



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PLAN DE COMERCIALIZACION DE VAJILLA DE CERAMICA CUENCANA PINTADA A MANO DIRIGIDO HACIA EL MERCADO BRASILEIRO – SALVADOR DE BAHIA

**TRABAJO DE TITULACION PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE MBA MENCION EN MARKETING**

GERMAN WORM, MBA

ANABEL PAUCAR A.

2011

AGRADECIMIENTOS

A Dios por inducirme a perseguir siempre la sabiduría y el conocimiento. Un muy profundo y sentido agradecimiento a mi esposo por su constante e invaluable soporte. A mis padres por apoyarme en todo sentido, por el ejemplo de investigación de mi papá y por la persistencia y paciencia de mi mamá. A mis hermanos por animarme a seguir siempre adelante.

A mis amigas y amigos por luchar y reír conmigo en este camino; a mis maestros que me enseñaron y me alentaron a esforzarme y desarrollar todo mi potencial. En especial quiero agradecer la orientación de mi Director de tesis, por su importante y sólida guía.

A todas las personas de la Universidad de las Américas que creyeron en mí y me acompañaron en mi preparación profesional.

DEDICATORIA

A mi hija por dispensarme tantas horas que le pertenecían

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito es desarrollar un plan de comercialización de cerámica cuencana pintada a mano, que permita resumir la información existente en el mercado, para determinar evidencias de una exitosa situación de negocio en el mercado brasileiro Salvador de Bahía. El objeto es evaluar cualitativa y cuantitativamente las condiciones del proyecto para aprovechar la existencia de una oportunidad real de negocio.

Los recursos disponibles de las socias son formalmente organizados y proyectados con la finalidad de cumplir los planes del negocio, y determinar la factibilidad de crear sólidamente una empresa que se dedique a dichos propósitos comerciales.

Una parte muy determinante de todo proyecto es el análisis del mercado, en nuestro caso, el estudio identificó a posibles competidores por su previo posicionamiento y viabilidad de que se dediquen a realizar réplicas de los productos.

Por otra parte se considera que la comercialización de nuestro producto demandará de profesionales especializados y por ende se los establece en áreas determinadas estratégicamente.

Se resuelve la conveniencia o no de comercializar los productos elaborados por una fabrica totalmente independiente al negocio, y se consigue una forma de respaldarse de manera legal ante situaciones adversas. Así mismo se analiza la factibilidad de conseguir el volumen de productos requeridos hacia el mercado que nos dirigimos.

El negocio consistirá en lograr todas las metas estructurales, financieras y administrativas planteadas en el proyecto.

A manera de conclusión se determina que, ante cualquier iniciativa de inversión, todo directivo o gerente empresarial debe comprometerse a planificar, preparar y evaluar el proyecto; cuyo desarrollo y resultado constituye una herramienta de uso prioritario, que no solo permite respaldar cualquier decisión en antecedentes históricos, básicos y precisos; sino que minimiza la incertidumbre inicial y natural del inversor persuadiendo así la asignación de recursos.

INDICE

1. INTRODUCCION	1
2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE TESIS	3
a. INFORMACION DE LA COMPAÑIA	3
i. Descripción de la Compañía	3
ii. Nombre de la compañía	5
iii. Información legal	5
iv. Estructura Organizacional	7
v. Ubicación	8
b. ANALISIS DE LA INDUSTRIA	9
i. Entorno Macroeconómico y Político	9
ii. Análisis del Sector	12
iii. Análisis del Mercado	15
iv. Análisis de la Competencia	18
v. Análisis FODA	19
c. ESTRATEGIAS DE MERCADO	22
i. Concepto del producto	22
ii. Estrategias de Distribución	22
iii. Estrategias de Precio	24
iv. Estrategias de Promoción	26
v. Presupuesto	27
vi. Proyecciones de Ventas	28
d. OPERACIÓN	30
i. Ficha técnica del servicio	30
ii. Descripción del proceso	31
iii. Necesidades y requerimientos	33
iv. Plan de Compras	34
e. PLAN FINANCIERO	34
i. Gastos de Arranque	34
ii. Gastos de Personal	35
iii. Balances	36
iv. Análisis de Relaciones Financieras	38
f. CONCLUSIONES	39
g. BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS	41

TRABAJO DE TITULACION MBA UDLA

TEMA DEL TRABAJO DE TITULACION:

“PLAN DE COMERCIALIZACION DE VAJILLA DE CERÁMICA CUENCANA PINTADA A MANO DIRIGIDO HACIA EL MERCADO BRASILEIRO-SALVADOR DE BAHIA”

1. INTRODUCCION

Las transacciones internacionales surgen a medida como los estados o naciones van apareciendo, cada uno con sus peculiares características, factores productivos o ventajas comparativas, que al hacerles diferentes unos con otros, los habitantes encuentran oportunidades para cubrir demandas insatisfechas y lograr sus intereses económicos.

Es así como todos los gobiernos siempre tenderán a mantener un superávit en su balanza comercial, es decir que establecerán todas las normas legales para favorecer sus exportaciones.

Los productos de cerámica pintada a mano, que serán objeto de este estudio, son de gran trascendencia en la historia del pueblo cuencano, su origen se encuentra en las primeras culturas precolombinas de la región; hoy en día nos

sorprenden por su finura y exquisita decoración, siendo este un factor fundamental para que las piezas de cerámica sean muy bien cotizadas en el mercado exterior, es por ello pertinente efectuar un análisis del sector y determinar sus principales problemas y ventajas en la coyuntura actual, a fin de establecer si es viable el plan de negocios y plantear estrategias consecuentes al proyecto.

En vista de la Política de Preferencias Arancelarias emitidas el año pasado a productos ecuatorianos dirigidos hacia Brasil y siendo este país uno de los principales importadores del mundo, se ha encontrado conveniente analizar este mercado, especializándonos en la zona de Salvador de Bahía, que siendo un lugar turístico es visitado por muchos europeos y americanos quienes gustan mucho de producto artesanales de buena calidad.

La Nomenclatura Arancelaria conocida como el "lenguaje del comercio internacional" es un Sistema de listas de productos que maneja la mayor parte de países en el mundo, permite identificar todas las mercancías de la forma más exacta posible a fin de establecer los gravámenes de importación particular a cada una de ellas. El capítulo 69 comprende los PRODUCTOS CERAMICOS, el mismo que abarca una amplia gama de subproductos.¹

El proyecto aborda aspectos relativos a la producción, exportación, fijación de precios y comercialización internacional.

¹ Fuente: Arancel de importaciones del Ecuador

2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE TESIS: PLAN DE NEGOCIOS

a. INFORMACION DE LA COMPAÑÍA:

i. Descripción de la Compañía

Historia y Hechos de la empresa.-

El negocio familiar iniciado desde el año 2002 conocido con el nombre de INTEGRAR ARQUITECTURA INTERIOR se dedica a la remodelación y decoración de ambientes utilizando productos nacionales y extranjeros; desde entonces sus fundadoras han tenido el firme propósito de viabilizar la idea de comercializar productos decorativos ecuatorianos hacia el mercado internacional².

La planificación del desarrollo obliga a concebir los objetivos de tal manera que pueda demostrarse que ellos son realistas y viables, que los medios son óptimos y disponibles para lograr los objetivos trazados (...) estas herramientas pretenden conseguir que la asignación de recursos se efectúe con criterios de racionalidad, de prevención de hechos, de fijación de metas coherentes y coordinadas. La preparación y evaluación de proyectos surge de la necesidad de valerse de un método racional que permita cuantificar las ventajas y desventajas que implica asignar recursos escasos y de uso optativo

² Mensaje de una de las fundadoras del negocio: "Si bien es cierto que este proyecto nacerá apenas en este año como un proyecto del negocio de la familia, cuenta ya con nueve años de experiencia del mercado, y se lo hace mediante la firme convicción de dar a conocer al mundo el vasto surtido de productos ecuatorianos, únicos, por su buen diseño y extraordinario colorido, además de su excelente calidad."

a una determinada iniciativa, la cual necesariamente deberá estar al servicio de la sociedad y del hombre que vive en ella.³

El sistema de negocio que ofrecerá la compañía es de "Comercialización" a través de la combinación del servicio de una productora de cerámica artesanal con una compañía consolidadora de carga que gracias a la red global de organizaciones con que cuenta, podrá dar soporte a los embarques de nuestros clientes.

Para proporcionar la dirección estratégica que tomará la empresa, a continuación se plantea la visión y misión con compromiso de cumplimiento de nuestras aspiraciones:

VISION: Ser la empresa líder en la comercialización de cerámica pintada a mano en el Ecuador, para satisfacer la demanda de nuestros clientes internacionales, anticipando el futuro y adaptándonos a los nuevos desafíos del mercado global lo más rápido posible, implementando los principios universales de Derechos Humanos y Derechos de los Trabajadores, dentro de un ambiente amigable de trabajo.

MISION: Ofrecer una gama de productos cerámicos que permitan a nuestros clientes cumplir sus planes y estrategias de negocios, suministrándoles la mejor calidad disponible, acompañada de un amplio portafolio de servicios con valor agregado; permitiéndonos mantener relaciones con socios de negocio, proveedores y clientes basados en la confianza, credibilidad, eficacia y eficiencia mutua para alcanzar un sólido índice de rentabilidad.

³ Sapag, Chain, Nassir y Reinaldo, "Preparación y evaluación de proyectos" Quinta edición Mc Graw Hill, 2008, pg 13.

ii. Nombre de la compañía

El nombre de la empresa será INTEGRAR INTERNACIONAL S.A.

iii. Información legal

Observando el aspecto legal, la empresa una vez constituida, deberá así mismo disponer del Registro de Exportador en el Banco Central del Ecuador, trámite a realizarse a través de un banco corresponsal donde la empresa mantenga su cuenta corriente. También debe cumplir con los requisitos correspondientes para constituirse como exportador ante la Aduana del Ecuador.

La red de distribución que las fundadoras de Integrar Internacional S.A. han venido construyendo desde antes del formal arranque de la empresa, requiere asegurar la compra de la mercadería que va a ser comercializada, por lo tanto es de primordial requerimiento establecer con la empresa proveedora de la mercadería una relación de dependencia en un ambiente de apoyo continuo y duradero como un componente esencial para el éxito comercial y por ende solidez económica de ambas partes.

El Derecho Comercial y Mercantil de Ecuador viabiliza la exclusividad territorial para la distribución exclusiva de un producto a través de un contrato elaborado equitativa y cuidadosamente entre el fabricante y comercializador, mediante el cual se establecerían derechos de compra y exclusividad de distribución.

Se establecerán específicamente las siguientes condiciones: partes intervinientes, objeto del contrato, zona geográfica de exclusividad (zona Noreste de Brasil, municipio Salvador de Bahía), plazo de duración del contrato (por lo menos 5 años), obligaciones y derechos tanto del distribuidor como del fabricante, condiciones de arbitraje en caso de darse futuros desacuerdos, precios (de compra), excepciones, inversiones de publicidad y anuncios, pertinencia de indemnización a favor del distribuidor al finalizar el contrato, entre las condiciones más relevantes.

La relación contractual entre ambas partes facilitará un entendimiento eficiente y mutuamente redituable, dando la posibilidad de convertirse en exitosos socios comerciales que posibilite la permanencia del producto cerámico en el mercado internacional.

En relación a la parte exterior, será de gran ayuda la agencia brasileña de negocios, llamada BrazilTradeNet, ya que dispone de un manual destinado a las empresas extranjeras interesadas en invertir en Brasil. Contiene información legal, laboral, ambiental, financiamientos, licitaciones, y otros datos relevantes del mercado.

iv. Estructura Organizacional

Integrar Internacional S.A. espera desarrollarse de manera sostenible, añadiendo un claro enfoque comercial, para lo cual debe contar con una estructura operativa cuidadosamente adecuada, y que acompañe a este crecimiento un dedicado equipo directivo y ejecutivo de máxima confianza y gran experiencia, teniendo siempre como propósito llevar a cabo el ambicioso plan de acción de atender todas las necesidades y expectativas de los clientes. El plan se basa en la siguiente estructura organizacional:

- Gerente General: Estará a su cargo gestionar de manera corporativa excelentes niveles de servicio al cliente a través del cumplimiento de pedidos previamente establecidos tanto con los clientes como con los productores.
- Directora de Operaciones y Logística: será responsable de la gestión de planificación de la operación como: negociación con el proveedor para conseguir mejores productos, mejores precios, condiciones de crédito, aprovisionamiento de mercadería y gestión de logística a través de la empresa consolidadora de carga.
- Para dichas operaciones, desde el primer año de funcionamiento de la empresa, estará a su cargo una secretaria con conocimientos contables y a partir del cuarto año se contará con un nuevo colaborador quien será encargado de la asistencia logística.

b. ANALISIS DE LA INDUSTRIA

i. Entorno Macroeconómico y Político

Desarrollo comparativo de Ecuador y Brasil.-

Una de las herramientas que influyen incuestionablemente en el crecimiento continuo de las economías de los países es el desarrollo de su Comercio Internacional, principalmente de las exportaciones de productos “no commodity” es decir productos o servicios que cuentan con un valor añadido.

Es así que a través del tiempo los países en vías de desarrollo se vieron motivados a agruparse y tratar de romper su dependencia con los países de economías más desarrolladas. El proceso de integración tuvo como objetivo formar un área o zona de preferencias arancelarias que permita a los países crear ventajas competitivas entre unos y otros. El Ecuador por su parte, en su búsqueda por mejorar el saldo de su Balanza Comercial que para el 2010 registró un déficit de USD -1.489,42 millones, ha buscado establecer políticas de preferencias arancelarias.

“El Gobierno de Brasil renovó el Protocolo Adicional al Acuerdo de Complementación Económica que mantiene con Ecuador por el cual otorga al país

andino una preferencia arancelaria del cien por cien sobre 3.280 partidas, informó el Ministerio de Relaciones Exteriores ecuatoriano”⁴

Pese a esta ventaja, al cierre del año 2010 la Balanza Comercial de productos no petroleros del Ecuador, en paridad con la brasilera, demostró saldos deficitarios de USD -753,52 millones en valor FOB. Es por consiguiente clara la oportunidad de que existe un mercado todavía no explorado por los inversionistas ecuatorianos convirtiéndose en una oportunidad para conseguir relaciones comerciales más profundas con el país denominado “gigante de América Latina”. Brasil considerado la octava economía del mundo genera un interesante y vasto campo para el desarrollo comercial de distintas economías y ahora especialmente para el Ecuador por los acuerdos bilaterales logrados por el gobierno. A continuación una visión comparativa de las cifras económicas de Brasil y Ecuador:

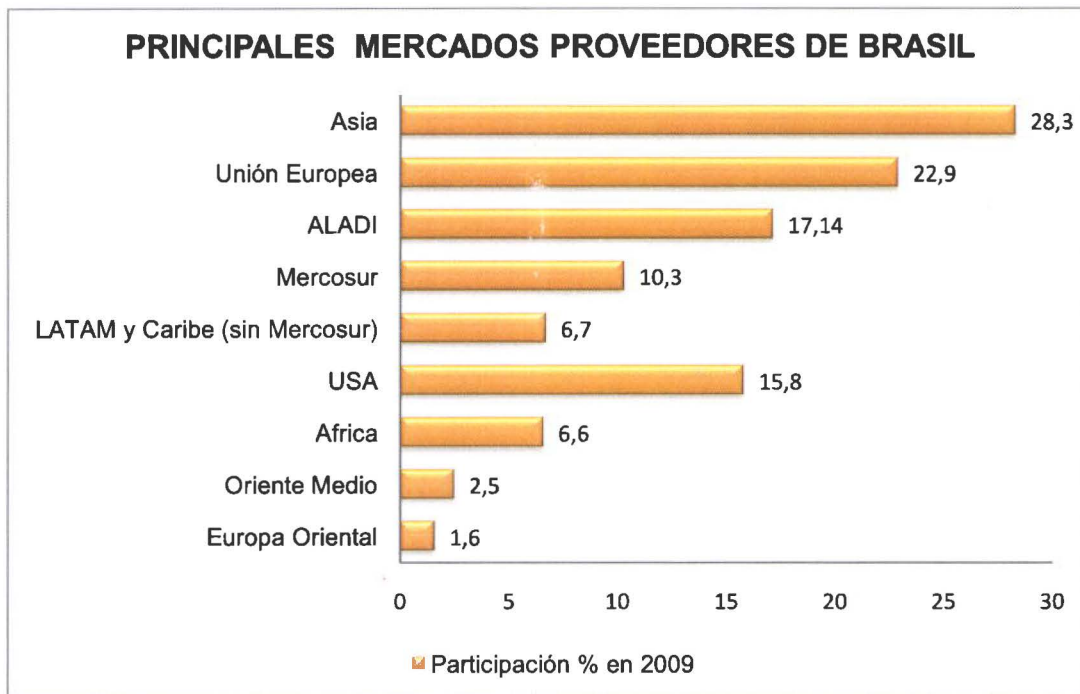
⁴ <http://www.diariocritico.com/ecuador/2010/Enero/noticias/190392/relaciones-comerciales-ecuador-brasil.html>

CIFRAS ECONÓMICAS COMPARATIVAS		
DESCRIPCION	ECUADOR	BRASIL
PIB 2010 a precios corrientes en millones USD	56.998	2.089.829
Tasa de variación anual del PIB del 2009 al 2010	3,73%	7,3%
Población 2010	14'306.876	190'732.694
PIB per cápita 2011 en USD	1.761	10.814
Expectativa de tasa inflación media 2011	3,17%	5.21%
Expectativa de tasa inflación media 2012	3,68%	4,50%

Fuente: BCE, IBGE
Elaboración: Autora

Según análisis económicos Brasil superó a España en 2009, y muchos calculan que en 2050 ocupará el quinto lugar, superando a Italia, el Reino Unido y Francia, a medida que el crecimiento económico de los mercados emergentes se sobreponga al adelanto de los países desarrollados.

Entre las principales economías mundiales que mantienen relaciones comerciales con Brasil están las siguientes:

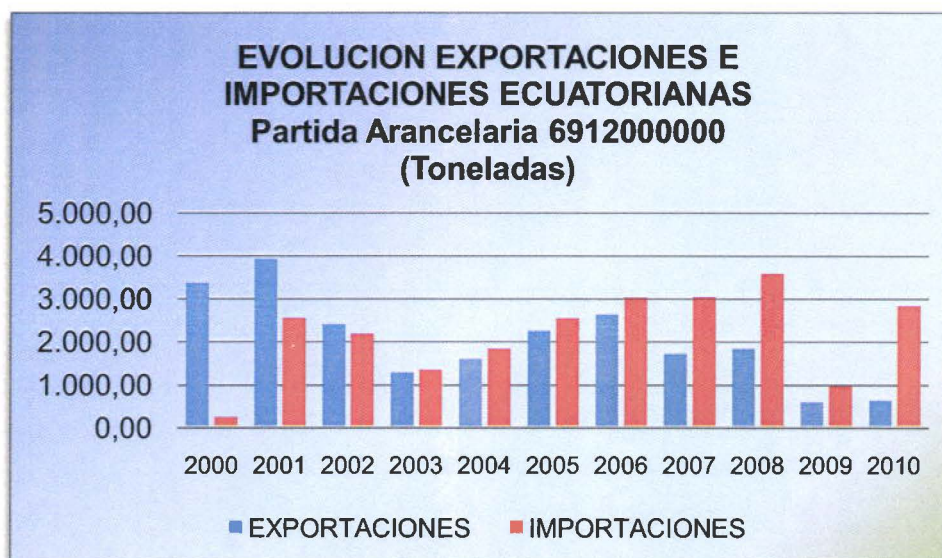


Fuente y elaboración: Ministerio do Desenvolvimento, Industria e Comércio Exterior, MDIC

ii. Análisis del Sector

La información estadística de Comercio Exterior de los países está organizada por Partidas Arancelarias. Las mismas que constan en el Sistema Armonizado de codificación y descripción de las mercaderías y se compone de 21 Secciones, 98 Capítulos, 1.200 Partidas Arancelarias y alrededor de 5.000 subpartidas. Esta lista de productos se clasifican con códigos que van en orden progresivo según su grado de elaboración partiendo de lo más simple a lo más complejo, los mismos que se han modificando y adaptando según las políticas comerciales de los países.

En la partida 6912000000⁵ consta la clasificación de artículos de cerámica pintada a mano, a continuación se realizará un análisis descriptivo y crítico de la evolución de las exportaciones e importaciones ecuatorianas de esta partida durante la última década.



Fuente: BCE
Elaboración: Autora

Cabe indicar que las cifras de comercio exterior están basadas en la recepción de los documentos que son la fuente de las operaciones internacionales como es la DAU (Documento Aduanero Único) documento que registra las transacciones de Comercio Internacional del Ecuador. Estos documentos llevan siempre la partida arancelaria que es objeto de la transacción. El principal resultado encontrado indica que en los últimos años el comercio de los productos cerámicos ha decaído en su oferta exportable lo cual también nos desafía a mejorar nuestras políticas

⁵ **Parida 6912000000:** Vajilla y demás artículos de uso doméstico, higiene o tocador, de cerámica, excepto de porcelana

comerciales y macroeconómicas que brinden niveles de confianza para que el inversor extranjero y nacional tenga sustento para crear una buena capacidad de reacción frente al constante cambio de tendencias de los mercados internacionales, que pueda diversificar mercados y no ser dependientes de los países desarrollados, que los exportadores puedan especializar sus productos, desarrollar alianzas estratégicas entre exportadores o proveedores, etc. Todo esto ayudará, aunque a largo plazo, a apuntalar nuestras exportaciones de este sector.

Durante lo transcurrido de este siglo, el sector de la cerámica artesanal ha proseguido su producción tradicional, pero junto a ella ha surgido una renovación del arte de la cerámica, ya que algunos artistas la han considerado como uno de los medios más idóneos para renovar la decoración arquitectónica, creando nuevas y originales formas y motivos de decoración ya que son piezas únicas, de alta calidad, elaboradas a partir de un buen diseño, con colores intensos, originales y con huella latinoamericana.

Los principales mercados se encuentran en Estados Unidos, México, Perú, Alemania, Tailandia, Emiratos Árabes Unidos, Australia (Ver anexo No. 4). Mientras que los principales países exportadores de productos con cierta analogía son: China, Japón, Italia, España, entre otros.

En Ecuador las principales empresas cuencanas dedicadas a la producción de vajilla de cerámica pintada a mano son las siguientes:

CERAMICA ANDINA C A	http://www.ceramicaandina.com.ec
ARTESA CIA LTDA	http://www.artesa.com.ec
ARTES DE LA TIERRA	http://www.artesdelatierra.com
CERAMICA VEGA	http://ceramicavega.net/

El desarrollo tecnológico de la industria cuencana en esta línea de productos ha evolucionado considerablemente ya que sus productos se fabrican cuidando el medio ambiente y la salud de la población utilizando productos naturales libres de plomo.

La empresa que hemos escogido como socio comercial es Artesa S.A. debido a su gran trayectoria en el medio y sobre todo por la calidad de sus productos, además, como punto muy importante es que su producción alcanza entre 400.000 y 600.000 piezas al mes, lo cual garantiza su capacidad constante de producción la cual abastecerá nuestras necesidades de compra.

iii. Análisis del Mercado

El potencial de consumo del mercado brasilero es muy grande con más del 60% de su población menor de 30 años y que crece a un 1,5% anual, es por ello

además de otras principales razones que Brasil entre los países de América del Sur se convierte en uno de los países de economía emergente con mejor proyección de crecimiento para los siguientes años. Las importaciones de este país se han desarrollado de manera vigorosa alcanzando el 44% en 2008.⁶

Existe principal interés de las empresas por el mercado brasileiro debido a los futuros eventos de celebración del Mundial de Fútbol 2014 y los Juegos Olímpicos del 2016. Tanto así que los flujos de inversión recibidos han conferido el ingreso de importantes cantidades de divisas, acentuando las reservas internacionales en el Banco Central de Brasil.

Debido a la similitud en el comportamiento del crecimiento económico entre Brasil y el estado de Bahía hemos escogido su capital "Salvador de Bahía" como nuestro mercado de destino (Ver Anexo no. 5). En un período de doce meses, el comercio minoritario de Bahía mostró expansión de 11,6% en 2010 con respecto del año anterior.⁷

Con la perspectiva de estabilidad, el consumidor está volviendo a solicitar créditos y los bancos abren cada vez más líneas de oferta crediticia; este indicador ha aumentado alrededor del 40% del PIB para el 2008.

La ciudad cuenta con un puerto de buen calado y es denominada el centro Metropolitano Nacional, con alrededor 3 millones de habitantes es la quinta más poblada del país; la superficie del municipio de Salvador es de 706,80 m² y es uno de los destinos más frecuentes para turistas locales y extranjeros de Europa y

⁶ Boletim Anual 2008, Banco Central do Brasil

⁷ Boletim Regional do Banco Central do Brasil, Janeiro 2011, página 19

Asia. El aeropuerto de Salvador fue el tercero en Brasil en términos de embarques y desembarques internacionales en 2006, con la llegada de 374.000 pasajeros; y el segundo aeropuerto internacional del Estado. En el verano de 2007, los tres principales puertos de cruceros en Bahía que son: Salvador, Porto Seguro e Ilhéus, recibieron un total de 127 anclajes en 33 navíos, con aproximadamente 175.000 visitantes.

Salvador de Bahía es una de las puertas de entrada económicas para el noreste de Brasil. (Ver Anexo No. 6). Los consumidores soteropolitano⁸ son muy distintos entre sí debido a la fusión cultural de europeos, africanos e indígenas. Además de las fiestas de carnaval y fechas vacacionales de noviembre y diciembre, la principal temporada es la denominada Fiestas Juninas celebrada en honor a su patrono Sao Joao en el mes de junio y se caracteriza por un gran movimiento comercial donde lugareños y gente del interior llegan a renovar la mayor parte de sus pertenencias.

La ciudad posee varios formidables centros comerciales, entre los principales están: Shopping Iguatemi, Salvador Shopping Norte, Salvador Shopping, Shopping Barra, Paralela Shopping.

La proyección del mercado de Salvador de Bahía ha sido determinada en base a estimaciones de crecimiento del PIB del país el mismo que será de 5,29% en promedio para los próximos 5 años. El PIB en precios corrientes alcanzó USD 20.322,43 (en millones) el año anterior y se espera que para el 2015 llegue a bordear los USD 26.300 (en millones). El estudio de mercado ha determinado que

⁸ Gentilicio de Salvador de Bahía

el soteropolitano designa el 2,7% de sus ingresos para gastos diversos, siendo así, el valor promedio total del mercado para gastos diversos sería de USD 638,50 (en millones) dentro de los siguientes 5 años, y las importaciones de cerámica para el año 2010 alcanzó USD 23,19 (en millones) lo cual nos demuestra que existe un amplio mercado a ser explotado. La renta media del ciudadano de Salvador de Bahía para el año 2010 fue de USD 6.720 y para el año 2015 se aproxima a USD 8.400. (Ver Anexo 7)

iv. Análisis de la Competencia

Pese a que nuestro país no cuenta con moneda propia, como tienen otros países de la región y el mundo, y que están en la capacidad de depreciar sus monedas para mejorar los precios de sus exportaciones y buscar ser "más competitivos"⁹ a través de estudios de mercado hemos podido llegar a determinar que el producto ecuatoriano goza de precios competitivos para dicho mercado, ya que se trata de un producto muy diferenciado y un buen segmento de la población aprecia los productos de vajilla de cerámica tipo artesanal que tiene como característica base la elaboración, diseño y decoración a mano.

⁹ A largo plazo no es una buena práctica comercial que adoptan los países, aunque sea una práctica muy usada. Carlos Emmanuel y Marco Flores en su libro El enfoque monetario de la Balanza de Pagos: El caso de Ecuador afirma que la devaluación es aplicado por varias economías del mundo como lo comprueba el hecho de que la programación financiera del Fondo Monetario Internacional está basado en este enfoque que en definitiva nació de la teoría de la demanda del dinero y goza de la popularidad de la Teoría Monetarista.

Aunque no existen productos similares al ecuatoriano en Salvador de Bahía, si existe la presencia de productos sustitutos, en este campo la competencia extranjera existe con una fuerte presencia de marcas especialmente de los países asiáticos, italianos, incluso españoles, implantadas en tiendas de artículos del hogar, y de decoración arquitectónica o "islas" ubicadas en centros comerciales. Los productos de China tienen gran presencia en el aspecto "imagen de país", pero en las líneas clásicas el producto español es mucho más valorado y competitivo principalmente por su diversidad.

Con respecto a la presencia local no existen estadísticas oficiales sobre la producción de los productos objetos del estudio.

v. Análisis FODA

Para garantizar una respuesta rápida con conocimiento de las necesidades y costumbres locales del cliente, se ha realizado el análisis FODA de nuestra empresa:

FORTALEZAS

- Idioma: el idioma no supone una barrera para nuestra empresa ya que se dispone personal capacitado en este tema y cuenta con su página web en dos idiomas

- Socia encargada de la Dirección Comercial tiene su residencia en Salvador de Bahía
- Manejo Logístico: la empresa cuenta con personal calificado en el área de Comercio Internacional
- Firmeza crediticia de los socios de la empresa
- Excelente organización administrativa

OPORTUNIDADES

- Cultura, Los soteropolitanos son abiertos y hospitalarios y se puede aprovechar esta amabilidad para recabar información del mercado.
- Oportunidad de conseguir mayores proveedores y no concentrarse en uno solo
- Amplio mercado donde pueden emerger varios negocios
- Debido a la escasa cultura en tema de importaciones la empresa puede brindar servicios de puerta a puerta lo cual aunque puede considerarse muy laborioso puede ser bien redituable y fructífero para crear un empresa comercializadora en Brasil

DEBILIDADES

- Oficina con personal funciona desde la ciudad de Quito, cuando podría ser necesario su funcionamiento desde Cuenca

- Dependencia de cualquier coyuntura con la fábrica proveedora
- Dependencia de clientes, ya que inicialmente son dos
- Dependencia con la empresa encargada del proceso logístico, aunque la oferta es amplia en este campo
- Por las características de carga (carga más peso que volumen) es complejo cumplir con un pedido urgente mediante vía aérea ya que los costos pueden ser muy elevados
- Para que el precio de la mercadería sea competitivo se requiere vender volúmenes elevados

AMENAZAS

- Diferencial cambiario para realizar las transacciones
- Grandes distancias geográficas, para viajar entre ciudades de diferentes estados es necesario hacerlo en avión. Incluso la movilidad entre ciudades del mismo estado es complicada y de altos costes y tiempos de espera
- El hombre de negocios de Salvador de Bahía es de carácter bastante informal.
- Aranceles, aunque los aranceles estén previstos reducirse¹⁰ paulatinamente durante los próximos años, por ahora son bastante onerosos y forman parte del precio y su competitividad.

¹⁰ Todavía este tema forma parte de las negociaciones del bloque Mercosur y la OMC (Organización Mundial del Comercio)

c. ESTRATEGIAS DE MERCADO

i. Concepto del producto

La descripción básica del producto a comercializarse es: Vajilla de cerámica pintada y decorada a mano cuya característica principal y diferenciadora es que se tratan de piezas elaboradas a base de productos naturales y de elaboración más bien artesanal pero destacando finos acabados. Ya que está dirigido para un segmento del mercado más bien juvenil y adulto contemporáneo, se motivan los colores vivos con formas limpias y modernas, de diseños geométricos y exquisita decoración.

(Ver Anexo No. 8)

ii. Estrategias de Distribución

Cadena de suministro de la empresa Integrar Internacional S.A. será la siguiente:

Existen ciertas insuficiencias y desconocimiento en la estructura operativa de comercio exterior en el mercado, ya que permanece el miedo a importar ya sea por la demora del trámite aduanero y además por la composición de los costos implícitos que se presentarán en el proceso, esto puede ser causado porque no

poseen la estructura departamental correspondiente, ni los conocimientos logísticos necesarios, por lo que los comerciantes no se exponen en procesos de importación aunque hayan encontrado un buen producto y de bajo coste.

Hay que considerar también que ninguna empresa quiere financiar almacenes, debido a la fuerte carga financiera que ello implica. Generalmente las tiendas, solo aceptan comprar el producto y almacenarlo si ya está nacionalizado.

Por esta razón, nuestra empresa contará con que su agente comercial que gestione la correcta coordinación entre los pedidos y las ventas para no requerir de almacenamiento de stock y que la mercadería vendida sea nacionalizada el momento requerido por el cliente. De esta manera se utilizará la estructura de transporte del agente de carga para realizar la distribución, aunque también se puede subcontratar este servicio a otras empresas de transporte. También en nuestro caso se dispondrá de estructura propia ya que una socia de la empresa está domiciliada en esta ciudad por lo tanto cuenta con el equipo especializado para control de pedidos y servicio de posventa.

A futuro en el largo plazo se verá el requerimiento de formar una distribución propia, con el objeto de abarcar un mercado más amplio y a través de la constitución y apertura de una comercializadora con personal y almacén propio.

También se promoverá la venta directa por catálogo e Internet ya que Brasil es uno de los países latinoamericanos con gran infraestructura en este campo. Debo destacar que es uno de los países de América Latina donde se navega más horas por día y donde más han crecido las ventas por Internet.

iii. Estrategias de Precio

En esta parte del estudio cabe la pregunta ¿Cuál es el precio adecuado para los productos? La respuesta está dada en la siguiente afirmación: "El mayor precio que el cliente esté dispuesto a pagar".

El consumidor de Salvador de Bahía es muy compulsivo y que le gusta gastar y aprecia los productos importados que se diferencian marcadamente de los nacionales y que sean productos exclusivos de segmento alto y de alto valor añadido, ya que le otorgan cierto estatus. Pero asimismo, es un consumidor inmaduro y desconocedor de la calidad, fijándose mucho en el precio de los productos.

En Brasil, la práctica del pago en plazos (de 2 a 4 pagos) mediante cheques está libremente difundida e influye al momento de negociar las condiciones de pago internacionales. Los plazos de pago internacionales en Brasil están muy relacionados con el capital de trabajo requerido para rotación del producto y cobro del mismo, es decir es totalmente influido por el plazo que transcurre desde la recepción de la mercancía importada hasta el momento del cobro de la misma. En nuestro caso el cliente cancelará su factura luego de 45 días de entregada la mercadería.

Por lo tanto se requiere de cualquier fórmula que aminore los gravámenes de la importación como puede ser: plazo, precio, descuentos con el fabricante, etc., es por ello muy importante la negociación alcanzada desde Ecuador.

Por otra parte, el país sufre de un mal estructural conocido como "Coste Brasil", debido a los impuestos, tasas portuarias, costos de almacenaje, costos de despacho y costes bancarios, encareciendo el producto un 65% aproximadamente sobre el precio FOB lo cual interviene perjudicialmente sobre los precios finales de los productos.

También, los costos de transporte interno son altamente onerosos debido a la infraestructura deficiente y sobre todo a las largas distancias que debe transcurrir la mercadería para llegar a su destino final, lo que insistentemente repercute en los precios de comercialización.

Las principales formas de pago internacionales en Brasil, para gran parte de los bienes de consumo, son la transferencia bancaria y la remesa simple o documentaria. Las cartas de crédito irrevocable y confirmadas son aceptadas por los bancos, aunque debido a su alto coste bancario, que en algunos casos puede llegar al 8% sobre el valor CIF de la mercancía, no se suele adoptar esta alternativa. El Banco Central brasileño controla estrictamente todo tipo de transacción comercial económica.

El precio al cual llegará nuestra mercadería, variará dependiendo de algunos factores entre ellos: el plazo y volúmenes de operaciones, el canal de distribución que se utilice, el tipo de cambio, si se comercializa vía un pequeño comercio o un gran almacén, características de entrega, etc., es decir el precio de venta al cliente se determinará en función del proceso de negociación, pero como referencia se incrementará en un 75% sobre el valor FOB de la mercadería.

iv. Estrategias de Promoción

La actividad de exportación debe contar con una operación estratégica que comprometa a todas las áreas que la conforman.

- Un instrumento básico de promoción es la elaboración de catálogos cuidadosamente elaborados para que describa claramente las principales características del producto cerámico, tales como: nombres de las colecciones, referencias, colores, tamaños, etc.
- En este tipo de mercado, sensible a las nuevas tendencias, es primordial llevar a cabo actividades de promoción con el cliente de tal manera que se sientan comprometidos con el producto y evitar que la relación comercial se limite a una simple compra – venta.
- Es importante también que el cliente pueda obtener muestras de los productos para que puedan distinguir su calidad, material, colores, etc., pese a que esta tarea pudiera llegar a generar otro costo.
- Otra manera de presentar el producto será aprovechar las ferias dedicadas a artículos de decoración.
- Por las características del mercado, otro medio eficaz de promoción sería la inclusión de publicidad en revistas acordes a la línea de decoración y arquitectura, aunque por otro lado hay que cuidar el tema de costos, pero se podría compartir gastos con instituciones de promoción, clientes, o agentes que en definitiva causarían mutuo beneficio.

- Se realizarán investigación y reconocimiento de clientes para mantener una comunicación directa con el objeto de mantener el contacto ya sea para resolver personalmente dudas, presentar nuevos productos, condiciones de negociación, actualizaciones de precios, etc.
- Tener en la página web de la empresa una opción para conectarse vía skype con el funcionario requerido por el cliente con el objeto de mantener otra vía directa para prestar mejor el servicio de atención al cliente y especialmente el de pos-venta.

v. Presupuesto

Luego de contar con las estrategias a implementarse corresponde elaborar un presupuesto de gastos con el objeto de incluirlo y controlarlo a través del flujo de efectivo, para lo cual detallamos a continuación los siguientes gastos:

- | | |
|---|--------------|
| ➤ Elaboración de catálogos de productos | USD 1.000,00 |
| ➤ Promoción de productos: entrega de 4 juegos de vajilla de 6 piezas a cada cliente | USD 300,00 |
| ➤ Participación en ferias y gastos de stand | USD 4.000,00 |
| ➤ Publicidad en revistas de la línea de negocio o turísticas | USD 800,00 |
| ➤ Gastos logísticos para investigación de mercado | USD 200,00 |

vi. Proyecciones de Ventas

Como toda proyección, aunque sean estimaciones de valores futuros, es importante sin embargo llegar a delimitarlas, planear y establecer metas.

El negocio de la empresa está dirigido hacia distribuidores que comercializan productos nacionales e importados y está en función del entorno comercial existente en la zona. En base a los parámetros presentados en el análisis del mercado la proyección para el primer año de funcionamiento de la empresa será de USD 207.685 y se desarrollarán la siguiente manera:

En el mes de enero se proveerá al cliente con USD 18.880 de mercadería lo cual significa un embarque al mes, esta mercadería estará enfocada hacia el turista nacional y extranjero atraído por las fiestas de carnaval. Debido a que son fiestas excesivas en costo la gente limita sus gastos y por ende este es el período en que menos embarques se harán al mes. Esta mercadería abastecerá el mercado hasta el mes de febrero.

El siguiente mes de recepción de la mercadería en destino es marzo donde se incrementa a dos embarques por mes ya que surtirá al distribuidor para los meses de abril y mayo.

El mes de mayo el mercado se caracteriza por lograr un buen abastecimiento de mercadería debido a que se alistan para el gran movimiento comercial que se presentará en el mes de junio por las fiestas Juninas que por sus características de gran afluencia de personas con ánimos de compra son fechas muy esperadas

y extendidas por todo comerciante, especialmente comerciantes de mercadería de consumo. El monto a ser manejado durante este período es de alrededor USD 56.700.

Con respecto al mes de agosto, se espera llegar con otros dos embarques sumando la cantidad de USD 37.760. Esta mercadería aprovisionará hasta el mes de septiembre.

En vista de la llegada del verano los locales comerciales empiezan a abastecerse de nueva mercadería, para lo cual se prevé la llegada en octubre de tres embarques para la temporada de noviembre y diciembre. Estas fechas no son estimuladas por la llegada del temporal navideño ya que no es costumbre de Salvador de Bahía las celebraciones como en nuestro medio, pero se aprovecha el comercio por la coincidencia de la estación vacacional.

En términos globales para el primer año se esperan unas ventas de USD 207.680 mientras que para el siguiente año la proyección aumentará en 30%, siguiendo con el 20% para el posterior año, hasta ingresar a un crecimiento más constante del 5%.

(Ver Anexo No. 9)

d. OPERACIÓN

i. Ficha técnica del servicio

El servicio de la empresa se caracterizará por llegar a ser una agencia de negocios del Ecuador, ligada a instituciones de promoción como la Corpei, Fedexpor, MIPRO Ministerio de de Industrias y Productividad; contamos con contactos estratégicos en las diferentes Cámaras de Comercio del país, ALADI, Ministerio de Relaciones Exteriores; y además se cuenta con el apoyo de las instituciones de control como la CAE y el SRI.

La empresa pone a disposición del cliente algunas herramientas de información como la página web en dos idiomas, y todos los sistemas de comunicación actual para desarrollar acciones progresivas al comercio dinámico y actual. Del mismo modo la empresa está apoyada en un gran equipo de personal capacitado en áreas clave como la logística y atención al cliente con el objeto que los negocios cuenten con un ámbito especializado en las buenas prácticas de comercio internacional y hacer confluir constantemente la creación de valor del producto exportado.

Se cuenta que en lo posterior, una de nuestras herramientas clave como es la página web esté disponible en tres idiomas para que sucesivamente las empresas

a nivel mundial que requieran hacer negocios con una empresa comercializadora de productos ecuatorianos, tomen contacto con mayor agilidad y éxito.

Del mismo modo se irán implementando prácticas de buen Gobierno Corporativo, tomando como esencia la buena gobernanza empresarial para fortalecer los procesos de planificación, administración y control interno.

ii. Descripción del proceso

Para iniciar el proceso de exportación se llenará la Declaración Aduanera Única de Exportación (DAU). Conjuntamente a este documento se presentará el RUC de la empresa, factura comercial original, certificado de origen, registro como exportador previamente elaborado en la página web del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador y el documento correspondiente de transporte de la mercadería.

Con estos documentos, el Agente de Aduanas o el exportador presentará el trámite ante la aduana donde la exportación comprende de dos fases: Preembarque y Postembarque.

PREEMBARQUE: Consta de la transmisión vía electrónica y presentación de la Orden de Embarque al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador donde se demuestra la intención de exportar. Luego que es aceptado este documento por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), entonces se encuentra habilitada

la empresa para movilizar la carga al recinto aduanero para embarcar la mercadería a ser exportada hacia su destino final.

POSTEMBARQUE: Con el objeto de regularizar la exportación, dentro de 15 días posteriores al embarque, se deberá entregar la DAU definitiva y el Manifiesto de Carga (entregado por el transportista) para ser validados; el SICE enviará la aceptación con el refrendo de la DAU, para luego ser presentada al Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercadería.

Para que el embarque sea efectuado la mercadería deberá llegar al puerto o al aeropuerto de Guayaquil con toda la documentación requerida previamente, donde el agente de aduana se encargará de realizar el ingreso de la mercadería a la Aduana del Ecuador y posterior embarque.

En lo que al transporte internacional se refiere, los medios disponibles son el marítimo y el aéreo, aunque este último se usará en caso de pedidos urgentes en los que el precio no sea un componente determinante para la operación; caso contrario el medio de transporte mayor utilizado será como en contenedor de 20 o 40 pies dependiendo del volumen de carga. Se evitará el transporte marítimo con modalidad de carga suelta ya que se manejará niveles mínimos de venta para que los precios de los productos no se vean afectados.

Una vez llegada la mercadería al puerto de destino que es Salvador de Bahía, tránsito que puede durar alrededor de tres semanas, se procederá a su nacionalización en la Aduana de Brasil de igual manera a través del agente de aduanas contratado con anterioridad, este trámite puede tomar entre 3 a 5 días.

Una vez cancelados todos los impuestos y tasas arancelarias por parte de nuestra empresa, ya que nuestro servicio se caracterizará por tener asistencia DDP (Delivery Duty Paid) se procede a realizar el transporte interno y entrega final hacia las bodegas del distribuidor lo cual va a tardar un día más. De forma que la programación de las importaciones debe ser cuidadosamente estudiada.

A través de nuestra página web integraremos funciones innovadoras como incluir un espacio con SKYPE para que facilite la gestión del flujo de trabajo a nuestros profesionales encargados de tales tareas como: reuniones de negociación, concretar ordenes de pedido, informar novedades en los productos, etc., dando respaldo de gestión y coordinación a los requerimientos del cliente actual y de nuevos potenciales clientes. Este sistema implantado, agilizará el intercambio de datos dentro de la empresa de carga, nuestra empresa, los socios comerciales o proveedores de productos y nuestros clientes.

iii. Necesidades y requerimientos

En el mundo del diseño y la arquitectura, la originalidad y novedad significan mucho con tal de atraer la atención de los clientes. La empresa Integrar Internacional S.A. comercializaría 3 categorías de productos. La oferta final se

verá incrementada por las diversas categorías que hay sobre un mismo modelo que maneja el proveedor.

No se lo considera un producto estacional y por ende el riesgo de generar stock obsoleto no es frecuente entre los distribuidores. Además el 30% de la oferta del año siguiente será íntegramente renovada.

iv. Plan de Compras

El plan de compras está dado de acuerdo al programa de ventas que se ha planteado la empresa ya que no se cuenta en Ecuador o en Brasil con bodegas para almacenar stock. Lo cual significa que al menos con un mes de anticipación se debe realizar el pedido a la empresa proveedora.

e. PLAN FINANCIERO

i. Gastos de Arranque

La empresa para arrancar con su actividad económica contará con USD 10.660,00 de capital inicial para cubrir los gastos de creación de página web, constitución de

la empresa, compra de mobiliario, gastos de publicidad y muestras, gastos de oficina. Adicionalmente se solicitará un crédito bancario de USD 22.257,56 a consumo con una tasa de interés del 15,18% lo cual será la inversión inicial requerida que solvente las necesidades de flujo iniciales. Se requiere del crédito bancario ya que se estima que los clientes cancelarán dentro de 45 días después de entregada la mercadería, esto implica que la empresa debe tener flujos suficientes para solventar la compra de la mercadería y gastos logísticos hasta el lugar de destino, así como los sueldos, gastos operativos por un mes y medio que la empresa no percibirá ingresos.

ii. Gastos de Personal

El primer año la empresa contará con una secretaria/contable cuyo salario será de USD 264,00 más todas las prestaciones de ley, y para los siguientes 5 años el sueldo será ajustado de acuerdo a la inflación que se prevé será de 3,17%.

Se contará con el apoyo de tres colaboradoras más que son las socias de la empresa con los siguientes cargos: Directora de Operaciones, Gerente General y Directora Comercial, que en el afán de que la empresa se posicione sólidamente el primer año de operaciones se han puesto de acuerdo que su mensual sea el salario básico correspondiente a la fecha siendo este de USD 264,00 más las

prestaciones de ley. También han quedado comprometidas que durante los siguientes 4 años de proyección tendrán incrementos de sueldo los mismo que serán de USD 500 , USD 800 , USD 1.000 y USD 1.100 para cada año respectivo.

A partir del cuarto año de funcionamiento la empresa contará con un colaborador mas que se encargará de la asistencia logistica quien empezará con un sueldo de USD 450 mas todas las prestaciones que le corresponden por ley, y para los siguientes años su sueldo se verá incrementado de acuerdo a la tasa correspondiente de inflación.

La empresa deberá contar el primer año con respecto a salarios y prestaciones con un valor total USD 15.931,34; el segundo año con USD 28.127,34; el año 2013 con un valor de USD 42.168,30; el 2014 con USD 58.542,81 y el último año de proyección con USD 63.657,97.

iii. Balances

Se han elaborado proyecciones para los próximos 5 años y de la misma manera se consideró conveniente, la proyección de forma mensual para el primer año de funcionamiento de la empresa, lo cual nos permite visualizar (Ver Anexo No. 10) en el Balance General de alguna forma el movimiento de las cuentas que en este caso, notoriamente la cuenta caja ha sido manejada equilibradamente sin flujos

negativos, que en definitiva se traduce en que han sido cubiertos los valores de Gastos Operativos (Ver Anexo No. 11)

El Balance de Pérdidas y Ganancias (Ver Anexo No. 12) elaborado en base a la proyección de ventas que se encuentra definida según el número de embarques a realizar conforme la oportunidad de venta que presenta el mercado; permitió conocer que el costo de venta de la empresa corresponde a un 77%, y que al finalizar los cálculos correspondientes proporcionan como resultado el valor de Beneficio Después de Tasa o BDT como valor inicial para el Flujo de Caja.

En este punto es importante puntualizar que la amortización presentada en los balances, afecta incrementando los gastos y por lo tanto restableciendo el tema de impuestos para la empresa; pero no es detallada de la misma manera en el flujo de caja, debido a que no se traduce como verdaderos desembolsos de dinero.

Debido a la facilidad para ver el origen y destino de la utilización de los fondos, el Flujo de Caja se ha detallado en tres tipos: el flujo Operativo que hace mención a las actividades de operación que ha manejado la empresa, el flujo de Inversión que nos demostró que no ha habido ninguna variación en el valor de activos fijos, y el flujo Financiero a través del cual se observa la evolución que ha tenido el capital de las socias y el préstamo bancario solicitado (Ver Anexo No. 13).

iv. Análisis de Relaciones Financieras

Para establecer la viabilidad de la idea del negocio se realizaron los siguientes estudios financieros:

El Valor Actual Neto (VAN) nos refleja la cantidad de USD 6.353,79 lo cual nos indica en primera instancia que el proyecto si puede ser aceptado por ser un valor positivo que beneficia a las accionistas, por supuesto esta relación está en función de la tasa de descuento a la que se hayan descontado los flujos, para lo cual las inversionistas han considerado una tasa o costo de oportunidad del 18% para los cinco primeros años que al menos esperan obtener.

En base a esto también se ha calculado para el análisis del proyecto la Tasa Interna de Rendimiento que globalmente se la conoce como TIR y de acuerdo a los cálculos realizados el proyecto refleja una tasa del 25% lo cual es una razón más para confirmar que el proyecto es financieramente viable ya que esta sola cifra resume las virtudes del proyecto, ya que no depende de las tasas que predominan en el mercado y demuestra que es esta tasa es mayor a la esperada por las accionistas de mantenerse sus expectativas de crecimiento durante el período señalado.

En caso que la tasa de reinversión para las accionistas sea diferente en relación a la tasa de inflación anual proyectada para los próximos años en el Ecuador del 3,17% podemos darnos cuenta que el proyecto aun sigue siendo viable ya que la variación es mínima con una TIR del 24%. Pero si la inflación anual bordeara el

4% anual, el proyecto perdería aceptabilidad a partir del cuarto año ya que la tasa de reinversión es mayor a la que podría percibirse con el proyecto, en ese caso la propuesta de ventas debe ser reestructurada. (Ver Anexo No. 14).

f. CONCLUSIONES

Tomando conciencia que los estados financieros tienen como función fundamental comunicar la situación financiera de las empresas, y estas a su vez, en conjunto, van determinando el contexto donde se desenvuelve la industria, y la combinación de éstas determinan el destino económico de un país con respecto de otro; nos corresponde entonces poner principal atención a las decisiones que los principales actores económicos toman en torno a sus actividades cotidianas.

Desde este ángulo, y al haber realizado un detalle analítico del sector de la cerámica ecuatoriana, se expone a continuación las dificultades encontradas entre ambos mercados en estudio.

Por la característica culturales del mercado brasilero que exige políticas de crédito en sus transacciones, es primordial tomar en cuenta este factor para considerar los flujos de efectivo necesarios y atenuar de alguna manera este costo o trasladarlo al proveedor ya sea solicitando rutas crediticias que por lo general son otorgadas a partir del segundo año de mantener actividades comerciales. Creando

una eficiente estructura crediticia se puede permitir, entre otras cosas, que los sueldos sean incrementados paulatinamente, la adquisición de nuevos activos fijos, pago de dividendos, etc.

Por otro lado una de las controversias encontradas por las empresas con actividad exportadora, es el tema relacionado con la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA), ya que al tratarse de exenciones del impuesto porque la entrega y utilización de la mercadería se realizará fuera del territorio fiscal del Ecuador; si bien se concibe como un beneficio, el sistema de devolución todavía es frágil. No es correcto cargar el valor del impuesto al precio de venta de la mercadería por más de que el precio de la mercadería fuera competitivo ya que se estaría reteniendo doble impuesto a un bien.

Estas situaciones nos dan la pauta que aun falta mejorar las políticas comerciales, macroeconómicas y financieras y que ofrezcan oportunidades más seguras y viables a los productos ecuatorianos, especialmente en los mercados emergentes. Esta es la importancia de tomar en cuenta los resultados y evolución de los mercados.

Entre las ventajas que ha presentado la industria cabe indicar que la durabilidad y buen gusto de los productos cerámicos ecuatorianos es su gran diferenciador frente a la competencia.

g. BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS

Libros:

- Montgomery, Collis (2007): Estrategia Corporativa. Segunda Edición. McGraw-Hill / Interamericana de España, S.A.U.
- Ross, S; Westerfield, R; Jaffe J (2009): Finanzas Corporativas. Octava Edición. McGraw-Hill. México.
- Sapag, Chain (2008): Preparación y Evaluación de Proyectos. Quinta Edición. McGraw-Hill. México.

Direcciones Webs:

- <http://www.cnnexpansion.com/economia> Descargado 2/02/2011
- <http://www.imf.org/external/spanish/index.htm> Descargado 10/03/2011
- <http://www.riesgopais.com> Descargado 17/03/2011
- <http://www.inec.gob.ec/preliminares/somos.html> Descargado 20 03/2011
- www.mef.gob.ec Descargado 20/03/2011
- <http://finanzas.gob.ec> Descargado 19/03/2011
- <http://www.slideshare.net/ahaazd/mexico-versus-brasil> Descargado 10/03/2011
- <http://www.ibge.gov.br/home/> Descargado 15/03/2011
- <http://www.bce.fin.ec> Descargado 3 Septiembre 2010

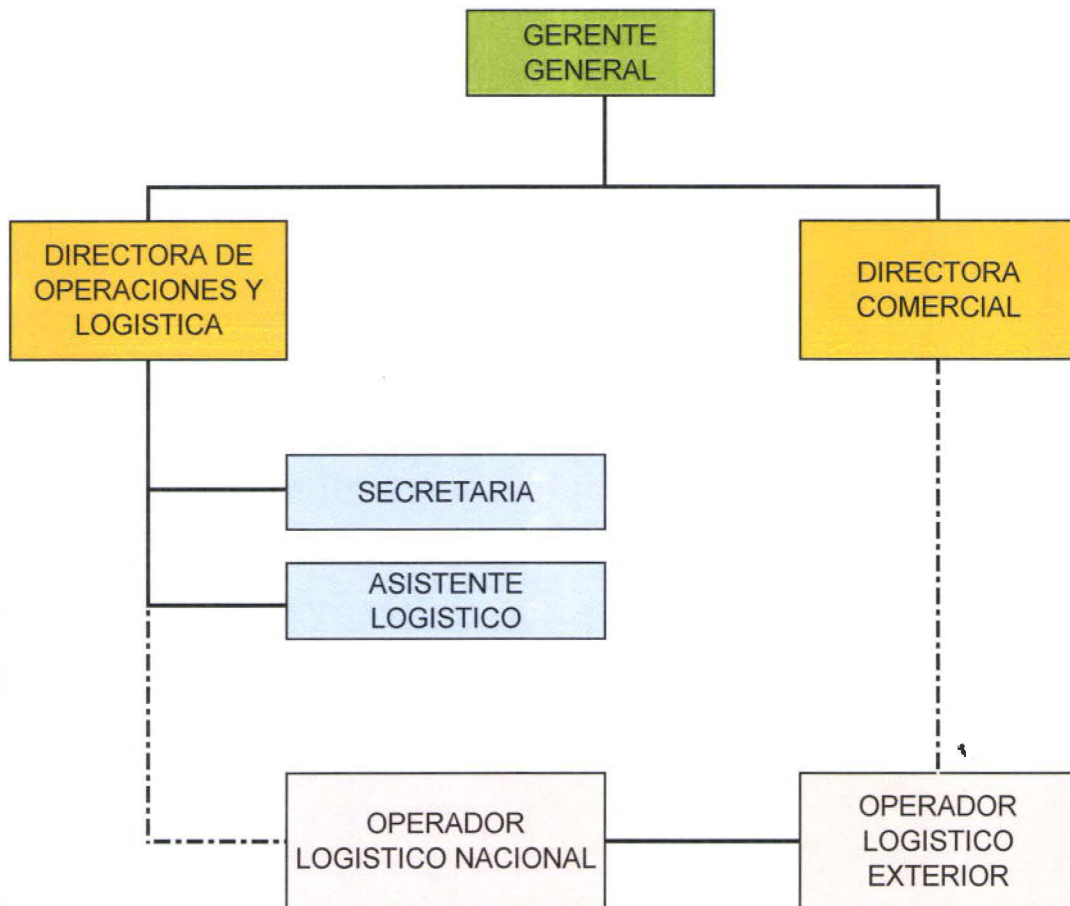
Folleto:

- Estudos e Pesquisas Informacao Demográfica e Socioeconómica número 24, Projecao da populacao do Brasil por sexo e idade 1980-2050 Revisao 2008.

ANEXOS

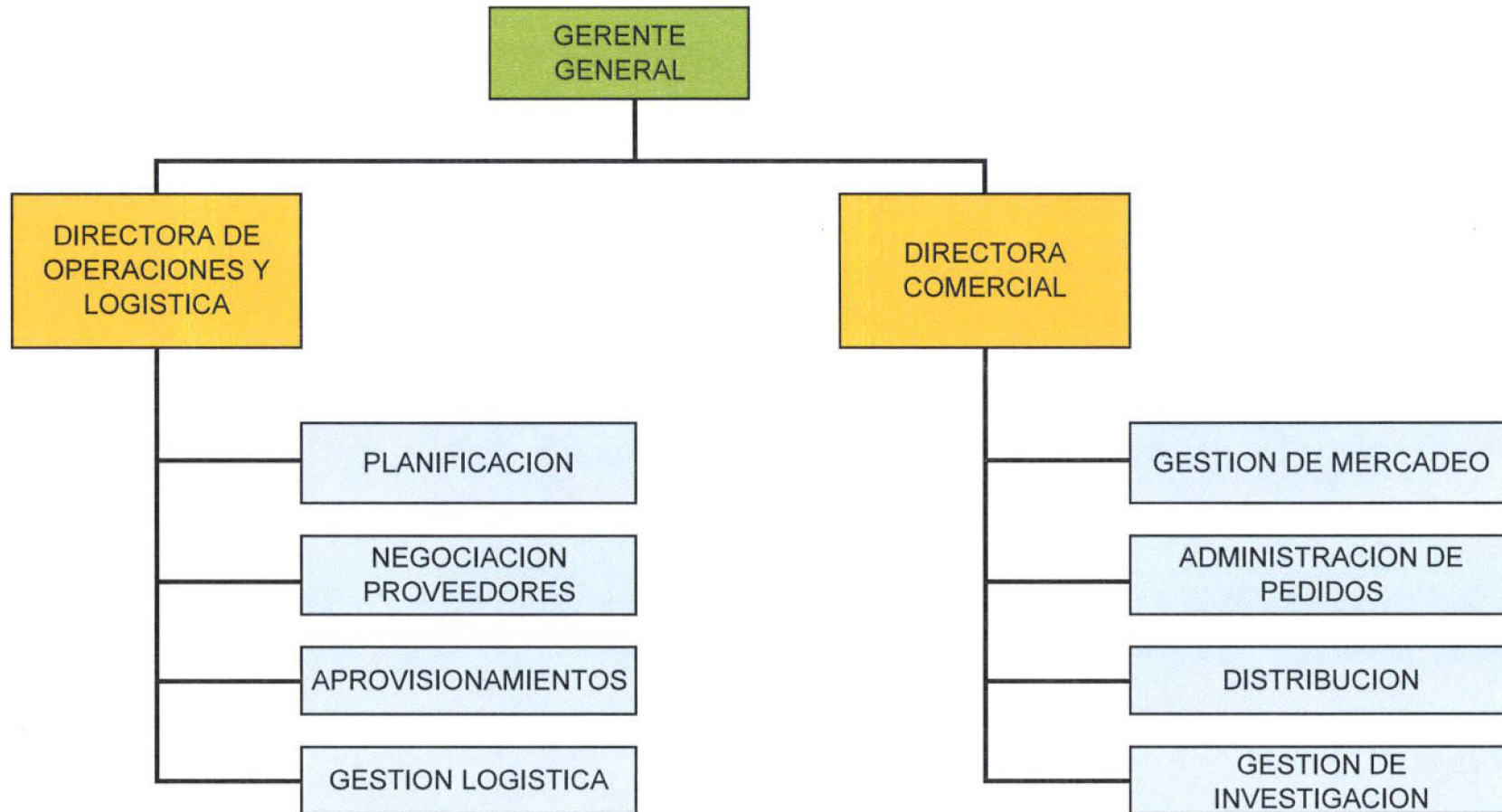
Anexo 1

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
INTEGRAR INTERNACIONAL S.A.**



Anexo 2

**ORGANIGRAMA DE FUNCIONES DE
INTEGRAR INTERNACIONAL S.A.**



Anexo 3



INTEGRAR INTERNACIONAL S.A.

QUITO

Dirección: Avenida de los Shyris y República del Salvador Edificio Libertador Oficina 304,
piso 3, Quito – Ecuador

Telefax : (00593 2) 2568 828

Email : quito@integrar.com.ec

DIRECCION DE OPERACIONES : Anabel Paucar A.
operaciones@integrar.com.ec

ASISTENTE OPERACIONAL : asistencia@integrar.com.ec

SALVADOR DE BAHIA

Telefax : (00557 1) 9876 98876

DIRECCION COMERCIAL : Isabel Paucar A.
comercial@integrar.com

Anexo 4

Principales Exportaciones ecuatorianas de la partida 691200000 por País de destino

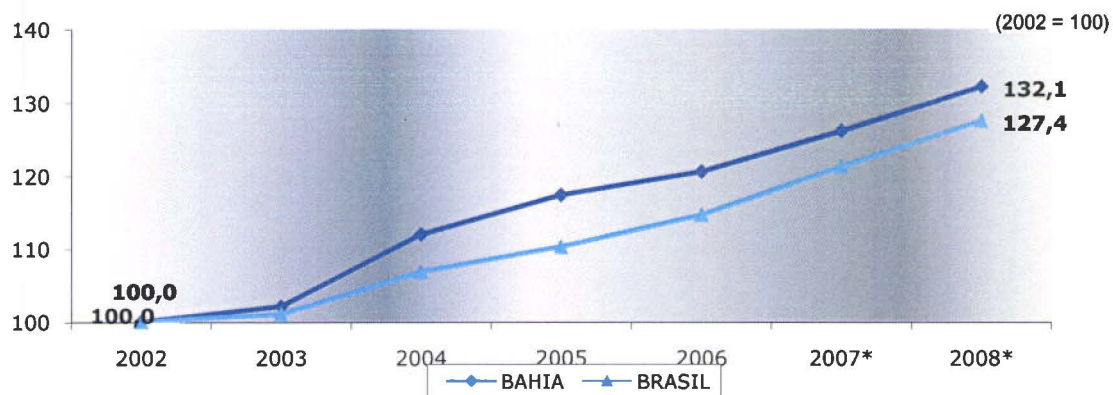
Año	País	Ton	FOB Miles \$
2000	VENEZUELA	1.018,41	805,67
	CHILE	683,85	730,19
	MEXICO	335,37	493,56
	ARGENTINA	181,75	229,33
	ESTADOS UNIDOS	161,89	221,63
	FINLANDIA	125,83	153,58
2001	PUERTO RICO	0,01	0,01
	URUGUAY	0,10	0,18
	GUADALUPE	0,33	1,16
	ALEMANIA	0,81	1,81
	PANAMA	1,66	1,92
	CANADA	0,29	3,78
2002	MEXICO	1.072,12	1.080,93
	ZONA FRANCA DE ECUADOR	262,09	244,58
	ESTADOS UNIDOS	145,28	186,43
	CHILE	158,93	184,53
	REINO UNIDO	285,33	169,85
	HOLANDA(PAISES BAJOS)	43,78	168,55
2003	MEXICO	608,79	602,48
	HOLANDA(PAISES BAJOS)	75,03	319,26
	ESTADOS UNIDOS	74,87	202,72
	FINLANDIA	118,22	201,84
	CHILE	72,16	87,92
	PERU	45,24	73,47
2004	VENEZUELA	405,53	350,94
	ITALIA	128,61	179,77
	FINLANDIA	127,75	165,83
	MEXICO	157,34	147,47
	PERU	147,15	139,37
	FRANCIA	106,34	117,16

Año	País	Ton	FOB Miles \$
2005	MEXICO	553,13	568,57
	PERU	450,64	445,01
	VENEZUELA	401,56	380,17
	HOLANDA(PAISES BAJOS)	60,84	161,22
	COLOMBIA	121,99	139,62
	ESTADOS UNIDOS	86,57	122,53
2006	MEXICO	1.464,96	1.386,31
	VENEZUELA	410,03	414,17
	ITALIA	181,44	326,24
	HOLANDA(PAISES BAJOS)	35,02	179,82
	PERU	156,35	139,23
	CHILE	72,86	82,69
2007	MEXICO	743,64	820,46
	ITALIA	193,01	368,70
	VENEZUELA	261,37	360,66
	COLOMBIA	143,31	184,25
	PERU	167,03	169,96
	HOLANDA(PAISES BAJOS)	32,29	168,91
2008	VENEZUELA	591,58	883,90
	COLOMBIA	394,29	546,81
	MEXICO	395,88	513,46
	HOLANDA(PAISES BAJOS)	44,12	264,01
	ITALIA	49,32	206,63
	PERU	150,06	121,82
2009	PERU	305,22	369,38
	VENEZUELA	96,65	186,58
	COLOMBIA	74,92	118,36
	ITALIA	9,46	51,48
	HONDURAS	25,65	37,39
	HOLANDA(PAISES BAJOS)	5,85	30,19

Fuente: Estadísticas de Comercio Exterior del Banco Central del Ecuador

Anexo 5

EVOLUÇÃO DO PRODUTO INTERNO BRUTO BAHIA e BRASIL, 2002 - 2008



Fonte: SEI/IBGE.

* Dados sujeitos a retificação

Em 2008 a economia baiana apresentou uma expansão real de 4,8% no Produto Interno Bruto. Esse desempenho é reflexo tanto dos bons resultados verificados em setores que tradicionalmente empregam grandes contingentes de trabalhadores, entre os quais estão a Construção Civil e o Comércio que se expandiram 6% e 11%, respectivamente. Em valores correntes, o PIB baiano atingiu a cifra de R\$ 119,9 bilhões, representando, aproximadamente, 4,2% do PIB do Brasil.


















Anexo 6






















ANEXO No. 7					1	2	3	4	5
PROYECCION DEL MERCADO SALVADOR DE BAHIA					2011	2012	2013	2014	2015
	2007	2008	2009	2010					
Tasa de crecimiento real del PIE	5,10%	-0,20%	7,50%	4,50%	4,00%	5,64%	5,59%	5,63%	5,61%
PIB a precios corrientes en Reales (en Miles) Salvador de Bahia	26.772.417,00	29.668.442,00	31.893.575,15	33.328.786,03	34.661.937,47	36.616.870,75	38.663.753,82	40.840.523,16	43.131.676,51
% Asignacion del PIB para gastos diversos (promedio)	2,70	2,70	2,70	2,70	2,70	2,70	2,70	2,70	2,70
Total valor del mercado en Reale:	722.855,26	801.047,93	861.126,53	899.877,22	935.872,31	988.655,51	1.043.921,35	1.102.694,13	1.164.555,27
Tipo de cambio	1,64	1,64	1,64	1,64	1,64	1,64	1,64	1,64	1,64
Total valor del mercado (en Miles USD Dolares)	440.765,40	488.443,86	525.077,15	548.705,62	570.653,85	602.838,73	636.537,41	672.374,47	710.094,67
Total poblacion de Salvador de Bahia:	2.892.625	2.948.733	2.998.065	3.025.677	3.051.880	3.076.722	3.100.382	3.122.984	3.144.657
Tasa de crecimiento poblacional anua	1,940%	1,673%	0,921%	0,866%	0,814%	0,769%	0,729%	0,694%	0,664%
PIB per capita en Reales (en Miles)	9,26	10,06	10,64	11,02	11,36	11,90	12,47	13,08	13,72
PIB per capita en Dolares (en Miles)	5,64	6,14	6,49	6,72	6,93	7,26	7,60	7,97	8,36

Fuente: IBGE, BCB

Elaboración: Autora

		LINEA FIESTA FIESTA LINE				CATALOGO TECNICO TECHNICAL CATALOGUE Pg. No. 112									
10204 BOWL 21 CM MAS BOWL 21 CM MAS PESO / WEIGHT : 0,78 Kg VOL : 1000 ml LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 21.0 21.0 8.7	inch 8.3 8.3 3.4		10203 BOWL 15 CM MAS BOWL 15 CM MAS PESO / WEIGHT : 0,38 Kg VOL : 400 ml LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 15.0 15.0 7.5	inch 5.9 5.9 3.0		10202 BOWL 11 CM MAS BOWL 11 CM MAS PESO / WEIGHT : 0,21 Kg VOL : 200 ml LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 10.5 10.5 6.8	inch 4.1 4.1 2.7		10197 FUENTE REDONDA 32 CM ROUND PLATTER 32 CM PESO / WEIGHT : 1,410 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 33.0 23.0 4.5	inch 13.0 9.1 1.8	
PRICE/PRECIO : \$11.80			PRICE/PRECIO : \$4.40			PRICE/PRECIO : \$3.75			PRICE/PRECIO : \$11.80						
10238 FUENTE CUADRADA 30 CM SQUARE PLATTER 30 CM PESO / WEIGHT : 1,200 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 30.0 30.0 3.0	inch 11.8 11.8 1.2		10239 PLATO POSTRE CUADRADO SQUARE DESSERT PLATE PESO / WEIGHT : 0,620 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 22.0 22.0 2.5	inch 8.7 8.7 1.0		10068 PLATO BASE DINNER PLATE PESO / WEIGHT : 0,770 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 27.0 27.0 3.0	inch 10.6 10.6 1.2		10073 PLATO TENDIDO LUNCH PLATE PESO / WEIGHT : 0,650 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 25.6 25.6 2.5	inch 10.1 10.1 1.0	
PRICE/PRECIO : \$12.50			PRICE/PRECIO : \$4.40			PRICE/PRECIO : \$5.57			PRICE/PRECIO : \$4.40						
10071 PLATO HONDO SOUP BOWL PESO / WEIGHT : 0,530 Kg VOL : 450 ml LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 21.5 21.5 4.0	inch 8.7 8.7 1.6		10072 PLATO POSTRE DESSERT PLATE PESO / WEIGHT : 0,350 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 19.5 19.5 2.0	inch 7.3 7.3 0.8		10207 PLATO CAFÉ MAS COFFEE SAUCER MAS PESO / WEIGHT : 0,20 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 17.0 17.0 2.5	inch 6.7 6.7 1.0		10069 PLATO TE TEA SAUCER PESO / WEIGHT : 0,2 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 15.0 15.0 2.2	inch 5.9 5.9 0.9	
PRICE/PRECIO : \$4.08			PRICE/PRECIO : \$3.00			PRICE/PRECIO : \$2.04			PRICE/PRECIO : \$1.63						
10074 PLATO EXPRESSO EXPRESSO SAUCER PESO / WEIGHT : 0,100 Kg LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 11.0 11.0 1.5	inch 4.3 4.3 0.6		10208 TAZA CAFÉ MAS COFFEE CUP MAS PESO / WEIGHT : 0,24 Kg VOL : 300 ml LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 14.0 11.8 6.9	inch 5.5 4.6 2.7		10092 TAZA TE TEA CUP PESO / WEIGHT : 0,200 Kg VOL : 150 ml LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 12.5 10.0 6.0	inch 4.9 3.9 2.4		10166 TAZA EXPRESSO EXPRESSO COFFEE CUP PESO / WEIGHT : 0,110 Kg VOL : 60 ml LARGO / LENGTH ANCHO / WIDTH ALTO / HEIGHT	cm 9.5 7.5 4.5	inch 3.7 3.0 1.8	
PRICE/PRECIO : \$1.35			PRICE/PRECIO : \$5.07			PRICE/PRECIO : \$3.96			PRICE/PRECIO : \$3.18						

LINEA FIESTA		FIESTA LINE		CATALOGO TECNICO		TECHNIC CATALOGUE	
				Pg. No. 272			
<p>10210 PLATO / TAZA CAFÉ MAS COFFEE CUP / SAUCER MAS PESO / WEIGHT : 0,420 Kg</p> <p>cm inch LARGO / LENGTH 17.0 6.7 ANCHO / WIDTH 17.0 6.7 ALTO / HEIGHT 7.4 2.9</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$7.11</p>	<p>20358 PLATO / TAZA TE TEA CUP / SAUCER PESO / WEIGHT : 0,400 Kg</p> <p>cm inch LARGO / LENGTH 15.0 5.9 ANCHO / WIDTH 15.0 5.9 ALTO / HEIGHT 6.5 2.6</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$5.59</p>	<p>20466 PLATO / TAZA EXPRESO EXPRESSO CUP / SAUCER PESO / WEIGHT : 0,210 Kg</p> <p>cm inch LARGO / LENGTH 11.0 4.3 ANCHO / WIDTH 11.0 4.3 ALTO / HEIGHT 4.9 1.9</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$4.53</p>	<p>10205 JARRO CON ASA MAS MUG WITH HANDLE MAS PESO / WEIGHT : 0,27 Kg</p> <p>VOL : 250 ml. cm inch LARGO / LENGTH 12.0 4.7 ANCHO / WIDTH 8.6 3.4 ALTO / HEIGHT 10.2 4.0</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$3.90</p>				
<p>10206 JARRO SIN ASA MAS MUG W/O HANDLE MAS PESO / WEIGHT : 0,24 Kg</p> <p>VOL : 250 ml. cm inch LARGO / LENGTH 8.6 3.4 ANCHO / WIDTH 8.6 3.4 ALTO / HEIGHT 10.2 4.0</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$3.20</p>	<p>20402 TAZON DE TE TEA BOWL PESO / WEIGHT : 0,190 Kg</p> <p>VOL : 150 ml. cm inch LARGO / LENGTH 10.0 3.9 ANCHO / WIDTH 10.0 3.9 ALTO / HEIGHT 6.0 2.4</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$3.41</p>	<p>10230 TETERA BOLA BOLA TEA POT PESO / WEIGHT : 0,680 Kg</p> <p>VOL : 700 ml. cm inch LARGO / LENGTH 19.0 7.5 ANCHO / WIDTH 13.0 5.1 ALTO / HEIGHT 13.5 5.3</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$10.90</p>	<p>10228 AZUCARERA BOLA BOLA SUGAR BOWL PESO / WEIGHT : 0,280 Kg</p> <p>VOL : 150 ml. cm inch LARGO / LENGTH 10.0 3.9 ANCHO / WIDTH 10.0 3.9 ALTO / HEIGHT 7.7 3.0</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$3.75</p>				
<p>10229 CREMERA BOLA BOLA CREAMER PESO / WEIGHT : 0,210 Kg</p> <p>VOL : 150 ml. cm inch LARGO / LENGTH 11.0 4.3 ANCHO / WIDTH 7.5 3.0 ALTO / HEIGHT 10.0 3.9</p>  <p>PRICE/PRECIO: \$3.81</p>							

DECORACIONES/DECORATIONS:	
<p>CODE: 048 DESCRIPTION: FIESTA VINO</p> 	<p>CODE: 044 DESCRIPTION: FIESTA NARANJA</p> 
<p>CODE/CODIGO: 046 DESCRIPTION: FIESTA CORAL</p> 	<p>DESCRIPTION: 292 FIESTA BLANCO</p> 
<p>CODE: 047 DESCRIPTION: FIESTA LILA</p> 	<p>DESCRIPTION: 257 FIESTA VERDE</p> 
<p>CODE: 279 DESCRIPTION: FIESTA AZUL</p> 	<p>CODE: 258 DESCRIPTION: FIESTA JADE</p> 
<p>CODE: 264 DESCRIPTION: FIESTA MANDARINA</p> 	<p>CODE: 045 DESCRIPTION: FIESTA MAMEY</p> 

ANEXO No. 9

PROYECCION DE VENTAS																	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep	Octubre	Nov	Diciembre	2011	2012	2013	2014	2015
# embarques al mes	1		2		3			2		3							
	17.725,10		35.450,19		53.175,29			35.450,19		53.175,29			194.976,06	253.468,88	304.162,65	319.370,78	335.339,32
IVA EN COMPRAS																	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep	Octubre	Nov	Diciembre	2011	2012	2013	2014	2015
2011	655,74		1.311,47		1.967,21			1.311,47		1.967,21			7.213,09				
2012	852,46		1.704,91		2.557,37			1.704,91		2.557,37				9.377,02			
2013	1.022,95		2.045,90		3.068,84			2.045,90		3.068,84					11.252,42		
2014	1.074,10		2.148,19		3.222,29			2.148,19		3.222,29						11.815,05	
2015	1.127,80		2.255,60		3.383,40			2.255,60		3.383,40							12.405,80
DEVOLUCION IVA																	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep	Octubre	Nov	Diciembre	2011	2012	2013	2014	2015
2011					655,74		1.311,47		1.967,21			1.311,47	5.245,89				
2012		1.967,21			852,46		1.704,91		2.557,37			1.704,91		8.786,86			
2013		2.557,37			1.022,95		2.045,90		3.068,84			2.045,90			10.740,95		
2014		3.068,84			1.074,10		2.148,19		3.222,29			2.148,19				11.661,60	
2015		3.222,29			1.127,80		2.255,60		3.383,40			2.255,60					12.244,68

Proveedores pago 30 días - 2do año	8,33%
Cientes 45 días credito	13%
Tasa de Interés	15,18%
TASA IMPUESTOS	36,25%
Costo Ventas	77,03%

**ANEXO No. 10
PROYECCIONES MENSUALES DEL AÑO 2011**

BALANCE GENERAL

ACTIVO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Octubre	Nov	Diciembre
Caja	\$ 29.400,39	\$ 27.816,93	\$ 28.168,79	\$ 26.686,14	\$ 27.510,42	\$ 27.555,19	\$ 22.030,35	\$ 21.983,61	\$ 18.823,88	\$ 21.953,05	\$ 21.127,32	\$ 13.988,43
Cuentas por Cobrar	\$ 2.215,64	\$ 0,00	\$ 4.431,27	\$ 0,00	\$ 6.646,91	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.431,27	\$ 0,00	\$ 6.646,91	\$ 0,00	\$ 0,00
Devolucion de IVA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 655,74	\$ 0,00	\$ 1.311,47	\$ 0,00	\$ 1.967,21	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.311,47
Inventarios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Activos Fijos	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00
Amortización Acumulada	\$ 63,69	\$ 127,39	\$ 191,08	\$ 254,78	\$ 318,47	\$ 382,17	\$ 445,86	\$ 509,56	\$ 573,25	\$ 636,94	\$ 700,64	\$ 764,33
TOTAL ACTIVO	\$ 34.307,33	\$ 30.444,54	\$ 35.163,98	\$ 29.186,36	\$ 37.249,60	\$ 29.928,02	\$ 25.650,96	\$ 28.660,33	\$ 22.972,84	\$ 30.718,02	\$ 23.181,68	\$ 17.290,57
PASIVO												
Préstamo	\$ 22.257,56	\$ 21.765,59	\$ 21.267,40	\$ 20.762,90	\$ 20.252,02	\$ 19.734,68	\$ 19.210,79	\$ 18.680,28	\$ 18.143,06	\$ 17.599,04	\$ 17.048,14	\$ 16.490,27
Cuentas por Pagar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Impuestos incluye trabajadores e impuesto a la renta	\$ 503,79	\$ 0,00	\$ 1.891,39	\$ 0,00	\$ 3.108,12	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.283,21	\$ 0,00	\$ 3.004,84	\$ 0,00	\$ 0,00
Reservas		\$ 885,98	(\$ 1.981,05)	\$ 1.345,19	(\$ 2.236,54)	\$ 3.229,46	(\$ 466,66)	(\$ 4.219,84)	(\$ 1.963,16)	(\$ 5.830,22)	(\$ 545,86)	(\$ 4.526,46)
Capital	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00
Beneficio Retenido	\$ 885,98	(\$ 2.867,03)	\$ 3.326,24	(\$ 3.581,73)	\$ 5.466,00	(\$ 3.696,11)	(\$ 3.753,18)	\$ 2.256,68	(\$ 3.867,06)	\$ 5.284,37	(\$ 3.980,60)	(\$ 5.333,24)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 34.307,33	\$ 30.444,54	\$ 35.163,98	\$ 29.186,36	\$ 37.249,60	\$ 29.928,02	\$ 25.650,96	\$ 28.660,33	\$ 22.972,84	\$ 30.718,02	\$ 23.181,68	\$ 17.290,57

BALANCE PERDIDAS Y GANANCIAS

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Octubre	Nov	Diciembre
VENTAS	\$ 17.725,10	\$ 0,00	\$ 35.450,19	\$ 0,00	\$ 53.175,29	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 35.450,19	\$ 0,00	\$ 53.175,29	\$ 0,00	\$ 0,00
COSTO DE VENTAS	\$ 13.654,07	\$ 0,00	\$ 27.308,14	\$ 0,00	\$ 40.962,21	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 27.308,14	\$ 0,00	\$ 40.962,21	\$ 0,00	\$ 0,00
MARGEN BRUTO	\$ 4.071,03	\$ 0,00	\$ 8.142,05	\$ 0,00	\$ 12.213,08	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 8.142,05	\$ 0,00	\$ 12.213,08	\$ 0,00	\$ 0,00
GASTOS OPERATIVOS	\$ 2.336,00	\$ 2.464,30	\$ 2.464,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 3.856,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 4.360,30
AMORTIZACIÓN	\$ 63,69	\$ 127,39	\$ 191,08	\$ 254,78	\$ 318,47	\$ 382,17	\$ 445,86	\$ 509,56	\$ 573,25	\$ 636,94	\$ 700,64	\$ 764,33
BAIT	\$ 1.671,33	(\$ 2.591,69)	\$ 5.486,66	(\$ 3.319,08)	\$ 8.830,30	(\$ 3.446,47)	(\$ 3.510,17)	\$ 3.776,19	(\$ 3.637,55)	\$ 8.511,83	(\$ 3.764,94)	(\$ 5.124,64)
INTERESES	\$ 281,56	\$ 275,33	\$ 269,03	\$ 262,65	\$ 256,19	\$ 249,64	\$ 243,02	\$ 236,31	\$ 229,51	\$ 222,63	\$ 215,66	\$ 208,60
BAT	\$ 1.389,77	(\$ 2.867,03)	\$ 5.217,63	(\$ 3.581,73)	\$ 8.574,11	(\$ 3.696,11)	(\$ 3.753,18)	\$ 3.539,89	(\$ 3.867,06)	\$ 8.289,20	(\$ 3.980,60)	(\$ 5.333,24)
IMPUESTOS	\$ 503,79	\$ 0,00	\$ 1.891,39	\$ 0,00	\$ 3.108,12	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.283,21	\$ 0,00	\$ 3.004,84	\$ 0,00	\$ 0,00
BENEFICIO NETO	\$ 885,98	(\$ 2.867,03)	\$ 3.326,24	(\$ 3.581,73)	\$ 5.466,00	(\$ 3.696,11)	(\$ 3.753,18)	\$ 2.256,68	(\$ 3.867,06)	\$ 5.284,37	(\$ 3.980,60)	(\$ 5.333,24)

FLUJO DE CAJA

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Octubre	Nov	Diciembre
BDT	\$ 885,98	(\$ 2.867,03)	\$ 3.326,24	(\$ 3.581,73)	\$ 5.466,00	(\$ 3.696,11)	(\$ 3.753,18)	\$ 2.256,68	(\$ 3.867,06)	\$ 5.284,37	(\$ 3.980,60)	(\$ 5.333,24)
(+) amortizaciones	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69	\$ 63,69
(-) NOF	\$ 1.711,84	(\$ 1.711,84)	\$ 2.539,88	(\$ 2.539,88)	\$ 4.194,53	(\$ 4.194,53)	\$ 1.311,47	\$ 1.836,59	(\$ 1.180,86)	\$ 1.674,87	(\$ 3.642,08)	\$ 1.311,47
Flujo Operativo	(\$ 762,17)	(\$ 1.091,49)	\$ 850,05	(\$ 978,16)	\$ 1.335,16	\$ 562,11	(\$ 5.000,96)	\$ 483,78	(\$ 2.622,51)	\$ 3.673,19	(\$ 274,83)	(\$ 6.581,02)
(+) venta de activo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) compra de activo	\$ 2.755,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(+) ahorro impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) pago de impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo Inversión	(\$ 2.755,00)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) pago dividendos												
(+) variación deuda	\$ 22.257,56	(\$ 491,97)	(\$ 498,19)	(\$ 504,50)	(\$ 510,88)	(\$ 517,34)	(\$ 523,89)	(\$ 530,51)	(\$ 537,22)	(\$ 544,02)	(\$ 550,90)	(\$ 557,87)
(+) variación capital	\$ 10.660,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo Financiero	\$ 32.917,56	(\$ 491,97)	(\$ 498,19)	(\$ 504,50)	(\$ 510,88)	(\$ 517,34)	(\$ 523,89)	(\$ 530,51)	(\$ 537,22)	(\$ 544,02)	(\$ 550,90)	(\$ 557,87)
FLUJO NETO	\$ 29.400,39	(\$ 1.583,46)	\$ 351,86	(\$ 1.482,65)	\$ 824,28	\$ 44,77	(\$ 5.524,84)	(\$ 46,73)	(\$ 3.159,73)	\$ 3.129,17	(\$ 825,73)	(\$ 7.138,89)
FLUJO NETO TOTAL	\$ 10.660,00	\$ 29.400,39	(\$ 1.583,46)	\$ 351,86	(\$ 1.482,65)	\$ 824,28	\$ 44,77	(\$ 5.524,84)	(\$ 46,73)	(\$ 3.159,73)	\$ 3.129,17	(\$ 825,73)
TASA DESCUENTO	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%
FLUJOS DESCONTADOS	(\$ 10.660,00)	\$ 28.997,66	(\$ 1.540,38)	\$ 337,60	(\$ 1.403,07)	\$ 769,35	\$ 41,21	(\$ 5.016,36)	(\$ 41,85)	(\$ 2.790,87)	\$ 2.726,01	(\$ 709,49)

ANEXO No. 11
PROYECCION GASTOS OPERATIVOS

Tasa de inflación ecuatoriana 3,17%		2011												2	3	4	5
SALARIO MENSUAL		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2012	2013	2014	2015
SUELDO SECRETARIA		\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 272,37	\$ 281,00	\$ 289,91	\$ 299,10
SUELDO ASIST. LOGISTICO (a partir del 4to. Año)																\$ 450,00	\$ 464,27
SUELDO DIRECTORA OPERACIONES		\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 500,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00
SUELDO GERENTE GENERAL		\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 500,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00
SUELDO DIRECTORA COMERCIAL		\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 500,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00
SUB TOTAL		\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.772,37	\$ 2.681,00	\$ 3.739,91	\$ 4.063,37
DÉCIMO CUARTO SUELDOS									\$ 792,00					\$ 817,11	\$ 843,01	\$ 869,73	\$ 897,30
DÉCIMO TERCER SUELDOS													\$ 1.056,00	\$ 1.772,37	\$ 2.681,00	\$ 3.739,91	\$ 4.063,37
FONDOS DE RESERVA														\$ 1.772,37	\$ 2.681,00	\$ 3.739,91	\$ 4.063,37
TOTAL SALARIOS MENSUAL		\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.848,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 2.112,00	\$ 25.630,27	\$ 38.377,05	\$ 53.228,48	\$ 57.784,42
Pago IESS 12,15%		2011												2012	2013	2014	2015
GASTOS OPERATIVOS		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2012	2013	2014	2015
COSTO TOTAL SALARIOS		\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.848,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 1.056,00	\$ 2.112,00	\$ 25.630,27	\$ 38.377,05	\$ 53.228,48	\$ 57.784,42
APORTES PATRONALES IESS			\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 128,30	\$ 2.497,07	\$ 3.791,25	\$ 5.314,33	\$ 5.873,55
GASTOS LOGISTICOS		\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.238,04	\$ 1.277,29	\$ 1.317,78	\$ 1.359,55
ARRIENDO (3 meses gracia)					\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 7.428,24	\$ 7.663,72	\$ 7.906,65	\$ 8.157,30
MANTENIMIENTO WEB													\$ 240,00	\$ 247,61	\$ 255,46	\$ 263,56	\$ 271,91
LUZ		\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 371,41	\$ 383,19	\$ 395,33	\$ 407,86
TELÉFONO		\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 619,02	\$ 638,64	\$ 658,89	\$ 679,77
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		\$ 2.336,00	\$ 2.464,30	\$ 2.464,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 3.856,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 3.064,30	\$ 4.360,30	\$ 38.031,66	\$ 52.386,59	\$ 69.085,02	\$ 74.534,37

Proveedores pago 30 días - 2do año	8,33%
Clientes 45 días crédito	13%
Tasa de Interés	15,18%
TASA IMPUESTOS	36,25%
Costo Ventas	77,03%

**ANEXO No. 12
PROYECCIONES ANUALES**

BALANCE GENERAL		2011	2012	2013	2014	2015
ACTIVO		1	2	3	4	5
Caja		\$ 5.444,48	\$ 20.532,23	\$ 17.288,84	\$ 3.613,67	\$ 1.388,83
Cuentas por Cobrar		\$ 24.372,01	\$ 31.683,61	\$ 38.020,33	\$ 39.921,35	\$ 41.917,42
Devolucion de IVA		\$ 5.245,89	\$ 8.786,86	\$ 10.740,95	\$ 11.661,60	\$ 12.244,68
Inventarios		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Activos Fijos		\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00
Amortización Acumulada		\$ 764,33	\$ 1.528,67	\$ 2.293,00	\$ 2.524,00	\$ 2.755,00
TOTAL ACTIVO		\$ 37.053,04	\$ 62.229,03	\$ 66.512,12	\$ 55.427,62	\$ 55.550,93

PASIVO		2011	2012	2013	2014	2015
Préstamo		\$ 22.257,56	\$ 15.925,34	\$ 8.562,11	\$ 0,00	\$ 0,00
Cuentas por Pagar		\$ 0,00	\$ 16.271,10	\$ 19.525,32	\$ 20.501,59	\$ 21.526,67
Impuestos incluye trabajadores e impuesto a la renta		\$ 1.499,11	\$ 6.066,88	\$ 5.241,38	\$ 631,74	\$ 0,00
Reservas		\$ 0,00	\$ 2.636,37	\$ 13.305,71	\$ 22.523,31	\$ 23.634,30
Capital		\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00
Beneficio Retenido		\$ 2.636,37	\$ 10.669,34	\$ 9.217,60	\$ 1.110,99	(\$ 270,04)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 37.053,04	\$ 62.229,03	\$ 66.512,12	\$ 55.427,62	\$ 55.550,93

BALANCE PERDIDAS Y GANANCIAS		1	2	3	4	5
VENTAS		\$ 194.976,06	\$ 253.468,88	\$ 304.162,65	\$ 319.370,78	\$ 335.339,32
COSTO DE VENTAS		\$ 150.194,77	\$ 195.253,20	\$ 234.303,85	\$ 246.019,04	\$ 258.319,99
MARGEN BRUTO		\$ 44.781,28	\$ 58.215,67	\$ 69.858,80	\$ 73.351,74	\$ 77.019,33
GASTOS OPERATIVOS		\$ 36.931,34	\$ 38.031,66	\$ 52.386,59	\$ 69.085,02	\$ 74.534,37
AMORTIZACIÓN		\$ 764,33	\$ 1.528,67	\$ 2.293,00	\$ 2.524,00	\$ 2.755,00
BAIT		\$ 7.085,61	\$ 18.655,34	\$ 15.179,22	\$ 1.742,73	(\$ 270,04)
INTERESES		\$ 2.950,13	\$ 1.919,12	\$ 720,24	\$ 0,00	\$ 0,00
BAT		\$ 4.135,48	\$ 16.736,22	\$ 14.458,98	\$ 1.742,73	(\$ 270,04)
IMPUESTOS		\$ 1.499,11	\$ 6.066,88	\$ 5.241,38	\$ 631,74	\$ 0,00
BENEFICIO NETO		\$ 2.636,37	\$ 10.669,34	\$ 9.217,60	\$ 1.110,99	(\$ 270,04)

FLUJO DE CAJA		1	2	3	4	5
BDT		\$ 2.636,37	\$ 10.669,34	\$ 9.217,60	\$ 1.110,99	(\$ 270,04)
(+) amortizaciones		\$ 764,33	\$ 764,33	\$ 764,33	\$ 231,00	\$ 231,00
(-) NOF		\$ 28.118,78	(\$ 9.986,29)	\$ 5.862,09	\$ 6.455,04	\$ 2.185,81
Flujo Operativo		(\$ 24.718,08)	\$ 21.419,97	\$ 4.119,84	(\$ 5.113,06)	(\$ 2.224,84)
(+) venta de activo		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) compra de activo		\$ 2.755,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(+) ahorro impuestos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) pago de impuestos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo Inversión		(\$ 2.755,00)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) pago dividendos						
(+) variación deuda		\$ 22.257,56	(\$ 6.332,22)	(\$ 7.363,23)	(\$ 8.562,11)	\$ 0,00
(+) variación capital		\$ 10.660,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo Financiero		\$ 32.917,56	(\$ 6.332,22)	(\$ 7.363,23)	(\$ 8.562,11)	\$ 0,00
VALOR DESECHO						\$ 23.364,26
FLUJO NETO		\$ 5.444,48	\$ 15.087,75	(\$ 3.243,39)	(\$ 13.675,17)	(\$ 2.224,84)
FLUJO NETO TOTAL	\$ 10.660,00	\$ 5.444,48	\$ 15.087,75	(\$ 3.243,39)	(\$ 13.675,17)	\$ 21.139,42

TASA DESCUENTO	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%
FLUJOS DESCONTADOS	\$ 5.012	\$ 11.771	(\$ 2.144)	(\$ 7.662)	\$ 10.037

VAN	\$ 6.353,79
TIR	25%

Anexo No. 13 TABLA DE AMORTIZACION

MESES PRÉSTAMO		36			
		tasa interés	capital	interés	CUOTA
1	\$ (22.257,56)	1,27%	\$ 491,97	(\$ 281,56)	\$ 773,53
2	(\$ 21.765,59)	1,27%	\$ 498,19	(\$ 275,33)	\$ 773,53
3	(\$ 21.267,40)	1,27%	\$ 504,50	(\$ 269,03)	\$ 773,53
4	(\$ 20.762,90)	1,27%	\$ 510,88	(\$ 262,65)	\$ 773,53
5	(\$ 20.252,02)	1,27%	\$ 517,34	(\$ 256,19)	\$ 773,53
6	(\$ 19.734,68)	1,27%	\$ 523,89	(\$ 249,64)	\$ 773,53
7	(\$ 19.210,79)	1,27%	\$ 530,51	(\$ 243,02)	\$ 773,53
8	(\$ 18.680,28)	1,27%	\$ 537,22	(\$ 236,31)	\$ 773,53
9	(\$ 18.143,06)	1,27%	\$ 544,02	(\$ 229,51)	\$ 773,53
10	(\$ 17.599,04)	1,27%	\$ 550,90	(\$ 222,63)	\$ 773,53
11	(\$ 17.048,14)	1,27%	\$ 557,87	(\$ 215,66)	\$ 773,53
12	(\$ 16.490,27)	1,27%	\$ 564,93	(\$ 208,60)	\$ 773,53
13	(\$ 15.925,34)	1,27%	\$ 572,07	(\$ 201,46)	\$ 773,53
14	(\$ 15.353,27)	1,27%	\$ 579,31	(\$ 194,22)	\$ 773,53
15	(\$ 14.773,96)	1,27%	\$ 586,64	(\$ 186,89)	\$ 773,53
16	(\$ 14.187,32)	1,27%	\$ 594,06	(\$ 179,47)	\$ 773,53
17	(\$ 13.593,26)	1,27%	\$ 601,57	(\$ 171,95)	\$ 773,53
18	(\$ 12.991,69)	1,27%	\$ 609,18	(\$ 164,34)	\$ 773,53
19	(\$ 12.382,50)	1,27%	\$ 616,89	(\$ 156,64)	\$ 773,53
20	(\$ 11.765,61)	1,27%	\$ 624,69	(\$ 148,83)	\$ 773,53
21	(\$ 11.140,92)	1,27%	\$ 632,60	(\$ 140,93)	\$ 773,53
22	(\$ 10.508,32)	1,27%	\$ 640,60	(\$ 132,93)	\$ 773,53
23	(\$ 9.867,72)	1,27%	\$ 648,70	(\$ 124,83)	\$ 773,53
24	(\$ 9.219,02)	1,27%	\$ 656,91	(\$ 116,62)	\$ 773,53
25	(\$ 8.562,11)	1,27%	\$ 665,22	(\$ 108,31)	\$ 773,53
26	(\$ 7.896,89)	1,27%	\$ 673,63	(\$ 99,90)	\$ 773,53
27	(\$ 7.223,26)	1,27%	\$ 682,15	(\$ 91,37)	\$ 773,53
28	(\$ 6.541,10)	1,27%	\$ 690,78	(\$ 82,74)	\$ 773,53
29	(\$ 5.850,32)	1,27%	\$ 699,52	(\$ 74,01)	\$ 773,53
30	(\$ 5.150,80)	1,27%	\$ 708,37	(\$ 65,16)	\$ 773,53
31	(\$ 4.442,43)	1,27%	\$ 717,33	(\$ 56,20)	\$ 773,53
32	(\$ 3.725,09)	1,27%	\$ 726,41	(\$ 47,12)	\$ 773,53
33	(\$ 2.998,69)	1,27%	\$ 735,60	(\$ 37,93)	\$ 773,53
34	(\$ 2.263,09)	1,27%	\$ 744,90	(\$ 28,63)	\$ 773,53
35	(\$ 1.518,19)	1,27%	\$ 754,32	(\$ 19,21)	\$ 773,53
36	(\$ 763,87)	1,27%	\$ 763,87	(\$ 9,66)	\$ 773,53
	(\$ 0,00)			(\$ 0,00)	

Proveedores pago 30 días - 2do año	8,33%
Cientes 45 días credito	13%
Tasa de Interés	15,18%
TASA IMPUESTOS	36,25%
Costo Ventas	77,03%
Inflación	4%

Anexo No. 14
PROYECCIONES DESCONTADAS A TASA DE REINVERSION AFECTADA POR INFLACION

BALANCE GENERAL	2011	2012	2013	2014	2015
ACTIVO	1	2	3	4	5
Caja	\$ 5.444,48	\$ 20.412,37	\$ 16.963,87	\$ 2.992,46	\$ 316,68
Cuentas por Cobrar	\$ 24.372,01	\$ 31.683,61	\$ 38.020,33	\$ 39.921,35	\$ 41.917,42
Devolucion de IVA	\$ 5.245,89	\$ 8.786,86	\$ 10.740,95	\$ 11.661,60	\$ 12.244,68
Inventarios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Activos Fijos	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00	\$ 2.755,00
Amortización Acumulada	\$ 764,33	\$ 1.528,67	\$ 2.293,00	\$ 2.524,00	\$ 2.755,00
TOTAL ACTIVO	\$ 37.053,04	\$ 62.109,17	\$ 66.187,15	\$ 54.806,41	\$ 54.478,78

PASIVO	2011	2012	2013	2014	2015
Préstamo	\$ 22.257,56	\$ 15.925,34	\$ 8.562,11	\$ 0,00	\$ 0,00
Cuentas por Pagar	\$ 0,00	\$ 16.271,10	\$ 19.525,32	\$ 20.501,59	\$ 21.526,67
Impuestos incluye trabajadores e impuesto a la renta	\$ 1.499,11	\$ 6.023,43	\$ 5.151,28	\$ 491,69	\$ 0,00
Reservas	\$ 0,00	\$ 2.636,37	\$ 13.229,30	\$ 22.288,44	\$ 23.153,14
Capital	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00	\$ 10.660,00
Beneficio Retenido	\$ 2.636,37	\$ 10.592,93	\$ 9.059,15	\$ 864,69	(\$ 861,03)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 37.053,04	\$ 62.109,17	\$ 66.187,15	\$ 54.806,41	\$ 54.478,78

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 194.976,06	\$ 253.468,88	\$ 304.162,65	\$ 319.370,78	\$ 335.339,32
COSTO DE VENTAS	\$ 150.194,77	\$ 195.253,20	\$ 234.303,85	\$ 246.019,04	\$ 258.319,99
MARGEN BRUTO	\$ 44.781,28	\$ 58.215,67	\$ 69.858,80	\$ 73.351,74	\$ 77.019,33
GASTOS OPERATIVOS	\$ 36.931,34	\$ 38.151,52	\$ 52.635,14	\$ 69.471,36	\$ 75.125,36
AMORTIZACIÓN	\$ 764,33	\$ 1.528,67	\$ 2.293,00	\$ 2.524,00	\$ 2.755,00
BAIT	\$ 7.085,61	\$ 18.535,48	\$ 14.930,66	\$ 1.356,38	(\$ 861,03)
INTERESES	\$ 2.950,13	\$ 1.919,12	\$ 720,24	\$ 0,00	\$ 0,00
BAT	\$ 4.135,48	\$ 16.616,36	\$ 14.210,42	\$ 1.356,38	(\$ 861,03)
IMPUESTOS	\$ 1.499,11	\$ 6.023,43	\$ 5.151,28	\$ 491,69	\$ 0,00
BENEFICIO NETO	\$ 2.636,37	\$ 10.592,93	\$ 9.059,15	\$ 864,69	(\$ 861,03)

FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5
BDT	\$ 2.636,37	\$ 10.592,93	\$ 9.059,15	\$ 864,69	(\$ 861,03)
(+) amortizaciones	\$ 764,33	\$ 764,33	\$ 764,33	\$ 231,00	\$ 231,00
(-) NOF	\$ 28.118,78	(\$ 9.942,85)	\$ 5.908,75	\$ 6.504,99	\$ 2.045,76
Flujo Operativo	(\$ 24.718,08)	\$ 21.300,11	\$ 3.914,73	(\$ 5.409,30)	(\$ 2.675,78)
(+) venta de activo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) compra de activo	\$ 2.755,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(+) ahorro impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) pago de impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo Inversión	(\$ 2.755,00)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) pago dividendos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(+) variación deuda	\$ 22.257,56	(\$ 6.332,22)	(\$ 7.363,23)	(\$ 8.562,11)	\$ 0,00
(+) variación capital	\$ 10.660,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo Financiero	\$ 32.917,56	(\$ 6.332,22)	(\$ 7.363,23)	(\$ 8.562,11)	\$ 0,00
VALOR DESECHO					\$ 22.292,11
FLUJO NETO	\$ 5.444,48	\$ 14.967,89	(\$ 3.448,50)	(\$ 13.971,41)	(\$ 2.675,78)
FLUJO NETO TOTAL	\$ 10.660,00	\$ 5.444,48	\$ 14.967,89	(\$ 3.448,50)	\$ 19.616,33

TASA DESCUENTO	18,00%	18,72%	19,47%	20,25%	21,06%
FLUJOS DESCONTADOS ANUAL	\$ 6.012	\$ 11.571	(\$ 2.211)	(\$ 7.328)	\$ 8.301

VAN	\$ 4.686,32
TIR	20%