Aplique baños	u	Henaselec	P126	9
Aplique de exteriores	u	Henaselec	P126	9,75
Mini juego accesorios adhesivos blanco EDESA	u	Edesa	P39	8,89
Mini juego accesorios adhesivos suave EDESA	u	Edesa	P39	9,78
Mini juego accesorios adhesivos colores fuertes EDESA	u	Edesa	P39	10,76
Juego accesorios adhesivos blanco EDESA	u	Edesa	P39	12,12
Juego accesorios adhesivos suave EDESA	u	Edesa	P39	13,33
Juego accesorios adhesivos colores fuertes	u	Edesa	P39	14,66
Juego accesorios Spazzio blanco	u	Edesa	P39	31,39
Juego accesorios Spazzio suave	u	Edesa	P39	34,54
Juego accesorios Spazzio colores fuerter	u	Edesa	P39	37,99

ACCESORIOS Y JUEGOS DE BAÑO DE F.V. Franz Viegener				
Juego. de ducha y pico para tina Kromus CR	u	F.V.	P44	202,34
Medio juego. Acces. Línea Stylo cromo	u	F.V.	P44	91,92
Juego. Completo accesorios FV Coll. Stylo CR	u	F.V.	P44	180,14
BIDET				
Bidet Victoria Blanco FV	u	F.V.	P44	121,62
Bidet Pompeya Blanco FV(LINEA INTERMEDIA)	u	F.V.	P44	95,18
Bidet Margery Blanco	u	Edesa	P39	117,45
Bidet Margery Suave	u	Edesa	P39	129,18
Bidet Margery Fuerte	u	Edesa	P39	142,11
FREGADEROS				
Fregadero de ropa simple	u	Edesa	P39	73,67
Fregadero de ropa doble	u	Edesa	P39	73,67
INODOROS DE PORCELANA				
Inodoro Victoria Blanco	u	F.V.	P44	170,27
Inodoro Roma Blanco (LINEA ECONOMICA)	u	F.V.	P44	55,60
Inodoro Ginebra Elongado Blanco FV (LINEA INTERMEDIA)	u	F.V.	P44	131,54
Inodoro Napoli Elongado Blanco FV (LINEA INTERMEDIA)	u	F.V.	P44	140,69
Inodoro Bellini Elongado Blanco FV(LINEA LUJO)	u	F.V.	P44	307,71
Inodoro Apolo Elongado Blanco FV (One Piece)	u	F.V.	P44	215,32
Inodoro Trento Elongado Blanco FV (One Piece)	u	F.V.	P44	173,60
Inodoro Quantum Institucional elongado para Fluxómetro Blanco FV	u	F.V.	P44	105,18
LAVAMANOS				
Lavabo Ferrara de pared Blanco FV	u	F.V.	P44	35,72
Lavabo Ferrara de pared Colores suaves FV	u	F.V.	P44	39,29
Lavabo Siena de pared blanco FV	u	F.V.	P44	25,86
Lavabo Siena de pared colores suaves FV	u	F.V.	P44	28,44

Lavabo Siena con pedestal blanco FV	u	F.V.	P44	44,14
Lavabo Siena con pedestal color bone FV	u	F.V.	P44	48,56
Lavabo Venecia con pedestal blanco FV	u	F.V.	P44	54,26
Lavabo Venecia con pedestal color bone FV	u	F.V.	P44	59,70
Lavabo Angelina de sobreponer blanco FV	u	F.V.	P44	42,54
Lavabo Angelina de sobreponer color bone FV	u	F.V.	P44	46,05
Lavabo Victoria con pedestal blanco FV	u	F.V.	P44	120,61
Lavabo Victoria con pedestal color bone FV	u	F.V.	P44	132,68
Lavabo Gala con pedestal blanco FV	u	F.V.	P44	34,68
Lavabo Bari con pedestal Blanco FV	u	F.V.	P44	42,01
Lavabo Elea Oval de Sobreponer Blanco FV	u	F.V.	P44	41,87
Lavabo Rondó de sobreponer Blanco FV	u	F.V.	P44	47,54
Lavabo Mercury para empotrar bajo mesón Blanco FV	u	F.V.	P44	44,80
URINARIOS				
Urinario Quantum línea blanco institucional	u	F.V. Franz Viegener	P44	54,08
Urinario Toto (Línea Plasmade)	u	Bermeo Hnos.	P13	252,00
GRIFERÍA				
Mezcladora de lavabo 4" conjunto Florencia cr	u	D& D	P30	44,63
Mezcladora de lavabo 4" sirena cr	u	D& D	P30	39,66
Mezcladora de lavabo 4" marruecos cr	u	D& D	P30	41,43
Mono comando para lavabo baja cala cromo	u	D& D	P30	62,76
Mono comando para lavabo alta nala cromo	u	D& D	P30	90,47
Mono comando para lavabo baja nala cromo	u	D& D	P30	96,58
Mono comando para lavabo alta vainilla cromo	u	D& D	P30	93,42
Mono comando para lavabo alta vera cromo	u	D& D	P30	63,84
Mono comando para lavabo baja vera cromo	u	D& D	P30	51,69
Mono comando para lavabo baja bahía cr	u	D& D	P30	37,69
Mono comando para lavabo alta malva cr	u	D& D	P30	37,42

Mono comando para lavabo baja malva cr	u	D& D	P30	26,45
mezcladora de lavaplatos 8" conjunto Florencia cr	u	D& D	P30	52,26
mezcladora de lavaplatos 8" conjunto sirena cr	u	D& D	P30	42,82
mezcladora de lavaplatos 8" subconjunto marruecos cr	u	D& D	P30	38,49
mezcladora de lavaplatos 8" subconjunto prakti cr	u	D& D	P30	22,12
llave de pared para lavaplatos subconjunto marruecos cr	u	D& D	P30	21,4
llave de pared para lavaplatos subconjunto fontana cr	u	D& D	P30	19,05
TINAS				
Tina Jade XII (168x168x50) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	735,60
Faldatina Jade(116X50) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	77,11
Tina Diamante X (184X107X49) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	623,70
Tina Ópalo IX (177x118x52) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	589,68
Tina Mark VIII (186x91x48) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	564,73
Tina Ruby VII (155x92x42) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	293,95
Tina Cristal VI (155x79x42) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	234,02
Tina Príncipe (122x76x40) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	216,38
Tineta esquinera (106x106x10)	u	Bermeo Hnos.	P13	159,10
Tineta Mark III (120x120x20) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	165,40
Tineta Mark II (92X92x20) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	151,23
Tineta Mark I (92x92x11) (Plasmade, mármol cultivado)	u	Bermeo Hnos.	P13	106,60
Tina Venecia 1 sin faldón de 120X66X38	u	Avalon	P117	190,51
Tina Venecia 2 sin faldón de 150X75X39	u	Avalon	P117	220,45
Tina Praga sin faldón de 139X70X36	u	Avalon	P117	196,83
Tina luz 2 Sin faldón de 170X80X45	u	Avalon	P117	390,01
Tina ara sin faldón de 180X90X50	u	Avalon	P117	436,81
Tina Aura falcón de 198X97X69(no incluye agarraderas)	u	Avalon	P117	757,08
Tina escorpio sin faldón 180X180X72	u	Avalon	P117	1.093,48

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 15. Material Eléctrico

MATERIAL ELÉCTRICO				
BREAKERS				
Breaker 1 polo 16-40 amperios	u	Henaselec	P126	8,25
Breaker 2 polo 16-40 amperios	u	Henaselec	P126	8,25
Breaker 2 polo 50-60 amperios	u	Henaselec	P126	8,25
Breaker 3 polo 16-40 amperios	u	Henaselec	P126	8,25
Breaker 3 polo 50-60 amperios	u	Henaselec	P126	8,25
Breaker Enchufable 1 P 10A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,45
Breaker Enchufable 1 P 16A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,45
Breaker Enchufable 1 P 20A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,45
Breaker Enchufable 1 P 32A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,45
Breaker Enchufable 1 P 40A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,99
Breaker Enchufable 1 P 50A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,99
Breaker Enchufable 2P 16A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	13,17
Breaker Enchufable 2P 20A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	13,17
Breaker Enchufable 2P 32A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	13,40
Breaker Enchufable 2P 40A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	13,40
Breaker Enchufable 2P 50A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	13,40
Breaker Enchufable 2P 63A	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	13,40

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 16. Accesorios eléctricos

ACCESORIOS ELÉCTRICOS				
Caja cuadrada 10x10	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	1,01
Caja cuadrada 12x12	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	1,72
Caja octogonal chica	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,28
Caja octogonal grande	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,30
Caja rectangular profunda	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,42
Caja rectangular baja	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,41
Tubo fluorescente 40 W GE o Sylv.	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	1,58
Tubo fluorescente 20 W GE o Sylv.	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	1,53
Tapa redonda pequeña	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,19

Tapa redonda grande	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,25
Tapa cuadrada 10x10	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,25
Tapa cuadrada 12x12	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,33
Biseles	u	Mg. Mat. Eléctrico y Sanitario	P68	0,28
Luminaria blanco 18w cuadrada	u	Raggio	P84	68,00
Foco estándar blanco 9,5w	u	Raggio	P84	14,50
Luminaria dicroico blanco 9,5w	u	Raggio	P84	12,95
Luminaria blanco cinta Led	u	Raggio	P84	75,00
Aplicación baños	u	Henaselec	P126	12,45
Aplicación de exteriores	u	Henaselec	P126	12,60
Toma mixta	u	Henaselec	P126	13,50

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Tabla 17. Interruptores

INTERRUPTORES				
Interruptor simple L/P Veto Advance	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	2,30
Interruptor sencillo 16A-250V/110V GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	1,30
Interruptor sencillo L/P 16A-250V /110V GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	2,31
Interruptor doble 16A-250V /110V GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	2,20
Interruptor doble L/P 16A-250V /110V GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	4,38
Interruptor conmutable 3 vías 16A-250V/110V GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	1,58
TOMACORRIENTES				
Tomacorriente dúplex (2p+T) TIPO UL 15A 125V GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	1,94
Tomacorriente UL 3 Polos Tipo pata de gallina 20A-250V GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	2,21
Tomacorriente dúplex con polo a tierra (2p+T) 15A 125V LUNARE	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,20
Tomacorriente doble modular con polo a tierra (2P+T) Tipo euroamericana 15A 125V LUNARE	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,05
TOMAS TELEFONICAS Y TV				
Toma para Tv tipo coaxial 75 Ohm GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	2,83
Toma para Tv tipo coaxial 75 Ohm+ toma telefónica RJ-11 2hilos GENESIS	u	Schneider Electric Ecuador S. A.	P49	5,44

Tomado de Manual de Obra, 2015.

Según un artículo publicado por la Cámara de la industria de la construcción la participación de la construcción en el PIB nacional fue constante en los últimos años, en el 2013 llegó al 10,46% y para el tercer trimestre del 2014 fue de 10,92%. El artículo resalta que para el 2015 el porcentaje puede variar ya que la construcción continúa con proyectos en marcha y la balanza comercial tiende a tener saldos negativos. (Cámara de la Industria de la Construcción , 2014).

Otro punto clave que resalta el artículo de CAMICON es el significativo consumo de materiales de la construcción de mayor utilización, como es el caso del cemento que en 2013 alcanzó un valor de 6600.317 toneladas, y para el 2014 tuvo un crecimiento del 2,0%. (Cámara de la Industria de la Construcción , 2014). Otro aspecto a resaltar es el dinamismo del sector inmobiliario el cual en los últimos años ha incrementado asombrosamente. En Quito en el 2013 estuvieron disponibles 22.063 unidades de viviendas y para agosto del 2014 21.742 unidades. En cuanto al precio de materiales y equipos de construcción (IPCO), han sido superiores al índice de precios del consumidor (IPCO) (Cámara de la Industria de la Construcción , 2014).

El incremento de precios de la vivienda está dado principalmente por aspectos como el costo de las tierras, costo de materiales, mano de obra e incremento de requisitos y trámites en la ciudad de Quito. (Cámara de la Industria de la Construcción , 2014).

En cuanto a la situación del Ecuador según un artículo publicado en EKOS las proyecciones del PIB ecuatoriano en el año 2015, son cercanos al 4% tomando en cuenta las cifras oficiales otorgadas en organismos multilaterales y dentro del país. El reporte nos señala que entidades internacionales manejan proyecciones inferiores como es el caso de CEPAL con el 3,8% y la Unidad de Investigación Económica y de Mercado (UIEM) con una tasa de crecimiento proyectada en 3,7%; estas cifras se fijaron tomando en cuenta la desaceleración de la actividad económica y los menores precios del petróleo, las cuales tendrán variaciones según la efectividad de medidas restrictivas asignadas durante el transcurso del 2015. (EKOS Unidad Análisis Económico, 2014).

En cuanto a la Inflación y el desempeño el análisis económico arrojado por Ekos proyecta una tasa de inflación de 3,9% y el mantenimiento de los bajos niveles de desempleo inferiores al 5%. (EKOS Unidad Análisis Económico, 2014).

Estructura de la Industria

La industria de la construcción y el sector de construcción en sí, está formada por múltiples empresa y categorías, por lo que en general se puede llegar a la conclusión que en si es una industria fragmentada, según Ekos las categorías son las siguientes (EKOS, 2015) :

- Producción de materiales de construcción,
- Promotores, inmobiliarias y bienes raíces
- Construcción de edificios y residencias
- Obras de ingeniería civil e industriales
- Otras actividades especializadas
- Venta por mayor de materiales de construcción
- Venta por menor de materiales de construcción
- Construcción de carreteras y calles.

Sin embargo, si nos centralizamos en el fragmento de la industria que nos interesa “producción de materiales de la construcción” y “venta al por mayor y menor de materiales de la construcción”, encontramos que esta industria está conformada por empresas con gran participación en el mercado y de renombre, con participantes específicos por lo cual se la puede categorizar como una industria concentrada, a continuación se muestra un listado del Ranking empresarial del sector de la construcción de empresas de producción de materiales para la construcción, al igual que un listado del Ranking empresarial del sector de la construcción de empresas de venta por mayor y menor de materiales de construcción otorgado por EKOS, este listado se encuentra organizado según la utilidad de las empresas.

Tabla 18. Ranking empresarial del sector de la construcción de empresas de producción de materiales para la construcción.

Posición (ingresos)	Producción de materiales para la construcción	Utilidad	Ingresos	Utilidad/Ingresos
13	HOLCIM ECUADOR S.A.	196,691,455	552,576,450	35.60 %
87	LAFARGE CEMENTOS S.A.	65,384,195	189,537,998	34.50 %
318	SIKA ECUATORIANA S.A.	15,084,542	58,950,583	25.59 %
523	CERAMICA RIALTO SA	6,454,928	35,790,339	18.04 %
207	GRAIMAN CIA. LTDA.	5,799,223	89,272,006	6.50 %
691	ITALPISOS SA	3,335,821	26,569,350	12.56 %
914	HORMIGONES Y PISOS HORMIPISOS CIA. LTDA.	3,326,093	18,900,138	17.60 %
1003	ETERNIT ECUATORIANA S. A.	1,595,783	16,828,863	9.48 %
2251	EASYMAX S. A.	1,230,882	6,527,097	18.86 %
472	COMPANIA ANONIMA ECUATORIANA DE CERAMICA	1,215,970	40,213,610	3.02 %
890	HOHESA HORMIGONES HERCULES S. A.	741,055	19,525,962	3.80 %
1608	HORMIGONES DEL VALLE S. A. HORMIVALLE	723,958	9,880,424	7.33 %
2094	HORMIGONES DEL AZUAY CIA. LTDA.	655,758	7,144,376	9.18 %
2754	ZAVATO S. A.	568,199	4,977,721	11.41 %
1319	INDUSTRIAL KATON S. A. INKATONSA	526,283	12,511,223	4.21 %
3470	DERMIGON, DERIVADOS DE HORMIGON S. A.	409,328	3,785,437	10.81 %
1308	HORMICRETO CIA. LTDA.	388,281	12,606,187	3.08 %
807	COMPANIA COMERCIAL REINA VICTORIA S. A. COMREIVIC	352,494	21,932,421	1.61 %
3687	CALIZAS Y MINERALES CALMOSACORP CIA. LTDA.	313,759	3,488,444	8.99 %
2104	INDUSTRIAS DE CONCRETO ROCA C. A.	308,502	7,076,210	4.36 %
1786	DITELME S. A.	302,111	8,769,021	3.45 %
3013	VIBRADOS Y PREFABRICADOS SABOGAL VIPRESA CIA. LTDA.	295,928	4,456,219	6.64 %
2624	COMPANÍA AGRÍCOLA E INDUSTRIAL ALFADOMUS CIA. LTDA.	292,562	5,299,430	5.52 %
4874	ALIBOC S. A.	270,679	2,418,887	11.19 %
2975	BLOQCIM S. A.	253,856	4,523,741	5.61 %
4836	DEPOHORMIGON CIA. LTDA.	174,279	2,446,963	7.12 %
2901	DOLMEN S. A.	168,927	4,685,932	3.60 %
3053	ARTEPISO CIA. LTDA.	150,459	4,391,845	3.43 %
1652	FERROHECADU S. A.	88,369	9,580,012	0.92 %

Tomado de Ranking empresarial, 2015, Ekos.

Tabla 19. Ranking empresarial del sector de la construcción de empresas de venta por mayor de materiales de construcción.

Pos.	Posición (ingresos)	Venta por mayor de materiales de construcción	Utilidad	Ingresos	Utilidad/Ingresos
28	21	CONSTRUMERCADO S.A.	46,454,818	454,219,164	10.23 %
442	2302	COVALCO CIA. LTDA.	3,144,171	6,321,956	49.73 %
450	485	KERAMIKOS S.A.	3,103,269	38,965,021	7.96 %
766	473	MEGAHIERRO S.A.	1,577,629	40,204,224	3.92 %
980	545	MULTIMETALES S.A.	1,136,743	34,066,801	3.34 %
1018	442	HIDROINSTALACIONES Y SERVICIOS AFINES (HIDROSA) S.A.	1,094,035	42,810,402	2.56 %
1021	2043	GRUPO COMERCIAL TERMIKON CIA. LTDA.	1,090,120	7,333,257	14.87 %
1044	904	MATERIALES DE CONSTRUCCION (MACON) S.A.	1,056,896	19,141,366	5.52 %
1091	514	IMPORTADORA VEGA S.A.	991,592	36,488,914	2.72 %
1188	1759	C.A. PRACTICASA	881,909	8,883,114	9.93 %
1380	922	GRIFINE S.A.	705,194	18,692,175	3.77 %
1430	2258	ACABADOSBRIKO S.A.	661,118	6,487,167	10.19 %
1468	2608	ACSUIN S.A. ACABADOS Y SUMINISTROS INDUSTRIALES	640,600	5,347,543	11.98 %
1489	2444	ECUANOBEL S.A. ECUANOBELSA	629,913	5,838,604	10.79 %
1549	1284	GUILLERMO PASQUEL CIA. LTDA.	588,637	12,864,599	4.58 %
1632	2356	CEDIMPORTSA S.A.	533,978	6,118,920	8.73 %
1688	517	UNION FERRETERA S.A. UNIFER	503,031	36,381,804	1.38 %
1696	1902	CONSORCIO NACIONAL DE CEMENTOS CONCEN CIA. LTDA.	498,802	8,061,094	6.19 %
1709	625	ACEROSCENTER CIA. LTDA.	491,619	29,545,865	1.66 %
1788	441	DIACELEC S.A.	455,559	42,880,337	1.06 %
1824	2165	DISTRIBUIDORA DE TUBERIAS HECADU S.A.	439,348	6,807,779	6.45 %
1934	1187	DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE HIERRO DICOHIERRO CIA. LTDA.	397,519	13,951,427	2.85 %
1984	2600	COVINHAR CIA. LTDA.	383,354	5,363,940	7.15 %
1987	1667	MEGAKONS S.A.	382,261	9,472,756	4.04 %
1989	1479	HORMIGONERA QUITO HORQUITO CIA. LTDA.	381,553	11,019,362	3.46 %
2159	3643	INTEQUIN S.A.	326,083	3,538,304	9.22 %
2429	886	MEGAPRODUCTOS S.A.	259,945	19,628,606	1.32 %
2448	3549	AQUACOBRE CIA. LTDA.	256,024	3,689,826	6.94 %
2534	1401	HERMAPROVE, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y PROVEDURIA S. A.	239,095	11,719,123	2.04 %
2593	2411	DISTRIBUCIONES Y COMERCIO ESPINOZA & MANZANO CIA. LTDA.	226,631	5,945,365	3.81 %
2636	3051	TUBACON DEL ECUADOR, TUBERIAS, ACCESORIOS Y CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	219,631	4,392,672	5.00 %
2640	1701	CANALA COMERCIAL ELECTRICA S.A.	219,328	9,270,666	2.37 %
2853	2546	VITEMCOECUADOR S.A.	185,890	5,530,942	3.36 %
2906	2226	COMERCIAL MAYA CIA. LTDA.	177,947	6,587,550	2.70 %
2955	1776	DISTRIBUCIONES ISSAC VELEZ	170,589	8,823,191	1.93 %

		CALDERERO DISVECA S.A.			
2978	1049	PURUHAFERRET CIA. LTDA.	168,301	16,201,470	1.04 %
3054	3239	CASTER S.A. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES	158,135	4,088,575	3.87 %
3064	1706	DISTRIBUIDORA DURAN DISDURAN S.A.	156,507	9,228,243	1.70 %
3143	3350	HEMPEL (ECUADOR) S.A.	145,890	3,922,594	3.72 %
3348	2550	ORICORP S.A.	122,204	5,513,212	2.22 %
3413	1416	MARIO RUBIO CIA. LTDA.	115,162	11,562,797	1.00 %
3428	3782	GRANITO, BALDOSAS, PISOS Y ALGO MAS S.A. BALPISA	112,913	3,376,582	3.34 %
3518	3571	VENTA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION S.A. VEMARASA	102,864	3,657,453	2.81 %
3662	3625	DISTRIBUIDORA NACIONAL DE ARTICULOS DE LA CONSTRUCCION DINALCO S.A.	85,976	3,568,137	2.41 %
3770	4963	PROELECTRICA, PRODUCTOS ELECTRICOS GENERALES S.A.	76,115	2,357,885	3.23 %
3784	4240	ALHIEDSUR CIA. LTDA.	74,463	2,923,080	2.55 %
3843	4290	PROVEEDORA PARA METALMECANICA E INDUSTRIAS PROMETIN CIA. LTDA.	67,913	2,874,659	2.36 %
3879	3101	COMERCIAL MEGAGLASS CIA. LTDA.	63,814	4,312,132	1.48 %
3927	2973	SARVIMPORT S.A. ACABADOS DE LA CONSTRUCCION	59,587	4,526,150	1.32 %
3939	4208	MATERIALES DE CONSTRUCCION SUPERMACONSVI S.A.	58,873	2,944,259	2.00 %
3968	3733	IMPORT ACEROS IMPCER S.A.	56,207	3,439,940	1.63 %
3971	1514	CASA DISTRIBUIDORA ALIATIS S.A. CADIALALIATIS	55,884	10,647,548	0.52 %
4021	3433	SEMACONST S.A.	51,737	3,826,299	1.35 %
4068	2200	MEZCLADORA Y DISTRIBUIDORA DE HORMIGON MEZCLALISTA S.A.	47,580	6,683,934	0.71 %
4077	1814	BRUNELLA S. A.	47,002	8,577,293	0.55 %
4085	4244	WINESWIM S.A.	45,822	2,920,315	1.57 %
4091	4819	FERRETERIA NACIONAL SAN VICENTE S.A. "FERRENSA"	45,124	2,457,968	1.84 %
4101	2905	TECNOSIKA S.A.	43,720	4,676,200	0.93 %
4114	4178	UNICOLOR S.A.	42,753	2,964,878	1.44 %
4141	1942	PROCONSTRUCCION, DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS PARA LA CONSTRUCCION CIA. LTDA.	40,364	7,834,659	0.52 %
4197	4167	UNIACERO CIA. LTDA.	35,790	2,976,425	1.20 %
4217	3148	INTERNEGOCIOS DE HIERRO S.A.	34,756	4,213,786	0.82 %
4248	2863	SIEMBRAMAR S.A.	31,868	4,763,814	0.67 %
4249	4213	DISTRIBUIDORA RIMOLINA S.A.	31,832	2,940,583	1.08 %
4269	4338	COMERCIAL DAVILA ALARCON COMENALCO CIA. LTDA.	30,132	2,840,343	1.06 %
4339	2153	FERCEVA S.A.	23,541	6,856,954	0.34 %
4379	4153	GONZALEZ MALDONADO CONSTRUCCIONES GOMALCON S.A.	21,061	2,990,941	0.70 %
4409	3480	SAAVEDRA & SANTANDER CIA. LTDA.	17,223	3,775,457	0.46 %
4457	4964	COMERCIAL K.R.O.N. S.A.	12,851	2,357,421	0.55 %
4465	3702	DISTRIBUIDORA DE ACERO	11,782	3,480,211	0.34 %

		LAMINADO S.A. DICOACE			
4478	2661	DISTRIBUIDORA FALCONI TRAVEZ CIA. LTDA.	10,893	5,214,340	0.21 %
4501	3886	CONSTRUJAUM S.A.	9,124	3,250,554	0.28 %
4503	2953	MINDCORP S.A.	8,638	4,578,277	0.19 %
4533	3180	IMPORTADORA ORTEGA CIA. LTDA.	5,232	4,163,988	0.13 %
4622	4119	PRODUCTOS Y SERVICIOS LATINOAMERICANOS PROYSA S.A.	-1,691	3,027,752	
4730	3790	FERROMACRIOR CIA. LTDA.	-66,405	3,372,304	
4776	4993	COMERCIAL ARWALIC S.A.	-137,586	2,343,538	

Tomado de Ranking empresarial, 2015, Ekos.

Tabla 20. Ranking empresarial del sector de la construcción de empresas de por menor de materiales de construcción

Pos.	Posición (ingresos)	Venta por menor de materiales de construcción	Utilidad	Ingresos	Utilidad / Ingresos
234	294	F.V-AREA ANDINA S. A.	6,550,609	62,836,746	10.42 %
1310	1462	DURAMAS CIA. LTDA.	758,629	11,177,149	6.79 %
2479	3322	RICAURTE GUARDERAS Y ASOCIADOS CIA. LTDA.	248,750	3,961,174	6.28 %
2706	2780	CONSTRUCTORA ESPINOSA MOLINA S. A.	210,933	4,910,125	4.30 %
2871	4003	ALMACEN EL FOCO CIA. LTDA.	183,793	3,135,817	5.86 %
3221	2836	PINTURAS EL MAESTRO CIA. LTDA.	136,652	4,803,320	2.84 %
3560	2721	MATERIALES PARA DECORACION DECORCASA CIA. LTDA.	98,367	5,064,808	1.94 %
3590	2822	FERRETERÍA Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FERMACOL CÍA. LTDA.	94,046	4,830,958	1.95 %
4014	2407	CONSTRUAHORA S. A.	52,251	5,957,748	0.88 %
4275	2399	PLASTICOS INTERNACIONALES PLASINCA C. A.	29,420	5,975,216	0.49 %
4439	4927	SERVIREYSA S. A.	14,378	2,378,086	0.60 %
4454	3931	SOSVOS S. A.	13,088	3,210,690	0.41 %
4719	4206	EMPRESA ROMERAL CIA. LTDA.	-54,714	2,945,761	

Tomado de Ranking empresarial, 2015, Ekos.

En el Ranking realizado por Ekos sobre las empresas con mayor eficiencia en Ecuador se logró encontrar a varios representantes de la Industria de la construcción, a continuación se plasma las diferentes empresas que categorizaron un puesto dentro de esta lista (Ekos, 2015):

- Estructura de Acero ESACERO S.A. empresa categorizada como Mejor Eficiencia empresarial dentro de la “Industria Metálica ” (Ekos, 2015)

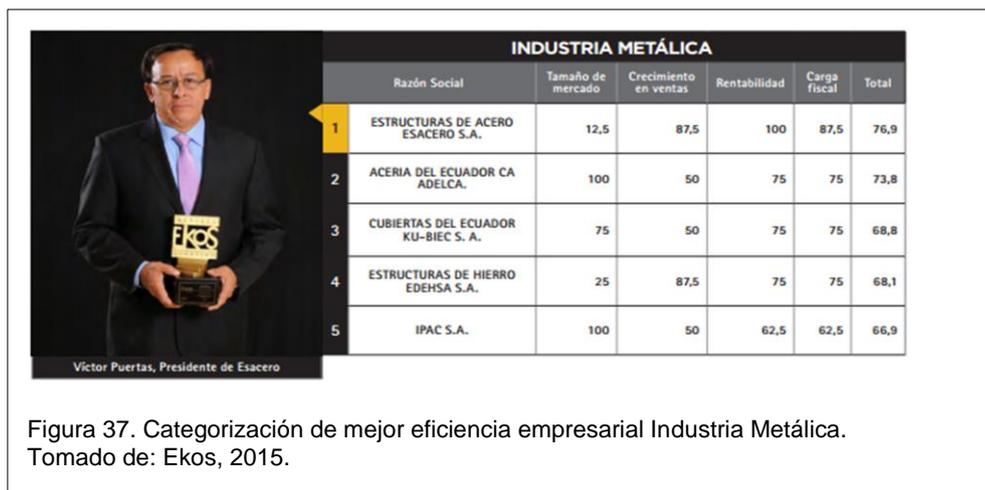


Figura 37. Categorización de mejor eficiencia empresarial Industria Metálica. Tomado de: Ekos, 2015.

- Representantes de la industria de la construcción categorizadas como tres de las empresas medianas con mejor eficiencia empresarial (datos en USD) (Ekos, 2015).



Figura 38. Categorización de mejor eficiencia empresarial Empresas Medianas. Tomado de: Ekos, 2015.

- Representante de la industria de la construcción categorizada como una de las empresas pequeñas con mejor eficiencia empresarial (datos en USD) (Ekos, 2015).



Factores Económicos y regulatorios

Uno de los principales factores económicos y regulatorios que se presentan en la Industria de la Construcción es la disminución significativa de la velocidad de desembolso de créditos, a causa de la cual se dificultó el crecimiento del sector inmobiliario. Gran parte de la demanda en el sector ha dependido de la inversión pública en infraestructura y de los créditos hipotecarios en vivienda (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Aspectos favorables son las regulaciones impulsadas por el gobierno que buscan normalizar y legalizar las afiliaciones al IESS de las personas con escasos recursos, con lo cual tienen la posibilidad de obtener benéficos como es el caso de créditos que ofrece el BIESS. El crecimiento del apartado público cuyos salarios han incrementado a comparación de años anteriores, aumenta la posibilidad de que la clase media sea capaz de adquirir un arriendo o incluso pueda comprar una vivienda (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Asimismo, el gobierno ecuatoriano implementó elementos interesantes, como es el caso del “financiamiento a largo plazo con tasas bajas”, la ampliación del proceso de planos con el decreto 661 y la incorporación de un capítulo dedicado a los constructores en la justicia laboral basado en la realidad de la construcción. A pesar de todos estos avances hay una gran traba que frenó al sector constructor “La ley de Plusvalía”, al ser indirectamente un impuesto a la construcción, desmotivó la realización de construcciones, por consiguiente redujo el avance del sector. La Cámara de la Industria de la Construcción

resaltó que a pesar de su intento de trabajar junto al gobierno para dinamizar el sector, los drásticos proyectos de ley impiden dicho propósito. Además, resalta que las leyes son un impedimento para empresas emprendedoras en el Ecuador, por lo que deben ser definitivamente eliminadas (Comité empresarial ecuatoriano, 2015).

En la actualidad una de las fuerzas más rigurosas, exigentes y positivas es la del consumidor final, al encontrarse en una era en la que la tecnología y el entorno en sí facilitan la adquisición de información como es el caso de páginas web, ferias y publicaciones los consumidores han incrementado sus peticiones y sus expectativas al momento de realizar su compra, buscando mejor calidad y comprometimiento por parte de las empresas (Mucho mejor Ecuador, 2015).

Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento

Al ser un plan de mejoramiento no se requiere de una estrategia específica de ingreso al mercado ya que la empresa se encuentra en una etapa de crecimiento llegando a la madurez del ciclo de vida, más no de introducción.

Tomando como referencia lo antes mencionado se plantea un plan de expansión basado en la apertura a futuro de una nueva sucursal. Además, se busca perfeccionar el manejo de promocionales e incrementar aspectos que ayuden a mejorar el servicio al cliente

2.3.2. Mercado

Dekofer está dirigido a las personas del norte de Quito de un nivel socio económico medio, medio alto y medio bajo, cuyos hogares están en proceso de construcción, mejoramiento renovación, personas cuya principal necesidad es mejorar su condición de vida, obteniendo un entorno adecuado para el buen vivir.

Los planes de expansión de Dekofer son el incremento dentro de cinco años de otra sucursal, a pesar que hay una reducción en el crecimiento del sector y menor poder de adquisición de viviendas, Dekofer seguirá una constante actualización obteniendo productos de proveedores que utilicen las nuevas tendencias tecnológicas mencionadas anteriormente (digitalización, impresión

3D y productos favorables para el medio ambiente) y comunicando estas adquisiciones, con el propósito de atraer a los posibles clientes que bajo lo mencionado basan su decisión en la alternativa que le brinde mejor calidad y rendimiento.

2.3.3. Análisis PESTEL

2.3.3.1. Fuerzas Económicas

El crecimiento Económico del Ecuador en los últimos años se ha producido como resultado de una significativa inversión generada por el sector público (Ekos, 2013). Dicha inversión ha traído consigo niveles positivos de crecimiento en el sector de la construcción, este crecimiento es resultado de montos destinados a mejorar la infraestructura del país, así como el desarrollo de viviendas, proceso que se logró por medio de un mayor financiamiento público de la cartera hipotecaria (Ekos, 2013). EL Banco central del Ecuador afirma que dentro de la producción nacional la construcción está en tercer lugar entre las actividades que más aportan a la economía del país con 10, 31% (Ekos, 2013) .

Según el análisis sectorial realizado por Ecuador en Cifras “la industria de la construcción es una de los sectores esenciales para el crecimiento de la economía del país, por su contribución tanto en el porcentaje de empresas dedicadas a actividades directas y relacionadas, así como por el efecto multiplicador generado por la mano de obra empleada”, es por eso que esta industria es denominada el mayor empleador del mundo. Dentro del Ecuador encontramos 14.366 establecimientos destinados a actividades relacionadas a la industria de la construcción entre estos podemos citar los siguientes: “Fabricación de productos metálicos, de hierro y acero (6.562), Actividades especializadas de construcción (2.053), Fabricación de cemento, cal y artículos de hormigón (2.001), Extracción de madera y piezas de carpintería para construcciones (1.912), Venta al por mayor de materiales para la construcción (910), Construcción de proyectos, edificios, carreteras y obras de ingeniería civil (778) y Fabricación de equipo eléctrico, bombas, grifos y válvulas (150)” (Peña, 2012).

Tabla 21. Análisis de la actividad Económica basada en la Industria de la construcción en Ecuador.

Actividad Económica	
Fabricación de productos metálicos, de hierro y acero.	6.562
Actividades especializadas de construcción.	2.053
Fabricación de cemento, cal y artículos de hormigón.	2.001
Extracción de madera y piezas de carpintería para construcciones.	1.912
Venta al por mayor de materiales para la construcción.	910
Construcción de proyectos, edificios, carreteras y obras de ingeniería civil.	778
Fabricación de equipo eléctrico, bombas, grifos y válvulas.	150

Tomado del Censo Nacional Económico, 2010, INEC.



Según una entrevista realizada a Dalila Gómez de Santos presidenta de la Asociación de importadores de cerámica plana, sin el sector importador el país tendría un déficit de aproximadamente 30 % en el abastecimiento de cerámica la misma que es indispensable para el sector de la construcción y la vivienda. Dalila Gómez afirma que el Gobierno ecuatoriano ha brindado un gran apoyo en los últimos años a la construcción; sin embargo, ha implantado restricciones al sector importador en especial de tipo técnico que dificultan los procesos y simultáneamente afectan a la cadena productiva generada alrededor de las importaciones (Caridad, 2014).

En el 2013 el total de importaciones de revestimientos cerámicos represento un 0,26% del total de las importaciones del país (CIF de \$92,2 millones) lo que muestra incremento del mismo (Caridad, 2014). El incremento de la actividad de la construcción en el país de los últimos años aumento la necesidad de adquirir insumos para la construcción entre los cuales se encuentra la cerámica (Caridad, 2014). Dalila Gómez de Santos informa que “alrededor del 30% de los consumidores se abastecen de producto importado” y afirma que “lo importado no es competencia de lo nacional, de hecho su coexistencia es saludable”, el consumidor tiene derecho a elegir según su capacidad y gusto, el material importado incorpora valores agregados de diseño, colores, formatos, estos factores benefician al consumidor ya que su opciones de selección incrementa (Caridad, 2014)

En la tabla 22 observamos un detalle de los países proveedores de cerámica plana en el Ecuador.

Tabla 22. Importaciones de Cerámica plana de Enero a Junio 2014.

Importaciones de Cerámica plana de Enero a Junio 2014					
General	2011	2012	2013	2014	2014 vs 2013
Total FOB	65893461.84	78041350.76	83084795.89	25988018.36	31.28%
Colombia	2011	2012	2013	2014	2014 vs 2013
Total FOB	28165296.12	28143600.61	33606347.75	8221676.8	24.46%
China	2011	2012	2013	2014	2014 vs 2013
Total FOB	19461182091	32851348.6	21213610.66	11661324.54	54.97%
Unión Europea	2011	2012	2013	2014	2014 vs 2013
Total FOB	10199062.49	11059948.63	10824434.29	4046168.14	37.38%
Perú	2011	2012	2013	2014	2014 vs 2013
Total FOB	7203744.85	4687651.06	8265592.68	1864135.34	22.55%

Tomado de Revista CLAVE, 2014, CLAVE.

El reporte realizado por Ecuador en Cifras nos da a conocer que dentro del Ecuador la provincia con mayor establecimientos dedicados a la industria de la construcción es Pichincha la cual lidera con el 27 % seguido por la provincia del

Guayas con el 16%, Loja el 5,4%, Manabí con el 5,2% y por último la provincia del Tungurahua con el 4,9%, según la figura de establecimientos por provincias para el 2012 habían un total 14.366 establecimientos dentro del país (Peña, 2012).

Tabla 23. Establecimientos por provincias

Establecimientos por provincia	
Pichincha	3811
Guayas	2269
Azuay	1637
Loja	770
Manabí	750
Tungurahua	698
Chimborazo	634
El Oro	589
Cotopaxi	466
Santo Domingo de los Tsáchilas	407
Imbabura	366
Cañar	345
Los Ríos	312
Esmeraldas	228
Morona Santiago	182
Zamora Chinchipe	132
Pastaza	128
Carchi	121
Sucumbíos	120
Orellana	116
Santa Elena	114
Bolívar	91
Napo	55
Galápagos	22
Zonas No limitadas	3

Tomado del Censo Nacional Económico, 2010, INEC.



Según Ekos Ecuador en el año 2012 obtuvo indicadores económicos favorables entre ellos destaca el incremento del PIB real en un 5%, “el sector de la construcción fue el que mayor crecimiento obtuvo con un incremento del 14% respecto al año anterior” (Ekos, 2013).

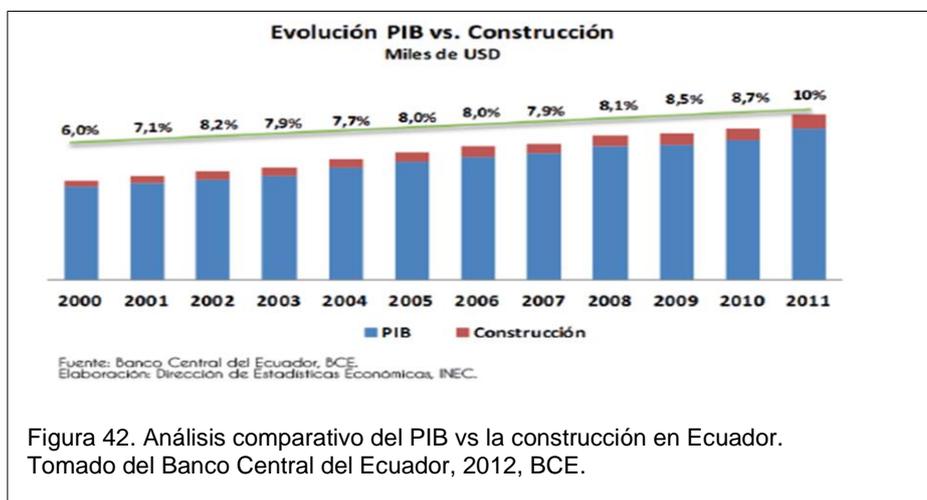
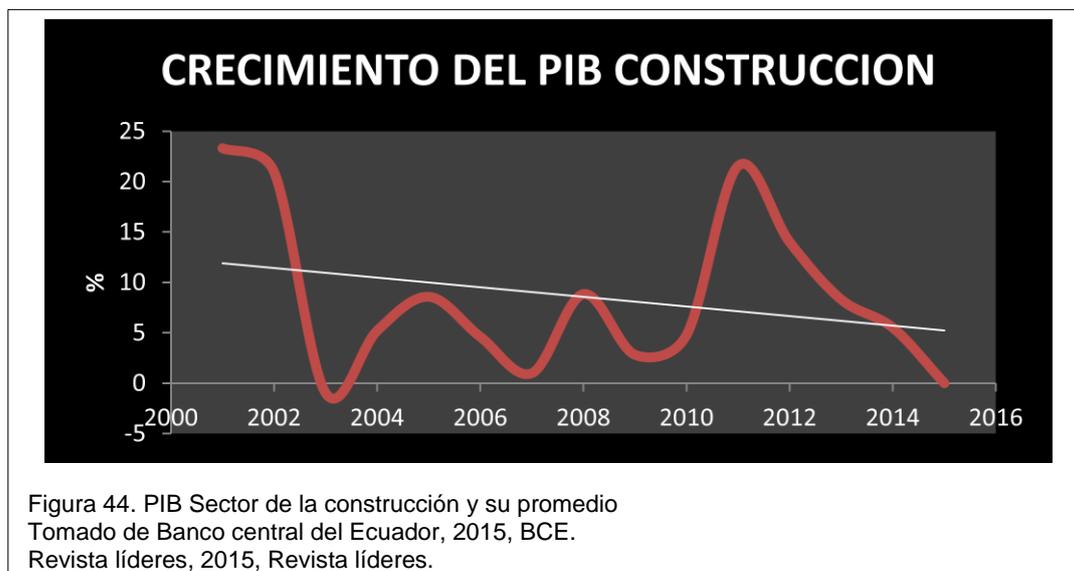




Tabla 24. PIB Sector de la construcción y su promedio

2003	-1,0
2004	5,2
2005	8,6
2006	4,6
2007	1,0
2008	8,8
2009	2,8
2010	3,4
2011	17,6
2012	12,2
2013	8,3
2014	7,3
2015	0,0
Promedio	6,1
Máximo	17,6
Mínimo	-1,0

Tomado de Banco central del Ecuador, 2015, BCE.
Revista líderes, 2015, Revista líderes.

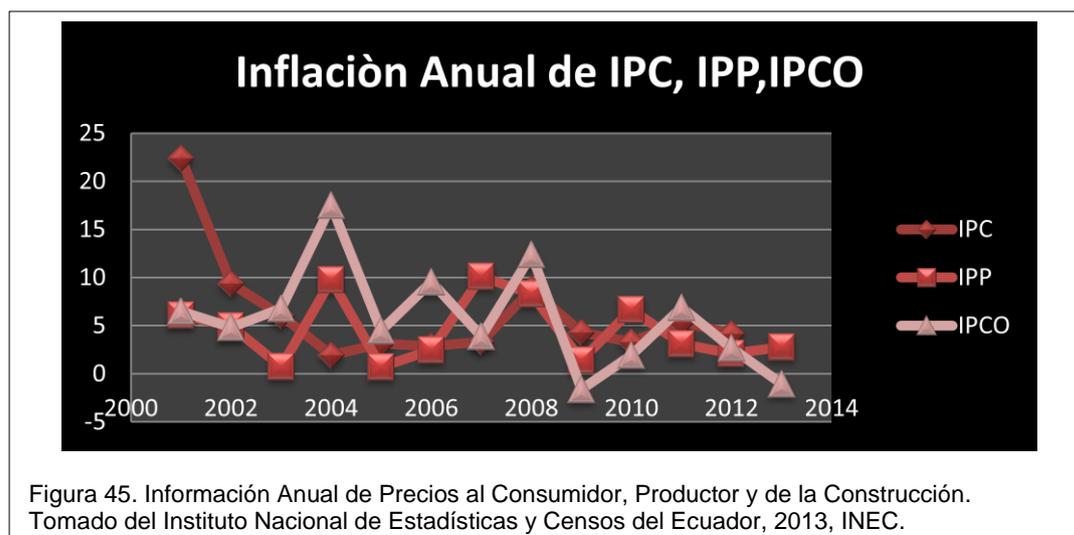


La tabla 25 nos refleja que el índice de precios de La construcción (IPCO), ha tenido fluctuaciones en las cuales se puede observar que el mayor índice alcanzado se da en el año 2004 con un 17,54% y el nivel más bajo se ubicó en el 2009 con 1,61 %, en el 2012 encontramos que el IPCO tiene un valor de 2,5 % el cual tiene una reducción comparándolo con el año anterior (INEC, 2013).

Tabla 25. Información Anual de Precios al Consumidor, Productor y de la construcción.

	Inflación anual de precios al consumidor (IPC)	I.A.P al productor (IPP)	I.A.P. de la construcción (IPCO)
2001	22,4	6,08	6,49
2002	9,4	4,97	4,82
2003	6,07	0,74	6,8
2004	1,95	9,76	17,54
2005	3,14	0,7	4,49
2006	2,87	2,46	9,55
2007	3,32	10,1	3,91
2008	8,8	8,28	12,4
2009	4,3	1,42	-1,61
2010	3,3	6,67	1,95
2011	5,4	3,1	6,88
2012	4,16	2,12	2,66
2013		2,76	-1,04

. Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador, 2013, INEC.

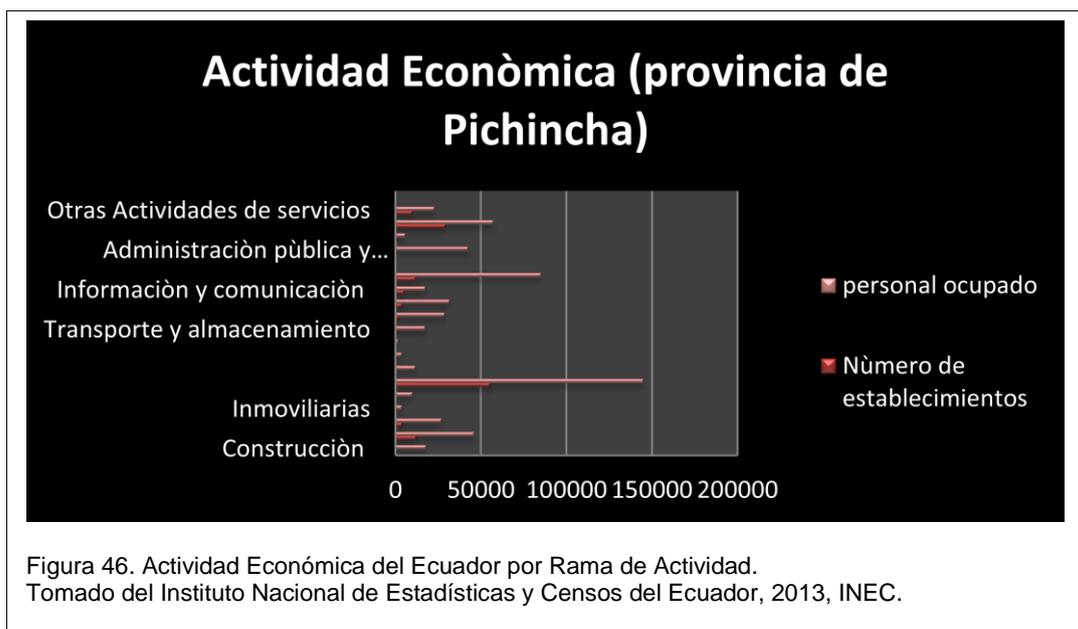


Según el Informe realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador el comercio , al por mayor y menor, es la principal actividad económica dentro del país, Tabla 26 nos muestra que ocupa el 53,93% constatando que más de la mitad de las empresas se dedican a esta a nivel nacional (INEC, 2013).

Tabla 26. Actividad Económica (Provincia de Pichincha).

Actividad Económica (provincia de Pichincha)	Número de establecimientos	personal ocupado
Construcción.	605	17.742
Alojamiento y servicio de comidas.	12.087	45.795
Atención a la salud humana y de asistencia social.	3.838	26.750
Inmobiliarias.	544	3.595
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	132	9781
Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas.	55.155	144.788
Explotación de minas y canteras.	61	11.549
Actividades financieras y seguros.	905	3.595
Distribución de agua, alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento.	97	1.565
Transporte y almacenamiento.	1.095	17.251
Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	1.753	28.669
Actividades profesionales, científicas y técnicas	3.730	31.443
Información y comunicación.	5.114	17.307
Industrias a manufactureras.	11.737	84.957
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales.	14	111
Administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación social obligatoria.	571	42.432
Artes de entretenimiento y recreación.	1.001	5.697
Enseñanza.	29.116	57.005
Otras Actividades de servicios.	9.935	22.621
Suministros de electricidad, Gas, vapor y aire acondicionado.	37	489

Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador, 2013, INEC.

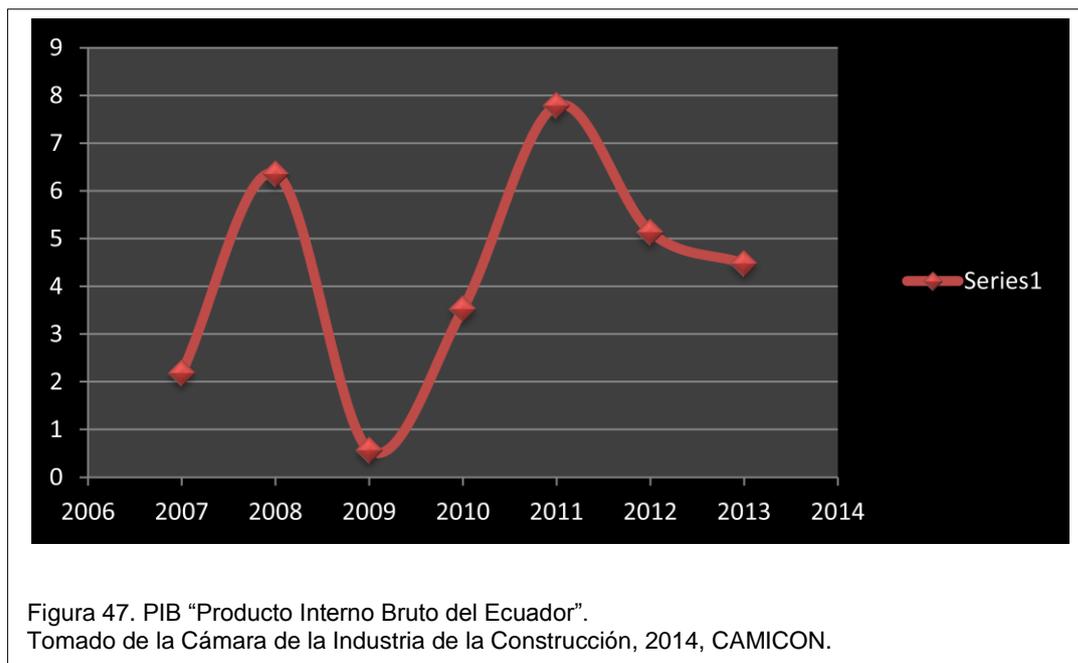


Analizando la Tabla 27 el Producto Interno Bruto del Ecuador ha tenido variaciones considerables de las cuales destacan los años 2009 con 0,57 el PIB más bajo registrado en lapso del 2007 al 2013 y el año 2011 con un PIB de 7,79 (Camara de la Industria de la Construcción, 2015).

Tabla 27. PIB “Producto Interno Bruto del Ecuador”

PIB Producto Interno Bruto	
2007	2,19
2008	6,36
2009	0,57
2010	3,53
2011	7,79
2012	5,14
2013	4,48

Tomado de la Cámara de la Industria de la Construcción, 2014, CAMICON.



2.3.3.2. Fuerzas Sociales, Culturales, Demográficas

Según el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2010, la población ecuatoriana creció en una década en 1,95%, con un total de 14. 489.499 ecuatorianos (El Universo, 2011). En la actualidad el INEC muestra que para octubre del 2014 hay 162.111.131 ecuatorianos, lo cual refleja un aumento significativo de habitantes registrados (INEC, 2014).

Tabla 28. Resultados del censo del 2010 "Población" (Población total).

Población Total	
1950	3202757
1962	4564080
1974	6521710
1982	8138974
1990	9697979
2001	12156608
2010	14483499

Tomado desde El Universo, 2011, El Universo.

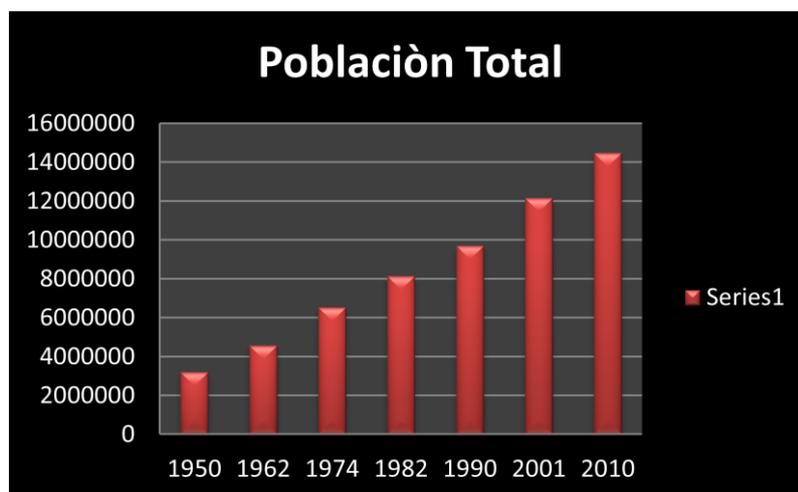


Figura 48. Resultados del censo del 2010 "Población" (Población Total). Tomado desde El Universo, 2011, El Universo.

La Figura 49 nos muestra que dentro de la población ecuatoriana el 50,44% son mujeres y el 49,56% son hombres habiendo un equilibrio en cuanto a ambos géneros (El Universo, 2011).

Tabla 29. Resultados del censo del 2010 "Población" (Población hombres y mujeres).

Población Nacional	
Hombres	7.177.684
Mujeres	7.305.816

Tomado desde El Universo, 2011, El Universo.

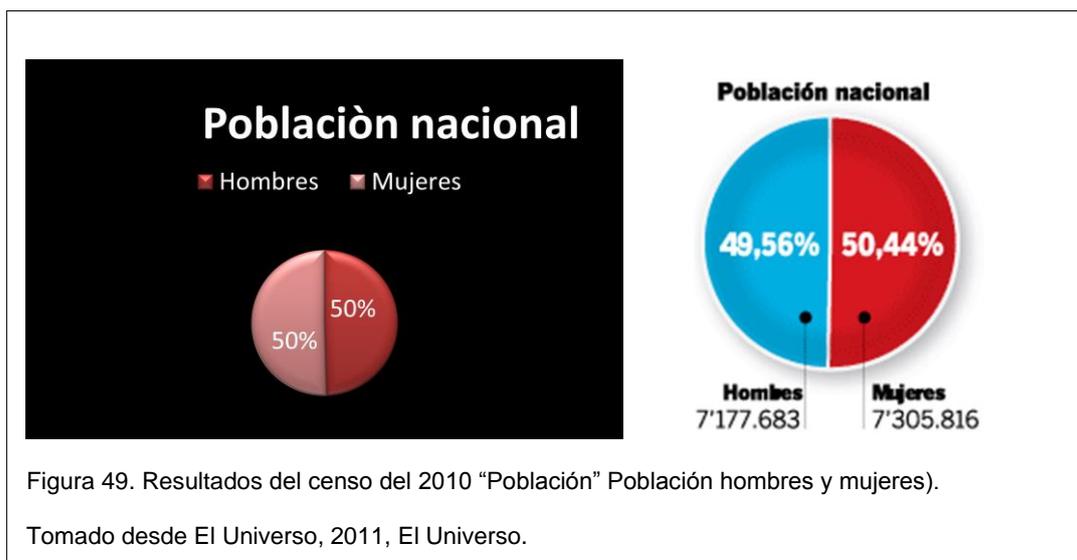


Tabla 30. Resultados del censo del 2010 "Población" (Población y Vivienda).

Población	
Edad media de la población	28,40%
Personas con cédula ciudadanía	79,70%
Ocupados con seguro general	28,90%
Personas con seguro de salud privado	9,40%
Vivienda	
Hogares en viviendas propias y totalmente pagadas	46,90%
hogares que tratan el agua antes de beberla	66,50%
Promedio de focos ahorradores en la vivienda.	4,30%
Viviendas con servicios básicos públicos.	49%

Tomado desde El Universo, 2011, El Universo.

Comparando el año 2012 y 2013 se puede observar que en el Ecuador hubo un aumento de Trabajadores en el sector de la construcción urbano-Rural a nivel nacional, en el 2012 había un total de 403.918 personas y para el 2013 se incrementó a 509.529 personas (Cámara de la Industria de la Construcción, 2015).

Tabla 31. Trabajadores en el sector de la construcción urbano-rural a nivel nacional.

Trabajadores en el sector de la construcción Urbano-Rural a nivel Nacional							
	DIC-2007	DIC-2008	DIC-2009	DIC-2010	DIC-2011	DIC-2012	DIC-2013
Mujer	11051	13313	16088	15170	18817	21449	17374
Hombre	393612	391620	406964	382518	264334	382468	492155
Total	404663	404933	423052	397688	283151	403918	509529

Tomado de la Cámara de la Industria de la Construcción, 2014, CAMICON.

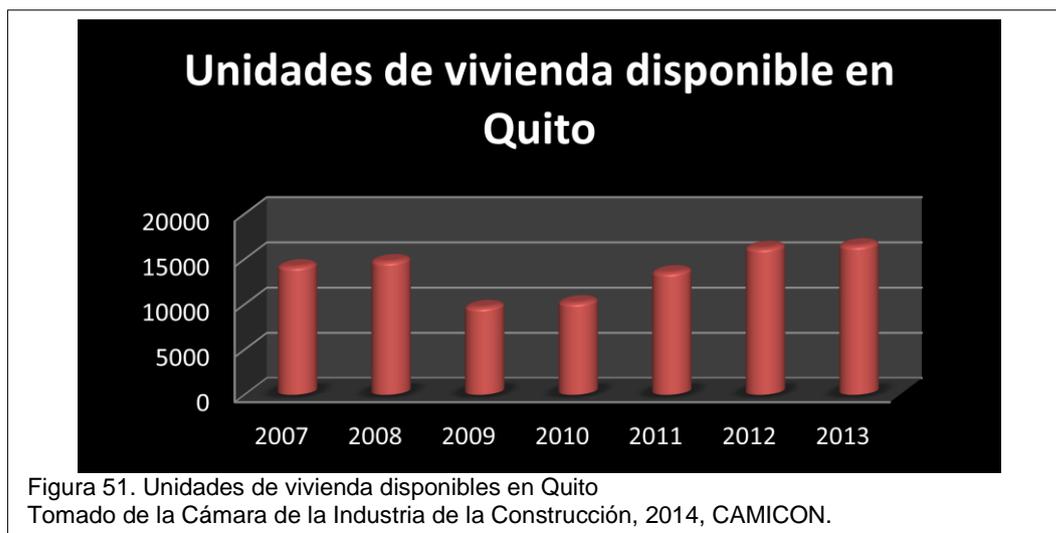


En la Ciudad de Quito se da un auge de unidades de vivienda disponibles, según el análisis de la Tabla 32 el 2013 destaca del resto de años con 16.487 unidades (Cámara de la Industria de la Construcción, 2015).

Tabla 32. Unidades de vivienda disponibles en Quito

Unidades de vivienda disponible Quito	
2007	14162
2008	14731
2009	9670
2010	10182
2011	13513
2012	16201
2013	16487

Tomado de la Cámara de la Industria de la Construcción, 2014, CAMICON.



2.3.3.3. Fuerzas Ambientales

Dentro de la parte ambiental en el Distrito Metropolitano de Quito se han fijado normas Ambientales que las instituciones privadas deben cumplir entre estas se encuentra el Art 19 el cual plantea que “Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental, cuyo principio rector será el precautelatorio”. (Secretaría de Ambiente, 2015)

Entre las Obligaciones y responsabilidades de los propietarios de negocios que plantea la Secretaría de Ambiente se encuentran:

1. Mantener el área circulante en un radio de 10 metros, totalmente limpia. (Secretaría de Ambiente, 2007)
2. Disponer del número necesario de recipientes o contenedores impermeables para la basura, de acuerdo a los colores establecidos en el artículo correspondiente, en un sitio visible, para uso de sus clientes y de los transeúntes. (Secretaría de Ambiente, 2007)
3. Sacar la basura en los horarios y frecuencias establecidos. (Secretaría de Ambiente, 2007)

4. Declarar, en el caso de los industriales, el tipo de desechos que van a desalojar y realizar la disposición adecuada de estos de conformidad a las políticas de gestión de residuos y a las instrucciones que emita la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente. (Secretaría de Ambiente, 2007)
5. Por otra parte, las empresas que conforman la Industria de la construcción se han enfocado en desarrollar técnicas de sostenibilidad ambiental como por ejemplo podemos citar a Edesa que ha incorporado tecnología de ahorro de agua, presentando a Mono mandos Rubí y Scarlet, que permite tener una mezcla de temperatura efectiva y un óptimo control del chorro de agua (Edesa, 2014).

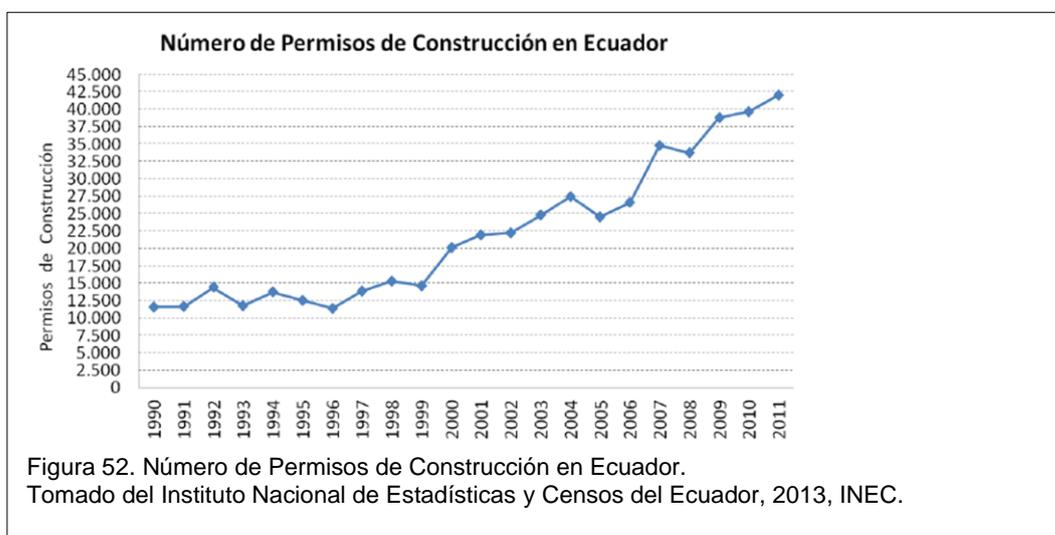
2.3.3.4. Factores Políticas, gubernamentales y Legales

El Presidente de la república del Ecuador ha establecido propuestas favorables en cuanto a cambios en el reglamento de los préstamos hipotecarios, los cuales traen consigo un panoramas positivos llenos de beneficios para el sector de la construcción; entre estas propuestas el Presidente Rafael Correa manifestó que “no se esperará hipotecas, se dará el crédito con la firma de mutuos (constructor y BIESS), que no es otra cosa que el contrato del préstamo”, con estas cambios los préstamos se facilitarán y los diferentes usuarios obtendrán sus préstamos de inmediato (Cámara de la Industria de la Construcción, 2014).

Econ. Víctor Hugo presidente del IESS mediante una reunión establecida en CAMICON fijó un pacto que involucra una relación de trabajo constante entre las dos instituciones para así mejorar los procesos de otorgamiento de créditos hipotecarios, los cuales estarían en 1300 millones de dólares (Cámara de la Industria de la Construcción, 2014). En la actualidad la Cámara de la Industria de la Construcción se ha mantenido en contacto con el nuevo Alcalde de Quito Mauricio Rodas, con el propósito disolver cualquier tipo de inconvenientes que impidan el desarrollo de proyectos inmobiliarios, como es el caso de: licencias, certificados, ordenanzas, trámites complicados entre otros (Cámara de la Industria de la Construcción, 2014).

El apoyo de gobierno nacional, de nuevas autoridades del BIESS y del municipio de Quito, traen consigo planteamientos que fomentarán el emprendimiento de proyectos inmobiliarios y de vivienda, promoviendo el crecimiento del sector de la construcción el cual seguirá colaborando al desarrollo del país (Cámara de la Industria de la Construcción, 2014).

Un aspecto relevante y de alto impacto en el sector de la construcción son los múltiples permisos los cuales han tenido tendencias crecientes pasando de 20.112 permisos en el año 2000 a 42.042 permisos en el 2011 (INEC, 2014).



En el año 2012 se observó que del total de permisos de construcción en el Ecuador “el 91,6% correspondían a proyectos de uso residencial, mientras que el 5,4 % se otorgaron para la construcciones no residenciales y el 3,0% para edificaciones mixtas”, concluyendo que los proyectos del sector residencial fueron los que más permisos requirieron durante este periodo y por lo tanto los que mayor trabas tenían para su ejecución (Peña, 2012).

Las nuevas normas INEN y su restricción del ingreso de productos al Ecuador, han traído consigo esperanza y crecimiento para la industria ecuatoriana en especial para el sector de acabados para la construcción (Cerámica), el cual toma impulso y pone en marcha sus fábricas para cubrir la nueva demanda creciente de cerámica ecuatoriana en el país. Tiempo atrás los productores nacionales se veían perjudicados con el ingreso de material de baja calidad ofertado a costos inferiores de los del mercado, trayendo como consecuencia el

desaprovechamiento de maquinaria nacional y la reducción de la demanda del material elaborado en el país. A pesar de esta situación la industria ecuatoriana busco alternativas con el propósito “recuperar mercado, hacer país y generar más plazas de trabajo” realizando inversiones en proyectos para reducir desperdicios e incrementar su rendimiento. Por lo que al unir la inversión realizada por los productores y los efectos producidos por normas INEN la cerámica Ecuatoriana toma impulso en este nuevo periodo (Expreso, 2014).

La cerámica importada tiene otra reacción ante las nuevas normativas, los importadores cumplen estrictas normas de calidad que según la presidenta de ASIMCEP se establecieron desde el 2002 y el 2008 como es el caso del reglamento RTE INEN 033 el cual contiene múltiples pruebas de calidad que solo exige Ecuador, además se realiza una inspección por parte de AENOR (Certificadora acreditada por el gobierno) y la adquisición del Certificado INEN sin el cual es imposible exportar, Dalia Gómez afirma que estos múltiples controles han traído consigo mayores gastos (“el sector importador enfrenta costos adicionales de entre \$2500 para productos asiáticos y de alrededor de 3500 euros para productos europeos”), demoras en el proceso de importación e inseguridad jurídica por el cambio constante de las reglas de importación (Caridad, 2014). Como consecuencia de las múltiples restricciones Dalila Gómez afirma que “esta fuerte inversión que hace el importador, relacionada con laboratorios y verificadoras en el extranjero, dólares salen del país y se quedan afuera” (Caridad, 2014). Además los costos adicionales son asumidos por el consumidor ya que el precio del material aumenta significativamente, y no solo el material importado aumenta en su precio si no también el material nacional por la limitada oferta de producto importado que presiona al producto nacional (Caridad, 2014). Las normas de calidad para la cerámica contribuyen al plan Gubernamental el cual busca darle un giro a la matriz productiva, reduciendo las importaciones e incrementando el consumo nacional y las exportaciones. “El reglamento para la cerámica exige que en cada una de ellas deben estar grabados los datos de la marca y el origen. Las cajas deben indicar uso, tipo de resistencia y garantía” (Expreso, 2014).

2.3.3.5. Fuerzas Tecnológicas

Los comerciantes de la industria de los acabados para la construcción han implementado nuevas técnicas para maximizar recursos y mejorar su producción, como ejemplo de estas iniciativas se encuentra Cerámicas Rialto (perteneciente del Grupo cerámico, parte del corporativo Juan Eljuri) esta empresa invirtió ocho millones de dólares para reemplazar en sus procesos de producción el diésel, como energía, por gas natural y a la vez invirtió 4,5 millones de dólares radicando la producción de desperdicios al gravar la cerámica. Otra empresa reconocida que invirtió en mejoras es Graiman, que renovó su planta por aproximadamente 30 millones de dólares lo cual le permitirá incrementar su producción en un 40% (Expreso, 2014)

En el 2013 se incrementó una técnica revolucionaria para la elaboración de la cerámica ecuatoriana, la tecnología anti hongos, este proceso fue establecido por Ecuacerámica, “esta nueva cerámica tienen en su estructura componentes que no permiten la adherencia y formación de hongos brindando al cliente mayor seguridad”, con estos nuevos productos Ecuacerámica otorga un valor agregado y un agente diferenciador superior al resto de los productores (El tiempo, 2013).

En Quito podemos encontrar varias opciones de empresas que instalan programas de control, inventario y facturación en computadora como es el caso de Nahia solutions y Skyluft.

2.3.4. Competencia

2.3.4.1. Análisis Cinco fuerzas de Porter

Tabla 33. Análisis 5 Fuerzas de Porter Dekofer.

Entrada Potencial de nuevos competidores	
<i>Barreras de entrada</i>	
Economías de Escala	<ul style="list-style-type: none"> • Dekofer no es productor de los diferentes acabados para la construcción. • La cerámica, baños y otros acabados para la construcción son elaborados a gran escala en fábricas especializadas, con tecnología que permite la producción con eficacia y eficiencia.
Diferenciación de productos	<ul style="list-style-type: none"> • Los acabados para la construcción tienden a cambiar constantemente, ofreciendo por temporadas diferentes colores, modelos, diseños y tamaños. • Dekofer ofrece una atención al cliente de primera, la cual incluye un asesoramiento personalizado.
Identificación de marca	<ul style="list-style-type: none"> • Dekofer es un empresa que está en crecimiento la marca está iniciando su reconocimiento. • Dekofer tiene bien establecido su marca y su logo los cuales están registrado y patentados.
Curva de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Dekofer se encuentra en el mercado de comercialización de acabados para la construcción por

	15 años, por lo que tiene un dominio claro sobre el tema, sin embargo todo el proceso ha sido llevado de forma empírica.
Poder de Negociación de los Proveedores	
Número de proveedores importantes	<p>Dekofer posee los siguientes proveedores importantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Italpisos • Intaco • Pinturas Cóndor • Profermaco • Kerámicos • Graitman • Cesa • Comferas <p>Proveedores normales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matexspain • Importador ferretero Trujillo • Importador comercial el Hierro • Dimer • Hormiazuay • Megaprofer S.A • Sval distribuciones • Valero • Cerámica Pella • Cenefas Pamavisa • Halley Corporación • Tecni acabados • Madexa • Grupo mercantil Jaramillo • Munconsa S.A • Contrutobar Cía. LTDA.

<p>Amenaza de proveedores de Integrarse hacia adelante</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Varios de nuestros proveedores tienen almacenes de venta al público sin embargo, existen normas dentro de los convenios comerciales de respetar un margen de ganancia. • Los proveedores adquieren mayor utilidad al vender por volumen y prefieren establecer cupos de compra mensuales a sus distribuidores, con lo cual aseguran un margen fijo de rotación de producto, evitando costos adicionales como es el caso del almacenamiento.
<p>Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos</p>	
<p>Precio relativo de los sustitutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El tablón y el parquet tienen costo superior a la cerámica y su mantenimiento también • El vinil tiene un costo inferior a la cerámica sin embargo su durabilidad es inferior, además su mantenimiento es complicado.
<p>Relación precio / calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente calidad de productos • Dekofer ofrece dos líneas a los consumidores, la línea estándar y la línea de primera las dos tienen diferentes precios, sin embargo la calidad de ambos tipos de materiales son excelentes solo se diferencian por pequeñas fallas en el de segunda y diferencia en diseños. (el consumidor a comparación de otros locales de

	venta de acabados para la construcción tiene clara noción del tipo de materia que compra).
Disponibilidad de los sustitutos cercanos	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de los almacenes el único sustituto se encuentra cerca del primer punto de venta Dekofer Carapungo, este distribuye parquet y tablón.
Preferencia del cliente hacia el sustituto	<ul style="list-style-type: none"> • Dekofer tiene como sustituto directo a productos como el parquet, vinil, tablón y la alfombra los cuales por su durabilidad y difícil mantenimiento han reducido su demanda.
Poder de negociación de los consumidores	
Grado de estandarización del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Cada distribuidor escoge mercadería que a su gusto por lo que la estandarización puede darse en ciertos ítems.
Importancia de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes de suma importancia para Dekofer, la empresa busca satisfacer los diferentes gustos y necesidades de los clientes.
Posibilidad de integración hacia atrás por parte del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • La posibilidad de Integración hacia atrás por parte de los clientes es baja • Para ingresar la industria de los acabados de la construcción se requiere un alto capital y solidez empresarial sin eso es imposible obtener la distribución de productos. • Se requiere grandes bodegas para guardar el material

<p>Importancia de la calidad de productos o servicios al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La importancia de la calidad de productos al clientes es alta ya que Los acabados para la construcción son productos de altos costos y que perduran varios años.
<p>Intensidad de la Rivalidad</p>	
<p>Número de competidores con recursos y capacidades similares</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dekofer tiene como competidores directos a Disensa, Ferretería Padilla, Ecoceramica, Megaceramica, Comercial MC, Alfa, Cenyca y Disma hierro. • Cenyca, Comercial Mc y Disma Hierro son los que mayor presión competitiva ejercen en cuanto a características como servicio, precio, stock, sin embargo hay que resaltar que Ferretería Padilla y Disma Hierro no comercializan Cerámica; Cenyca y comercial MC están a una distancia prudente lo que no afecta con relevancia a la empresa. • Alfa es el competidor menos fuerte ya que su capacidad y recursos son extremadamente bajos.

Tabla 34. Competidores Dekofer.

Competidor	Sector	Proximidad a locales	Productos
Disensa	San José	100mts	<ul style="list-style-type: none"> • Ferreteros • Baños línea económica • Pegamentos y morteros
Ferretería Padilla	San José	300mts	<ul style="list-style-type: none"> • Ferreteros • Baños línea económica • Fregaderos estándar • Pegamentos y morteros
Ecoceramica	Carapungo	500mts	<ul style="list-style-type: none"> • Cerámica • Baños línea económica • Pegamentos y morteros
Megaceramica	Carapungo	100mts	<ul style="list-style-type: none"> • Cerámica • Pegamentos y morteros
Comercial MC	Carapungo	5km	<ul style="list-style-type: none"> • Ferreteros • Baños línea económica • Fregaderos • Cerámica • Pegamentos y morteros
Alfa	Carapungo	700mts	<ul style="list-style-type: none"> • Cerámica • Pegamentos y morteros
Cenyca	Carapungo	800mts	<ul style="list-style-type: none"> • Cerámica • Baños • Pegamentos y morteros
Dismahierro	San José	200mts	<ul style="list-style-type: none"> • Ferreteros • Pintura

Entrada Potencial de nuevos competidores (BAJA)

La entrada potencial de nuevos competidores para la empresa Dekofer es baja ya que dentro de la comercialización de acabados para la construcción las barreras de entrada son altas, el principal motivo es el alto capital necesario y la larga curva de experiencia requerida para manejar el constante cambio de productos. Por otro lado Dekofer es una empresa que está solidificando su imagen de marca en la cual resalta el servicio y la atención de primera brindada por cada uno de los colaboradores de Dekofer. Cabe resaltar la exclusividad de distribución de ciertos productos lo cual se adquiere mediante la creación de relaciones firmes con los proveedores.

Poder de Negociación de los Proveedores (MEDIA)

El poder de negociación de los proveedores para Dekofer es medio ya que consta con una gama amplia, además de tener ya una relación estable con los mismos, lo cual proporciona seguridad a la empresa y a los proveedores. Un punto relevante es el hecho de que varios de los proveedores de Dekofer ya tienen establecida una integración hacia delante y a pesar de ello Dekofer no se ha visto perjudicado ya que existen múltiples normas y convenios aplicados a favor de los distribuidores los cuales garantizan su seguridad y estabilidad comercial.

Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos (MEDIA)

El desarrollo potencial de productos sustitutos de Dekofer es medio ya que si tiene productos sustitutos pero no imponen mayor presión en el mercado, cerca de los establecimientos solo existe un distribuidor (parquet y tablón) y los productos sustitutos tampoco atraen una alta cantidad de demanda entre los principales motivos se encuentran sus precios superiores (Tablón y Parquet), su complicado mantenimiento (Tablón, Parquet, alfombra y vinil) y su durabilidad inferior (vinil).

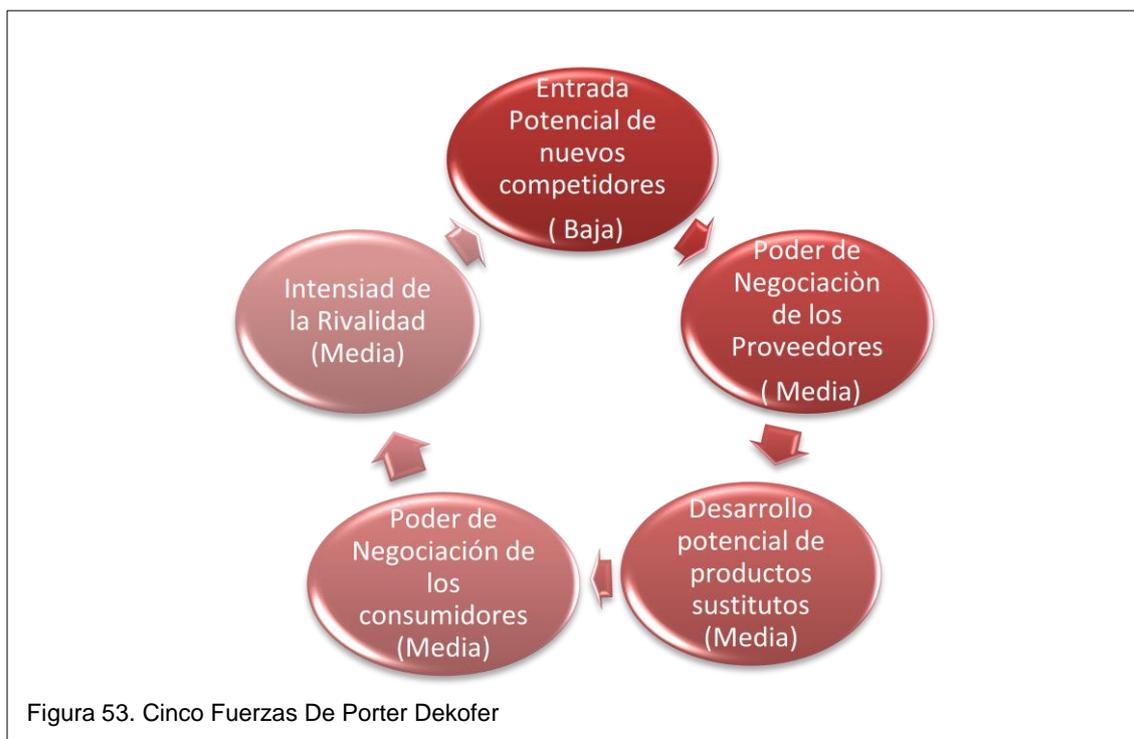
Poder de negociación de los consumidores (MEDIA)

El poder de negociación de los consumidores de Dekofer es Media ya que estos son de suma importancia para la empresa y esta busca constantemente su satisfacción. En cuanto a producto la estandarización es reducida los

productores permiten que los distribuidores seleccionen el tipo de mercadería que deseen distribuir por lo que se puede observar igualdad en ciertos ítems. Un aspecto relevantes es la baja posibilidad de integración hacia atrás por parte de los clientes ya que para ingresar la industria de los acabados de la construcción se requiere un alto capital.

Intensidad de la Rivalidad (MEDIA)

La intensidad de la rivalidad para Dekofer es media debido a que la competencia que se encuentra cerca de los establecimientos como es el caso de Disensa, Ecoceramica, Megaceramica y Alfa no tiene recursos ni capacidad similar a la de la empresa. Además, Disma hierro, Disensa, Ferretería Padilla no comercializan cerámica, Porcelanatos ni cenefas los cuales son productos estrellas de Dekofer. Dekofer maneja marcas reconocidas y proporciona productos de altos estándares de calidad como es el caso de Italpisos, Edesa, Graiman, entre otros lo cual le dan solides a Dekofer y lo pone a otro nivel ante los ojos de los consumidores. Otro punto importante y diferenciador es la atención al cliente que se otorga por cada uno de los colaboradores la busca satisfacer las expectativas del consumidor.



2.3.5. Matriz EFE

Tabla 35. Matriz EFE

<u>Factores Internos Claves</u>	<u>Ponderación</u>	<u>Calificación</u>	<u>Puntuación Ponderada</u>
<u>OPORTUNIDADES</u>			
O1: Inversión generada por el sector público ha traído consigo niveles positivos de crecimiento en el sector de la construcción.	0,025	3	0,075
O2: Mayor financiamiento público de la cartera hipotecaria.	0,025	2	0,05
O3: Dentro del Ecuador encontramos 14.366 establecimientos destinados a actividades relacionadas a la industria de la construcción y 910 relacionados a la venta al por mayor de materiales para la construcción.	0,02	2	0,04
O4: En la Ciudad de Quito se da un auge de unidades de vivienda disponibles, en el 2013 hubo 16.487 unidades.	0,04	3	0,12
O5: Las empresas enfocadas en la Industria de la construcción se han centrado en desarrollar técnicas de sostenibilidad ambiental.	0,04	3	0,12
O6: El Presidente de la república del Ecuador ha establecido propuestas favorables en cuanto a cambios en el reglamento de los préstamos hipotecarios.	0,02	2	0,04
O7: La Cámara de la Industria de la Construcción y el Alcalde de Quito, buscan disolver cualquier tipo de inconvenientes que impida el desarrollo de proyectos inmobiliarios.	0,02	2	0,04
O8: El apoyo de gobierno nacional, de nuevas autoridades del BIESS y del municipio de Quito, traen consigo planteamientos que fomentarán el emprendimiento de proyectos inmobiliarios y de vivienda.	0,02	2	0,04
O9: Las nuevas normas INEN y su restricción del ingreso de productos al Ecuador, han traído consigo una nueva demanda creciente de cerámica ecuatoriana en el país.	0,03	3	0,09
O10: Los comerciantes de la industria de los acabados para la construcción han implementado nuevas técnicas para maximizar recursos y mejorar su producción.	0,04	2	0,08

O11: Incrementó de técnicas revolucionarias para la elaboración de la cerámica ecuatoriana.	0,04	2	0,08
O12: Los acabados para la construcción tienden a cambiar constantemente por lo que tienen cierto grado de diferenciación.	0,03	3	0,09
O13: A comparación de sus productos sustitutos la cerámica tiene mejores precios, mejor durabilidad y facilidad de cuidado.	0,04	3	0,12
O14: Baja disponibilidad de productos sustitutos y reducción de demanda de los mismos por su difícil mantenimiento y baja durabilidad.	0,04	4	0,16
O15: Cada distribuidor selecciona la mercadería a su conveniencia lo que reduce la estandarización.	0,04	3	0,12
O16: La posibilidad de Integración hacia atrás por parte de los clientes es baja.	0,03	2	0,06
O17: Competencia directa esta ubicados a distancias y en ciertos casos no comercializan los productos estrella de Dekofer.	0,04	3	0,12
O18: Entrada Potencial de nuevos competidores baja.	0,04	3	0,12
O19: Alta gama de proveedores.	0,03	4	0,16
O20: El incremento de la actividad de la construcción en el país de los últimos años aumento la necesidad de adquirir insumos para la construcción entre los cuales se encuentra la cerámica.	0,02	3	0,06
O21: Alrededor del 30% de los consumidores se abastecen de producto importado.	0,03	2	0,06
O22: El material importado incorpora valores agregados de diseño, colores, formatos, estos factores benefician al consumidor ya que su opción de selección incrementa.	0,035	3	0,11
O23: En la ciudad de Quito hay múltiples empresas que ofrecen programas de facturación, inventario y control computarizado.	0,04	4	0,16

<u>AMENAZAS</u>	<u>Ponderación</u>	<u>Calificación</u>	<u>Puntuación Ponderada</u>
A1: Dentro del Ecuador la provincia con mayor establecimientos dedicados a la industria de la construcción es Pichincha la cual lidera con el 27 %.	0,02	2	0,04
A2: En el año 2012 los proyectos del sector residencial fueron los que mas permisos requirieron durante este periodo y por lo tanto los que mayor trabas tenian para su ejecución.	0,02	2	0,04
A3: Nuevo plan Gubernamental que busca darle un giro a la matriz productiva, reduciendo las importaciones e incrementando el consumo nacional y las exportaciones.	0,025	3	0,075
A4: Varios de los proveedores tiene almacenes de venta al público.	0,02	2	0,04
A5: La importancia de la calidad de productos al clientes es alta ya que Los acabados para la construcción son productos de altos costos y que perduran varios años.	0,04	4	0,16
A6: Dekofer tiene competidores cercanos que ejercen presión como es el caso de Cenya y Comercial MC	0,02	2	0,04
A7: Sin el sector importador el país tendría un déficit de aproximadamente 30 % en el abastecimiento de cerámica la misma que es indispensable para el sector de la construcción y la vivienda.	0,03	3	0,09
A8: El Gobierno ecuatoriano ha implantado restricciones al sector importador en especial de tipo técnico que dificultan los procesos y simultáneamente afectan a la cadena productiva generada alrededor de las importaciones.	0,02	2	0,04
A9: múltiples controles para importación de cerámica han traído consigo mayores gastos, demoras en el proceso de importación e inseguridad jurídica por el cambio constante de las reglas de importación.	0,03	2	0,06
A10: los costos adicionales para los importadores son asumidos por el consumidor ya que el precio del material aumenta al igual que el material nacional por motivos de variaciones en la oferta y la demanda.	0,04	3	0,12
<u>TOTAL</u>	1		<u>2,82</u>

Análisis matriz EFE

El total de la puntuación ponderada es de 2,82 la cual se encuentra por encima del promedio de 2.5, lo que refleja que Dekofer está aprovechando las Oportunidades del ambiente y a la vez minimiza las amenazas externas, sin embargo hay Oportunidades que se pueden aprovechar con mayor eficiencia para obtener resultados aún mejores.

2.3.6. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

“La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica los principales competidores de la compañía así como sus fortalezas y debilidades particulares en relación con la posición estratégica de una firma muestra” (Fred. R, 2013).

Tabla 36. MPC Dekofer- Disensa

Factores críticos	Ponderación	DEKOFER		Disensa	
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Servicio al cliente	0,25	3	0.75	1	0.25
Experiencia en el mercado	0,10	4	0.40	2	0.20
Variedad de productos	0,20	4	0.80	2	0.40
Stock disponible	0,20	4	0.80	3	0.60
Competitividad de precios	0,25	3	0.75	3	0.75
TOTAL	1		3.50		2.20

Tabla 37. MPC Ferretería Padilla – ALFA

Factores críticos	Ponderación	Ferretería Padilla		ALFA	
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Servicio al cliente	0,25	3	0.75	2	0,50
Experiencia en	0,10	4	0.40	2	0,20

el mercado					
Variedad de productos	0,20	3	0.60	1	0,20
Stock disponible	0,20	4	0.80	1	0,20
Competitividad de precios	0,25	3	0.75	3	0,75
TOTAL	1		3.30		1,85

Tabla 38. MPC Ecoceramica- Megaceramica

Factores críticos	Ponderación	Ecoceramica		Megaceramica	
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Servicio al cliente	0,25	3	0.75	2	0.50
Experiencia en el mercado	0,10	1	0.10	3	0.30
Variedad de productos	0,20	2	0.40	3	0.60
Stock disponible	0,20	1	0.20	2	0.40
Competitividad de precios	0,25	3	0.75	3	0.75
TOTAL	1		2.20		2.55

Tabla 39. MPC Cenycya- Dismahierro

Factores críticos	Ponderación	Cenycya		Dismahierro	
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Servicio al cliente	0,25	3	0.75	3	0.75
Experiencia en el mercado	0,10	4	0.40	3	0.30
Variedad de productos	0,20	4	0.80	2	0.40
Stock disponible	0,20	4	0.80	4	0.80
Competitividad de precios	0,25	3	0.75	3	0.75
TOTAL	1		3.50		3

Tabla 40. Comercial MC

Factores críticos	Ponderación	Comercial MC	
		Calificación	Puntuación
Servicio al cliente	0,25	3	0.75
Experiencia en el mercado	0,10	3	0.30
Variedad de productos	0,20	3	0.60
Stock disponible	0,20	3	0.60
Competitividad de precios	0,25	3	0.75
TOTAL	1		3

Análisis matriz de perfil competitivo (MPC)

Según los resultados arrojados por la matriz MPC el principal competidor para Dekofer es Cenycra, esta conclusión se basa en que las empresas tienen similitud en aspectos como competitividad de precios, variedad de productos y experiencia, seguido por Ferretería padilla, comercial Mc y Disma Hierro en este orden. Por otro lado, Disensa, Ecoceramica y Megaceramica ejercen menor presión gracias a los atributos bien establecidos de Dekofer como es el caso de la atención al cliente, Stock de material y mejor precio de productos. Alfa es un competidor sin relevancia ya que no tiene atributos fuertes.

3. CAPITULO III. ÁREA DE INTERVENCIÓN O MEJORA.

3.1. Análisis de matriz FODA

Tabla 41. Matriz FODA

<u>Matriz FODA</u>	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
	<p>F1: Experiencia en el mercado de los acabados de la construcción.</p> <p>F2: Tiene la distribución de marcas de renombre.</p> <p>F3: Posee una variada gama de productos.</p> <p>F4: Tiene productos que cumple con los requerimientos y expectativas de los consumidores.</p> <p>F5: Óptimas condiciones de negociación con proveedores.</p> <p>F6: Recurso humano constante a lo largo del tiempo, sin cambios relevantes en el personal.</p> <p>F7: Colaboradores de Dekofer son correctamente remunerados comparando al personal del mercado de la construcción.</p> <p>F8: La empresa da hincapié a establecer actividades y diferentes medidas que mantengan unidos a los colaboradores, los motive y fomente al buen clima organizacional y al incremento del sentido de pertenencia.</p> <p>F9: Dekofer cumple con todas las disposiciones legales relacionadas al personal.</p> <p>F10: La empresa cuenta con un reglamento de trabajo recién establecido.</p> <p>F11: Marca posicionada, Dekofer paso por el proceso de registro de marca por lo que su logo, sus colores y el nombre de la empresa están correctamente patentados.</p> <p>F12: Locales con condiciones óptimas para el desenvolvimiento del negocio.</p> <p>F13: Entrega de mercadería de forma instantánea y en un tiempo óptimo.</p> <p>F14: Excelente control de ingreso de producto a bodegas.</p> <p>F15: Servicio de transporte para clientes cuyo monto de consumo sea alto.</p> <p>F16: Exhibiciones de productos adecuadas y funcionales.</p>	<p>D1: La empresa está administrada de forma sencilla sin ningún nivel de planeación a mediano corto o largo plazo.</p> <p>D2: Dekofer carece de una administración por procesos desarrollada a base de un permanente seguimiento, control y mejoramiento.</p> <p>D3: Desarrollo carente de una planificación técnica no posee un sistema integral que abarque todos los procesos adecuados para una correcta administración y gestión del talento humano.</p> <p>D4: Dekofer no posee un apropiado proceso de selección, capacitación de personal y de un proceso de evaluación del desempeño</p> <p>D5: No existe un reglamento formal de higiene y seguridad.</p> <p>D6: Problemas leves de comunicación entre el personal.</p> <p>D7: La empresa no cuenta con personal en el área de Marketing ni ha establecido un plan de Marketing.</p> <p>D8: La empresa no cuenta con un sistema computarizado para el fácil y correcto manejo de inventario.</p> <p>D9: La empresa no posee un sistema de facturación electrónica.</p> <p>D10: Investigación de mercados leve, casi nula, por lo que la empresa no está al tanto de nuevas tendencias de mercado, requerimientos, gustos y necesidades del consumidor.</p> <p>D11: falta de capacitación del personal para ofrecer un correcto trato, atención y servicio al cliente.</p> <p>D12: No hay una adecuada elaboración de productos publicitarios.</p> <p>D13: Dentro de la empresa no existe ningún manejo de promociones, tampoco encontramos ninguna clase de publicidad que atraiga al</p>

	<p>F17: La infraestructura y terrenos de Dekofer son en su totalidad propiedad de los dueños lo que asegura la permanencia de la organización, brindando estabilidad a sus clientes externos e internos.</p> <p>F18: Dekofer ofrece a sus consumidores ciertos productos que vienen con garantía, revisión técnica e instalación, lo cual es asumido directamente por cada uno de los proveedores.</p> <p>F19: La empresa tiene un buen nivel de endeudamiento y mucha solidez financiera.</p> <p>F20: Dekofer mediante la ayuda de un contador lleva un buen control de todos los procesos y requerimientos legales. Además de mantener un adecuado registro de la situación financiera de la empresa.</p> <p>F21: Dekofer dentro de su proceso de operaciones posee un ciclo correctamente establecido desde el ingreso del material hasta el despacho del mismo.</p>	<p>consumidor.</p> <p>D14: En la empresa no se utiliza el MKT digital.</p>
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p>O1: Inversión generada por el sector público ha traído consigo niveles positivos de crecimiento en el sector de la construcción.</p> <p>O2: Mayor financiamiento público de la cartera hipotecaria.</p> <p>O3: Dentro del Ecuador encontramos 14.366 establecimientos destinados a actividades relacionadas a la industria de la construcción y 910 relacionados a la venta al por mayor de materiales para la construcción.</p> <p>O4: En la Ciudad de Quito se da un auge de unidades de vivienda disponibles, en el 2013 hubo 16.487 unidades.</p> <p>O5: Las empresas enfocadas en la Industria de la construcción se han centrado en desarrollar técnicas de sostenibilidad ambiental.</p> <p>O6: propuestas favorables del gobierno en cuanto a cambios en el reglamento de los préstamos hipotecarios.</p> <p>O7: La Cámara de la Industria de la Construcción y el</p>	<p><u>FO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fidelizar al cliente comunicándole los diferentes beneficios que Dekofer otorga y mediante la entrega de un servicio post venta superior. (F17,F14,F21,O17,O19) • Incrementar un sistema de facturación electrónica, inventario y control computarizado que ayude a la empresa a llevar un mejor funcionamiento, maximizando sus procesos. (O10,O23,F18) 	<p><u>DO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar capacitación al personal para mejorar el desempeño (D4,D11,O17,O1) • Realizar actividades publicitarias para atraer a clientes potenciales (O1,O13,D12,D13,O14) • Establecer programas de promociones estacionarias y entrega de promocionales para fidelizar al cliente actual y fortalecer la penetración de marca (D12,D13,O13,O14) • Utilizar MKT digital para atraer clientes potenciales (D14,O1,O9)

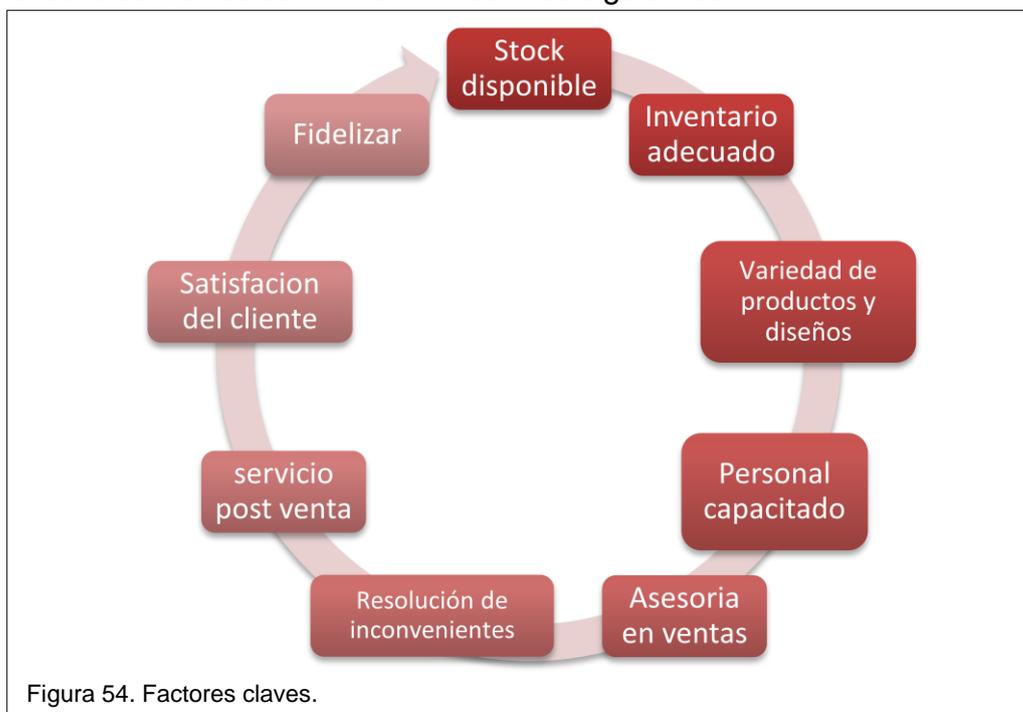
<p>Alcalde de Quito, buscan disolver cualquier tipo de inconvenientes que impida el desarrollo de proyectos inmobiliarios.</p> <p>O8: El apoyo de gobierno nacional, de nuevas autoridades del BIESS y del municipio de Quito, traen consigo planteamientos que fomentarán el emprendimiento de proyectos inmobiliarios y de vivienda.</p> <p>O9: nuevas normas INEN y su restricción del ingreso de productos al Ecuador, trajo nueva demanda creciente de cerámica ecuatoriana en el país.</p> <p>O10: Los comerciantes de la industria de los acabados para la construcción han implementado nuevas técnicas para maximizar recursos y mejorar su producción.</p> <p>O11: Incrementó de técnicas revolucionarias para la elaboración de la cerámica ecuatoriana.</p> <p>O12: Los acabados para la construcción tienden a cambiar constantemente por lo que tienen cierto grado de diferenciación.</p> <p>O13: A comparación de sus productos sustitutos la cerámica tiene mejores precios, mejor durabilidad y facilidad de cuidado.</p> <p>O14: Baja disponibilidad de productos sustitutos y reducción de demanda de los mismos por su difícil mantenimiento y baja durabilidad.</p> <p>O15: Cada distribuidor selecciona la mercadería a su conveniencia lo que reduce la estandarización.</p> <p>O16: La posibilidad de Integración hacia atrás por parte de los clientes es baja.</p> <p>O17: Competencia directa esta ubicados a distancias y en ciertos casos no comercializan los productos estrella de Dekofer.</p> <p>O18: Entrada Potencial de nuevos competidores baja.</p>		
---	--	--

<p>O19: Alta gama de proveedores.</p> <p>O20: Incremento de actividad de la construcción en el país de los últimos años aumento la necesidad de adquirir insumos para la construcción como la cerámica.</p> <p>O21: Alrededor del 30% de los consumidores se abastecen de producto importado.</p> <p>O22: El material importado incorpora valores agregados de diseño, colores, formatos, estos factores benefician al consumidor ya que su opción de selección incrementa.</p> <p>O23: En la ciudad de Quito hay múltiples empresas que ofrecen programas de facturación, inventario y control computarizado.</p>		
<p><u>AMENAZAS</u></p> <p>A1: La provincia con mayor establecimientos dedicados a la construcción es Pichincha liderando con el 27 %.</p> <p>A2: En el año 2012 los proyectos del sector residencial fueron los que mas permisos requirieron durante este periodo y por lo tanto los que mayor trabas tenían para su ejecución.</p> <p>A3: Nuevo plan Gubernamental que busca darle un giro a la matriz productiva, reduciendo las importaciones e incrementando el consumo nacional y las exportaciones.</p> <p>A4: proveedores con almacenes de venta al público.</p> <p>A5: La importancia de la calidad de productos al clientes es alta ya que Los acabados para la construcción son productos de altos costos y que perduran varios años.</p> <p>A6: competidores cercanos que ejercen presión (Cenyca y Comercial MC)</p> <p>A7: Sin el sector importador el país tendría un déficit de aproximadamente 30 % en el abastecimiento de cerámica</p>	<p><u>FA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer acuerdos estratégicos con proveedores para exclusividad de comercialización de productos seleccionados en el sector (A1,F1,F5,A5) • Ofrecer al cliente productos nacionales con características similares a los extranjeros y con precios significativamente menores (A3,A7,A10,F4,F5,F15) 	<p><u>DA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el posicionamiento de Dekofer enfocándose en sus ventajas en cuanto a precios(A5,A10,A1,D12,D13) • Establecer un sistema electrónico de inventario y control para tener material adecuado, de alta rotación y así poder abastecer correctamente a los consumidores (A4,A7,A9,A1,A6,D8)

<p>A8: El Gobierno ecuatoriano ha implantado restricciones al sector importador en especial de tipo técnico que dificultan los procesos</p> <p>A9: múltiples controles para importación de cerámica han traído consigo mayores gastos, demoras en el proceso de importación e inseguridad jurídica por el cambio constante de las reglas de importación.</p> <p>A10: los costos adicionales para los importadores son asumidos por el consumidor final</p>		
---	--	--

3.1.1. Identificar los factores clave

Los factores claves de DEKOFER son los siguientes:



La empresa busca incrementar la experiencia brindada al cliente, perfeccionando sus procesos internos, como es el caso del inventario, la facturación, el despacho del producto, entre otros, los cuales son el pilar de un buen desempeño. El personal va a tener capacitaciones sobre el buen manejo del cliente y las técnicas adecuadas para poder cubrir sus necesidades de forma óptima, dentro de este proceso se encuentran la rápida reacción ante inconvenientes.

La finalidad de Dekofer es que con el proceso de mejora se alcance una mayor satisfacción y fidelización del cliente, logrando crear relaciones redituables a largo plazo.

3.1.2. Ponderación de factores

3.1.2.1. Punto de vista de los actores involucrados

Para el estudio de punto de vista de los actores involucrados se realizó una entrevista a la Gerente de Dekofer Jenny Cevallos y al Supervisor Fabián Parra. A continuación se detalla las preguntas y sus respectivas respuestas sobre las mejoras a implementar.

Preguntas

1. ¿Cómo se encuentra la empresa en general?
2. ¿Cómo ha afectado el incremento de impuestos en el funcionamiento de Dekofer?
3. ¿Cómo considera usted que podemos contrarrestar el nuevo aumento de impuestos en los productos extranjeros?
4. ¿Cuáles son los cambios esenciales para Dekofer?
5. ¿Cree usted que el nuevo proceso de facturación y control electrónico de la empresa traerá beneficios a la empresa? ¿Cuáles serían estos beneficios?
6. Cuáles serán las principales dificultades del proceso de cambio en la empresa
7. ¿Qué cambios haría en el proceso de publicidad? ¿Qué aspectos incrementaría?

8. ¿Qué medios de comunicación considera adecuado para informar sobre la empresa y los productos a los consumidores
9. ¿Qué beneficios extras para el consumidor incrementaría?
10. ¿Qué cambios en servicio que el personal ofrece mejoraría?

Respuestas

Entrevistado: Jenny Cevallos

C.I.: 1202409692

Cargo: Gerente

1. La empresa se encuentra en excelentes condiciones, siempre en vanguardia y aprovechando las oportunidades que aparecen en los momentos altibajos que enfrenta el comercio.
2. A afectado ya que se han tenido dificultades directamente con el consumidor final; La falta de cultura tributaria incomoda muchas veces al cliente el cual buscan mecanismos de defensa como es el caso de no querer sobrellevar el impuesto "IVA" o pedir que no se le emita factura para así obtener un precio inferior, por lo que el personal tiene que informar constantemente sobre las leyes y aclarar la formalidad de la empresa al cliente recordándoles que es nuestra obligación otorgar un comprobante legal como es el caso de la factura.
3. Se puede contrarrestar al vender una cantidad superior de productos nacionales y haciendo considerar al cliente la relación precio- calidad.
4. Los principales cambios que considero es la Imagen y el servicio, es necesario buscar mecanismos que optimicen estos dos puntos.
5. Por supuesto que si traerá beneficios a la empresa. En primer lugar el control de existencias será más rápido, y a la vez el seguimiento de rotación de productos se obtendrán datos técnicos que en el momento no están determinados.
6. La resistencia al cambio, ya que el proceso se ha mantenido en similares condiciones durante el transcurso de los años y el manejo

tecnológico muchos de nuestros colaboradores son reacios a la tecnología.

7. Implementar catálogos visuales al interior del almacén, con esto me refiero a televisiones en circuitos que proyecten ambientes en movimiento.
8. Como medios de comunicación incrementaría diarios locales y pagina web en Internet.
9. Como beneficios incrementaría descuentos especiales por ser clientes frecuentes.
10. Trato personalizado, enviar al personal a entregar tarjetas de presentación ofreciendo nuestro servicio a diferentes domicilios y constructoras.

Entrevistado: Fabián Parra

C.I.: 0601507148

Cargo: Supervisor

1. Dekofer como empresa se encuentra estable a pesar de la crisis comercial que afecta al país debido al poco interés que el gobierno ha dado a las empresas ecuatorianas para su desarrollo afectando al comercio en todos los sectores.
2. Si nos ha afectado el incremento de impuestos en varios aspectos como es el caso de los siguientes:
 - Tenemos menos utilidades.
 - Trasladamos el incremento de precios dado por nuestros proveedores al cliente final.
 - Reducción de las ventas mensuales.
3. El aumento de impuestos a los productos Extranjeros a dado como resultado un incremento de precios , por este motivo hemos reducido en un 50% los pedidos a proveedores que nos otorgan material importado, sustituyéndolo por mercadería nacional que nos brinda precios

reducidos y por supuesto seleccionando la que mejor calidad nos otorgue.

4. Las medidas o cambios que la empresa debe realizar son los siguientes:
 - Encontrar nuevas estrategias de venta.
 - Cambio de actitud por parte del personal sobre todo en el proceso de atención y venta para lograr concretar el proceso de venta.
 - Buen manejo de productos en el Stock (seleccionar la mercadería con mayor rotación).
5. El proceso de facturación y control electrónico si traerá beneficios a la empresa como es el caso de:
6. En mi opinión no habrá ninguna dificultad, todo depende de la buena actitud y desempeño que tomemos todos los miembros que conformamos Dekofer, para así tomar las mejores y adecuadas decisiones en los procesos de cambios de la empresa.
7. Mejoraría la publicidad al contratar personas profesionales que manejen la publicidad externa e interna, y tomando como opción la realización de ventas por internet.
8. Los principales medios de comunicación que en mi opinión se deberían seleccionar son:
 - Medios escritos y radiales que se encuentren dentro de la zona o el lugar de trabajo.
 - Pantallas informativas táctiles dentro de los almacenes para que el cliente pueda obtener información detallada de los productos a ofrecer.
9. Los beneficios extras que incrementaría sería en primer lugar servicios de decoración ya que sería un plus extra otorgado por la empresa. Además de enfocarnos en un trato más personalizado y puntual con el cliente en el cual podemos incluir entrega de catálogos con modelos de materiales y posibles diseños o combinaciones.
10. Mejoraría aspectos como la comunicación que debe tener el personal de ventas con el cliente, sobre todo al otorgar la descripción de los productos que ofrecemos, esta debe ser clara y veras.

3.1.2.2. Punto de vista de expertos en la industria

Para el estudio del punto de vista de los expertos en la industria se realizó una entrevista al Ingeniero José Gross dueño de proyectos inmobiliarios y experto en el área de la construcción y a Andrés Salazar Herrera, representante directo de Itaipis. A continuación se detalla las preguntas y sus respectivas respuestas sobre la industria.

1. ¿En la actualidad como ve a la industria de los acabados para la construcción en el Ecuador?
2. ¿Cómo ha afectado a la industria de comercialización de acabados para la construcción el incremento de impuestos, tomando en cuenta los efectos en el producto nacional y extranjero?
3. ¿Cómo afecta al consumidor final este aumento de impuestos al producto extranjero?
4. ¿Cuáles son las recomendaciones que le da a la empresa ante este proceso de cambio de precios y limitación de productos?
5. ¿Qué línea de productos serian adecuados para complementar a los actuales?
6. ¿Qué aspectos publicitarios considera adecuados para la empresa, cuales han tenido éxito en su empresa?
7. ¿Qué relevancia tiene los medios de comunicación como redes sociales, páginas web, entre otros para el consumidor?
8. ¿Qué medios de comunicación considera óptimos para Dekofer?
9. ¿Tiene algún tipo de recomendación para la empresa en cuanto a la parte administrativa u organizacional?
10. ¿Cuál cree que sea el resultado del nuevo proceso de facturación, inventario y control electrónico?

Respuestas

Entrevistado: José Gross

Cargo: Dueño de constructora

1. un poco complicada porque los acabados extranjeros tienen altos aranceles y los nacionales subieron los precios por el monopolio de las empresas que producen cerámica.
2. Pues ha afectado muchísimo, ya que encarece los costos de comercialización.
3. Afecta, directamente al consumidor ya que ningún constructor va a poder absorber ese aumento en el costo de producción, lo que hace que vaya al comprador.
4. Ya que el régimen no está abierto al dialogo, lo único que se puede hacer es concientizar a la ciudadanía que el principal responsable es quien maneja las subidas de aranceles y así mismo a quienes no nos protegen de monopolios, a pesar de que hay leyes que los prohíben. La idea sería que los votantes ejerzan presión para ver si las autoridades retiran estas leyes inflacionarias.
5. En el mundo se inventan cosas nuevas cada día, y aquellas de mejor calidad serán las que prefieran las personas, en eso nadie puede decidir. La gente demandará lo que es mejor, más práctico, más eficiente. La calidad de las cosas desborda fronteras y leyes y si se crean leyes para proteger a la industria, esta jamás se esforzara por mejorar. Más bien se debería ayudar a que las empresas puedan competir con el extranjero y no solo importar menos, sino también tratar de exportar. Las salvaguardas, son medidas de mediocres.
6. La recomendación de cliente a cliente, un cliente satisfecho, es la mejor propaganda.
7. Son una ayuda a corto plazo, si usted ofrece algo y luego no lo cumple, pronto los clientes se encargaran de que el resto se entere. Y por esas mismas redes sociales
8. No es importante lo que uno habla, sino quien lo escucha. Cada cliente es diferente y las cosas le llegan de acuerdo a como las expresemos, Todo tipo de propaganda sirve a la hora de anunciar, solo que se puede gastar mucho y llegar a más personas a través de la Radio, redes sociales y la más barata de boca a boca.

9. Salvo que siga tecnificando la parte de información y capacitando al personal, creo que hacen un excelente labor, sino mire su crecimiento.
10. Si logra hacerlo sin errores, es de gran ayuda en su imagen de empresa seria, donde el cliente deposite su confianza.

Entrevistado: Andrés Salazar Herrera

Cargo: Representante de Itaipisos

1. Por una parte vemos una industria que impulsada por los procesos de normalización internacional (ISO, Ohsa, INEN, etc.), que la globalización introdujo en el país hace más de 15 años, se preocupó de mejorar sus procesos de tecnificación y aseguramiento de la calidad, logrando muchísimas de ellas obtener las certificaciones que le permitían competir con productos de otros países, y por otra parte la total ausencia de incentivos estatales y la incertidumbre jurídica que ahuyenta el ingreso de capitales externos frescos, que complementen lo que se tiene, para lograr bajos costos de producción, que permitan exportar y competir con los precios más bajos que tienen los países vecinos con monedas menos fuertes y con procesos devaluatorios constantes.

Hoy es una industria que produce sólo para el consumo interno y que compite con productos que ingresan al país de forma regular e irregular, pero más baratos y que en muchas ocasiones son de inferior calidad.

2. Es interesante mencionar lo siguiente, en las de consumo masivo una vez que se agota el producto fabricado, la demanda continúa y la búsqueda del mismo encarece el producto (el producto más caro es el que no existe). En los acabados para la construcción la comercialización se ve afectada pues el productor no alcanza a producir la gama y cantidad de productos que el mercado requiere, el distribuidor tiene que tener variedad y se ve obligado a insistir al proveedor foráneo, el proveedor extranjero que tiene costos de producción y compra sus insumos en moneda local que se devalúa, no tiene reparo en absorber

las nuevas medidas impositivas con la finalidad de recibir los dólares con los que obtiene el doble beneficio por una parte la venta del producto a un precio mayor del que puede venderlo localmente y por otra obtiene dólares frescos que al transformarlos en moneda local le generan un extra margen de más del 12%. Adicionalmente las industrias nacionales que han logrado exportar, están experimentando medidas compensatorias como represalias de parte de otros países con lo cual se les cierran las puertas de acceso para productos ecuatorianos, disminuyendo las oportunidades comerciales del país, generando desempleo, incremento del costo de la vida y promoviendo el contrabando.

3. Muy al contrario de lo que se pueda pensar, de que el consumidor final pesque a río revuelto y pueda obtener una ventaja de mejor precio, debemos recordar que una familia que está en el proceso de acabados de su casa busca una opción, la elige y si esta no existe dentro de la oferta normal, comienzan a sumar sus costos, la espera, la búsqueda, la paralización del proyecto, analizar el costo de cambiar de opción, pago de personal inactivo, pero una vez que encuentra una opción, la encuentra con un precio más alto que el presupuestado, tendrá que decidir si paraliza el proceso o continúa con un sobre costo.

Otra afectación es la que tiene que ver con la paralización de muchos proyectos por la incertidumbre que representan la ley de herencia y plusvalía, que aunque se encuentran en archivo temporal, son factores que inciden en que el propietario o promotor detenga sus proyectos hasta su definición final y el consumidor tenga clara la real afectación de la inversión que va a realizar, contrayéndose el mercado por la paralización del sector.

4. En un proceso de cambios el parar o cruzarse de brazos, significa suicidarse comercialmente hablando, lo mejor es presentar una oferta diferenciada de productos elegidos, de acuerdo a la demanda histórica o la establecida mediante un sondeo de mercado, lo cual hará que el

cliente identifique al local o empresa con el potencial stock del producto de especialidad o productos diferenciados (siempre hay lo que necesita). Soportar firmemente este tiempo, esperando que las medidas que se tomen sean las correctas, que nos permitan permanecer sin perder terreno en lo comercial, que incentiven la producción y dinamicen la economía.

5. En los actuales momentos, por la legislación antimonopolio y la coyuntura económica, no se puede mantener marcas exclusivas, el tener inventario de igual valor absoluto constante, pero de diferentes marcas, nos permite tener variedad de gama o modelos, así el cliente nos conocerá como multimarca. Adicionales productos deben ser considerados pero sin descuidar la imagen de almacén de acabados para la construcción, variedad de marcas de morteros pegantes, desde las más elites a los más económicos, incursionar en productos para cubiertas de acabado cerámico (tejas, tejuelos).
6. Mostrar lo completo de nuestra oferta de productos, potenciar nuestro servicio al cliente con asesoría personalizada, destacar que poseemos los mejores precios y las más adecuadas formas de pago, el cumplimiento en las entregas en almacén y en obra.
7. Es de singular importancia el contar con una página web empresarial, pero más importante es colgarse en los principales buscadores con las palabras claves que identifiquen al negocio o los productos que se comercializan, por ejemplo si en cualquiera de los buscadores como Google, internet Explorer, Firefox, Bing, etc. Se mencionan las palabras Acabados, Construcción, Pisos, decorados, ferretería, se activa el link de conexión a la página que muestra las opciones de búsqueda, se recomienda también utilizar ubicaciones geográficas, como los mejores acabados en Quito, o el Norte de Quito, o en Calderón, acabados o pisos de garantía.
8. Se debe diseñar una página web con un menú amigable y de ser posible con aplicaciones flash player, donde se vea animaciones y estén los medios de contacto, como localizaciones geográficas, telefonía fija y

móvil, correos electrónicos, y que los contactos sean administrados por un CAC (centro de atención al cliente) que tabule los mismos, para saber cuáles son por información, ventas, quejas, etc., lo cual nos sirve para informa, medir, prevenir, resolver.

En orden de importancia y por el impacto en la audiencia, menciono: la radio, página web, redes sociales.

3.1.2.3. Investigación de mercados

3.1.2.3.1. Problema de Gerencia

¿Cómo incrementar mejoras que aumenten el desempeño administrativo de los procesos de la empresa Dekofer?

¿Cuál es el adecuado control para cada una de las áreas de la organización?

¿Cuál es el adecuado control de las actividades realizadas por cada uno de los miembros de la organización?

¿Cómo incrementar mejoras al área de Marketing de la empresa Dekofer?

3.1.2.3.2. Problema de Investigación de mercados

- Carencia de información sobre las necesidades y deseos del consumidor.
- Falta de información sobre la retención de marca en la mente del consumidor.
- Falta de información sobre el nivel de satisfacción de los consumidores.
- Escases de conocimiento sobre factores que motivan la compra de esta línea de productos.
- Déficit de información sobre lineamientos necesarios para la compra de estos productos.
- Identificar las carencias en el servicio que otorga Dekofer.
- No tener una guía que indique a cuales nuevos mercados a los que Dekofer puede dirigirse.
- No saber los factores que influyen a clientes potenciales a adquirir los productos de la empresa.
- No tener información sobre cómo mejorar el control de las áreas de la empresa.

3.1.2.3.3. Objetivos de Investigación de mercados

Especificar las necesidades y deseos de los clientes potenciales y el nivel de satisfacción de los clientes reales; al igual que hallar cambios que beneficien el desempeño de la empresa.

3.1.2.3.4. Objetivos para clientes actuales

- Conocer el motivo que impulsa al cliente a realizar la compra.
- Identificar cuales atributos, características y particularidades de la empresa son relevantes para el cliente.
- Identificar la percepción del consumidor ante el reconocimiento y satisfacción de sus necesidades.
- Detallar las preferencias del consumidor en cuanto a origen del producto.
- Identificar la relevancia en cuanto a precio calidad de los productos.
- Determinar nuevas gamas de productos en las que estarían interesados los clientes.
- Verificar si el tiempo y proceso de entrega del producto es adecuado o requiere modificaciones.
- Determinar la posibilidad de compra, recompra y recomendación por parte del cliente.
- Medir el grado de satisfacción del cliente Dekofer.

3.1.2.3.5. Objetivos para clientes potenciales

- Establecer frecuencia de compra.
- Identificar que productos sustitutos entrarían entre la gama de productos a elección.
- Establecer preferencias de origen de productos.
- Determinar el nivel de relevancia entre factores como el precio, diseño, stock, calidad a la hora de seleccionar el producto.
- Determinar el nivel de importancia entre factores como el tiempo de atención, toma de pedido, despacho.
- Identificar el nivel de importancia del servicio, reacción ante problemas, servicio post venta.

- Establecer el tiempo adecuado para el seguimiento al cliente.
- Fijar los medios de entrega de información adecuados para el cliente potencial.
- Marcar el grado de influencia de la publicidad en los clientes.

3.1.2.3.6. Segmentación del mercado

Tabla 42. Segmentación Geográfica Dekofer.

Geográfica	Ciudad	Administración zonal
	Quito	Calderón

Tabla 43. Segmentación Demográfica Dekofer.

Demográficas	Genero	Nivel socio económico
	<ul style="list-style-type: none"> • Hombres y mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> • Medio bajo • Medio • Medio alto

Tabla 44. Segmentación Pictográfica Dekofer.

Pictográfica	
	Personas cuya principal necesidad es mejorar su condición de vida, obteniendo un entorno adecuado para el buen vivir.

3.1.2.3.7. Tamaño de la muestra

Tabla 45. Tamaño de la muestra.

Provincia	Nombre del Cantón	Nombre de la Parroquia	Hombres	Mujeres	Total
Pichincha	Quito	Calderón	74.682	77.560	152.242
	Total Cantón Quito		1.088.811	1.150.380	2.239.191

Cálculo de la muestra

En el proceso de obtención del tamaño de la muestra se empleó la siguiente fórmula obtenida del libro Estadísticas, Métodos y Aplicaciones de Edwin Galindo:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Ecuación 1. Estadísticas, Métodos y Aplicaciones.
Autor: Edwin Galindo.

En el cual:

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población, equivalente al 0,5.

Z= Valor obtenido mediante los niveles de confianza, en el caso del plan de mejoramiento se utilizó un valor de 1,96 equivalente al 95%.

e= Límite aceptable de error muestral, para el caso se estableció como 0,05.

Resultado

$$n = \frac{152.242 (0,5)^2 (1,96)^2}{(152.242 - 1)0,05^2 + 0,5^2 1,96^2}$$

Ecuación 2. Estadísticas, Métodos y Aplicaciones.
Autor: Edwin Galindo.

Nivel de confianza: 95%

Intervalo de confianza: 5

Población: 152.242

Tamaño de la muestra: 383

3.1.2.3.8. Preguntas, Hipótesis y objetivos de investigación

Tabla 46. Preguntas, Hipótesis y objetivos de investigación del cliente actual y potencial.

#	Preguntas	Hipótesis	Objetivos
1	¿Compra usted acabados de construcción?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	Determinar si el encuestado compra acabados para la construcción y basado en la respuesta continuar o no con la realización de la encuesta.
2	¿Hace cuánto tiempo compra acabados para la construcción en Dekofer?	<ul style="list-style-type: none"> • Menos de un año. • Entre uno y dos años. • Más de dos años 	Establecer el número de personas que ha adquirido acabados para la construcción en los diferentes lapsos de tiempo.
3	¿Dentro de estos acabados, compra usted cerámica, piso flotante o porcelanato?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	Determinar qué cantidad de personas adquieren los productos líderes de la empresa.
4	Por favor, según su criterio asigne un valor según el nivel de importancia para cada uno de los siguientes atributos, en donde 1 es nada importante, 2 poco importante, 3 importante y 4 muy importante.	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Rapidez de entrega de productos • Servicio post venta • Solución de inconvenientes 	Definir cuál es el nivel de importancia de diferentes atributos para las personas.
5	¿Alguna vez ha comprado en Dekofer?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	Determinar si la persona entrevistada ha sido cliente de Dekofer y según la respuesta continuar o finalizar el proceso de investigación

Tabla 47. Preguntas, Hipótesis y Objetivos de investigación del cliente actual.

#	Preguntas	Hipótesis	Objetivos
6	¿Por cuál de los siguientes motivos ha decidido comprar en Dekofer?	<ul style="list-style-type: none"> • Considera que es una buena opción. • Por recomendación de alguien • Por la variedad de productos. 	Identificar el motivo principal por el que los clientes compran en Dekofer.
7	Por favor, califique los atributos brindados por Dekofer, en donde 1 Malo, 2 Regular, 3 Bueno y 4 muy Bueno.	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente. • Rapidez de entrega de productos. • Servicio post venta. • Solución de inconvenientes 	Fijar una calificación de los atributos que la empresa otorga, para determinar la perspectiva del cliente ante los mismos.
8	Ordene según el nivel de relevancia al momento de efectuar su compra (donde 1 es nada relevante, 2 es poco relevante, 3 es relevante y 4 es muy relevante) los siguientes factores.	<ul style="list-style-type: none"> • Precio. • Productos que cumplen con las características buscadas. • Nivel de Stock. • Variedad de diseños. 	Establecer cuál de los factores antes mencionados es el que más relevancia tiene para los clientes a la hora de efectuar la compra.
9	¿Los miembros de la empresa lograron identificar y satisfacer sus necesidades?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	Definir si los colaboradores y miembros de la empresa están identificando y otorgando satisfacción a los clientes.

10	Considera importante que Dekofer disponga de un sistema electrónico de registro que permita el control y búsqueda de los productos adquiridos, así como la frecuencia de compra con la finalidad de apoyarlo en beneficios futuros.	<ul style="list-style-type: none"> • Muy importante • Importante • Poco importante • Nada importante 	Determinar el nivel de importancia de un sistema electrónico para los consumidores.
11	¿Conoce usted de los beneficios post venta otorgados por Dekofer?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	Determinar si los clientes están siendo informados sobre los beneficios post venta otorgados por la empresa.
12	Por favor, indique de 1 al 4 ¿cuál de los siguientes servicios post venta tiene mayor relevancia para usted? (donde 1 es nada relevante, 2 es poco relevante, 3 es relevante y 4 es muy relevante)	<ul style="list-style-type: none"> • Garantía otorgada en la fábrica. • Transporte. • Seguimiento por parte de la empresa. • Cambio de material. 	Definir cuál de los servicios post venta tiene mayor relevancia para los clientes.
13	¿Por favor asignen un valor según la importancia (en donde 1 es nada importante, 2 poco importante, 3 importante y 4 muy importante) que le	<ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociales. • Página web de la empresa. • Radio y 	Determinar cuál de los medios de comunicación el cliente considera el más importante.

	otorgue al medio de comunicación, bajo el cual quisiera recibir información sobre la empresa y sus productos?	Televisión. <ul style="list-style-type: none"> • Medios impresos. 	
14	¿Recomendaría los servicios de la empresa a otras personas?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	Ver el nivel de recomendación que la empresa puede obtener del cliente.

3.1.2.3.9. Modelo de Encuestas



La empresa DEKOFER requiere realizar un estudio del cliente actual y potencial, para lo cual solicitamos muy encarecidamente su colaboración al responder las preguntas a continuación. De ante mano se agradece el tiempo otorgado.

1. ¿Compra usted acabados de construcción?
 - Si
 - No
2. ¿Hace cuánto tiempo compra acabados para la construcción?
 - Menos de un año
 - Entre uno y dos años
 - Más de dos años
3. ¿Dentro de estos acabados, compra usted cerámica, piso flotante o porcelanato?
 - Si
 - No

4. Por favor, según su criterio asigne un valor según el nivel de importancia para cada uno de los siguientes atributos, en donde 1 es nada importante, 2 poco importante, 3 importante y 4 muy importante.

• Atención al cliente.	
• Rapidez de entrega de productos.	
• Servicio post venta.	
• Solución de inconvenientes	

5. ¿Alguna vez ha comprado en Dekofer?

- Si
- No

Nota: En caso de que la que la respuesta sea una afirmación continuar con la encuesta caso contrario finalizarla.

6. ¿Por cuál de los siguientes motivos ha decidido comprar en Dekofer?

- Considera que es una buena opción
- Por recomendación de alguien
- Por la variedad de productos.

7. Por favor, califique los atributos brindados por Dekofer, en donde 1 Malo, 2 Regular, 3 Bueno y 4 muy Bueno.

• Atención al cliente.	
• Rapidez de entrega de productos.	
• Servicio post venta.	
• Solución de inconvenientes	

8. Ordene según el nivel de relevancia al momento de efectuar su compra (donde 1 es nada relevante, 2 es poco relevante, 3 es relevante y 4 es muy relevante) los siguientes factores.

• Precio.	
• Productos que cumplen con las características buscadas.	
• Nivel de Stock.	
• Variedad de diseños.	

9. ¿Los miembros de la empresa lograron identificar y satisfacer sus necesidades?

- Si
- No

10. Considera importante que Dekofer disponga de un sistema electrónico de registro que permita el control y búsqueda de los productos adquiridos, así como la frecuencia de compra con la finalidad de apoyarlo en beneficios futuros.

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

11. ¿Conoce usted de los beneficios post venta otorgados por Dekofer?

- Si
- No

12. Por favor, indique de 1 al 4 ¿cuál de los siguientes servicios post venta tiene mayor relevancia para usted? (donde 1 es nada relevante, 2 es poco relevante, 3 es relevante y 4 es muy relevante)

Garantía otorgada de fábrica	
Transporte	
Seguimiento por parte de la empresa	
Cambio de material	

13. ¿Por favor asignen un valor según la importancia (en donde 1 es nada importante, 2 poco importante, 3 importante y 4 muy importante) que le otorgue al medio de comunicación, bajo el cual quisiera recibir información sobre la empresa y sus productos?

Redes Sociales	
Página web de la empresa	
Radio y Televisión	
Medios impresos	

14. ¿Recomendaría los servicios de la empresa a otras personas?

- Si
- No

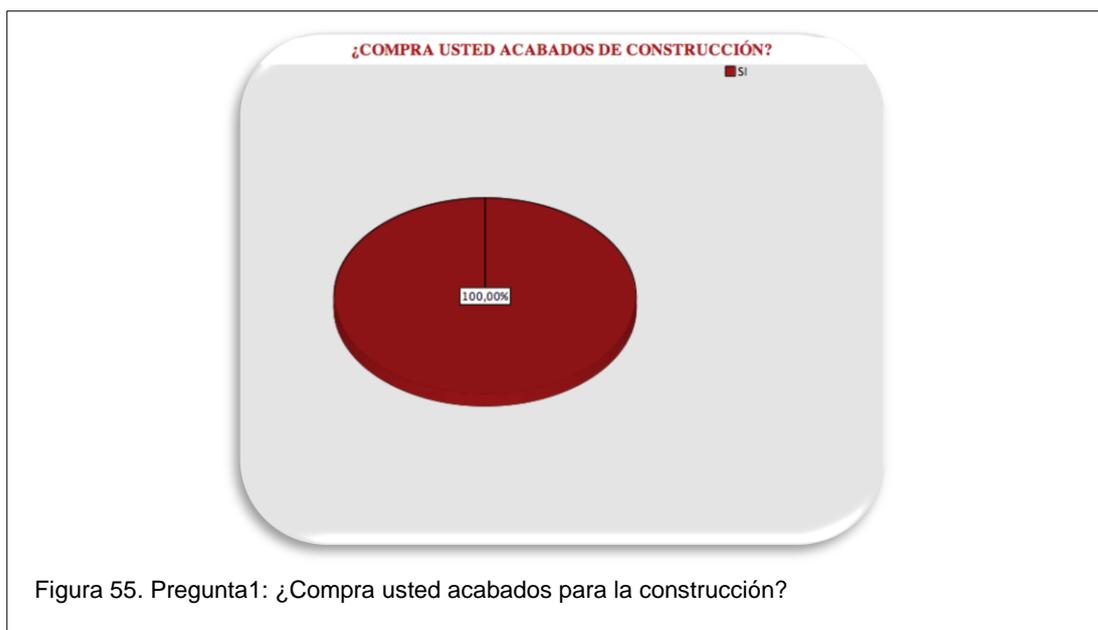
Nombre:

Teléfono:

3.1.2.3.10. Resultados de las encuestas.

Tabla 48. Pregunta 1: ¿Compra usted acabados para la construcción?

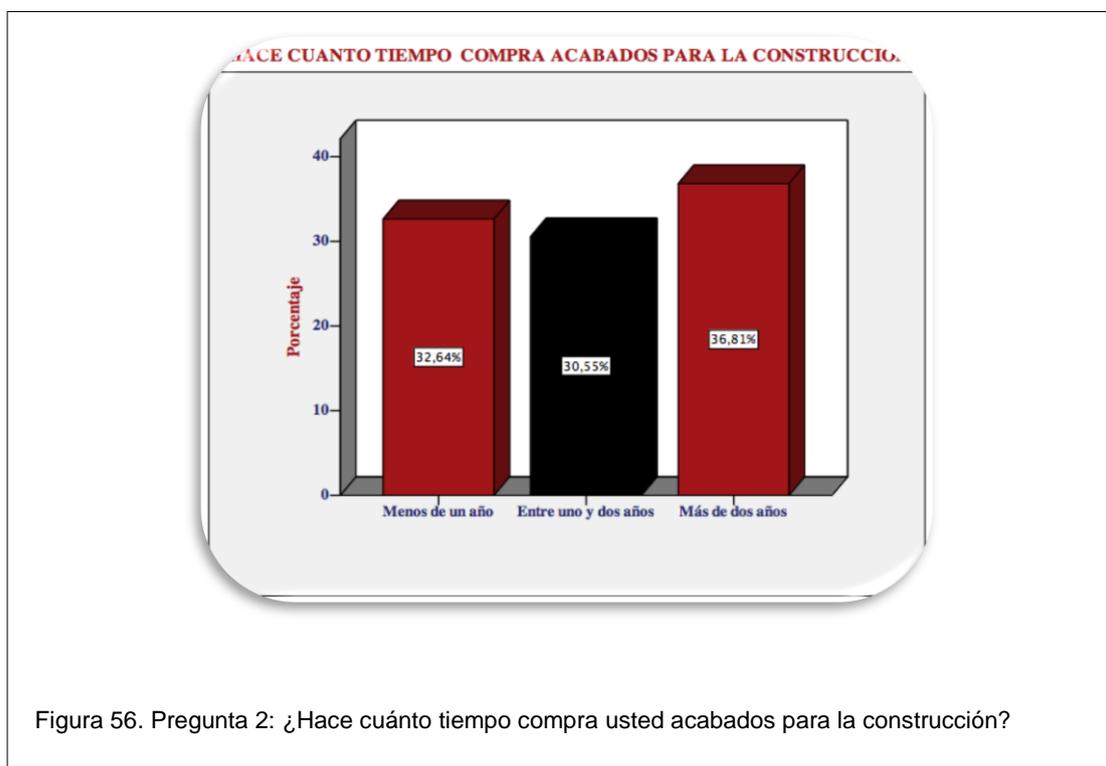
¿Compra usted acabados para la construcción?	
Si	383
No	0



- El 100% de los Encuestados compran acabados para la construcción, es necesario resaltar que esta era una pregunta era esencial para continuar con la realización de la encuesta.

Tabla 49. Pregunta 2: ¿Hace cuánto tiempo compra usted acabados para la construcción?

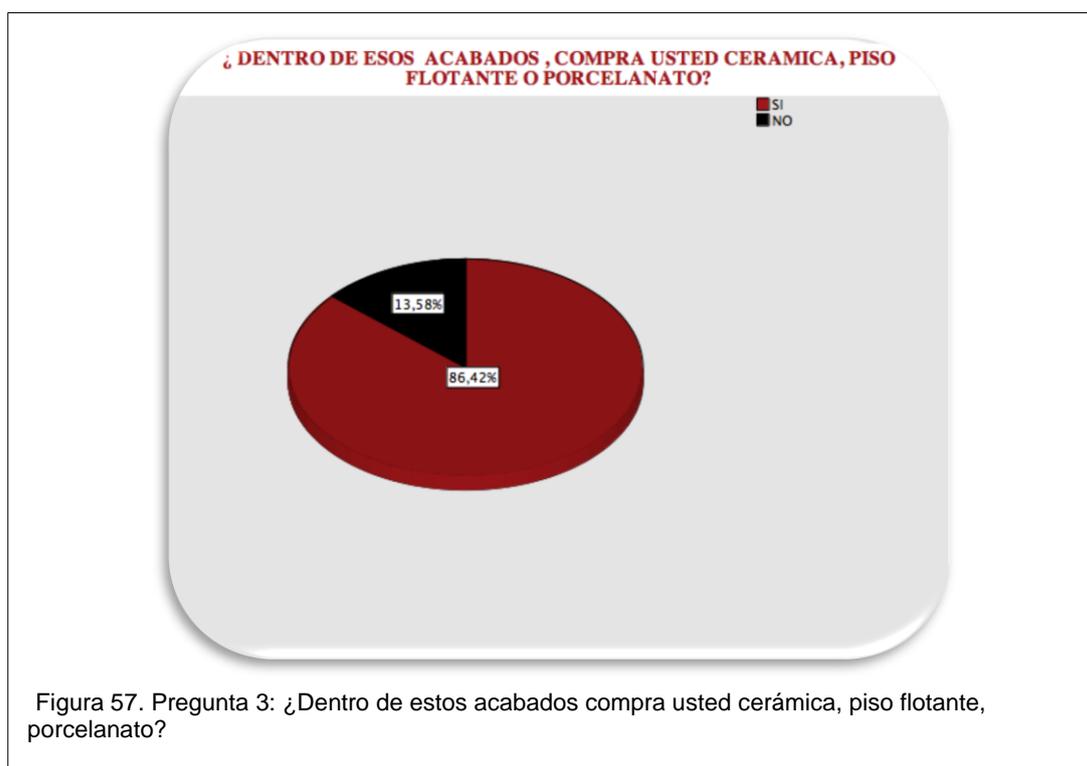
¿Hace cuánto tiempo compra acabados para la construcción?	
Menos de un año	125
Entre uno y dos años	117
Más de dos años	141



- El 36,81% de los encuestados compra acabados para la construcción hace más de dos años, el 32,64% ha adquirido acabados hace menos de un año y el 30,55% de los encuestados lo realizó entre uno y dos años.

Tabla 50. Pregunta 3: ¿Dentro de estos acabados compra usted cerámica, piso flotante o porcelanato?

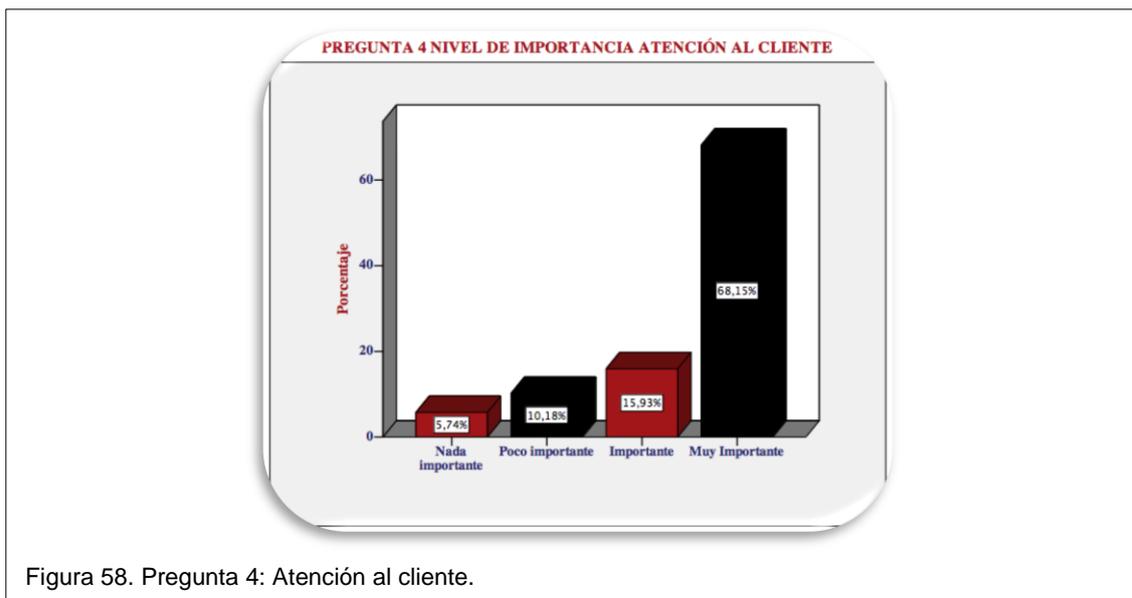
¿Dentro de estos acabados compra usted cerámica, piso flotante o porcelanato?	
Si	331
No	52



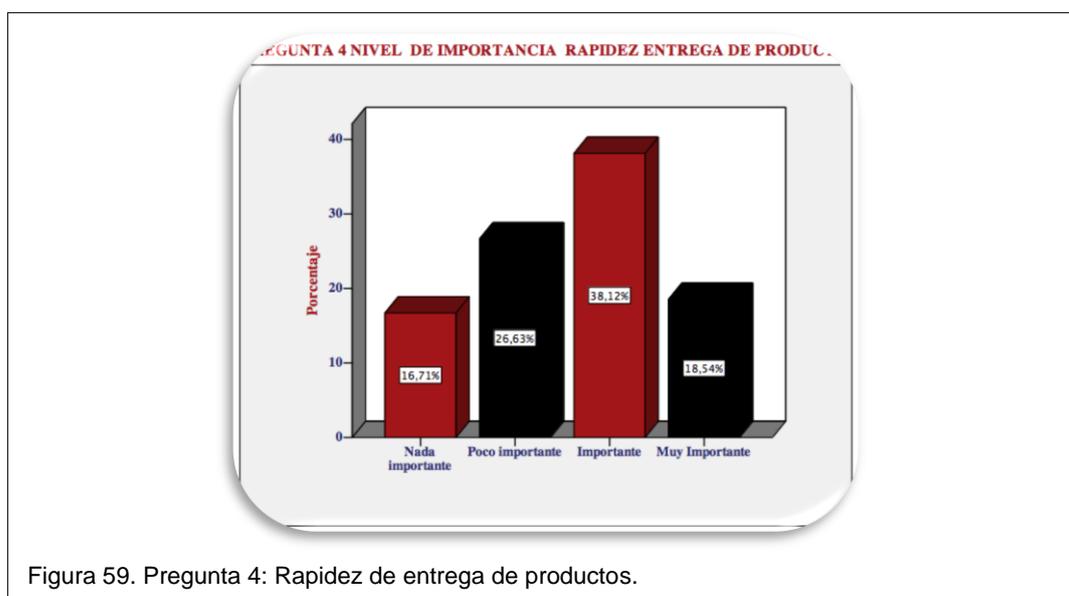
- El 86,46% de los encuestados ha comprado entre sus materiales para la construcción cerámica, piso flotante o porcelanato y el 13,58% no ha comprado este tipo de acabados para la construcción.

Tabla 51. Pregunta 4: Asigne un valor según el nivel de importancia para cada uno de los siguientes atributos.

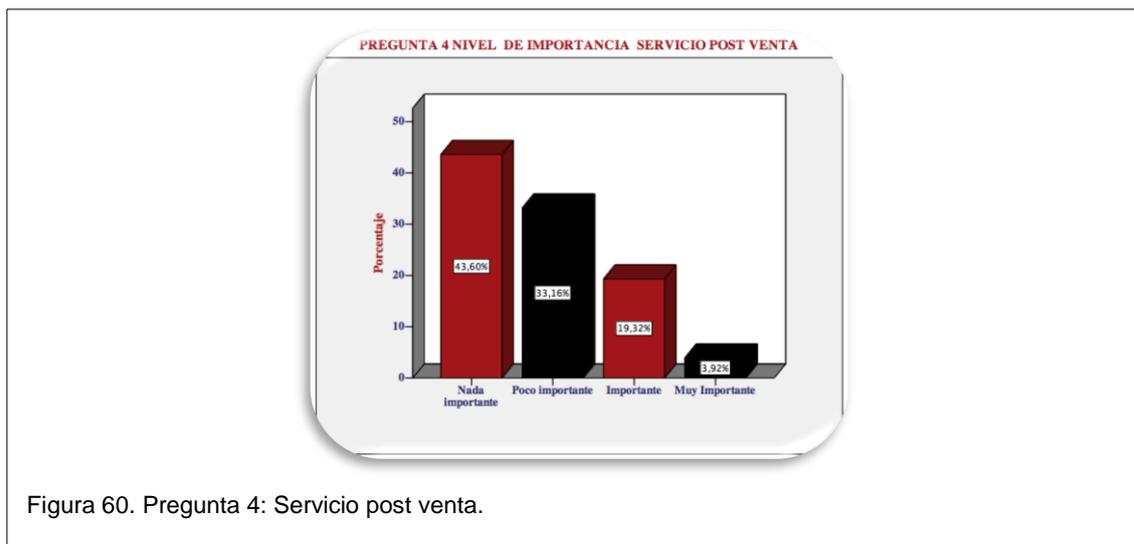
Asigne un valor según el nivel de importancia para cada uno de los siguientes atributos:	
Atención al cliente	Nada importante:22 Poco importante:39 Importante:61 Muy importante:261
Rapidez de entrega de productos	Nada importante: 64 Poco importante: 102 Importante: 146 Muy importante: 71
Servicio post venta	Nada importante: 167 Poco importante: 127 Importante: 74 Muy importante: 15
Solución de inconvenientes	Nada importante: 129 Poco importante:114 Importante: 103 Muy importante: 37



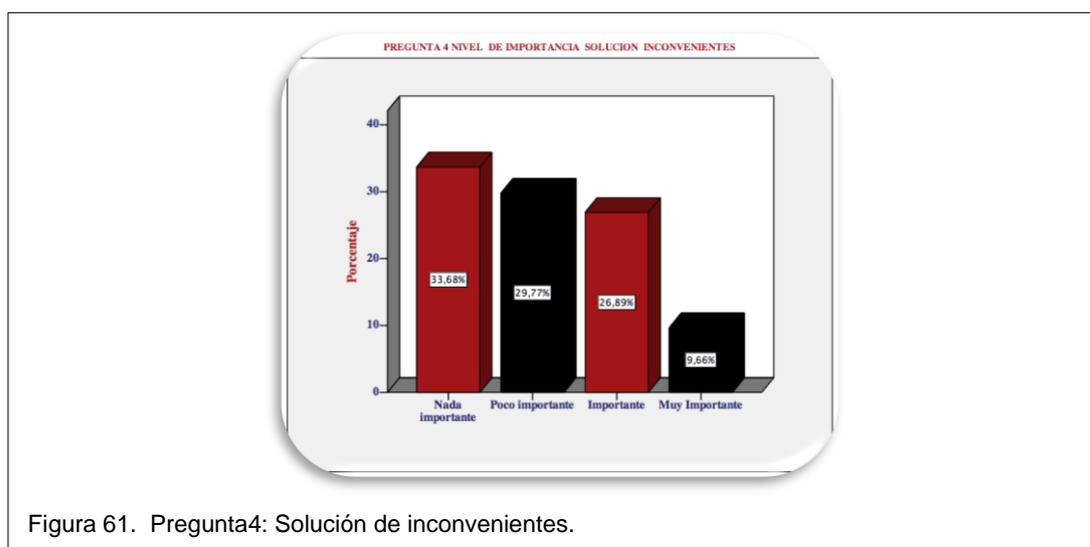
- El 68,15% de los encuestados consideran que la atención al cliente es un atributo muy importante al momento de realizar una compra.



- El 38,12% de los encuestados consideran que la rapidez de entrega de producto es un atributo importante al momento de realizar una compra.



- El 43,60% de los encuestados consideran que el servicio post venta es un atributo nada importante al momento de realizar una compra.



- El 33,68% de los encuestados consideran que la solución de inconvenientes es un atributo nada importante al momento de realizar una compra.

Tabla 52. Pregunta 5: ¿Alguna vez ha comprado en Dekofer?

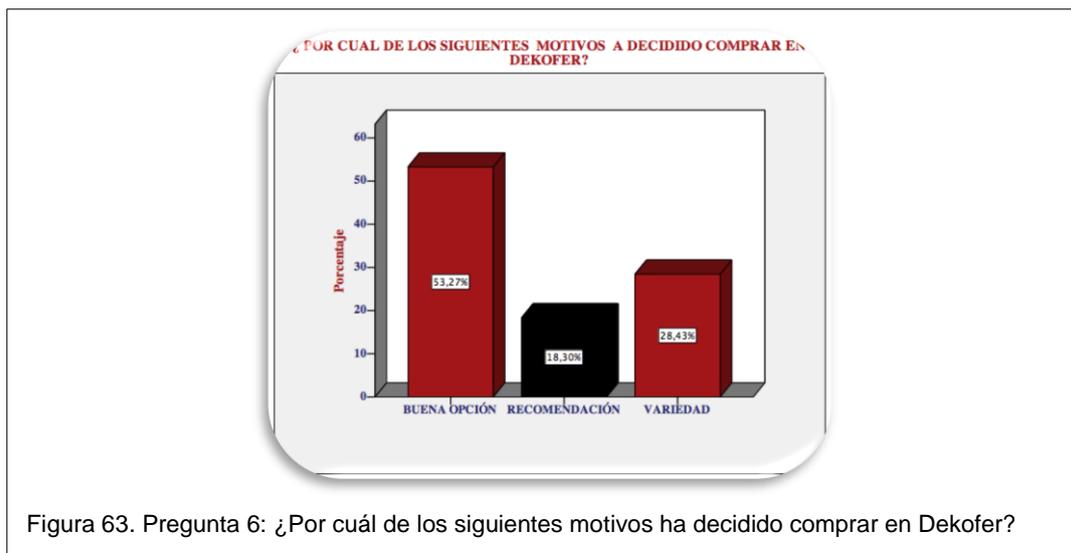
¿Alguna vez ha comprado en Dekofer?	
Si	306
No	77



- El 79,90% de los encuestados ha comprado alguna vez en Dekofer y el 20,10% no lo ha hecho.

Tabla 53. Pregunta 6: ¿Por cuál de los siguientes motivos ha decidido comprar en Dekofer?

¿Por cuál de los siguientes motivos ha decidido comprar en Dekofer?	
Considera que es una buena opción	163
Por recomendación de alguien	56
Por la variedad de productos	87



- El 53,27% de los encuestados compraron en Dekofer porque consideran que es una buena opción, el 28,43% por la variedad de productos que la empresa ofrece y el 18,30% por que fue recomendado por otra persona.

Tabla 54. Pregunta 7: ¿Califique los atributos brindados por Dekofer?

Califique los atributos brindados por Dekofer:	
Atención al cliente	Malo: 2 Regular: 4 Bueno: 48 Muy bueno: 252
Rapidez de entrega de productos	Malo: 1 Regular: 27 Bueno: 133 Muy bueno: 145
Servicio post venta	Malo: 49 Regular: 49 Bueno: 101 Muy bueno: 107
Solución de inconvenientes	Malo: 27 Regular: 15 Bueno: 78 Muy bueno: 186

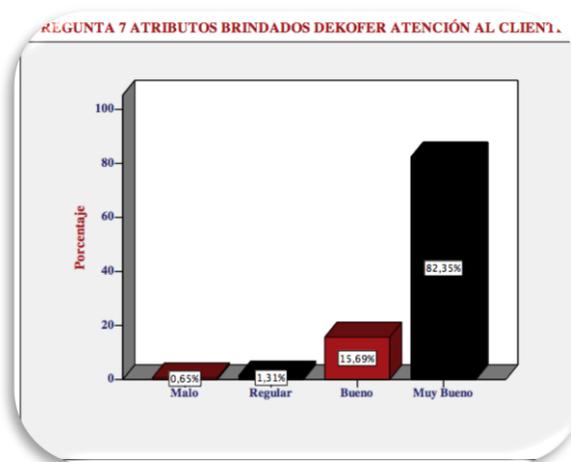


Figura 64. Pregunta 7: Atención al cliente.

- El 82,35% de los encuestados calificó a la atención al cliente brindada en Dekofer como muy buena.

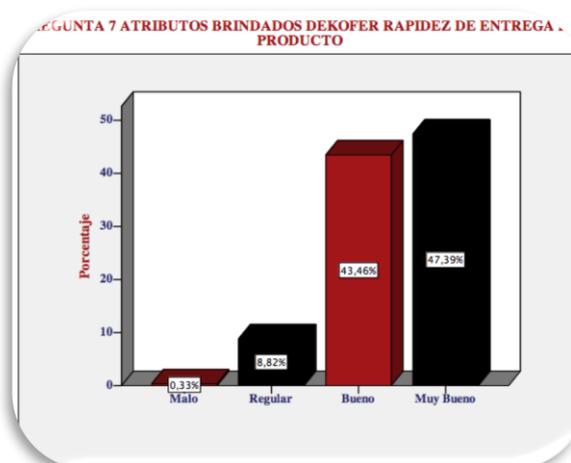
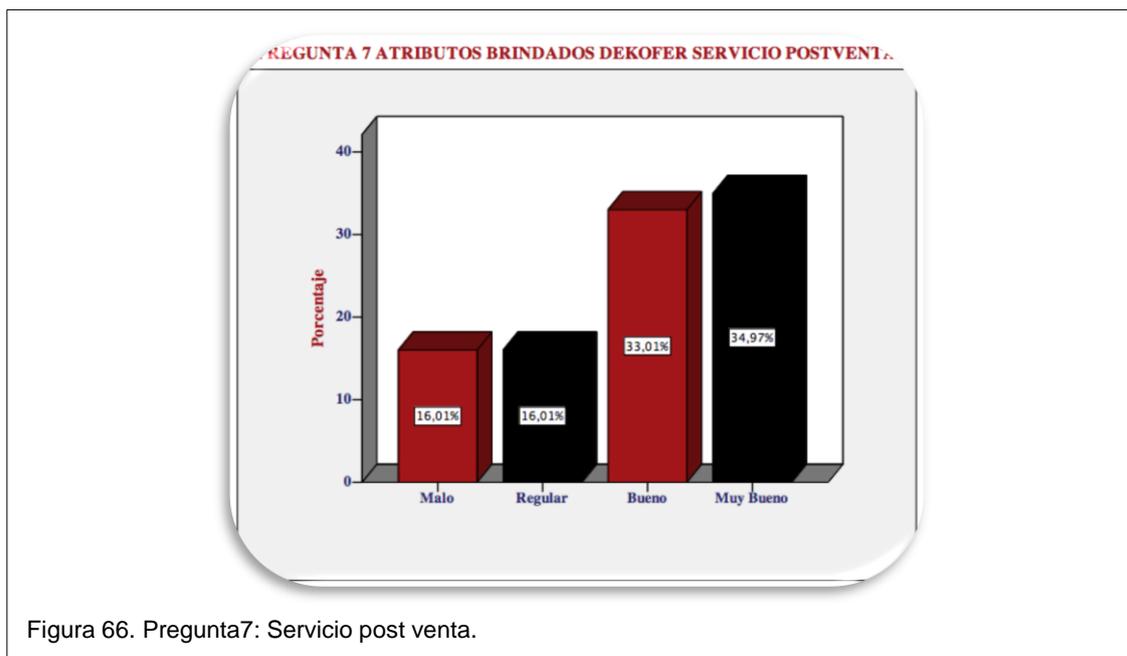
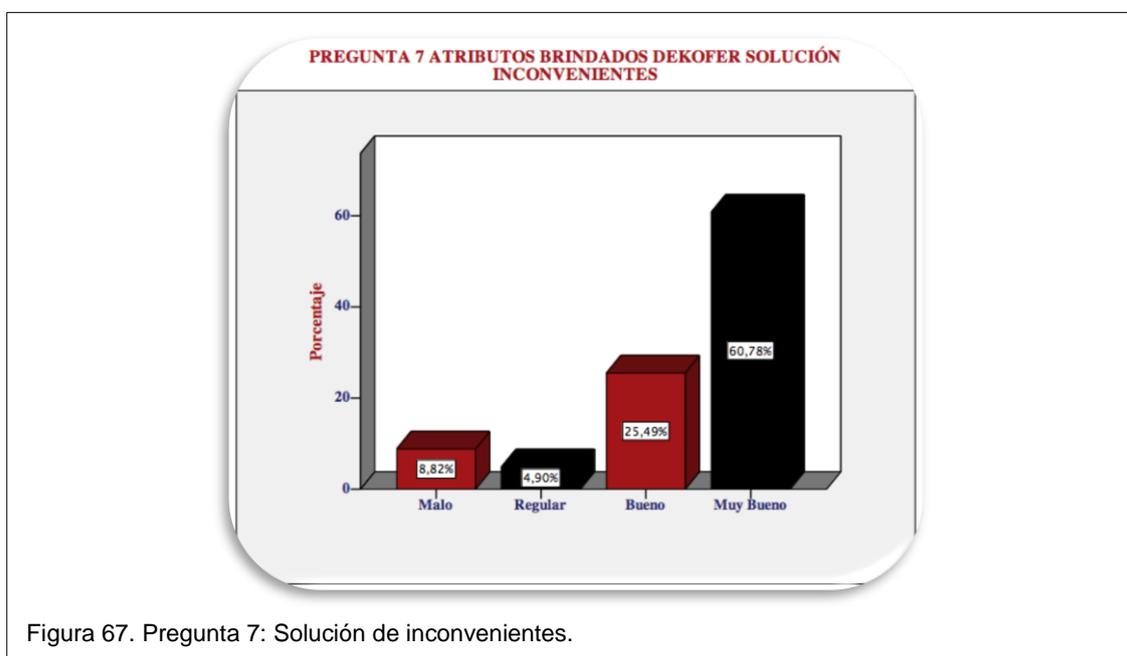


Figura 65. Pregunta 7: Rapidez de entrega de productos.

- El 47,39% de los encuestados calificó a la rapidez de entrega de productos en Dekofer como muy buena.



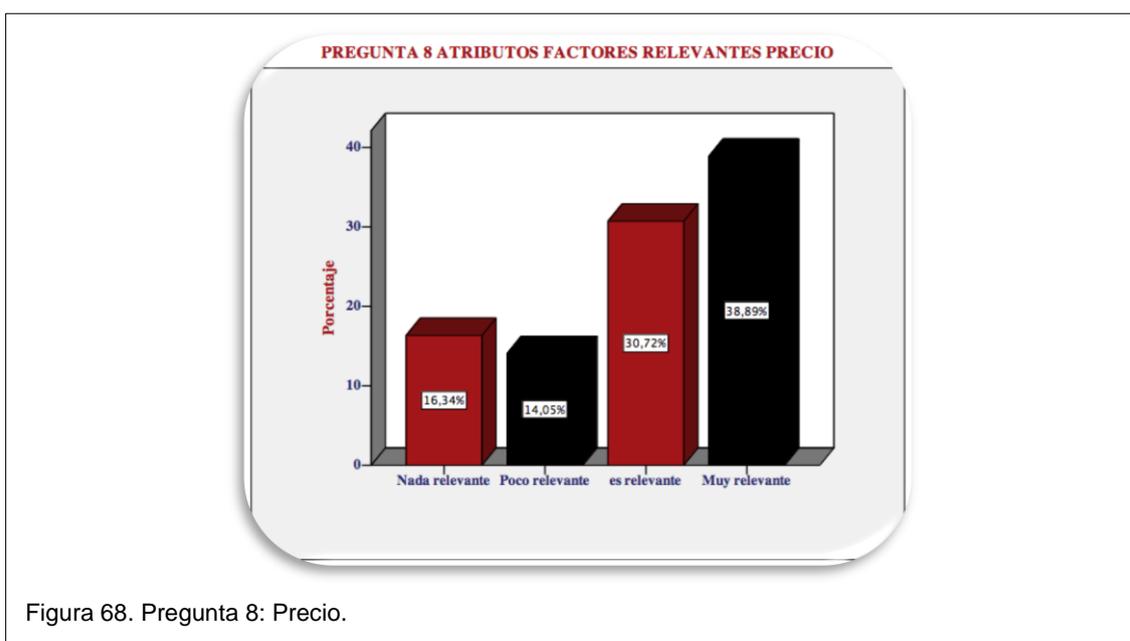
- El 34,97% de los encuestados calificó el servicio post venta de Dekofer como muy bueno y el 16,61% como malo.



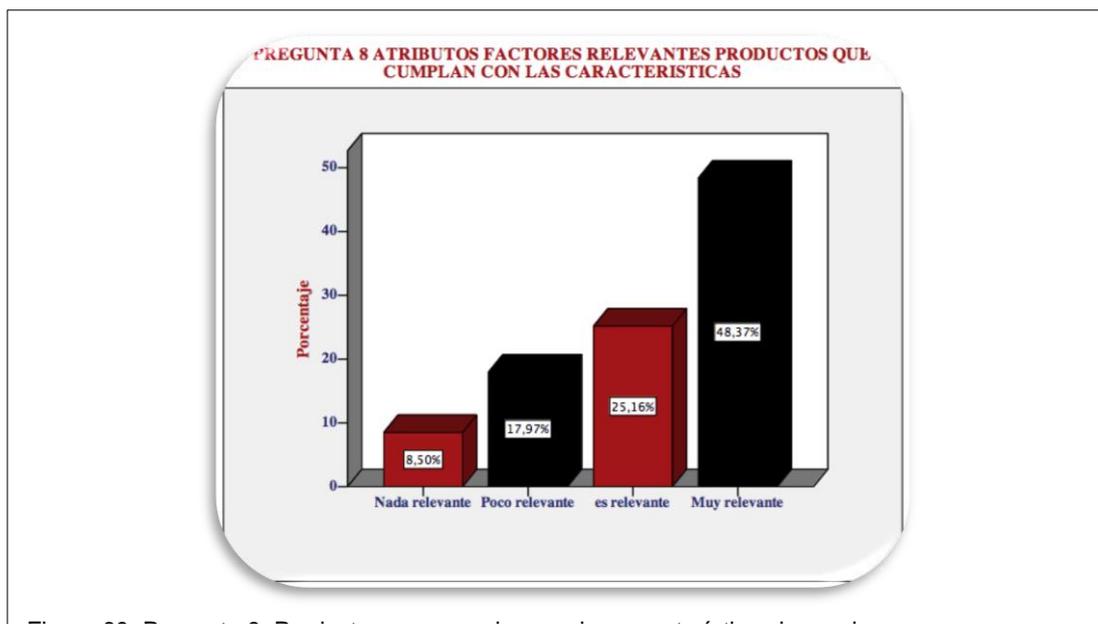
- El 60,78% de los encuestados calificó a la solución de inconvenientes de Dekofer como muy buena.

Tabla 55. Pregunta 8: Ordene Según el nivel de relevancia al momento de efectuar su compra.

Ordene según el nivel de relevancia al momento de efectuar su compra:	
Precio	Nada relevante: 49 Poco relevante: 44 Es relevante: 94 Muy relevante: 119
Productos que cumplen con las características buscadas	Nada relevante: 26 Poco relevante: 54 Es relevante: 77 Muy relevante: 149
Nivel de Stock	Nada relevante: 126 Poco relevante: 110 Es relevante: 53 Muy relevante: 17
Variedad de diseños	Nada relevante: 102 Poco relevante: 98 Es relevante: 81 Muy relevante: 25



- El 38,89% de los encuestados estableció al precio como un factor muy relevante al momento de efectuar su compra y el 30,72% como relevante.



- El 48,37% de los encuestados estableció que obtener productos que cumplan con las características buscadas es muy relevante al momento de efectuar su compra.

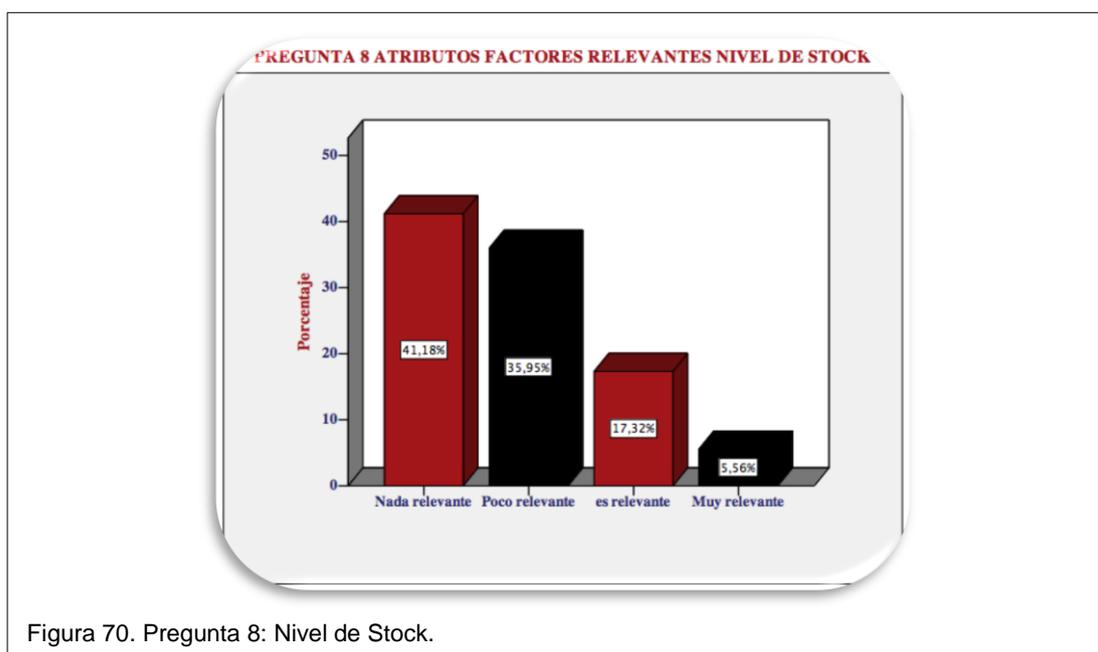
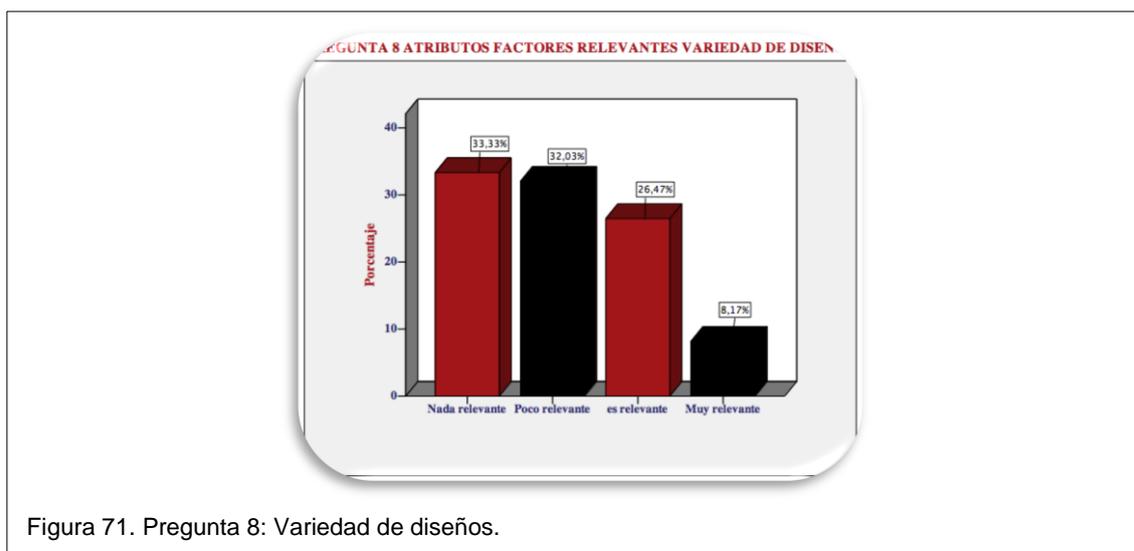


Figura 70. Pregunta 8: Nivel de Stock.

- El 41,18% de los encuestados estableció que obtener el nivel de stock necesario es nada relevante al momento de efectuar su compra.



- El 33,33% de los encuestados estableció que la variedad de diseños es nada relevante al momento de efectuar su compra.

Tabla 56. Pregunta 9: ¿Los miembros de la empresa lograron satisfacer sus necesidades?

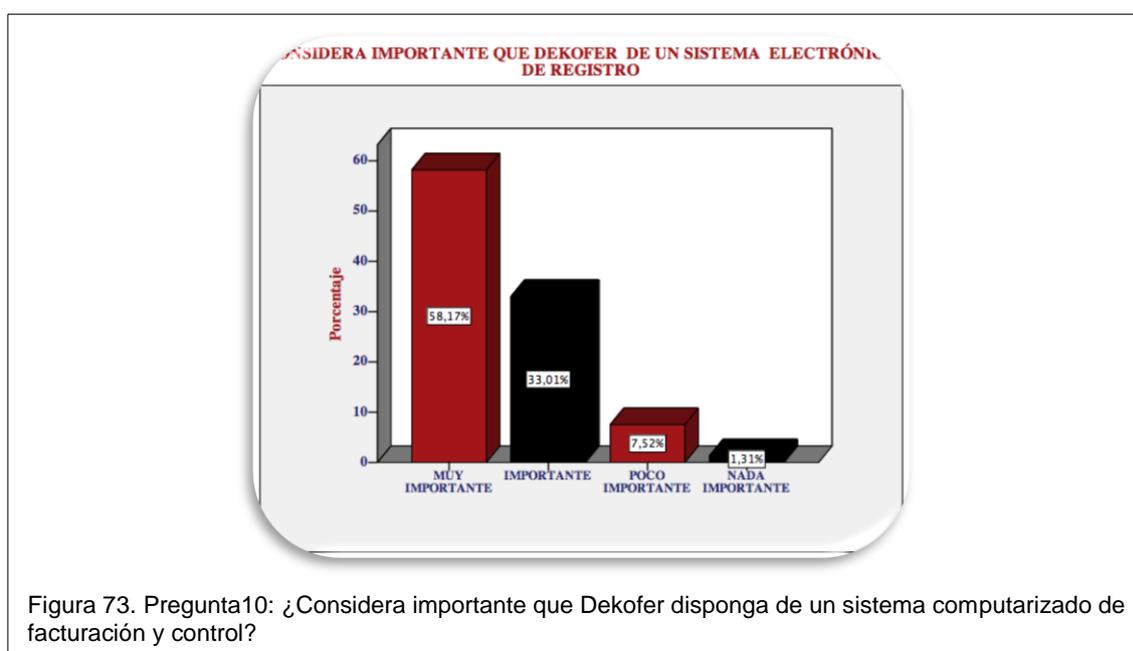
¿Los miembros de la empresa lograron satisfacer sus necesidades?	
Si	304
No	2



- El 99,35% de los encuestados afirmó que la empresa logró satisfacer con sus necesidades.

Tabla 57. Pregunta 10: ¿Considera importante que Dekofer disponga de un sistema computarizado de facturación y control?

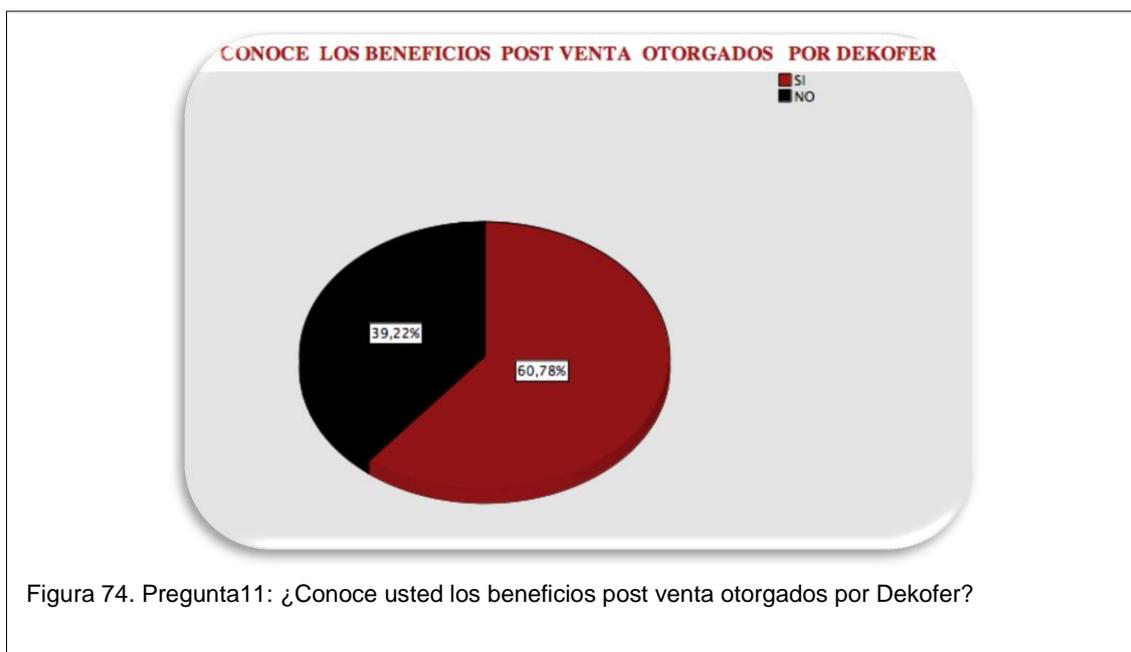
¿Considera importante que Dekofer disponga de un sistema computarizado de registro que permita el control y búsqueda de productos adquiridos, así como la frecuencia de compra con el fin de apoyarlo en beneficios futuros? (Facturación y control computarizado)	
Muy importante	178
Importante	101
Poco importante	23
Nada importante	4



- El 58,17% de los encuestados considera muy importante establecer un sistema computarizado de facturación, registro y control para beneficios para el cliente.

Tabla 58. Pregunta 11: ¿Conoce usted los beneficios post venta otorgados por Dekofer?

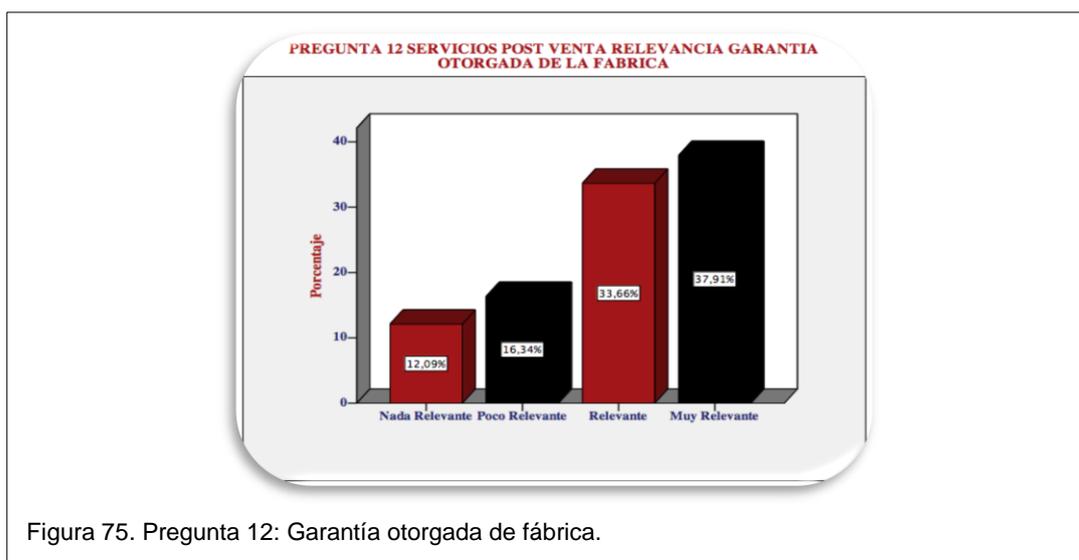
¿Conoce usted los beneficios post venta otorgados por Dekofer?	
Si	186
No	120



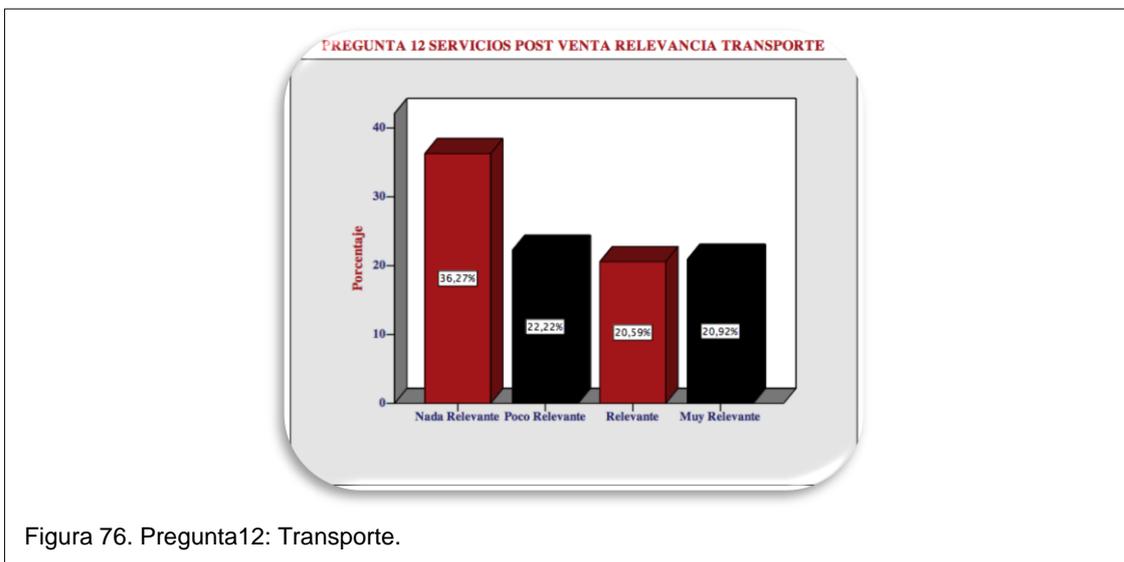
- El 60,78% de los encuestados conoce los beneficios post venta otorgados por Dekofer.

Tabla 59. Pregunta 12: ¿Cuál de los siguientes servicios post venta tiene mayor relevancia para usted?

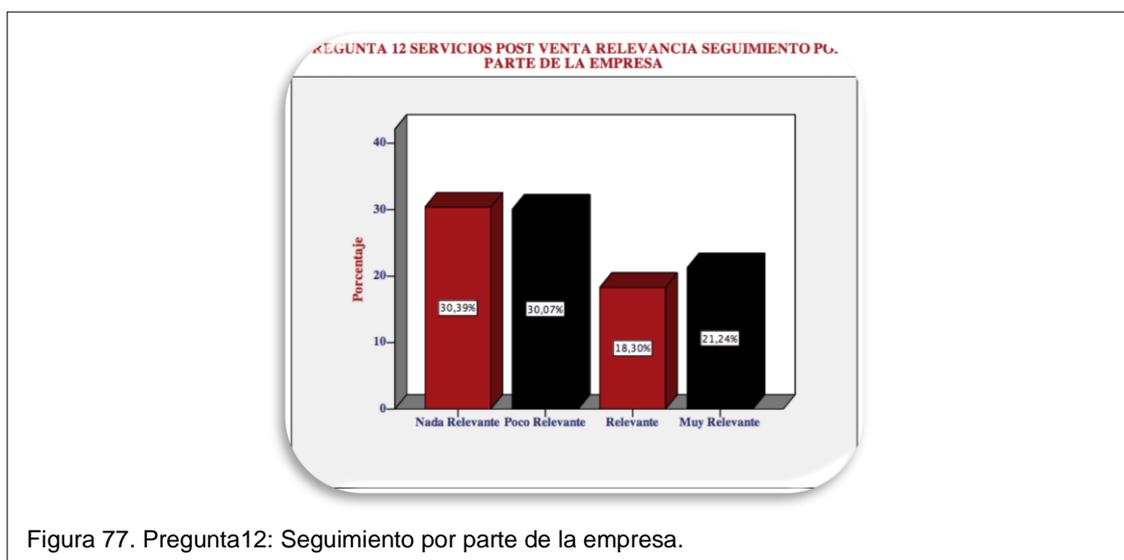
Indique ¿Cuál de los siguientes servicios post venta tiene mayor relevancia para usted?	
Garantía de fabrica	Nada relevante: 37 Poco relevante: 50 Es relevante: 103 Muy relevante: 116
Transporte	Nada relevante: 111 Poco relevante: 68 Es relevante: 63 Muy relevante: 64
Seguimiento por parte de la empresa	Nada relevante: 93 Poco relevante: 92 Es relevante: 56 Muy relevante: 65
Cambio de material	Nada relevante: 66 Poco relevante: 95 Es relevante: 82 Muy relevante: 63



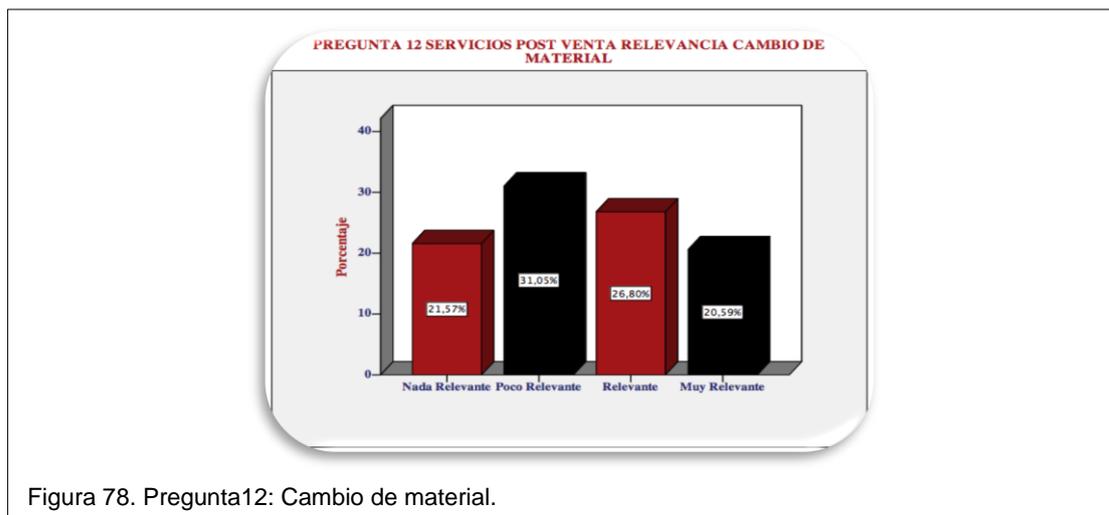
- El 37,91% de los encuestados considera que la garantía otorgada por la fábrica es un servicio post venta muy relevante.



- El 36,27% de los encuestados considera que el transporte es un servicio post venta nada relevante.



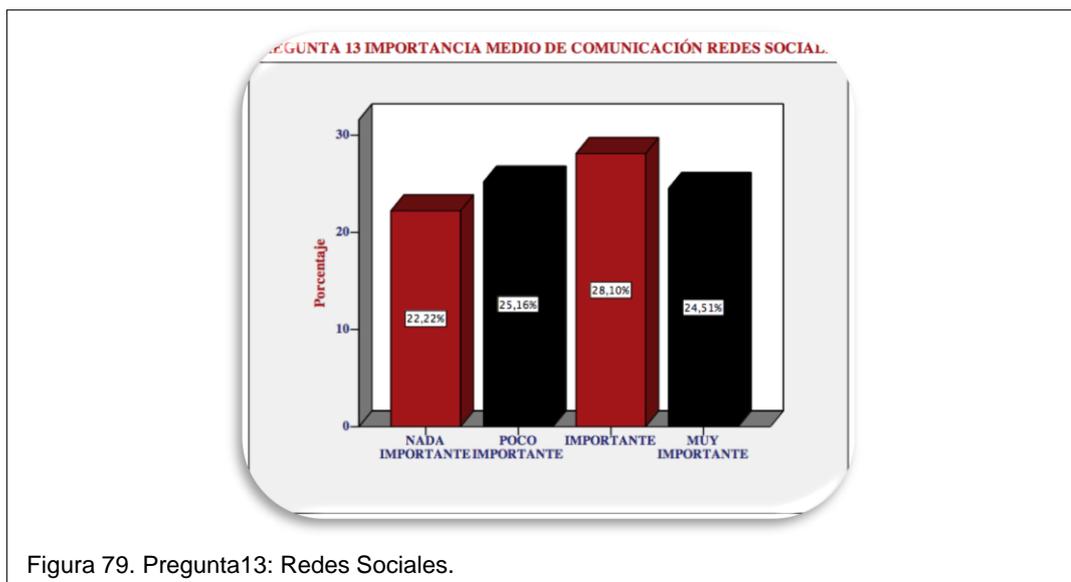
- El 30,39% de los encuestados considera que el seguimiento por parte de la empresa es un servicio post venta nada relevante.



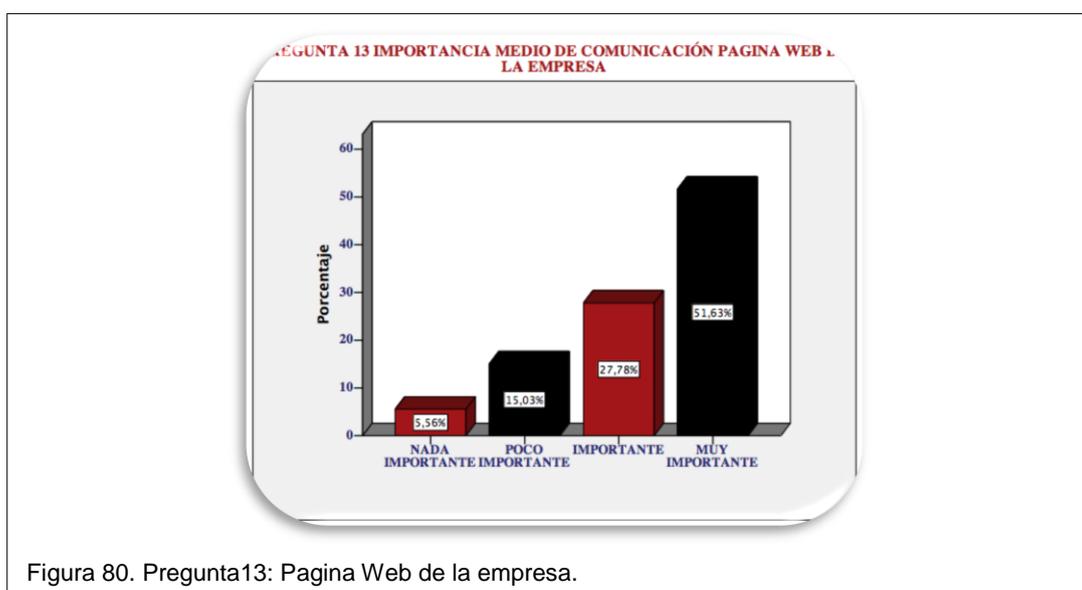
- El 31,05% de los encuestados considera que el cambio de material es un servicio post venta poco relevante.

Tabla 60. Pregunta 13: Asigne un valor según la importancia que le otorgue al medio de comunicación bajo el cual quisiera recibir información sobre la empresa y sus productos.

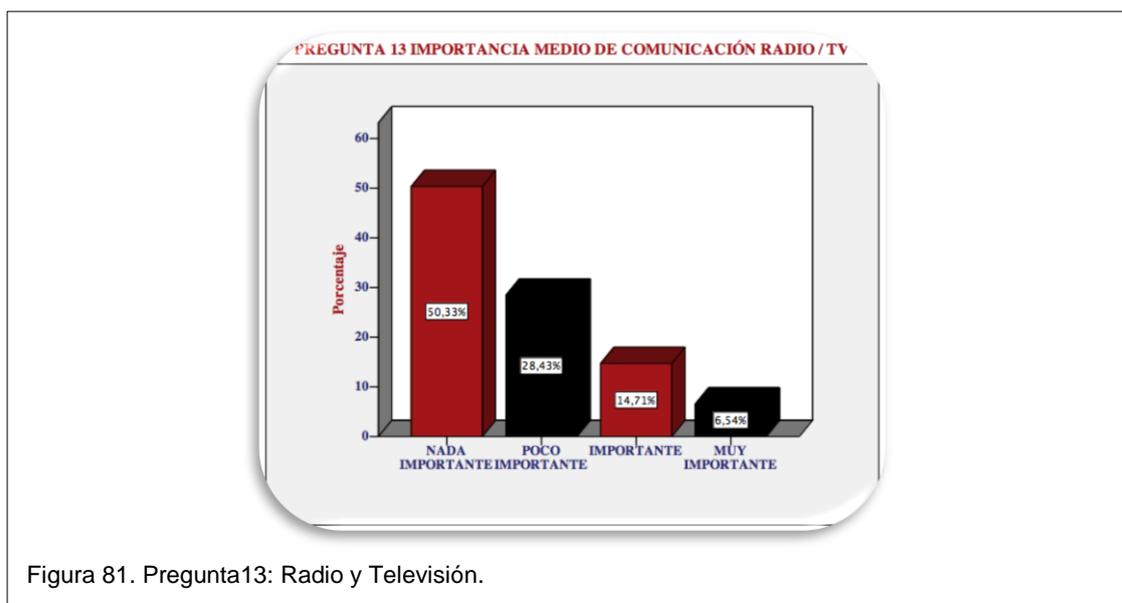
Asigne un valor según la importancia que le otorgue al medio de comunicación bajo el cual quisiera recibir información sobre la empresa y sus productos:	
Redes sociales	Nada importante: 68 Poco importante: 77 Importante: 86 Muy importante: 75
Página web de la empresa	Nada importante: 17 Poco importante: 46 Importante: 85 Muy importante: 75
Radio y Televisión	Nada importante: 154 Poco importante: 87 Importante: 45 Muy importante: 20
Medios impresos	Nada importante: 67 Poco importante: 96 Importante: 89 Muy importante: 54



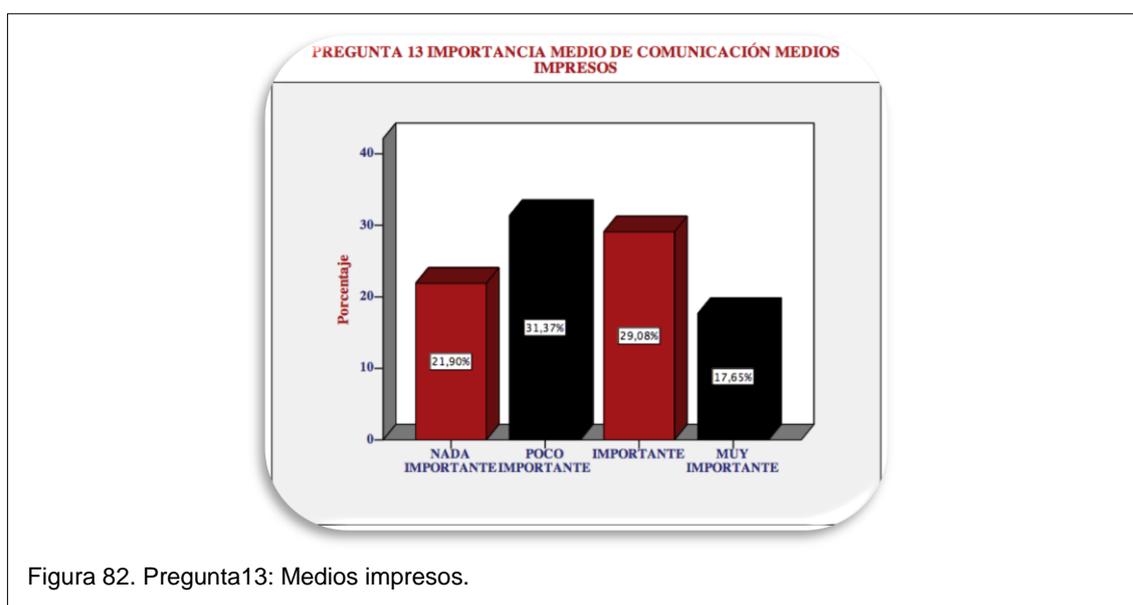
- El 28,10% de los encuestados considera a las redes sociales como un medio de comunicación Importante.



- El 51,63% de los encuestados considera la página web de la empresa es un medio de comunicación muy importante.



- El 50,33% de los encuestados considera que la radio y la TV son un medio de comunicación nada importante.



- El 31,73% de los encuestados considera a los medios impresos como medios de poco importante.

Tabla 61. Pregunta 14: ¿Recomendaría los servicios de la empresa a otras personas?

¿Recomendaría los servicios de la empresa a otras personas?	
Si	304
No	2



- El 99,35% de los encuestados recomendarían a Dekofer a otras personas.

3.1.3. Planteamiento de objetivos

3.1.3.1. Objetivos a largo plazo

- Dentro de 4 años posicionar a la empresa entre las principales distribuidoras de acabados para la construcción en el norte de Quito.
- En un periodo de 5 años incrementar el margen de ventas como consecuencia del incremento de mecanismos eficientes de atención al cliente.
- Dentro de 4 años incrementar un nuevo punto de venta en el norte de Quito.

3.1.3.2. Objetivos a mediano plazo

- Dentro de 2 años aumentar la eficiencia de los procesos de toma de pedido y despacho de la empresa, lo cual se medirá a través de encuestas al cliente.
- Dentro de 2 años incrementar la imagen de marca, se realizarán estudios de mercado en los cuales se intentará medir si hay una relación adecuada entre calidad de producto y precio, si entre las personas hay un reconocimiento adecuado de la marca “Dekofer” y si Dekofer es la primera opción al momento de realizar la compra.
- En 2 años tener una mejora constante de la satisfacción del cliente, verificándolo con medidor de satisfacción electrónico.

3.1.3.3. Objetivos a corto plazo

- En un periodo de 2 meses realizar un inventario bien elaborado de todos los productos, organizándolos por categoría y relación.
- En un periodo de 6 meses implementar un programa computarizado que ayude a mantener un proceso adecuado del inventario, facturación y control de clientes.

- Dentro de 9 meses mejorar la presencia e imagen del personal y de la empresa.
- En el primer semestre lograr obtener un sistema integral para el manejo del talento humano, estableciendo un departamento de recursos humanos correctamente estructurado.
- Dentro del primer año reducir a la mitad el número de errores provocados por la mala comunicación interna.
- Dentro del primer semestre establecer un departamento de Marketing con personal adecuado para la toma de decisiones en esta área.

3.2. Definición de las áreas a ser intervenidas

3.2.1. Operaciones y Control

Objetivo: Establecer un programa de computarizado con el cual se obtenga un proceso de control óptimo.

Estrategias:

- Crear un programa de facturación computarizada.
- Llevar un registro de inventario electrónico.
- Implantar procesos de control computarizado y manual.
- Evaluar la rotación de productos y controlar la toma de pedidos.

Acciones:

- Cotizar dos opciones óptimas para la instalación del programa.
- Realizar un análisis de los beneficios de cada una de las compañías.
- Seleccionar una propuesta y continuar con el proceso de instalación del programa.
- Realizar un inventario previo con la ayuda del equipo de trabajo de Dekofer para tener datos reales y bien establecidos de los productos con los que consta la empresa.
- Dar capacitaciones a cada uno de los miembros para el buen manejo de programa.
- Realizar un control mensual del inventario, facturación y clientes.

- Con la ayuda del programa de facturación e inventario controlar la rotación de los productos y así realizar pedidos más organizados, que consten de los productos de alta rotación, evitando quedarse con material con una rotación casi nula.

3.2.2. Administración de Recursos Humanos

Objetivo: Mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y perfeccionar el trato brindado al cliente.

Estrategias:

- Evaluar el servicio al cliente.
- Contratar un especialista en evaluar la capacidad del talento humano.
- Asignar a una persona adecuada para el manejo del área de Recursos Humanos, apoyándose en los resultados arrojados por la evaluación de las capacidades del personal.
- Fomentar una cultura empresarial basada en los intereses, necesidades y requerimientos tanto del cliente externo como del interno, basándose en un conjunto de valores, derechos y metas dentro de la organización.
- Establecer un proceso de estimulación a la toma de decisiones de cambios participativo. Esto implicará que todos los colaboradores en las diferentes áreas aporten continuas mejoras a la empresa y resalten aspectos que perjudican el correcto desempeño.
- Establecer mecanismos de capacitación y evaluación del desempeño del personal de Dekofer.
- Otorgar incentivos y recompensas basados en el cumplimiento de metas antes planteadas, el desempeño general, por actitudes positivas o cualquier comportamiento favorable para el correcto funcionamiento de la empresa. Los incentivos pueden ser salariales o mediante el reconocimiento del éxito u otra clase de beneficios no monetarios.
- Establecer una tabla de incentivos y actividades como paseos, reuniones, y otros medios que ayuden a este propósito. Ver Anexo 12. Tablas de incentivos.

Acciones:

- Se contratará a un especialista en manejo del talento humano para realizar una evaluación de las capacidades del personal y de esta manera diagnosticar si los puestos de trabajo son los adecuados, así como los cambios de puestos y la asignación para realizar otras actividades.
- Fijar un supervisor de RRHH para controlar el rendimiento de los colaboradores, sus mejoras, sus debilidades y guiar a los mismos en busca de un correcto desempeño.
- Comunicar a todos los colaboradores el reglamento de trabajo interno.
- Incentivar a que todos los miembros de la organización tengan bien en claro la misión y visión de la empresa.
- Fijar metas adecuadas para cada miembro de la organización según el área al que corresponda.
- Especificar cuáles son los valores primordiales que forman parte de los pilares de la empresa.
- A final de cada mes se realizará una reunión, para efectuar un proceso de retroalimentación el cual puede ser mediante una lluvia de ideas o a través de diferentes mecanismos que permitan la integración de todo el grupo para el aporte de mejoras, recomendaciones e incluso para resolver cualquier tipo de inconveniente interno.
- Se dará charlas a los miembros de la empresa de trato hacia el cliente, así como nuevos mecanismos de satisfacción al consumidor entre otros temas que fortalezcan el conocimiento e incentiven a mejorar al personal.

3.2.3. Marketing y Ventas

Objetivo:

- Fidelizar a los clientes actuales y captar nuevos clientes en el primer año.
- Lograr incrementar la participación de mercado en el primer año.
- Mejorar la imagen de la empresa y el personal en el primer año.

Estrategias:

- Mejorar la imagen del almacén.
- Crear mecanismos de penetración de marca.
- Mejorar la aérea de Marketing.

Acciones:

- Fijar una persona encargada del área de Marketing, la cual maneje el proceso la Mezcla Promocional esencial para el correcto funcionamiento de la empresa.
- Realizar un seguimiento al cliente en el cual se verifique que el producto haya cumplido con sus expectativas.
- Verificar con la ayuda del programa de facturación electrónica el proceso de recompra del cliente y dar beneficios a los clientes frecuentes.
- Verificar que el producto este bien exhibido, que los exhibidores estén en condiciones óptimas, al igual que el almacén en general.
- Garantizar que los anuncios del almacén se encuentren en condiciones óptimas.
- Utilizar productos publicitarios que resalten el logo de Dekofer, estos serán entregados por temporadas.
- En las cajas se va a colocar máquinas para medir automáticamente la satisfacción del cliente en cuanto atención y el servicio recibido por parte de los trabajadores.

4. CAPITULO IV. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.

4.1. Propuesta de cambio

La investigación de mercados realizada a los clientes, el punto de vista de los actores involucrados y el punto de vista de los expertos de la industria nos permite certificar que Dekofer necesita mejoras en sus procesos. Esta es la razón por la que se propone implementar un programa y equipos apropiados para lograr un proceso de facturación y control de inventarios, con la ayuda de este sistema computarizado se tendrá información del inventario, ventas, tanto dentro de la matriz como de la sucursal en tiempo real, además de permitir entregar al cliente mayor rapidez y una mejor atención en el proceso de facturación. El propósito de implementar este programa es mejorar el control del almacén, reducir inconvenientes y brindar un mejor servicio y experiencia al cliente.

Dentro de la propuesta se encuentra el proceso de perfeccionamiento y reforma del área de Marketing lo que incluye imagen corporativa, difusión de información mediante la creación de una página web e implementación de mecanismos de retención del cliente. Por otro lado, se va a realizar un programa de capacitación del personal en el cual se pulirá detalles en cuanto atención y trato al cliente, se realizara una evaluación de las capacidades del personal para que en caso de requerirlo realizar una reasignación de puestos.

4.1.1. Planteamiento de las estrategias

4.1.1.1. Estrategias a corto plazo

- Realizar un análisis de ventajas y desventajas de las propuestas de implementación del sistema de facturación e inventario computarizado y seleccionar la que mejor se adecúe a los requerimientos de Dekofer.
- Implementar el Hardware en los establecimientos.
- Implementar el software en los dos establecimientos.
- Establecer un proceso de inventario para fijar líneas de productos y existencia de material en los almacenes.

- Establecer un proceso de verificación del nuevo sistema de facturación e inventario computarizado confirmando que su funcionamiento sea óptimo.
- Ingreso y verificación de datos dentro del sistema con la ayuda del personal de Dekofer.
- Contratar a un especialista que realice una evaluación de capacidades del talento humano y que guíe a la gerencia para hacer una adecuada reasignación de puestos en caso de que la empresa lo requiera.
- Fijar una persona encargada del área de MKT, con la ayuda de la evaluación de capacidades del personal.
- Instalar un rotulo en el almacén principal (Establecimiento ubicado en Carapungo).
- Establecer un dispositivo para la evaluación de la satisfacción del cliente.
- Fijar un encargado del área de RRHH, basándonos en la evaluación de las capacidades de los colaboradores.
- Entrega de informe semanales por parte del supervisor de RRHH.
- Reuniones internas mensuales de retroalimentación.
- Implementar una tabla de incentivos.

4.1.1.2. Estrategias a mediano plazo

- Establecer capacitaciones semestrales al personal, sobre liderazgo, trabajo en equipo y el adecuado trato al cliente,
- Implementar MKT digital.
- Elaboración de material publicitario.
- Crear una página web exclusiva de Dekofer.
- Trimestralmente realizar reuniones con el personal para evaluar los resultados arrojados por el dispositivo de evaluación de la satisfacción del cliente.
- Crear una base de datos de los clientes con el objetivo de realizar un seguimiento adecuado.

4.1.1.3. Estrategias a largo plazo

- Realizar tomas físicas de inventario anuales que aseguren el adecuado control.
- Proyección de ventas anuales.

4.1.2. Propuesta de implementación

Tomando en cuenta que se tiene como prioridad logara que Dekofer sea una empresa bien estructurada el cambio iniciará al comunicar a todo el personal la misión, visión, objetivos y valores de la empresa, para que de esta manera todos los miembros de la organización vayan hacia un propósito en común. Teniendo en claro los pilares fundamentales de Dekofer se procederá a reestructurar sus procesos, en este punto ingresa el programa de facturación computarizada, el cual agilizará la toma de pedido y facturación facilitando la adecuada atención al cliente. Cabe resaltar que dicho programa también ayuda al control de inventario de forma confiable y fiable, además de un manejo adecuado del cliente.

El proveedor seleccionado para la implementación del programa es Nahia Solutions ya que cubre los requerimientos de la empresa.

<p style="text-align: center;"><u>Cotización</u></p> <p style="text-align: center;">NAHIASOLUCIONES S.A R.UC.: 1792383161001 Telf.:3217086</p> <p style="text-align: center;">Dirección: Miraflores Boyacá N1968 y Av. Universitaria</p> <p style="text-align: center;">Propuesta económica Sistema de facturación e inventario electrónico. Fecha: 20 de Junio del 2015</p>	<p style="text-align: center;">NAHIA SOLUTIONS</p> 
<p style="text-align: center;">Sistema de facturación.</p>	
<p style="text-align: center;">3 Puntos de venta.</p>	
<p style="text-align: center;">1 Punto administrador.</p>	
<p style="text-align: center;">Interconexión de base de dato de locales.</p>	
<p style="text-align: center;">Formación para uso de del software.</p>	
<p style="text-align: center;">Nota: Precios no incluyen IVA.</p>	USD 6959.50

Figura 84. Cotización del Sistema de facturación e inventario computarizado.

En el proceso de implementación del programa se encuentra la fase de inventario en la cual se realizará una observación de las líneas de productos que posee Dekofer y se cuenta cantidad de cada ítem estableciendo la descripción correcta en la cual incluye el nombre del producto, el código de barra y el código de referencia. Más adelante se efectuará la instalación del Hardware y el Software, para luego ingresa la información antes obtenida. Cuando todo el proceso de instalación este completo se realizará múltiples capacitaciones para que el personal maneje adecuadamente el sistema. El desempeño del programa se irá evaluando mensualmente y se verificará semestralmente que el inventario este en perfectas condiciones.

Se contratara un especialista en evaluar las capacidades del talento humano para así realizar una reorganización del personal.

Para el área de Recursos Humanos basándonos en la evaluación antes expuesta, se asignará a un encargado que esté al tanto del desempeño del personal, este entregará informes semanales que incluirán aspectos irregulares que se hayan dado en este lapso de tiempo. Por otro lado se realizarán capacitaciones semestrales para el personal sobre temas de liderazgo, trabajo en equipo y buen servicio al cliente.

Otro punto a implementar son las reuniones internas mensuales de retroalimentación, en las cuales se realizarán actividades como lluvia de ideas y debates que ayuden a mejorar falencias internas de la empresa y en las cuales se puedan otorgar recomendaciones por parte de los colaboradores.

Además, se va a implementar una tabla de incentivos, la cual refleje estímulos monetarios y no monetarios, entre los segundos se encuentran paseos, salidas interactivas y homenajes.

Dentro de las mejoras se va asignar a un encargado del área de Marketing con el cual ayudará a la correcta implementación de MKT digital (Uso de redes sociales y la elaboración de una página web oficial de Dekofer), el implemento del rótulo para el almacén y a la elaboración del material publicitario.

Para mejorar el servicio al cliente se colocarán dispositivos que evalúen su satisfacción, estos estarán ubicados en cada local en el sector de las cajas, los dispositivos van a ayudar a medir la experiencia obtenida en Dekofer arrojando

datos reales y óptimos. Se verificará resultados de los dispositivos semanalmente.

<u>Cotización</u>	
<p>NAHIASOLUCIONES S.A R.UC.: 1792383161001 Telf.: 3217086 Dirección: Miraflores Boyacá N1968 y Av. Universitaria Propuesta económica Dispositivos de evaluación de la satisfacción del cliente</p>	
Dispositivo para la evaluación del cliente.	USD 160 c/u
Software, instalación y configuración de los dispositivos de evaluación de la satisfacción del cliente.	USD 210
Nota: Precios no incluyen IVA.	
Fecha: 30 de Junio del 2015	
<p>Figura 85. Cotización del dispositivo de evaluación de la satisfacción del cliente.</p>	

Por otro lado, se creará una base de datos de los clientes con el objetivo de realizar un seguimiento adecuado entre los datos requeridos se encuentran:

- Nombre
- Apellido
- Teléfono
- Dirección
- Mail

4.2. Evaluación financiera

En los puntos expuestos a continuación se detallará el plan financiero correspondiente a las mejoras a efectuarse en Dekofer, incluyendo sus correspondientes proyecciones.

4.2.1. Costos involucrados

Tabla 65. Costos involucrados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables	62.888	66.704	70.753	75.047	79.601
Costo de ventas	62.168	65.941	69.943	74.188	78.691
Promociones	719	763	809	858	910
Costos Fijos	9.871	10.140	10.421	7.799	8.103
Evaluación del personal	300	312	325	339	353
Capacitaciones	1.200	1.250	1.301	1.355	1.411
Incentivos personal	5.000	5.207	5.423	5.647	5.881
Depreciaciones	2.913	2.913	2.913	-	-
Amortizaciones	458	458	458	458	458
TOTAL COSTOS FIJOS Y VARIABLES	72.759	76.845	81.173	82.846	87.704

El plan de mejora contempla costos de ventas en relación al incremento de los ingresos proyectados manteniéndose la relación histórica del 86% como Costos/Ventas tomándose en consideración que el negocio se orienta a la distribución de productos. Adicionalmente se prevé Gastos por Promociones contemplándose un presupuesto del 1% sobre ingresos, evaluaciones anuales del personal, procesos de capacitación e incentivos. Además la compra de equipos y enseres cuya depreciación son parte del análisis de costos involucrados en la mejora contemplada.

2015 se prevé un estancamiento de este sector para el segmento de acabados con estrategias claras de intervención hacia la demanda de renovación y mantenimiento de viviendas se alcanzará la meta prevista, buscando nuevos nichos de mercado.

Sin embargo para el análisis se considera dos escenarios adicionales, uno pesimista que refleja en base al histórico más bajo del sector una caída del 1% anual de las ventas estimadas para el primer año de implementación de las mejoras y uno optimista en función del crecimiento histórico más alto del 17%.

4.2.1.5. Flujo de efectivo incremental.

Tabla 70. Porcentaje de reducción de inventario y gastos con el plan de mejora estratégico.

	%	Valor	
Reducción de inventarios	20%	15,45	días
Reducción de gastos	5%		

Las mejoras planteadas a más del crecimiento en ventas detallado en el punto anterior, permitirán por un lado reducir los inventarios en un 20% pasando de una razón de 19,31 días a 15,45 días, además de bajar los gastos en un 5%.

Con esos parámetros se estimó el flujo de efectivo incremental, establecido a continuación:

Tabla 71. Flujo de efectivo incremental escenario normal.

VENTAS USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento en ventas	71.929	76.294	80.925	85.836	91.046
Reducción de inventarios	667	707	750	796	844
Reducción de gastos históricos	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357
TOTAL FLUJO INCREMENTAL	76.286	80.652	85.282	90.193	95.403

Tabla 72. Flujo de efectivo incremental escenario optimista.

VENTAS USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento en ventas	84.554	89.523	91.628	93.782	95.987
Reducción de inventarios	784	830	850	870	890
Reducción de gastos históricos	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357
TOTAL FLUJO INCREMENTAL	88.911	93.881	95.985	98.139	100.344

Tabla 73. Flujo de efectivo incremental escenario pesimista.

VENTAS USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento en ventas	71.929	71.231	70.540	69.855	69.177
Reducción de inventarios	667	661	654	648	641
Reducción de gastos históricos	4.357	4.357	4.357	4.357	4.357
TOTAL FLUJO INCREMENTAL	76.286	75.588	74.897	74.212	73.534

4.2.1.5.1. Estado de resultados escenario normal con apalancamiento.

Tabla 74. Estado de resultados mejoras escenario normal con apalancamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	76.286	80.652	85.282	90.193	95.403
Netos incrementales					
Costos	62.168	65.941	69.943	74.188	78.691
Costo de ventas	62.168	65.941	69.943	74.188	78.691
Utilidad Bruta	14.118	14.710	15.339	16.005	16.712
Gastos	9.871	10.140	10.421	7.799	8.103
Administrativos					
Evaluación del personal	300	312	325	339	353
Capacitación	1.200	1.250	1.301	1.355	1.411
Incentivos personal	5.000	5.207	5.423	5.647	5.881
Depreciaciones	2.913	2.913	2.913	-	-
Amortizaciones	458	458	458	458	458
Gastos de Ventas	719	763	809	858	910
Promociones	719	763	809	858	910
Total Gastos	10.590	10.903	11.230	8.658	9.014
Utilidad Operativa	3.527	3.807	4.109	7.347	7.698
Intereses préstamos	939	602	223	-	-
Utilidad antes de impuesto (EBT)	2.588	3.205	3.886	7.347	7.698
Participación laboral	388	481	583	1.102	1.155
Impuesto a la renta	484	599	727	1.374	1.440
UTILIDAD NETA	1.716	2.125	2.576	4.871	5.104

4.2.1.5.2. Estado de Resultados escenario normal sin apalancamiento.

Tabla 75. Estado de Resultados escenario normal sin apalancamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Netos incrementales	76.286	80.652	85.282	90.193	95.403
Costos	62.168	65.941	69.943	74.188	78.691
Costo de ventas	62.168	65.941	69.943	74.188	78.691
Utilidad Bruta	14.118	14.710	15.339	16.005	16.712
Gastos Administrativos	9.871	10.140	10.421	7.799	8.103
Evaluación del personal	300	312	325	339	353
Capacitación	1.200	1.250	1.301	1.355	1.411
Incentivos personal	5.000	5.207	5.423	5.647	5.881
Depreciaciones	2.913	2.913	2.913	-	-
Amortizaciones	458	458	458	458	458
Gastos de Ventas	719	763	809	858	910
Promociones	719	763	809	858	910
Total Gastos	10.590	10.903	11.230	8.658	9.014
Utilidad Operativa	3.527	3.807	4.109	7.347	7.698
Intereses préstamos	76.286	80.652	85.282	90.193	95.403
Utilidad antes de impuesto (EBT)	62.168	65.941	69.943	74.188	78.691
Participación laboral	62.168	65.941	69.943	74.188	78.691
Impuesto a la renta	14.118	14.710	15.339	16.005	16.712
UTILIDAD NETA	9.871	10.140	10.421	7.799	8.103

4.2.1.5.3. Estado de resultados escenario optimista con apalancamiento.

Tabla 76. Estado de Resultados escenario optimista con apalancamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Netos incrementales	88.911	93.881	95.985	98.139	100.344
Costos	73.080	77.375	79.194	81.056	82.962
Costo de ventas	73.080	77.375	79.194	81.056	82.962
Utilidad Bruta	15.831	16.505	16.791	17.083	17.382
Gastos Administrativos	9.871	10.140	10.421	7.799	8.103
Evaluación del personal	300	312	325	339	353
Capacitación	1.200	1.250	1.301	1.355	1.411
Incentivos personal	5.000	5.207	5.423	5.647	5.881
Depreciaciones	2.913	2.913	2.913	-	-
Amortizaciones	458	458	458	458	458
Gastos de Ventas	846	895	916	938	960
Promociones	846	895	916	938	960
Total Gastos	10.717	11.036	11.337	8.737	9.063
Utilidad Operativa	5.114	5.470	5.454	8.346	8.320
Intereses préstamos	939	602	223	-	-
Utilidad antes de impuesto (EBT)	4.175	4.868	5.231	8.346	8.320
Participación laboral	626	730	785	1.252	1.248
Impuesto a la renta	781	910	978	1.561	1.556
UTILIDAD NETA	2.768	3.227	3.468	5.534	5.516

4.2.1.5.4. Estado de Resultados escenario optimista sin apalancamiento.

Tabla 77. Estado de Resultados escenario optimista sin apalancamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Netos incrementales	88.911	93.881	95.985	98.139	100.344
Costos	73.080	77.375	79.194	81.056	82.962
Costo de ventas	73.080	77.375	79.194	81.056	82.962
Utilidad Bruta	15.831	16.505	16.791	17.083	17.382
Gastos Administrativos	9.871	10.140	10.421	7.799	8.103
Evaluación del personal	300	312	325	339	353
Capacitación	1.200	1.250	1.301	1.355	1.411
Incentivos personal	5.000	5.207	5.423	5.647	5.881
Depreciaciones	2.913	2.913	2.913	-	-
Amortizaciones	458	458	458	458	458
Gastos de Ventas	846	895	916	938	960
Promociones	846	895	916	938	960
Total Gastos	10.717	11.036	11.337	8.737	9.063
Utilidad Operativa	5.114	5.470	5.454	8.346	8.320
Intereses préstamos					
Utilidad antes de impuesto (EBT)	5.114	5.470	5.454	8.346	8.320
Participación laboral	767	820	818	1.252	1.248
Impuesto a la renta	956	1.023	1.020	1.561	1.556
UTILIDAD NETA	3.391	3.627	3.616	5.534	5.516

4.2.1.5.5. Estado de resultados escenario pesimista con apalancamiento.

Tabla 78. Estado de Resultados escenario pesimista con apalancamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Netos incrementales	76.286	75.588	74.897	74.212	73.534
Costos	62.168	61.565	60.968	60.376	59.790
Costo de ventas	62.168	61.565	60.968	60.376	59.790
Utilidad Bruta	14.118	14.023	13.929	13.836	13.744
Gastos Administrativos	9.871	10.140	10.421	7.799	8.103
Evaluación del personal	300	312	325	339	353
Capacitación	1.200	1.250	1.301	1.355	1.411
Incentivos personal	5.000	5.207	5.423	5.647	5.881
Depreciaciones	2.913	2.913	2.913	-	-
Amortizaciones	458	458	458	458	458
Gastos de Ventas	719	712	705	699	692
Promociones	719	712	705	699	692
Total Gastos	10.590	10.853	11.126	8.498	8.795
Utilidad Operativa	3.527	3.171	2.803	5.339	4.950
Intereses préstamos	939	602	223	-	-
Utilidad antes de impuesto (EBT)	2.588	2.568	2.581	5.339	4.950
Participación laboral	388	385	387	801	742
Impuesto a la renta	484	480	483	998	926
UTILIDAD NETA	1.716	1.703	1.711	3.540	3.282

4.2.1.5.6. Estado de resultados escenario pesimista sin apalancamiento.

Tabla 79. Estado de Resultados escenario pesimista sin apalancamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Netos incrementales	76.286	75.588	74.897	74.212	73.534
Costos	62.168	61.565	60.968	60.376	59.790
Costo de ventas	62.168	61.565	60.968	60.376	59.790
Utilidad Bruta	14.118	14.023	13.929	13.836	13.744
Gastos Administrativos	9.871	10.140	10.421	7.799	8.103
Evaluación del personal	300	312	325	339	353
Capacitación	1.200	1.250	1.301	1.355	1.411
Incentivos personal	5.000	5.207	5.423	5.647	5.881
Depreciaciones	2.913	2.913	2.913	-	-
Amortizaciones	458	458	458	458	458
Gastos de Ventas	719	712	705	699	692
Promociones	719	712	705	699	692
Total Gastos	10.590	10.853	11.126	8.498	8.795
Utilidad Operativa	3.527	3.171	2.803	5.339	4.950
Intereses préstamos					
Utilidad antes de impuesto (EBT)	3.527	3.171	2.803	5.339	4.950
Participación laboral	529	476	421	801	742
Impuesto a la renta	660	593	524	998	926
UTILIDAD NETA	2.339	2.102	1.859	3.540	3.282

4.2.1.6. Estado de Situación Financiera proyectados.

Tabla 80. Estado de situación Financiera.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	4.223	5.082	7.468	9.921	15.168	20.642
Inventarios		2.668	2.830	3.002	3.184	3.377
Cuentas x cobrar		5.515	5.830	6.165	6.520	6.896
Activos corrientes	4.223	13.264	16.128	19.088	24.872	30.915
Equipos de computación	7.990	7.990	7.990	7.990	7.990	7.990
Enseres	750	750	750	750	750	750
Dep. Acumulada		(2.913)	(5.826)	(8.740)	(8.740)	(8.740)
Activos Fijos netos	8.740	5.826	2.913	-	-	-
Activos diferidos	2.290	1.832	1.374	916	458	-
Total activos	15.252	20.923	20.415	20.004	25.330	30.915
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		6.654	7.058	7.486	7.940	8.422
Pasivos Corrientes	-	6.654	7.058	7.486	7.940	8.422
Préstamos bancarios LP	9.151	6.452	3.416	-	-	-
Aporte accionistas	6.101	6.101	6.101	6.101	6.101	6.101
Utilidades retenidas		1.716	3.841	6.417	11.288	16.392
Total patrimonio	6.101	7.817	9.941	12.518	17.389	22.493
Total pasivo y patrimonio	15.252	20.923	20.415	20.004	25.330	30.915

4.2.1.7. Flujo de caja libres del proyecto y del inversionista

Tabla 81. Flujo de caja Libre escenario normal con apalancamiento.

Flujo de fondos en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		76.286	80.652	85.282	90.193	95.403
Costo de venta		62.168	65.941	69.943	74.188	78.691
Gastos Administrativos		6.500	6.769	7.049	7.341	7.645
Gasto Depreciaciones y amortizaciones		3.371	3.371	3.371	458	458
Gastos de Ventas		719	763	809	858	910
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		72.759	76.845	81.173	82.846	87.704
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		3.527	3.807	4.109	7.347	7.698
Gasto Intereses		939	602	223	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		2.588	3.205	3.886	7.347	7.698
Participación Laboral (15%)		388	481	583	1.102	1.155
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		2.200	2.724	3.303	6.245	6.544
Impuesto a la renta (22%)		484	599	727	1.374	1.440
UTILIDAD NETA		1.716	2.125	2.576	4.871	5.104
(+) Depreciaciones		3.371	3.371	3.371	458	458
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	(11.030)					
(+) Valor de rescate						-
(-) Inversión de capital de trabajo	(4.223)					
(+) Recuperación capital de trabajo						4.223
FLUJO DE CAJA LIBRE	(15.252)	5.087	5.496	5.948	5.329	9.785
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito	9.151					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital	-	(2.699)	(3.036)	(3.416)	-	-
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(6.101)	2.388	2.460	2.532	5.329	9.785

Tabla 82. Flujo de caja Libre escenario pesimista con apalancamiento.

Flujo de fondos en el escenario PESIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		76.286	75.588	74.897	74.212	73.534
Costo de venta		62.168	61.565	60.968	60.376	59.790
Gastos Administrativos		6.500	6.769	7.049	7.341	7.645
Gasto Depreciaciones y amortizaciones		3.371	3.371	3.371	458	458
Gastos de Ventas		719	712	705	699	692
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		72.759	72.418	72.093	68.874	68.585
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		3.527	3.171	2.803	5.339	4.950
Gasto Intereses		939	602	223	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		2.588	2.568	2.581	5.339	4.950
Participación Laboral (15%)		388	385	387	801	742
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		2.200	2.183	2.193	4.538	4.207
Impuesto a la renta (22%)		484	480	483	998	926
UTILIDAD NETA		1.716	1.703	1.711	3.540	3.282
(+) Depreciaciones		3.371	3.371	3.371	458	458
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	(11.030)					
(+) Valor de rescate						-
(-) Inversión de capital de trabajo	(4.223)					
(+) Recuperación capital de trabajo						4.223
FLUJO DE CAJA LIBRE	(15.252)	5.087	5.074	5.082	3.998	7.962
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito	9.151					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital	-	(2.699)	(3.036)	(3.416)	-	-
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(6.101)	2.388	2.038	1.666	3.998	7.962

Tabla 83. Flujo de caja Libre escenario optimista con apalancamiento.

Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		88.911	93.881	95.985	98.139	100.344
Costo de venta		73.080	77.375	79.194	81.056	82.962
Gastos Administrativos		6.500	6.769	7.049	7.341	7.645
Gasto Depreciaciones y amortizaciones		3.371	3.371	3.371	458	458
Gastos de Ventas		846	895	916	938	960
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		83.797	88.411	90.531	89.793	92.025
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		5.114	5.470	5.454	8.346	8.320
Gasto Intereses		939	602	223	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		4.175	4.868	5.231	8.346	8.320
Participación Laboral (15%)		626	730	785	1.252	1.248
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		3.549	4.138	4.447	7.094	7.072
Impuesto a la renta (22%)		781	910	978	1.561	1.556
UTILIDAD NETA		2.768	3.227	3.468	5.534	5.516
(+) Depreciaciones		3.371	3.371	3.371	458	458
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	(11.030)					
(+) Valor de rescate						-
(-) Inversión de capital de trabajo	(4.223)					
(+) Recuperación capital de trabajo						4.223
FLUJO DE CAJA LIBRE	(15.252)	6.139	6.598	6.840	5.992	10.196
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito	9.151					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital	-	(2.699)	(3.036)	(3.416)	-	-
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(6.101)	3.440	3.562	3.424	5.992	10.196

5. CAPITULO V. RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. Conclusiones

- El Gobierno ecuatoriano ha brindado un gran apoyo en los últimos años a la construcción; sin embargo, ha implantado restricciones al sector importador que dificultan los procesos y simultáneamente afectan a la cadena productiva generada alrededor de las importaciones. Sin el sector importador el país tendría un déficit de aproximadamente 30% en el abastecimiento de cerámica la misma que es indispensable para el sector de la construcción y la vivienda.
- El promedio del PIB desde el 2001 al 2015 es de 8,6 tomando en cuenta que la fluctuación es constante y que en el 2013 el PIB fue de 8,3 comprando al 5,5 del 2014.
- En cuanto a las 5 fuerzas de Porter Dekofer tiene un nivel de entrada potencial de nuevos competidores Bajo, nivel medio de negociación con los proveedores, el desarrollo potencial de productos sustitutos es medio, al igual que el poder de negociación de los consumidores y la intensidad de la rivalidad.
- La matriz de Perfil competitivo colocó como principal competidor por su similitud de precios, competitividad, variedad de productos, entre otros a la empresa Cenycá.
- El punto de vista a los actores involucrados permitió ver con profundidad las condiciones de la empresa, las cuales son óptimas, a pesar de varios cambios en el aspecto externo que han afectado el rendimiento, la empresa ha logrado mantenerse y ha sabido aprovechar las oportunidades que se dan en épocas de dificultad.
- Los actores involucrados afirman que el incremento de un sistema de facturación y control computarizado optimizara y ayudara a mejorar el desempeño de la empresa y de los miembros de la misma trayendo consigo resultados positivos.

- El punto de vista de expertos de la industria resalta el cambio actual en la estabilidad del ambiente externo, como es el caso de aranceles y otro tipo de medidas que han perjudicado el comercio en general dentro del Ecuador. Dichos cambio afecta en especial consumidor final el cual tiene mayor incertidumbre y busca sobretodo beneficios económicos, los cuales se han reducido por el incremento en el precio de los productos.
- El punto de vista de expertos nos ayudó a reafirmar que el cambio de la situación del entorno externo ha afectado directamente al sector de la construcción, por la paralización de proyectos como consecuencia de la inestabilidad económica.
- La investigación de mercados realizada a los clientes, el punto de vista de los actores involucrados y el punto de vista de los expertos de la industria permiten concluir que Dekofer necesita mejoras en sus procesos.
- Las encuestas reflejaron que el 36,81% de los encuestados compra acabados para la construcción hace más de dos años y el 86,46% ha comprado entre sus materiales para la construcción cerámica, piso flotante o porcelanato, los cuales son los productos estrellas de Dekofer.
- El 68,15% de los encuestados consideran que la atención al cliente es un atributo muy importante al momento de realizar una compra y el 82,35% calificó a la atención al cliente brindada en Dekofer como muy buena, por lo que se puede concluir que este es un punto fuerte dentro de la empresa y hay que mantenerlo con eficiencia.
- El 79,90% de los encuestados ha comprado alguna vez en Dekofer, lo que nos permite conocer la aceptación dentro del mercado. El 53,27% compró porque consideran que Dekofer es una buena opción, el 28,43% por la variedad de productos que la empresa ofrece y el 18,30% por que fue recomendado por otra persona.
- El 38,12% de los encuestados consideran que la rapidez de entrega de producto es un atributo importante al momento de realizar una compra, el 43,46% de los consumidores piensan que este atributo dentro de la empresa es bueno y el 8,82% regular según los resultados de las

encuestas; por lo que hay que darle mayor importancia y fijar formas de mejorar el mismo.

- El 34,97% de los encuestados calificó el servicio post venta de Dekofer como muy bueno y el 16,61% como malo, con lo que se concluye que es necesario buscar medidas de mejora que otorguen mayor satisfacción al cliente.
- El 58,17% de los encuestados considera muy importante establecer un sistema computarizado de facturación registro para beneficios futuros para el cliente y el 33,01% lo consideran importante, teniendo un porcentaje de aprobación del sistema computarizado del 91,18%.
- El 51,63% de los encuestados considera la página web de la empresa es un medio de comunicación muy importante y el 27,78% lo calificaron como relevante teniendo un 79,41% de aprobación por parte de los clientes hacia este medio de comunicación.
- Las áreas a las cuales se van a intervenir son la de Operación y Control, con el establecimiento de un programa computarizado de facturación y control, el área de Recursos Humanos, evaluando el servicio al cliente, el talento humano y buscando la optimización y la mejora de estos factores, el área de Marketing y Ventas implementando mecanismos de fidelización y satisfacción del cliente.
- Para la implementación del plan de mejora se requiere un valor total en activos de 8740 y en intangibles de 2290.
- El plan de mejora fue planteado bajo un análisis financiero que consta de tres escenarios el escenario esperado, el escenario pesimista y el escenario optimista, además de establecer dichos escenarios en versiones apalancadas y no apalancadas.
- El Valor Actual Neto (VAN) en todos los escenarios es positivo y la Tasa interna de retorno (TIR) es aceptable dando como conclusión que el proyecto es financieramente rentable, y por lo tanto es factible.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda la implementación del plan de mejoramiento estratégico para así poder radicar en su totalidad las falencias que predominan y dificultan el correcto funcionamiento de la empresa Dekofer.
- Fortalecer cada uno de los pilares de la empresa y enfocarlos hacia una misma meta para así lograr la eficiencia y el cumplimiento de objetivos y estrategias.
- Se recomienda fijar diferenciadores relevantes en Dekofer, para sobresalir en el mercado de la construcción, fidelizar al cliente y poder en un futuro ser líder al norte de Quito.
- Buscar formas de mantener en constante perfeccionamiento las capacidades de los miembros de Dekofer, para alcanzar la eficiencia en cada uno de sus procesos.
- Apoyarse en las mejoras como herramientas vitales para otorgar una experiencia satisfactoria a los clientes.
- Emplear al Marketing como un aliado en la fidelización del cliente, la recomendación, la atracción del cliente y el posicionamiento de la empresa.
- Se recomienda tener un control anual de la situación interna y externa de la empresa, ya que la industria de la construcción es voluble y es esencial tener claro el entorno, para poder aprovechar las oportunidades y tomar medidas para minimizar el impacto de las amenazas.

REFERENCIAS

- Abro. (s.f.).Productos Recuperado el 6 de Mayo 2016 de <http://www.abro.com/gasket-makers---sealants.html>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.).Asuntos Económicos <http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.).Indicadores Económicos Recuperado el 21 de Septiembre de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco central del Ecuador. (s.f.).Información Estadística mensual No.1963 Septiembre 2015 Recuperado el 23 de Septiembre de 2015 de <http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.).Riesgo país Recuperado el 21 de Septiembre de 2015 de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Betas por sector (US) Recuperado el 21 de Septiembre de 2015 de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Bolsa de Valores de Quito. (s.f). Valores Públicos “Valores Públicos” Recuperado el 21 de Septiembre de 2015 de http://www.bolsadequito.info/uploads/inicio/boletines-mensuales/deuda-publica/1509081521048da2db96620afad25d3d37d8cde9d22a_deudaPublicaAgo15.pdf
- CAMICON. (s.f.). CAMICON optimista por apoyo del Gobierno, BIESS y del municipio de Quito. Recuperado el 29 de octubre de 2014 de <http://www.camicon.ec/index.php/la-institucion/codigo-de-etica/item/189-camicon-optimista-por-apoyo-del-gobierno-biess-y-del-municipio-de-quito>

- CAMICON. (s.f.). Ecuador: Indicadores macroeconómicos y del sector de la construcción (Trabajadores en la Industria de la construcción). Recuperado el 14 de Enero de 2015 de <http://www.camicon.ec/>
- CAMICON. (s.f.).Ecuador: Indicadores macroeconómicos y del sector de la construcción (PIB) Recuperado el 14 de Enero de 2015 de <http://www.camicon.ec/>
- CAMICON. (s.f.).Ecuador: Indicadores macroeconómicos y del sector de la construcción (Unidad de Viviendas disponibles en Quito) Recuperado el 14 de Enero de 2015 de <http://www.camicon.ec/>
- CAMICON. (s.f.).La construcción en el Ecuador. Recuperado el 16 de Julio 2015 de <http://www.camicon.ec/index.php/revista-digital-construccion>
- Cerraduras Ecuatorianas. (s.f.).Productos .Recuperado el 6 de Mayo 2016 de <http://www.cerradurasecuatorianas.com/>
- Comité empresarial ecuatoriano. (s.f.). Recuperado el 10 de Marzo 2016 de <http://cee.org.ec/2015/07/25/un-analisis-al-sector-de-la-construccion/>
- CORONA. (s.f.).Catálogos. Recuperado el 6 de Mayo 2016 de <http://www.corona.co/catalogos>
- Damodaran. (s.f). Rendimiento del mercado. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015 de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- David, Fred R. (2013). Finanzas y Contabilidad. México: Conceptos de Administración Estratégica / Pearson Educación
- David, Fred R. (2013). Marketing. México: Conceptos de Administración Estratégica / Pearson Educación
- David, Fred R. (2013). Matriz de evaluación y Factores. México: Conceptos de Administración Estratégica / Pearson Educación
- David, Fred R. (2013). Planeación de Productos y Servicios. México: Conceptos de Administración Estratégica / Pearson Educación
- David, Fred R. (2013). Producción y Operaciones. México: Conceptos de Administración Estratégica / Pearson Educación
- Edesa. (s.f.).Inicio. Recuperado el 6 de Mayo 2016 de <http://www.edesa.com.ec/>

- Edesa. (s.f.).Tecnología de ahorro de agua para sanitarios Recuperado el 28 de octubre de 2014 de <http://www.edesa.com.ec>
- Ekos. (s.f.). Prospectivas Económicas 2014. Recuperado el 27 de octubre de 2014 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2777&c=1>
- Ekos. (s.f.).Perspectiva Económica 2015. Recuperado el 16 de Julio de 2015 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=5094>
- Ekos. (s.f.).Ranking Eficiencia empresarial, XII Ekos de oro 2015. Recuperado el 10 de Marzo de 2016 de <http://ekosnegocios.com/Revista/pdfTemas/1345.pdf>
- Ekos. (s.f.).Ranking empresarial Ecuador 2013. Recuperado el 28 de octubre de 2014 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2290&c=1>
- Ekos. (s.f.).Ranking empresarial Ecuador 2015. Recuperado el 10 de Marzo de 2016 de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#>
- El Tiempo. (s.f.).Cerámica con tecnología anti Hongos. Recuperado el 29 de octubre de 2014 de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/122867-ceramica-con-tecnologia-anti-hongos/>
- El Universo. (s.f.).Población del país es joven y mestiza dice el censo del INEC Recuperado el 28 de octubre de 2014 de <http://www.eluniverso.com/2011/09/02/1/1356/poblacion-pais-joven-mestiza-dice-censo-inec.html>
- Enciclopedia Financiera. (s.f.).CAPM - Capital Asset Pricing Model. Recuperado el 10 de Marzo de 2016 de <http://www.encyclopediainanciera.com/gestioncarteras/capm.htm>
- Expreso. (s.f.).La cerámica toma impulso. Recuperado el 29 de octubre de 2014 de

http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota_print.aspx?idArt=5586324&tipo=2

Ferretería industrial Romero Contla. (s.f.).Inicio. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.romerocontla.com/#!/productos-ferreteros/cv13>

FV S.A. (s.f.).Inicio. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.fvsa.com/>

Graiman. (s.f.).Inicio Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.graiman.com/>

Grival. (s.f.).Catálogo de productos. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <https://coval.com.co/pdfs/manuales/Grival%20%202015%20Catalogo%20Griferias%20y%20Complementos.pdf>

Hidromasajes Bahía. (s.f.). Cabinas e Hidromasajes. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.hidromasajesbahia.com/Cabinas-Hidromasajes.php>

INEC. (s.f.).Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU Rev. 4.0) Recuperado el 26 de Enero de 2015 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

INEC. (s.f.). Anuario Estadístico 2013. Recuperado el 28 de octubre de 2014 de http://www.inec.gob.ec/archivos_temporales_descarga/AnuarioDESA_E_2013.pdf

INEC. (s.f.).Población Ecuatoriana. Recuperado el 28 de octubre de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.).Recuperado el 15 de diciembre de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/historicos-ipp/>

Intaco. (s.f.).Inicio. Recuperado el 9 de Mayo de 2016 de <http://www.intaco.com/intacoec>

Intaco. (s.f.).Nuestros productos Recuperado el 9 de Mayo de 2016 de <http://www.intaco.com/tipo-producto/ecuador/Instalaci%C3%B3n-de-Revestimientos-Cer%C3%A1micos-y-Minerales>

Italpisos. (s.f). Italpisos decoración del Hogar. Recuperado el 9 de Mayo de 2016 de https://www.facebook.com/italpisos.ec/photos?ref=page_internal

Italpisos. (s.f).Inicio. Recuperado el 9 de Mayo de 2016 de <https://www.facebook.com/italpisos.ec/>

- Kerámicos. (s.f.).Ambientes personalizados. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de http://www.keramikos.com.ec/detalleambientes.aspx?men_id=3.11
- Kerámicos. (s.f.).Catalogo piso flotante. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de http://www.keramikos.com.ec/detallecatalogo.aspx?men_id=6.10.1.1
- Lorenzetti. (s.f.).Inicio. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.lorenzetti.com.br/es/Default.aspx>
- Lorenzetti. (s.f.).Líneas de productos. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.lorenzetti.com.br/es/Produtos.aspx>
- Modenese, P. (2015). Listado más específico sobre los precios de los materiales de construcción en el Ecuador. Recuperado el 11 de Marzo del 2016 de <http://www.manualdeobra.com/recursos/>
- Mucho mejor Ecuador. (s.f)Especial de construcción . Recuperado el 10 de Marzo del 2016 de <http://muchomejorecuador.org.ec/especial-de-construccion/>
- Mundo Constructor. (s.f)La inversión pública y privada cae y afecta al sector de la construcción. Recuperado el 11 de Marzo del 2016 de <http://www.mundoconstructor.com.ec/noticias/224-la-inversion-publica-y-privada-cae-y-afecta-al-sector-de-la-construccion.html>
- New Builder Solution. (s.f.). Porcelanato. Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.nbsolution.cl/projects/porcelanato-living/>
- Peña, A. y Pinta, F. (2012). Análisis sectorial “La Industria de la construcción el mayor empleador del mundo”. Recuperado el 28 de octubre de 2014 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wpcontent/descargas/Infoeconomia/info10.pdf>
- Pinturas Cóndor. (s.f.). Inicio Recuperado el 6 de Mayo 2016 de <http://www.pinturascondor.com/>
- Plastigama. (s.f.). Inicio Recuperado el 6 de Mayo 2016 de <http://sitio.plastigama.com/>
- Plastigama. (s.f.). Productos Recuperado el 6 de Mayo 2016 de <http://sitio.plastigama.com/productos/proyectos-infraestructura.html>
- Revista Lideres. (s.f.). El sector de la construcción está en riesgo de paralizarse Recuperado el 21 de Septiembre de 2015 de

<http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-construccion-ecuador-economia.html>

Secretaría de Ambiente. (s.f.). Marco Normativo Recuperado el 03 de marzo de 2015

https://www.quitoambiente.gob.ec/indez.php?option=com_k2&view=item&id=124&lang=es

SERCOP. (s.f.). Clasificación de Productos CPC Recuperado el 26 de enero de 2015 de

<https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/CP C/index.cpe>

Stanley. (s.f.). Inicio Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.stanleyworks.es/>

Teka. (s.f.). Inicio Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.teka.com/es>

Tramontina. (s.f.). Inicio Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <http://www.tramontina.com.br/productos/categorias/1802-fregaderoscubetas-y-lavaderos>

Truper. (s.f.). Productos Recuperado el 3 de Mayo 2016 de <https://www.facebook.com/Truperproductos/photos/a.200416230060760.29057.136852379750479/703790123056699/?type=3&theater>

Vetoitaly. (s.f.). Catalogo Recuperado el 6 de Mayo 2016 de <http://www.vetoitaly.com/veto/cont.php#catalogo>

Viro. (s.f.). Cerraduras y cerraderos eléctricos Recuperado el 6 de Mayo 2016 de http://viro.it/Pagine/5.SERRATURE_E_INCONTRI_ELETTRICI/TABELLA_RIASSUNTIVA_SERRATURE_ELETTRICHE/Tabella_riassuntiva_serrature_elettricheES.asp

ANEXOS

Anexo 1: Balance General y Estado de Resultados Dekofer 2014.

Balance General Dekofer al 31/Diciembre/2014		
1	ACTIVO	219,923.34.
1.1	ACTIVO CORRIENTE	210,797.91 .
1.1.2	BANCOS	25,877.92 .
1.1.2.01	Banco	25,877.92 .
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	133,381.02 .
1.1.3.01	CxC Clientes	133,381.02 .
1.1.4	IMPUESTOS POR COBRAR	11,786.12 .
1.1.4.01	IVA por Cobrar	4,782.28 .
1.1.4.03	Retenciones de IR por Cobrar	7,003.84 .
1.1.5	INVENTARIOS	39,752.85 .
1.1.5.01	Inventario Mercaderías	39,752.85 .
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE	9,125.43 .
1.2.1	FIJO DEPRECIABLE	9,125.43 .
1.2.1.03	Muebles y Enseres	9,125.43 .
2	PASIVO	134,126.80.
2.1	PASIVO CORRIENTE	134,126.80 .
2.1.1	CUENTAS POR PAGAR	118,160.79 .
2.1.1.01	CxP Proveedores	118,160.79 .
2.1.4	PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR	5,716.52 .
2.1.4.01	CxP 13er. Sueldo	1,561.15 .
2.1.4.02	CxP 14to. Sueldo	2,586.21 .
2.1.4.03	CxP Fondos de Reserva	604.80 .
2.1.4.06	CxP Aportes IESS	964.36 .
2.1.5	IMPUESTOS FISCALES POR PAGAR	10,249.49 .
2.1.5.01	IVA por Pagar	9,839.73 .
2.1.5.03	Retenciones de IR por Pagar	409.76 .
3	PATRIMONIO	85,796.54.
3.1	CAPITAL Y RESERVAS	26,092.19 .
3.1.1	CAPITAL	26,092.19 .
3.1.1.01	Capital Social	26,092.19 .
3.2	RESULTADO DE OPERACIONES	59,704.35 .
3.2.1	UTILIDAD/PERDIDA EJERCICIO	59,704.35 .
3.2.1.01	Utilidad/Pérdida del Ejercicio	59,704.35 .
	TOTAL DEL ACTIVO:	219.923,34
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO:	219.923,34

Estado de Resultados Dekofer Del 1/Enero/2014 al 31/Diciembre/2014		
4	INGRESOS	146,846.97.
4.1	INGRESOS OPERACIONALES	1,027,556.17 .
4.1.1	PRODUCTOS Y SERVICIOS	1,027,580.69 .
4.1.1.01	Ventas	1,027,580.69 .
4.1.9	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES	-24.52 .
4.1.9.01	Descuento en Ventas	-24.52 .
4.2	COSTO DE VENTAS	-880,709.20 .
4.2.1	COSTOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	-880,709.20 .
4.2.1.01	Costos de Productos y Servicios	-139,659.20 .
4.2.1.02	Compras	-758,424.41 .
4.2.1.11	Descuento en Compras	15,728.45 .
4.2.1.12	Devolución en Compras	1,645.96 .
5	GASTOS	87,142.62.
5.1	GASTOS OPERACIONALES	87,142.62 .
5.1.2	GASTOS ADMINISTRATIVOS	63,141.45 .
5.1.2.01	G. Sueldos Adm.	41,504.36 .
5.1.2.02	G. Horas Extras Adm.	6,424.08 .
5.1.2.04	G. Aportes Patronales IESS Adm	5,042.82 .
5.1.2.11	G. Décimo Tercer Sueldo Adm.	2,958.71 .
5.1.2.12	G. Décimo Cuarto Sueldo Adm.	2,606.68 .
5.1.2.13	G. Fondos de Reserva Adm.	4,604.80 .
5.1.3	GASTOS VENTAS	1,482.88 .
5.1.3.21	G. Publicidad	1,482.88 .
5.1.5	GASTOS GENERALES	22,498.89 .
5.1.5.04	G. Útiles Oficina y Copias	3,407.19 .
5.1.5.05	G. Útiles de Aseo y Limpieza	634.07 .
5.1.5.15	G. Transportación y Envío	9,342.92 .
5.1.5.20	G. Servicios de Contabilidad	2,350.00 .
5.1.5.21	G. Servicios de Terceros	5,899.46 .
5.1.5.23	G. Mantenimiento/Reparaciones	792.04 .
5.1.5.25	G. Atenciones a Personal	73.21 .
5.1.6	GASTOS FINANCIEROS	19.40 .
5.1.6.02	G. Bancarios	19.40 .
	Pérdidas/Ganancias del Ejercicio:	59.704,35

Anexo 2: Balance General y Estado de Resultados Dekofer 2013.

Balance General Dekofer al 31/Diciembre/2013		
1	ACTIVO	153,371.30.
1.1	ACTIVO CORRIENTE	150,176.65 .
1.1.2	BANCOS	18,838.93 .
1.1.2.01	Banco	18,838.93 .
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	14,829.41 .
1.1.3.01	CxC Clientes	14,829.41 .
1.1.4	IMPUESTOS POR COBRAR	10,787.31 .
1.1.4.01	IVA por Cobrar	5,254.87 .
1.1.4.03	Retenciones de IR por Cobrar	5,532.44 .
1.1.5	INVENTARIOS	105,721.00 .
1.1.5.01	Inventario Mercaderías	105,721.00 .
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE	3,194.65 .
1.2.1	FIJO DEPRECIABLE	3,194.65 .
1.2.1.03	Muebles y Enseres	3,194.65 .
2	PASIVO	83,954.85.
2.1	PASIVO CORRIENTE	83,954.85 .
2.1.1	CUENTAS POR PAGAR	69,895.77 .
2.1.1.01	CxP Proveedores	69,895.77 .
2.1.4	PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR	3,581.38 .
2.1.4.01	CxP 13er. Sueldo	602.44 .
2.1.4.02	CxP 14to. Sueldo	1,979.53 .
2.1.4.06	CxP Aportes IESS	999.41 .
2.1.5	IMPUESTOS FISCALES POR PAGAR	10,477.70 .
2.1.5.01	IVA por Pagar	10,040.67 .
2.1.5.03	Retenciones de IR por Pagar	437.03 .
3	PATRIMONIO	69,416.45.
3.1	CAPITAL Y RESERVAS	11,340.77 .
3.1.1	CAPITAL	26,092.19 .
3.1.1.01	Capital Social	26,092.19 .
3.1.5	RESULTADOS ACUMULADOS	-14,751.42 .
3.1.5.01	Utilidad/Pérdida Ej. Ant.	-14,751.42 .
3.2	RESULTADO DE OPERACIONES	58,075.68 .
3.2.1	UTILIDAD/PERDIDA EJERCICIO	58,075.68 .
3.2.1.01	Utilidad/Pérdida del Ejercicio	58,075.68 .
	TOTAL DEL ACTIVO:	153.371,30
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO:	153.371,30

Estado de Resultados Dekofer Del 1/Enero/2013 al 31/Diciembre/2013		
4	INGRESOS	128,985.99.
4.1	INGRESOS OPERACIONALES	1, 003,868.64 .
4.1.1	PRODUCTOS Y SERVICIOS	1, 003,868.64 .
4.1.1.01	Ventas	1, 003,868.64 .
4.2	COSTO DE VENTAS	-874,882.65 .
4.2.1	COSTOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	-874,882.65 .
4.2.1.02	Compras	-876,566.76 .
4.2.1.11	Descuento en Compras	1,288.49 .
4.2.1.12	Devolución en Compras	395.62 .
5	GASTOS	70,910.31.
5.1	GASTOS OPERACIONALES	70,910.31 .
5.1.2	GASTOS ADMINISTRATIVOS	43,035.89 .
5.1.2.01	G. Sueldos Adm.	31,533.86 .
5.1.2.04	G. Aportes Patronales IESS Adm	3,831.36 .
5.1.2.11	G. Décimo Tercer Sueldo Adm.	2,627.82 .
5.1.2.12	G. Décimo Cuarto Sueldo Adm.	2,415.03 .
5.1.2.13	G. Fondos de Reserva Adm.	2,627.82 .
5.1.3	GASTOS VENTAS	2,639.48 .
5.1.3.21	G. Publicidad	2,639.48 .
5.1.5	GASTOS GENERALES	25,234.94 .
5.1.5.04	G. Útiles Oficina y Copias	1,827.72 .
5.1.5.05	G. Útiles de Aseo y Limpieza	3,429.46 .
5.1.5.15	G. Transportación y Envío	16,586.35 .
5.1.5.20	G. Servicios de Contabilidad	1,500.00 .
5.1.5.21	G. Servicios de Terceros	883.41 .
5.1.5.23	G. Mantenimiento/Reparaciones	8.00 .
5.1.5.25	G. Atenciones a Personal	1,000.00 .
	Pérdidas/Ganancias del Ejercicio:	58.075,68

Anexo 3: Balances comparación 2014-2013.

	2014	2013
ACTIVO	219.923,34	153.371,30
ACTIVO CORRIENTE	210.797,91	150.176,65
Banco	25.877,92	18.838,93
CxC Clientes	133.381,02	14.829,41
IVA por Cobrar	4.782,28	5.254,87
Retenciones de IR por Cobrar	7.003,84	5.532,44
Inventario Mercaderías	39.752,85	105.721,00
ACTIVOS FIJOS	9.125,43	3.194,65
Muebles y Enseres	9.125,43	3.194,65
PASIVO	134.126,80	83.954,85
PASIVO CORRIENTE	134.126,80	83.954,85
CxP Proveedores	118.160,79	69.895,77
Provisiones sociales por pagar	5.716,52	3.581,38

IVA por Pagar	9.839,73	10.040,67
Retenciones de IR por Pagar	409,76	437,03
PATRIMONIO	85.796,54	69.416,45
Capital Social	26.092,19	26.092,19
Utilidad/Pérdida Ej. Ant.		(14.751,42)
Utilidad/Pérdida del Ejercicio	59.704,35	58.075,68
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	219.923,34	153.371,30

	2014	%	2013	%	PROMEDIO
VENTAS	1.027.556,17	100%	1.003.868,64	100%	100%
COSTO DE VENTAS	880.709,20	86%	874.882,65	87%	86%
Costo de productos y servicios	139.659,20	14%		0%	7%
Compras	758.424,41	74%	876.566,76	87%	81%
Descuento en Compras	(15.728,45)	-2%	(1.288,49)	0%	-1%
Devolución en Compras	(1.645,96)	0%	(395,62)	0%	0%
UTILIDAD BRUTA	146.846,97	14%	128.985,99	13%	14%
GASTOS	87.142,62	8%	70.910,31	7%	8%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	63.141,45	6%	43.035,89	4%	5%
G. Sueldos Adm.	41.504,36	4%	31.533,86	3%	4%
G. Horas Extras Adm.	6.424,08	1%		0%	0%
G. Aportes Patronales IESS Adm	5.042,82	0%	3.831,36	0%	0%
G. Décimo Tercer Sueldo Adm.	2.958,71	0%	2.627,82	0%	0%
G. Décimo Cuarto Sueldo Adm.	2.606,68	0%	2.415,03	0%	0%
G. Fondos de Reserva Adm.	4.604,80	0%	2.627,82	0%	0%
GASTOS VENTAS	1.482,88	0%	2.639,48	0%	0%
G. Publicidad	1.482,88	0%	2.639,48	0%	0%
GASTOS GENERALES	22.498,89	2%	25.234,94	3%	2%
G. Útiles Oficina y Copias	3.407,19	0%	1.827,72	0%	0%
G. Útiles de Aseo y Limpieza	634,07	0%	3.429,46	0%	0%
G. Transportación y Envío	9.342,92	1%	16.586,35	2%	1%
G. Servicios de Contabilidad	2.350,00	0%	1.500,00	0%	0%
G. Servicios de Terceros	5.899,46	1%	883,41	0%	0%
G. Mantenimiento/ Reparaciones	792,04	0%	8,00	0%	0%

G. Atenciones a Personal	73,21	0%	1.000,00	0%	0%
GASTOS FINANACIEROS	19,40	0%	-	0%	0%
G. Bancarios	19,40	0%		0%	0%
Pérdidas/Ganancias del Ejercicio:	59.704,35	6%	58.075,68	6%	6%

Anexo 4: Indicadores Financieros Dekofer 2013- 2014.

Indicadores de Liquidez

Indicador 2013	Formula	Activo corriente	Pasivo Corriente	Respuesta
Capital de Trabajo	Activo Corriente- Pasivo Corriente	150,176.65	83,954.85	66221.8

Indicador 2014	Formula	Activo corriente	Pasivo Corriente	Respuesta
Capital de Trabajo	Activo Corriente- Pasivo Corriente	210,797.91	134,126.80	76671.11

Análisis: Una vez que Dekofer cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedaran 76671,11 dólares disponibles para actividades extras, comprando este resultado con el del año 2013 (66221,8) se puede ver un incremento de 10449,31 lo cual es favorable para la empresa y su solvencia.

Indicador 2013	Formula	Activo corriente	Pasivo Corriente	Respuesta
Razón Corriente	Activo Corriente / Pasivo corriente	150,176.65	83,954.85	1.79

Indicador 2014	Formula	Activo corriente	Pasivo Corriente	Respuesta
Razón Corriente	Activo Corriente / Pasivo corriente	210,797.91	134,126.80	1.57

Análisis: La razón corriente de Dekofer reflejada en el año 2014 nos muestra que por cada dólar de obligación o deuda existente la empresa tenía 1.57 dólares para respaldarla o pagarla, lo cual significa que del cien por ciento de sus ingresos el 63,69% son para pago de obligaciones y el 36,31% quedan libres. Con lo cual se puede concluir que Dekofer tiene una adecuada solvencia o capacidad de pago, sin embargo si comparamos este resultado con el del año anterior podemos notar que en el 2013 por cada dólar de deuda u obligaciones la empresa contaba con un respaldo de 1.79 dólares superando a la capacidad del 2014.

Indicadores de Actividad

Indicador 2013	Formula	Cuentas por pagar	Costo de mercadería	Respuesta
Período de cuentas por pagar	$(\text{Cuentas por pagar} \times 360) / \text{Costo de mercadería}$	69,895.77	874,882.65	28.76 redondeando 29

Indicador 2014	Formula	Cuentas por pagar	Costo de mercadería	Respuesta
Período de cuentas por pagar	$(\text{Cuentas por pagar} \times 360) / \text{Costo de mercadería}$	118,160.79	880,709.20	48.30 redondeando 48

Análisis Según el análisis del indicador de actividad “periodo de cuentas por pagar” Dekofer requirió en el 2013 de un promedio de 29 días para pagar a sus proveedores, siendo 19 días menos que en el año siguiente. En este análisis cabe resaltar que los proveedores de Dekofer en el año 2014 otorgaron lapsos de pago superiores debido al incremento del monto de compra.

Indicadores de endeudamiento

Indicador 2013	Formula	Activo	Pasivo	Respuesta
Nivel de endeudamiento	$\text{Total Pasivo} / \text{Total Activo}$	153,371.30.	83,954.85.	0.55

Indicador 2014	Formula	Activo	Pasivo	Respuesta
Nivel de endeudamiento	Total Pasivo/Total Activo	219,923.34.	134,126.80	0.61

Análisis La participación de los acreedores en los activos de Dekofer ha aumentado en el 2014 comprándolo con el año posterior lo cual no es favorable para la empresa, y el nivel de endeudamiento sigue siendo algo riesgoso.

Indicador 2013	Formula	Patrimonio	Pasivo	Respuesta
Nivel de endeudamiento	Total Pasivo/Total patrimonio	69,416.45.	83,954.85.	1.21

Indicador 2014	Formula	Patrimonio	Pasivo	Respuesta
Nivel de endeudamiento	Total Pasivo/Total patrimonio	85,796.54	134,126.80	1.56

Análisis: Al analizar el nivel de endeudamiento frente al patrimonio de la empresa se puede apreciar que el endeudamiento del 2014 en contraste al año 2013 ha incrementado, ya que la empresa tenía comprometido su patrimonio en 1,21 veces y e incremento a 1,56 veces.

Indicador 2013	Formula	Pasivo corriente	Pasivo	Respuesta
Concentración de endeudamiento a corto plazo	Pasivo Corriente/Total Pasivo	83,954.85	83,954.85.	1

Indicador 2014	Formula	Pasivo corriente	Pasivo	Respuesta
Concentración de endeudamiento a corto plazo	Pasivo Corriente/Total Pasivo	134,126.80	134,126.80	1

Indicador 2013	Formula	Pasivo no corriente	Pasivo	Respuesta
Concentración de endeudamiento a largo plazo	Pasivo no Corriente/Total Pasivo	0	83,954.85.	0

Indicador 2014	Formula	Pasivo no corriente	Pasivo	Respuesta
Concentración de endeudamiento a largo plazo	Pasivo no Corriente/Total Pasivo	0	134,126.80	0

Análisis: La empresa Dekofer ha concentrado su endeudamiento con mayor intensidad en el corto plazo, este es un factor delicado y un tanto riesgoso ya que requiere cautela en las decisiones para evitar adversidades financieras futuras.

Indicadores de Rentabilidad

Indicador 2013	Formula	Utilidad neta	Patrimonio	Respuesta
ROE	Utilidad Neta /Patrimonio	128,985.99	69,416.45.	1.86

Indicador 2014	Formula	Utilidad neta	Patrimonio	Respuesta
ROE	Utilidad Neta /Patrimonio	146,871.49	85,796.54	1.71

Indicador 2013	Formula	Utilidad operacional	Activos	Respuesta
ROA	Utilidad Operacional/Activos	58,075.68	153,371.30.	0.38

Indicador 2014	Formula	Utilidad operacional	Activos	Respuesta
ROA	Utilidad Operacional/Activos	59,704.35	219,923.34.	0.28

Cuadro Resumen de los principales Indicadores 2013-2014

	2014	2013	promedio
RAZON DE RENTABILIDAD			
MARGEN DE UTILIDAD			
Utilidad bruta/ventas	14%	13%	14%
ROA			
Utilidad Neta / Activos Totales	27%	38%	33%
ROE			
Utilidad Neta / Patrimonio	70%	84%	77%
RAZON DE ROTACION			
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS			
Ventas/Activos Fijos Netos	4,67	6,55	5,61
ROTACION DE CUENTAS X COBRAR			
Cuentas x cobrar/ventas*360	46,73	5,32	26,02
Rotación de inventarios			
Inventarios/costos x 360	19,31	43,50	31,41
ROTACION DE CUENTAS X PAGAR			
Cuotas por pagar/costos x 360	48,30	28,76	38,53
Liquidez			
Activos Corrientes /Pasivos Corrientes	1,57	1,79	1,68

Anexo 5: Variables macro económicas utilizadas en el desarrollo financiero del plan de mejora estratégico.

VARIABLES MACRO ECONÓMICAS	
BETA BUILDING MATERIALS	1,12
BONOS DEL ESTADO	11,94%
RIESGO PAÍS	11,57%
INFLACIÓN	4,14%
RENDIMIENTO DEL MERCADO	5,65%
COSTO DE LA DEUDA	11,83%
PRÉSTAMO BANCARIO	60%

Anexo 6: Otras variables esencial para la realización del proceso financiero del plan de mejora estratégico.

OTRAS VARIABLES	Año 1
DEPRECIACIONES	
Hardware y software	33%
Enseres	33%
CARGA IMPOSITIVA	
Participación laboral	15%
Impuesto a la renta	22%

Anexo 7: Programación de la amortización de préstamo.

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				9.151
1	(303)	90	213	8.938
2	(303)	88	215	8.723
3	(303)	86	217	8.506
4	(303)	84	219	8.287
5	(303)	82	222	8.065
6	(303)	80	224	7.841
7	(303)	77	226	7.615
8	(303)	75	228	7.387
9	(303)	73	230	7.157
10	(303)	71	233	6.924
11	(303)	68	235	6.689
12	(303)	66	237	6.452
13	(303)	64	240	6.212
14	(303)	61	242	5.971
15	(303)	59	244	5.726
16	(303)	56	247	5.479
17	(303)	54	249	5.230
18	(303)	52	252	4.979
19	(303)	49	254	4.724
20	(303)	47	257	4.468
21	(303)	44	259	4.209
22	(303)	41	262	3.947
23	(303)	39	264	3.683
24	(303)	36	267	3.416
25	(303)	34	270	3.146
26	(303)	31	272	2.874
27	(303)	28	275	2.599
28	(303)	26	278	2.322
29	(303)	23	280	2.041
30	(303)	20	283	1.758
31	(303)	17	286	1.472
32	(303)	15	289	1.184
33	(303)	12	292	892
34	(303)	9	294	598
35	(303)	6	297	300
36	(303)	3	300	0
		1.764	9.151	

AÑOS	Gastos Anuales	Gastos Anuales
	Por Interés	Por Capital
AÑO 1	939	2.699
AÑO2	602	3.036
AÑO 3	223	3.416
AÑO 4		
AÑO 5		
TOTALES	1.764	9.151

Pago	(303)
Interés tasa activa**	11,83%
Número pagos Anual	12
N	36
Años	3
VA	9.151

Anexo 8: Esquema de depreciación activos.

ESQUEMA DEPRECIACION ACTIVOS	
Tasas	
Hardware y software	33,33%
Enseres	33,33%

Montos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hardware y software	2.663	2.663	2.663	-	-
Enseres	250	250	250	-	-
TOTAL	2.913	2.913	2.913	-	-

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amortización página web	20%	458	458	458	458	458

Anexo 9: Diagnostico de la empresa.

VARIABLES A TENER EN CUENTA EN EL DIAGNOSTICO			
ÁREA		ESTADO	
ADMINISTRATIVA	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		■
	MISIÓN	■	
	VISIÓN	■	
	PROPÓSITOS		■
	VALORES		■
	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS		■
TALENTO HUMANO	POLÍTICAS DEL ÁREA		■
HUMANO	SELECCIÓN		■
CULTURA	CONTRATACIÓN		■
ORGANIZACIONAL	CRITERIOS DE SELECCIÓN		■
	FORMA DE REMUNERACIÓN		■
	PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO		■
	DEFINICIÓN DE PERFILES DE CARGOS		■
	MANUAL DE FUNCIONES	■	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		■
	PLANEACIÓN		■
	DELEGACIÓN		■
	AUTORIDAD		■
	CANALES DE COMUNICACIÓN		■
	RELACIONES LABORALES		■
	ESTABILIDAD LABORAL		■
	CAPACITACIÓN	■	
	MOTIVACIÓN		■
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		■
INDICADORES DE GESTIÓN		■	
CONTABLE	POLÍTICAS DEL ÁREA		■
FINANCIERA	SISTEMA DE COSTOS		■
	PUNTO DE EQUILIBRIO		■
	ORGANIZACIÓN DEL DINERO		■
	CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO		■
	CAPITAL DE TRABAJO		■
CONTABLE	DÍAS DE CARTERA		■
FINANCIERA	DÍAS DE INVENTARIO		■

VARIABLES A TENER EN CUENTA EN EL DIAGNOSTICO				
ÁREA		ESTADO		
	ENDEUDAMIENTO TOTAL			...
	MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD			
	MARGEN NETO DE UTILIDAD			
	RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL			
	RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO			
PRODUCCIÓN	POLÍTICAS DEL ÁREA			
	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA			
	CONTROL CALIDAD			
	DISTRIBUCIÓN DE ÁREA DE TRABAJO			
	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN			
	INVERSIÓN TECNOLÓGICA			
	PROVEEDORES			
	CALIFICACIÓN DEL PERSONAL			
	FLEXIBILIDAD			
COMERCIAL	POLÍTICAS DEL ÁREA			
MERCADEO	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA			
VENTAS	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS			
	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO			
	EMPAQUE			
	PRECIO			
	SERVICIO AL CLIENTE			
	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO			
	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN			
	CONOCIMIENTO DE COMPETENCIA			
	ÍNDICES DE GESTIÓN			
	MERCADEO INTERNACIONAL			
	REGISTRO MARCARIO			
	CÓDIGO DE COLORES			
	VARIABLE CRÍTICA, REQUIERE AJUSTES URGENTES	9	15,25%	
	VARIABLE QUE REQUIERE AJUSTES	14	23,73%	
	VARIABLE ACEPTABLE (FORTALEZA)	24	40,68%	
	VARIABLE INEXISTENTE	13	22,03%	

Anexo 10: Nomina del Personal.

Nombre	Cédula	Actividad
Bravo Loor Karla	1725309346	Vendedora
Cánchala Quelal Andrés Xavier	1721750337	Bodeguero
Cevallos Lascano Jenny Gioconda	1202409692	Gerente
Cevallos Sevillano Leonardo Iván	1717008484	Vendedor
Cevallos Sevillano Washington Patricio	1718936766	Vendedor
Parra Álvarez Fabián Francisco	0601507148	Supervisor
Parra Cevallos Jennifer Andrea	1725435364	Asesor de venta y postventa
Umaginga Vela Gustavo Arturo	0503892150	Bodeguero
Vargas Vera Brenda Roxana	0925320202	Vendedora

Anexo 11: Rol de pagos Administrativo.

Mes de Junio 2015

A	B	C	D	E	F	G	H	I	Costo hora
Nombre	Suel do	Total Horas	Transpo rte	Total ingreso s	Aport e	Total egresos	A pagar	B+D	I/240
BRAVO LOOR KARLA	363,27	58,89	10,14	432,30	40,85	40,85	391,45	373,41	1,56
CANCHAL A QUELAL ANDRES XAVIER	361,40	83,05	34,84	479,29	45,29	45,29	434,00	396,24	1,65
CEVALLO S LASCANO JENNY GIOCOND A	550,00			595,83	51,98	51,98	543,85	550,00	2,29
CEVALLO S SEVILLAN O LEONARD O IVAN	363,27	83,05	481,34	927,66	87,66	87,66	840,00	844,61	3,52
CEVALLO S SEVILLAN O	363,45	83,05	558,47	1.004,97	94,97	94,97	910,00	921,92	3,84

WASHING TON PATRICIO									
PARRA ALVAREZ FABIAN FRANCISCO	450,00			487,50	42,53	42,53	444,97	450,00	1,88
PARRA CEVALLOS JENNIFER ANDREA	450,00			487,50	42,53	42,53	444,97	450,00	1,88
UMAGING A VELA GUSTAVO ARTURO	361,40	83,05	34,84	519,23	45,29	45,29	473,94	396,24	1,65
VARGAS VERA BRENDA ROXANA	361,40	83,05	34,84	479,29	45,29	45,29	434,00	396,24	1,65
Total Administración	3.624,19	474,14	1.154,47	5.413,57	496,39	496,39	4.917,18		

Anexo 12: Tabla de incentivos para el personal

Incentivos Materiales	
Pago de bonificaciones por méritos semestrales (por desempeño, actitud positiva y colaboración).	Bono de \$40 al colaborador con mayo méritos alcanzados.
Días adicionales de vacación para el personal por buen desempeño.	Cuatro días anuales que equivalen a un valor total de \$637,44.
Banquetes y comidas entre los miembros de la organización.	Banquetes y comidas semestrales con un valor \$800.
Paseo de colaboradores	Paseo anual con un valor de \$3000.
Festejos	Cumpleaños de cada uno de los colaboradores con un valor de \$40 por trabajador.
Incentivos no materiales	
Elogios al personal por buenas acciones.	Envío de un correo electrónico mensual, dando énfasis a las acciones positivas del personal.
Honores (establecer el empleado del mes).	Se otorgará un espacio en donde este su foto, en un espacio visible dentro de las instalaciones.
Mayor autonomía en el trabajo	Confianza a la hora de toma de decisiones con respecto al cliente y sin una vigilancia constante.

Anexo 13: Personal



Anexo 14: Logo.

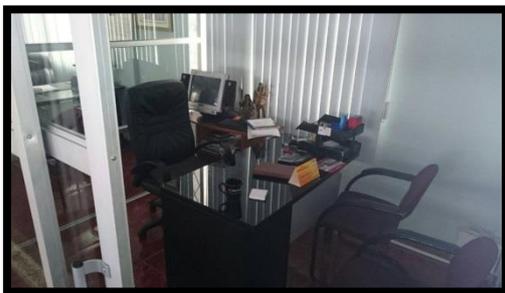


Anexo 15: Imágenes Dekofer antes de las mejoras.

Dekofer Carapungo



Dekofer San José



Anexo 16: Cotización artículos publicitarios.

	Cumbayá, San Juan Alto, Pas pasaje Quishpe y Ángel Rojas Telefax: 3564028 publiteventas@yahoo.es		
Descripción	Referencia	Valor	Total
Sombrero Safari color a elección con logo bordado 3500 puntadas.		4,14	414
Delantales de cocina material Aruba con logo estampado dos colores.		3,50	350
Canguro Sencillo material lona con logo estampado dos colores.		2,78	278
Paraguas de cartera con logo impreso un color.		2,98	298
TOTAL			USD1340
Pecios no incluyen IVA			

Anexo 17: Imágenes material publicitario con logo de Dekofer.



Anexo 18: Cotización rótulo.

 <p>Digishop Cia. Ltda.</p> <p>Lo mejor en impresión digital</p>	<p>Telf:022010191 Dirección: Luis Vacari, Carapungo.</p> <p>Correo electrónico: servicioalcliente@digishopecuador.com</p>	
Descripción	Referencia	Valor
Letras con Led	DEKOFER	252
Logo con Led	Pirámide	154
Letra sin Led	Acabados de la construcción	75
Estructura	3.50x0.70x110	269
TOTAL		USD 750
Precios no incluyen IVA		