



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

ELABORACION DE UNA PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
“INDUSTRIA MADERERA BUENAÑO” PERIODO 2020-2025

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR:

ANDY JHONATAN QUISHPI MAIGUA

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

ELABORACION DE UNA PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
“INDUSTRIA MADERERA BUENAÑO” PERIODO 2020-2025

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR: ANDY JHONATAN QUISHPI MAIGUA

DIRECTOR: ECON. ANTONIO DURAN PINOS

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Andy Jhonatan Quishpi Maigua

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo Andy Jhonatan Quishpi Maigua, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 14 de marzo del 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Andy Jhonatan Quishpi Maigua', is written over a light-colored rectangular background.

Andy Jhonatan Quishpi Maigua

C.I. 060420747-2

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **ELABORACION DE UNA PLAN DE NEGOCIOS PARA LA “INDUSTRIA MADERERA BUENAÑO” PERIODO 2020-2025**, realizado por el señor. **ANDY JHONATAN QUSHPI MAIGUA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: CARMEN AMELIA SAMANIEGO ERAZO	2022- 03-14
Econ. Antonio Duran Pinos DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	2022- 03-14
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte MIEMBRO DEL TRIBUNAL	2022- 03-14

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación lo dedico a mis padres que son mi pilar fundamental en mi vida y en mis estudios, que, con su absoluto apoyo, confianza y consejos, forjaron mi camino para no desistir en el trayecto de mi formación y hoy pueda concluir una etapa en mi vida estudiantil.

A mi hermano, tíos y abuelitos, quienes me han impulsado a seguir adelante y que me inspiran a seguir creciendo y conseguir todo lo que me proponga en la vida.

Andy

AGRADECIMIENTO

Quiero mostrar gratitud a todas las personas que estuvieron presentes en la realización de esta meta tan importante para mí, agradecer por todas sus ayudas, todas sus palabras, sus consejos y dedicación, son el motor fundamental de mi vida para seguir creciendo tanto personal como profesionalmente.

A mi querida madre pues ella es el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, quien, con su gran amor incondicional, trabajo y sacrificio en todos estos años me brindo su apoyo en todo momento.

A mi padre que es un pilar fundamental dentro de mi desarrollo personal, quien, con sus consejos y apoyo me ayudado a la continua búsqueda de mi desarrollo en cada ámbito de mi vida.

A mi hermano y tíos, que forman parte importante de mi vida quienes siempre me apoyaron con su cariño y respaldo para seguir con mis estudios y llegar a obtener mi título universitario.

A mis abuelitos, pues de ellos aprendí a ser perseverante al momento de conseguir mis objetivos, siempre me han dicho que puedo llegar muy lejos y conseguir lo que uno se propone sin dañar a los demás.

A mis demás familiares y amigos que me brindaron su apoyo moral y siempre supieron darme buenos consejos en los momentos difíciles durante el trayecto de mi carrera.

No ha sido fácil el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos. Les agradezco y les hago presente mi gran afecto hacia ustedes.

Andy

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	5
1.1. Fundamentación teórica.....	5
1.1.1. Definición de Plan de Negocios	5
1.1.1.1. Objetivos del plan de negocios.....	6
1.1.1.2. Estructura del plan de negocios	6
1.1.2. Modelo de negocio CANVAS	7
1.1.2.1. Elementos o bloques del método CANVAS.....	8
1.2. Marco conceptual.....	9

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO	11
2.1. Enfoque de investigación.....	11
2.2. Nivel de investigación	11
2.3. Diseño de la investigación	11
2.4. Tipo de estudio	11
2.4.1. Investigación de campo	11
2.4.2. Investigación bibliográfica	12
2.5. Población y muestra	12
2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	13
2.6.1. Métodos	13
2.6.1.1. Método inductivo	13
2.6.1.2. Método deductivo	13
2.6.2. Técnicas.....	14
2.6.2.1. Encuesta.....	14
2.6.2.2. Entrevistas	14

2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	14
2.6.3.1.	<i>Cuestionario</i>	14
2.6.3.2.	<i>Guía de entrevista</i>	15
2.7.	Idea a defender	15
2.8.	Variables	15
2.8.1.	<i>Variable independiente</i>	15
2.8.2.	<i>Variable dependiente</i>	15

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	16
3.1.	Resultados y discusión de resultados	16
3.1.1.	<i>Análisis de resultados e interpretación de resultados</i>	16
3.1.1.1.	<i>Entrevista aplicada al gerente de la industria maderera Buenaño</i>	24
3.2.	Título	26
3.3.	Definición básica del plan de negocios	26
3.3.1.	<i>Análisis del entorno</i>	26
3.3.1.1.	<i>Análisis PESTLE</i>	26
3.4.	Actividad de la empresa	32
3.4.1.1.	<i>Definición de la empresa</i>	32
3.4.1.2.	<i>Modelo Canvas</i>	36
3.4.2.	<i>Análisis del mercado</i>	37
3.4.2.1.	<i>Mercado al que se dirige</i>	37
3.4.2.2.	<i>Competencia</i>	37
3.4.3.	<i>Análisis FODA</i>	38
3.4.4.	<i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter</i>	39
3.5.	Marketing y comercialización	40
3.5.1.	<i>Canales de distribución</i>	40
3.5.2.	<i>Marketing mix</i>	40
3.5.2.1.	<i>Producto</i>	41
3.5.2.2.	<i>Precio</i>	42
3.5.2.3.	<i>Plaza</i>	43
3.5.2.4.	<i>Promoción</i>	43
3.5.2.5.	<i>Publicidad</i>	44
3.6.	Talento humano	46
3.7.	Plan económico	47
3.7.1.	<i>Inversión actual</i>	47

3.7.1.1.	<i>Presupuesto de inversiones</i>	47
3.7.1.2.	<i>Inversión fija</i>	48
3.7.1.3.	<i>Equipo de oficina</i>	48
3.7.1.4.	<i>Muebles y enseres</i>	48
3.7.1.5.	<i>Maquinarias y herramientas</i>	49
3.7.1.6.	<i>Equipos de computación</i>	49
3.7.1.7.	<i>Inversión diferida</i>	49
3.7.1.8.	<i>Capital de trabajo</i>	50
3.7.1.9.	<i>Gastos de fabricación</i>	50
3.7.1.10.	<i>Ingresos y egresos de la empresa</i>	51
3.7.1.11.	<i>Estado de resultados</i>	58
3.7.1.12.	<i>Flujo de caja</i>	59
3.7.2.	<i>Evaluación del plan</i>	60
3.7.2.1.	<i>Valor Actual Neto</i>	60
3.7.2.2.	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	60
3.7.2.3.	<i>Relación Beneficio Costo (RBC)</i>	61
3.7.2.4.	<i>Período de Recuperación de la Inversión (PRI)</i>	62
3.7.3.	<i>Financiamiento</i>	62
3.7.4.	<i>Políticas de distribución de la inversión</i>	62
3.7.5.	<i>Aspectos legales</i>	63
3.7.6.	<i>Riesgos laborales</i>	63
3.7.7.	<i>Elementos para la innovación empresarial</i>	69
	CONCLUSIONES	70
	RECOMENDACIONES	71
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Frecuencia con la que se adquiere los productos	16
Tabla 2-3:	Productos comprados con mayor frecuencia.....	17
Tabla 3-3:	Factor importante al momento de adquirir los productos.....	18
Tabla 4-3:	Promedio de compra de los productos	19
Tabla 5-3:	Donde le gustaría adquirir los productos	20
Tabla 6-3:	Le gustaría tener asesoramiento profesional	21
Tabla 7-3:	Promociones al realizar la compra	22
Tabla 8-3:	Medios de comunicación para informar.....	23
Tabla 9-3:	Segmentación de clientes	37
Tabla 10-3:	Competencia	37
Tabla 11-3:	Matriz de factores internos y externos	38
Tabla 12-3:	Canales de distribución	40
Tabla 13-3:	Productos.....	41
Tabla 14-3:	Precio	42
Tabla 15-3:	Inversiones	47
Tabla 16-3:	Inversión fija	48
Tabla 17-3:	Equipo de oficina	48
Tabla 18-3:	Muebles y enseres	48
Tabla 19-3:	Maquinaria y herramientas.....	49
Tabla 20-3:	Inversión diferida	50
Tabla 21-3:	Capital de trabajo	50
Tabla 22-3:	Gastos de fabricación	50
Tabla 23-3:	Ventas año 2020.....	51
Tabla 24-3:	Ventas año 2021	52
Tabla 25-3:	Ventas año 2022.....	52
Tabla 26-3:	Ventas año 2023.....	53
Tabla 27-3:	Ventas año 2024.....	53
Tabla 28-3:	Ingresos	54
Tabla 29-3:	Materia Prima.....	54
Tabla 30-3:	Materiales e Insumos	54
Tabla 31-3:	Gastos mano de obra.....	55
Tabla 32-3:	Gastos administrativos	55
Tabla 33-3:	Depreciaciones	56
Tabla 34-3:	Amortizaciones	57

Tabla 35-3:	Egresos	57
Tabla 36-3:	Estado de resultados.....	58
Tabla 37-3:	Flujo de caja.....	59
Tabla 38-3:	Valor actual neto	60
Tabla 39-3:	Tasa interna de retorno.....	60
Tabla 40-3:	Relación beneficio costo	61
Tabla 41-3:	Período de recuperación de la inversión	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Modelo de negocio CANVAS.....	8
--	---

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Frecuencia con la que se adquiere los productos	16
Gráfico 2-3: Productos comprados con mayor frecuencia.....	17
Gráfico 3-3: Factor importante al momento de adquirir los productos.....	18
Gráfico 4-3: Promedio de compra de los productos	19
Gráfico 5-3: Donde le gustaría adquirir los productos.....	20
Gráfico 6-3: Le gustaría tener asesoramiento profesional	21
Gráfico 7-3: Promociones al realizar la compra	22
Gráfico 8-3: Medios de comunicación para informar.....	23
Gráfico 9-3: Modelo canvas	36
Gráfico 10-3: Las 5 fuerzas de Porter	39
Gráfico 11-3: Canales de distribución	40
Gráfico 12-3: Plaza.....	43
Gráfico 13-3: Organigrama estructural.....	46

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CIUDADANOS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL ING. PATRICIO BUENAÑO GERENTE DE LA "INDUSTRIA MADERERA BUENAÑO".

RESUMEN

La elaboración de un plan de negocios tuvo como objetivo mejorar la gestión dentro de la Industria Maderera “Buenaño”, para el desarrollo comercial de sus productos para satisfacer las necesidades del mercado, esto se logró mediante la implementación de una metodología cualitativa y cuantitativa aplicada mediante una encuesta aplicada a los habitantes de la ciudad de Riobamba, y un análisis FODA donde se evidencio la inexistencia de estrategias de comercialización de productos, falta de adecuada capacitación en el personal, canales de distribución reducidos, no se aplican indicadores que puedan indicar el nivel de ventas. La elaboración del modelo de Canvas se enfoco en un estudio de mercado se pudo identificar la demanda insatisfecha, se realizó el estudio técnico, administrativo legal y el estudio económico financiero que permitió establecer la viabilidad y rentabilidad del proyecto, donde se determinó la estructura del capital más adecuado, se realizó una proyección del estado de resultado y los flujos de fondos logrando un (VAN) Valor Actual Neto de \$ 303.344,90, considerando una tasa de descuento del 12%; una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 43%, una Relación Beneficio Costo (RBC) de \$1,93 y un (PRI) Período de Recuperación de la Inversión de 2 años y 2 meses demostrando la viabilidad mediante el desarrollo de nuevas estrategias de venta y comercialización que ayudaran a un mayor crecimiento económico mediante la aplicación del marketing dentro del plan de negocios lo que servirá como un instrumento de innovación haciendo que de esta manera se optimicen los recursos que posee la empresa. Se recomienda la ejecución del marketing propuesto siendo un instrumento innovador y de esta forma aplicar los indicadores para tener un mayor crecimiento del mercado.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <ESTUDIO DE MERCADO>, <ESTRATEGIAS>, <CANALES DE DISTRIBUCIÓN>, <ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO>, <TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)>, <VALOR ACTUAL NETO (VAN)>, <RENTABILIDAD>



06-04-2022

0613-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The development of a business plan aimed to improve the management within the "Buenaño" Wood Industry, for the commercial development of its products to meet the needs of the market, this was modified through the implementation of a qualitative and quantitative methodology applied through a survey applied to the inhabitants of the city of Riobamba, and a SWOT analysis where the non-existence of product marketing strategies, lack of adequate training in personnel, reduced distribution channels, no indicators are applied that can indicate the level of sales. The elaboration of the Canvas model focused on a market study, it was possible to identify the unsatisfied demand, the technical, legal administrative study and the financial economic study were carried out that allowed establishing the viability and profitability of the project, where the capital structure will be lost. more appropriately, a projection of the income statement and cash flows was made, achieving a (NPV) Net Present Value of \$303,344.90, considering a discount rate of 12%; an Internal Rate of Return (IRR) of 43%, a Cost Benefit Ratio (CBR) of \$1.93 and an Investment Recovery Period (PRI) of 2 years and 2 months demonstrating viability through the development of new sales and marketing strategies that will help greater economic growth through the application of marketing within the business plan, which will serve as an instrument of innovation, thus optimizing the resources that the company has. The execution of the proposed marketing is recommended, an innovative instrument and in this way apply the indicators to have a greater growth of the market.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MARKET STUDY>, <STRATEGIES>, <DISTRIBUTION CHANNELS>, <FINANCIAL ECONOMIC ANALYSIS>, <INTERNAL RATE OF RETURN (IRR)>, <NET PRESENT VALUE (NPV)>, < PROFITABILITY >

VIVIANA
VANESSA
YANEZ VALLE
Lic. Viviana Yáñez

Digitally signed by
VIVIANA VANESSA
YANEZ VALLE
Date: 2022.04.09
16:26:58 -05'00'

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del problema

Los canales de distribución que posee la empresa no son muy amplios y perjudican el manejo del punto de venta, es decir no existe una acción clara para ampliar la cartera de clientes producido por la falta de generación de estrategias de negocio y comercialización dentro de la maderera. Dentro de la gestión de ventas se denota que no existen indicadores que no permiten el seguimiento y la medición de las pocas estrategias comerciales aplicadas; es decir no se genera el incremento y la credibilidad por nuevas acciones de negociación rentables para esta empresa.

Al mismo tiempo se observa que las estrategias de comercialización no son efectivas para el incremento de ventas, problema ocasionado desde los últimos años, presentando poca dirección administrativa por el propietario al poseer conocimientos básicos respecto al mercado; haciendo que los recursos de esta empresa sean poco optimizados en el incremento empresarial como un modelo de negocio innovador.

La empresa tiene en el mercado alrededor de diez años otorgando así una plaza de trabajo a diez personas. Actualmente con el incremento de la competencia esta empresa se ha visto en la necesidad de ampliar su línea de negocio y apertura nuevos mercados dentro de la localidad.

El giro de negocio de la empresa es el de procesar la madera en diferentes derivados para luego comercializar a las distintas mueblerías y artesanos de la localidad, estos son los productos que se elaboran dentro de la empresa:

Tablones

Duelas

Parquet

Formulación del problema

¿Cómo afecta la inexistencia de un plan de negocios en la gestión administrativa, de la Industria Maderera Buenaño?

Delimitación del problema

Delimitación Espacial: El presente trabajo de titulación se llevará a cabo en la Industria Maderera Buenaño en la ciudad de Riobamba.

Ubicación: En la Provincia de Chimborazo

Objetivo: Desarrollo de un plan de negocios

Espacial: Industria Maderera Buenaño.

Temporal: La presente investigación se llevará a cabo en el período 2020-2025

Objetivos general

Elaborar un plan de negocios que permita mejorar la gestión dentro de la Industria Maderera “Buenaño”.

Específicos

Desarrollar el marco teórico a través de la revisión bibliográfica relacionada con el plan de negocios para resolver la problemática.

Identificar los procesos de negociación actuales que se desarrollan en la gestión administrativa de esta empresa.

Implementar un plan de negocios que ayude a mejorar la gestión administrativa de la Industria Maderera “Buenaño”.

Justificación

La presente investigación “ELABORACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIA MADERERA BUENAÑO”, se justifica ya que la empresa obtendrá un mayor conocimiento y una información real de la situación en la que se encuentra para luego establecer mecanismos que le permitan lograr un mejor desempeño.

El ideal gerencial es disponer de modelos para pre-evaluar y post-evaluar la viabilidad de planes para alcanzar objetivos y metas. Para interpretar y dirigir el cambio es necesario contar con un esquema de trabajo que se define en un Plan de Negocios. Para cambiar no solo es necesario el modelo, sino también es importante definirlo con claridad para que la organización tenga un estilo de trabajo en donde las fuerzas de todos se integren. Otro elemento importante a considerar cuando se realiza una propuesta de negociación, es la facilidad para identificar y

entender a la organización y con ello, aprovechar las fortalezas y realizar mejoras en las debilidades de una forma más eficiente.

En el cantón existe varios aserraderos que tienen el mismo giro empresarial lo cual ocasiona que los ingresos y las ventas disminuyan, por ello surge la necesidad de la elaboración de un plan de negocios ya que presenta el punto de partida para un excelente desempeño de la empresa, así como la herramienta disponible de la cual se necesita para enfrentar los desafíos externos que afectan a la maderera en un mercado cada vez más competitivo.

Justificación teórica:

Según (Cruz, 2015): “En la investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente”.

El presente proyecto de investigación se sustenta en la parte teórica por lo que se basará en fuentes directas e indirectas de información a partir de libros, artículos,+ revistas, otras investigaciones similares, páginas web, enciclopedias, etc., tomando como fuentes bibliográficas, las cuales ayudarán a tener una noción más clara y amplia, de cómo están desarrollándose las actividades dentro de la empresa de esta manera poder resolver la problemática existente para llegar a cumplir los objetivos.

Justificación metodológica:

Según (Cruz, 2015): Consiste en “La justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto por realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable. Si un estudio se propone buscar nuevos métodos o técnicas para generar conocimientos, busca nuevas formas de hacer investigación, entonces podemos decir que la investigación tiene una justificación metodológica”.

La investigación se justifica desde la perspectiva metodológica, puesto que se utilizará métodos como: deductivo, inductivo; técnicas como: la entrevista y la encuesta; instrumentos como: guía de entrevista, test o cuestionario, con el fin de obtener la información clara, concisa, confiable, pertinente, suficiente y competente que ayude a la elaboración del trabajo de investigación dentro de la Industria Maderera Buenaño.

Justificación practica:

Según (Cruz, 2015): “Se considera que una investigación tiene una justificación práctica, cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo”.

El presente trabajo determina un plan de negocios para la Industria Maderera Buenaño. El cual ayude a mejorar los procesos de negociación dentro de la industria con lo cual se desarrollará una gestión eficaz y eficiente dentro de la empresa.

Antecedentes de la investigación:

En la “Industria Maderera Buenaño”., no se han desarrollado con anterioridad un plan de negocios que guie a la empresa, sin embargo este se ha implementado en otras empresas con problemáticas similares a las de la empresa con la que se realiza este trabajo: En la ciudad de Riobamba, se realiza **ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZADORA EPYCO DE LA PARROQUIA PUNGALÁ Y SU IMPACTO SOCIO ECONÓMICO EN LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD**, localizada en Pungal, donde se concluyó que el plan de negocios permitió dar un direccionamiento a la empresa, promovió su desarrollo, logró mayor eficacia y eficiencia **XAVIER EDUARDO SANCHEZ REVELO(2015).**

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Fundamentación teórica

1.1.1. *Definición de plan de negocios*

Según (García, 2006, pág. 16) “El plan de negocios define su empresa, identifica los resultados a ser alcanzados, sirve de carta de presentación ante entidades auspiciantes, clientes, actores involucrados y posibles financistas”

Por otra parte, tenemos también que un plan de negocios debe ser un documento muy bien estructurado, en el cual se sustentarán adecuadamente varios aspectos referidos al mercado del negocio, su ingeniería y tecnología, sus costos, su organización operativa y su probable rentabilidad, con el fin de permitir con suficientes elementos de juicio, tomar decisiones previas a la inversión. (Canelos, 2003)

“Un plan de negocios se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como un guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa” (Fleitman, 2000, pág. 236)

Existe diversas definiciones de lo que es un Plan de Negocios, pero la mayoría de los autores coinciden en que es un instrumento que permite conocer la información necesaria y fundamental para analizar, evaluar un proyecto y ponerlo en funcionamiento, así como para buscar el financiamiento de los inversionistas.

Un plan de negocios puede utilizarse para la creación de una empresa o para una empresa en funcionamiento con el fin de evaluar las operaciones de la misma y así poder orientar a su desempeño eficaz y eficiente.

Beneficios del Plan de Negocios

Dentro del desarrollo de nuestra investigación se a considerado tener estos beneficios luego de resolver la problemática:

Establecer objetivos, programas, estrategias y planes a seguir, que permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa.

Establecer una base firme para planificar todas las actividades de la empresa.

Estimular un uso más racional de los recursos.

Asignar responsabilidades específicas y establecer programas de trabajo coordinados.

Facilitar el control y medición de los resultados.

Permite evaluar estrategias alternas

Elaborar estrategias más eficaces de venta a partir del verdadero potencial de ventas de la empresa.

1.1.1.1. Objetivos del plan de negocios

En el desarrollo de nuestra investigación se va a considerar los siguientes objetivos:

Servir de guía para iniciar un negocio o proyecto y gestionarlo: el plan de negocios nos permite planificar, coordinar, organizar y controlar recursos y actividades y de ese modo, ser más eficientes en la creación y gestión además de minimizar el riesgo.

Demostrar lo atractivo del negocio o proyecto a terceras personas: de esa manera poder convencerlos de que nos otorguen un préstamo o inviertan con nosotros, siendo nuestros socios.

1.1.1.2. Estructura del plan de negocios

Entonces un plan de negocios debería realizarse para:

Servir como herramienta de consulta, previo a la toma de decisiones y para controlar la correcta ejecución que establece el modelo de negocio.

DEFINICIÓN BÁSICA DEL PLAN DE NEGOCIACIÓN

Definición del modelo del plan de negociación

Datos básicos del modelo ANÁLISIS DEL ENTORNO

Análisis PESTLE

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Definición de la empresa

Modelo de negocio Canvas
Factores claves del éxito ANÁLISIS DEL MERCADO
Definición del mercado a cuál se dirige el producto
La competencia
Análisis FODA
Análisis de las 5 fuerzas de Porter

MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

Canales de distribución
Mix de marketing

TALENTO HUMANO

Organigrama estructural y funcional

PLAN ECONÓMICO

Inversión actual
Financiamiento
Políticas de distribución de la inversión

ASPECTOS LEGALES

Forma jurídica
Riesgos laborales

CONSIDERACIONES EN INNOVACIÓN

Elementos para la innovación empresarial

1.1.2. Modelo de negocio CANVAS

(Quijano, 2013) El Método Canvas o como se le conoce mundialmente el “Business Model Canvas” fue creado inicialmente como tesis del doctorado de Alex Osterwalder, como todo joven inquieto subió este documento a Internet y empezó a tener muchas descargas y una empresa de telecomunicaciones de Colombia adoptó la metodología y lo invitó a dar un curso

sobre este tema y es allí donde Osterwalder se da cuenta que esta propuesta tenía mucha acogida y lo mejor resultaba sustentable para las empresas.

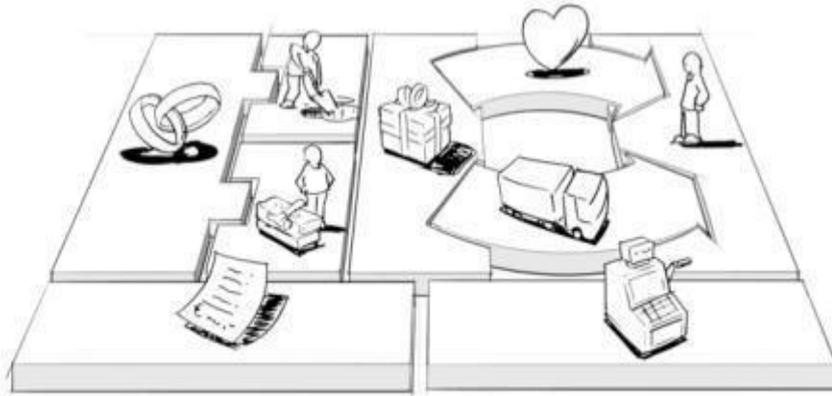


Figura 1-1. Modelo de negocio CANVAS

El Método Canvas busca con un modelo integral analizar la empresa como un todo y sirva como base para desarrollar diferentes modelos de negocios, se ha convertido en una herramienta de Innovación Estratégica.

1.1.2.1. Elementos o bloques del método CANVAS

Segmentos de Clientes: estos resultan ser los más importantes dentro del modelo, saber y conocer perfectamente nuestros clientes, responde la pregunta ¿para Quién?

Propuesta de Valor: aquí es muy importante descubrir cómo queremos generar VALOR para nuestros clientes, con propuestas novedosas e innovadoras. Responde la pregunta ¿el Qué?

Canal: ¿Cómo entregar la propuesta de valor para nuestros clientes? ¿Cómo hacemos llegar los productos a nuestros clientes?

Relación con los Clientes: ¿Qué tipo de relación esperan nuestros clientes, qué relación tenemos ahora?

Flujo de Ingresos: ¿cuál es valor que están dispuestos a pagar nuestros clientes por nuestros productos?

Recursos Claves: ¿qué recursos claves necesito para generar Valor en mis productos?

Actividades Claves: ¿qué actividades claves necesito desarrollar para generar valor en mis productos o servicio?

Alianzas: este bloque es muy importante ya que debemos definir cuáles serán nuestros socios estratégicos en proveedores, clientes y accionistas entre otros.

Costos: es muy importante saber que estructura de costos voy a implementar ya que en este punto sabremos qué utilidad podríamos tener de nuestro negocio

Esta herramienta es muy útil ya que utiliza el tema de Innovación Estratégica que permite no sólo crear productos o servicios innovadores sino el empleo del “Modelo de Negocios” como clave para permanecer en el mercado.

1.2. Marco conceptual

Análisis PESTLE: es una herramienta de la planeación estratégica que nos permite identificar los factores generales del entorno que van a afectar un negocio o empresa. Estos factores son: Políticos, Económicos, Socio-Culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. (Díaz, 2013).

Comercialización: (Kotler, 2005) “Comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.”

Estrategias: Arte, traza para dirigir un asunto. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

FODA: es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro.

Plan: Según (Dávila, 2009, pág. 7) “Plan se define como una intención o proyecto de hacer algo. Involucra la definición de objetivos y metas, así como los medios o instrumentos que orientarán o guiarán a alguna actividad humana, individual o colectiva en cierta dirección definida anticipadamente”

5 fuerzas de Porter: son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa.

- 1) Poder de negociación con los clientes
- 2) Rivalidad entre las empresas
- 3) Amenaza de los nuevos entrantes
- 4) Poder de negociación con los proveedores
- 5) Amenaza de productos sustitutivos

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

La investigación va a tener un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo, ya que se utilizará procesos numéricos y característicos, dónde se recopilará, analizará e interpretará resultados referentes a la gestión financiera y humanos dentro de la Industria Maderera “Buenaño”.

2.2. Nivel de investigación

El nivel de la investigación es descriptivo porque se considera el más óptimo e idóneo para cumplir con los objetivos propuestos ya que se busca determinar cómo se vienen desarrollando las actividades dentro y fuera de la empresa.

2.3. Diseño de la investigación

No experimental: se empleará este diseño de investigación ya que no altera las variables encontradas permitiéndonos describir y analizar el entorno actual de la empresa.

Transversal: este diseño de investigación permitirá realizar una sola intervención al efectuar el trabajo de campo en la institución y obtener información detallada de la empresa.

2.4. Tipo de estudio

2.4.1. Investigación de campo

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (Pestana, 2012).

Este tipo de estudio dentro de nuestra investigación nos permitirá recolectar información a través de las entrevistas y encuestas para poder de esta manera conocer los factores positivos y negativos para la implementación del plan de negocios dentro de la empresa.

2.4.2. Investigación bibliográfica

Se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes. (Pestana, 2012).

Mediante el análisis y la revisión documental se podrá tener una base en la cual se desarrolle nuestra investigación conociendo como se podrá implementar el plan de negocios para la empresa.

2.5. Población y muestra

El cantón Riobamba cuenta con una población según censo del INEC 2010, 174,609 habitantes en el área urbana, la cual será nuestro universo para la correspondiente aplicación de las encuestas.

Formula para calcular poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 .p q}$$

El significado de los términos es:

n= Tamaño de la muestra

Z = Margen de confiabilidad, 95% constante 1,96;

p = Probabilidad de que el evento ocurra 5%

q = Probabilidad de que el evento no ocurra 1-p (1-0.05= 0.95)

E = Error de estimación o error muestral 1% al 3% y del 5% al 6%

N = Población o universo de estudio

N-1 = Factor de corrección. En su investigación use un 5%

Tamaño de la población: 174,609

Probabilidad ocurra: 0.5

Probabilidad que no ocurra: 0.5

Margen de confiabilidad: 1.96

Error muestral: 0.05

Tamaño de la muestra: 383

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

2.6.1.1. Método inductivo

La palabra "inductivo" viene del verbo inducir, y éste del latín inducere, que es un antónimo de deducir o concluir. La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie. (Rivas, 2008)

Mediante la aplicación de este método podremos observar, analizar y clasificar todos los hechos que se desarrollen al momento de realizar las distintas actividades dentro de la empresa para de esta manera buscar la solución mas viable a la problemática existente.

2.6.1.2. Método deductivo

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (Rivas, 2008).

La aplicación del método deductivo nos permitirá obtener desde los aspectos más generales de nuestra investigación conclusiones más específicas y concretas acerca del desarrollo del entorno para de esta manera poder tener una solución adecuada al problema.

2.6.2. Técnicas:

2.6.2.1. Encuesta

Es un cuestionario estructurado con preguntas abiertas y cerradas que se aplica a una muestra de la población y está diseñado para obtener información específica.

La encuesta se aplicará a 203 personas de la ciudad de Riobamba según el resultado de nuestra muestra lo cual nos ayudará a determinar los factores favorables y negativos de acuerdo al análisis de las respuestas emitidas.

2.6.2.2. Entrevistas

Es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien.

La entrevista se realizará al gerente de la empresa el Ms. Patricio Buenaño Fiallos el cual nos ayudará a conocer la situación actual en la que se encuentra la Maderera.

2.6.3. Instrumentos

2.6.3.1. Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. (Amador, 2009).

En la elaboración de nuestra encuesta se desarrollará un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas, las cuales ayuden a la recopilación de los datos necesarios para tener una información confiable y adecuada para un correcto desarrollo de la investigación

2.6.3.2. *Guía de entrevista*

El protocolo es una ayuda de memoria para el entrevistador, tanto en un sentido temático (ayuda a recordar los temas de la entrevista) como conceptual (presenta los tópicos de la entrevista en un lenguaje cotidiano, propio de las personas entrevistadas).

Se diseñará un documento que contenga preguntas con los temas y aspectos necesarios de acuerdo a la investigación a realizar dentro de la empresa, los cuales ayuden a obtener información adecuada del desarrollo de las actividades los cuales nos den un panorama más profundo para la resolución de la problemática.

2.7. Idea a defender

El plan de negocios incide positivamente en el mejoramiento de la gestión administrativa de la Industria Maderera “Buenaño”

2.8. Variables

2.8.1. Variable independiente

Plan de negocios

2.8.2. Variable dependiente

Mejorar la gestión administrativa de la Industria Maderera “Buenaño”

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados y discusión de resultados

3.1.1. Análisis de resultados e interpretación de resultados

1.- ¿Con qué frecuencia Ud. Adquiere sus productos en madereras o aserraderos?

Tabla 1-3:Frecuencia con la que se adquiere los productos

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Semanal	220	57%
Mensual	100	26%
Trimestral	35	9%
Semestral	22	6%
Anual	6	2%
Total	383	100%

Fuente: Compradores de madera de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

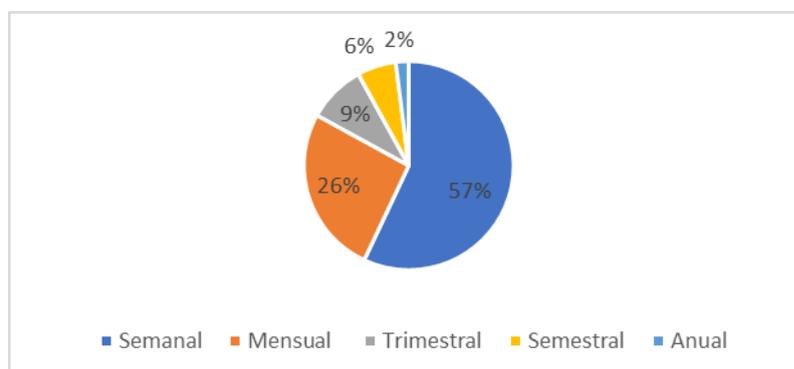


Gráfico 1-3. Frecuencia con la que se adquiere los productos

Fuente: Tabla N.-01

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, el 57% de personas compran materiales de madera semanalmente, un 26% lo hace mensualmente, el 9% trimestralmente, mientras que el 6% lo hace semestralmente y el 2% anualmente.

Análisis: Por lo tanto, la mayor cantidad de usuarios que adquieren los productos de la maderera semanalmente, esto quiere decir que se debe brindar las condiciones adecuadas y tener los productos necesarios para satisfacer las necesidades de los mismos.

2.- Cuales son los productos madereros que compra con mayor frecuencia

Tabla 2-3: Productos comprados con mayor frecuencia

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Tablas	180	47%
Tablones de Madera	50	13%
Duelas	30	8%
Medias duelas	30	8%
Parquet	10	3%
Total	383	100%

Fuente: Compradores de madera de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

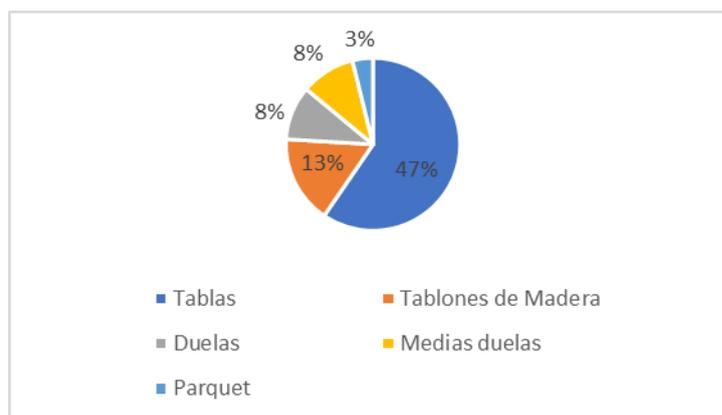


Gráfico 2-3. Productos comprados con mayor frecuencia

Fuente: Tabla N.-02

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, el 47% de personas compran tablas, un 13% tablones de madera, el 8% duelas, mientras que el otro 8% medias duelas y el 3% compran parquet.

Análisis: De esta manera podemos observar que la mayoría de compradores adquieren tablas dentro de la maderera, por lo que es indispensable tener un stock adecuado que satisfaga la demanda del producto.

3.- Que factor es el más importante al momento de adquirir los productos madereros?

Tabla 3-3: Factor importante al momento de adquirir los productos

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Precio	150	39%
Calidad	110	29%
Cantidad	25	7%
Promociones	90	23%
Otros	8	2%
Total	383	100%

Fuente: Compradores de madera de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

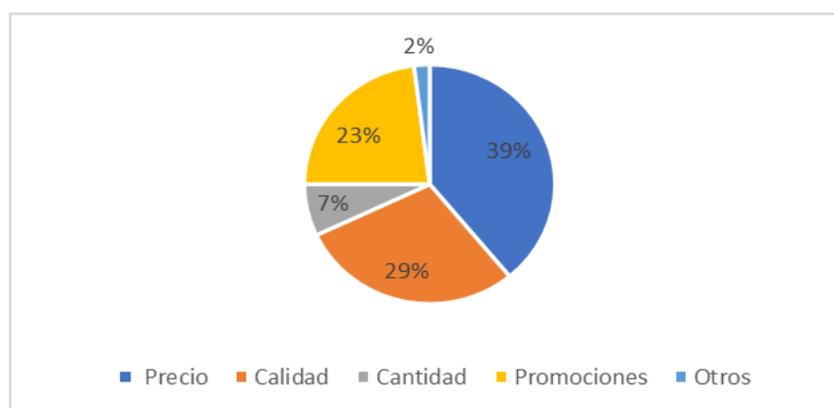


Gráfico 3-3.Factor importante al momento de adquirir los productos

Fuente: Tabla N.-03

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, el 39% de personas compran los productos por el precio que tienen, un 29% por la calidad que tienen los mismos, el 23% ve las promociones que existen en los productos, mientras que el 7% lo hace por la cantidad que tienen y el 2% ve otros factores al momento de comprar.

Análisis: Por lo tanto, el precio que tiene cada producto influye mucho en la decisión, al momento de la compra de esta manera se debe establecer precios más accesibles para los clientes y una buena calidad en los productos.

4.- Cual es su promedio de compra semanalmente de productos de madera?

Tabla 4-3: Promedio de compra de los productos

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
100	120	31%
200	110	29%
300	92	24%
400 o mas	61	16%
Total	383	100%

Fuente: Compradores de madera de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

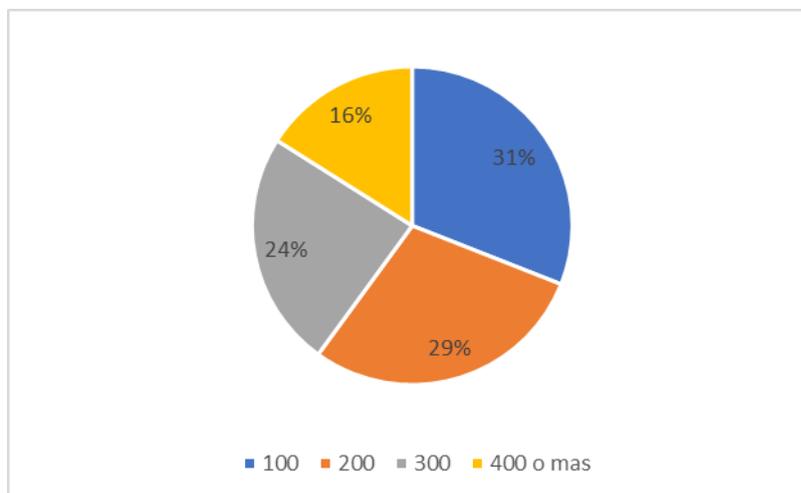


Gráfico 4-3. Promedio de compra de los productos

Fuente: Tabla N.-04

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, el 31% de personas realizan compras de \$100, un 29% lo hace de \$200, mientras que el 24% compras hasta \$ 300 en productos y el 16% lo hace de \$400 o más.

Análisis: Podemos observar que la mayoría de clientes realiza sus compras de \$100 lo que nos indica cual es el promedio, de esta manera se debe intentar mantener y aumentar la capacidad de compra de los clientes con nuevas estrategias en los productos.

5.- En donde le gustaría adquirir sus productos madereros?

Tabla 5-3: Donde le gustaría adquirir los productos

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Supermercados	90	23%
Tiendas	80	21%
Ferreterías	73	19%
Mercados	30	8%
Puntos de venta directo	110	29%
Total	383	100%

Fuente: Compradores de madera de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

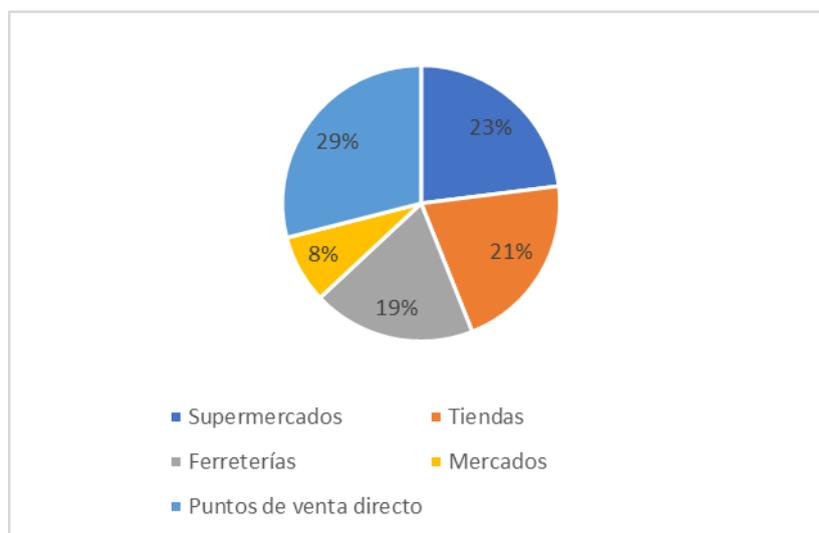


Gráfico 5-3. Donde le gustaría adquirir los productos

Fuente: Tabla N.-05

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, el 29% de personas les gustaría adquirir los productos en supermercados, un 23% en puntos de ventas directos, el 21% en tiendas, mientras que el 19% le gustaría comprarlos en ferreterías y el 8% en los mercados.

Análisis: De esta manera podemos conocer que la mayoría de clientes le gustaría adquirir los productos en los supermercados, lo que nos da a conocer que se debería abrir tiendas dentro de los supermercados.

6.- Al momento de una compra de los productos madereros le gustaría tener un asesoramiento especializado sobre el correcto uso y cuidado del producto?

Tabla 6-3: Le gustaría tener asesoramiento profesional

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	211	55%
Casi siempre	100	26%
Ocasionales	72	19%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	383	100%

Fuente: Compradores de madera de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

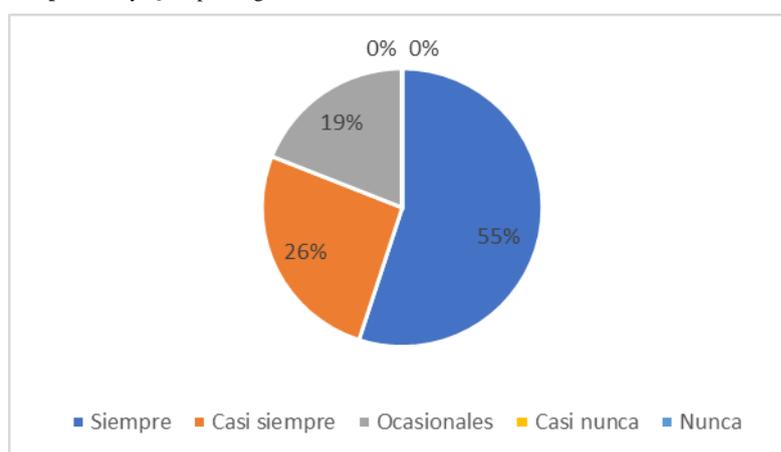


Gráfico 6-3. Le gustaría tener asesoramiento profesional

Fuente: Tabla N.-06

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, el 55% de personas les gustaría que se brinde siempre un asesoramiento sobre el correcto uso de los productos, mientras que el 26% le gustaría ocasionalmente y el 19% ocasionalmente.

Análisis: Por lo tanto podemos conocer que la mayoría de clientes necesita un asesoramiento sobre el uso de los productos, por lo que se debe contratar personas especializadas o a la vez capacitar a los vendedores que realicen la respectiva inducción a cada cliente.

7.- Que tipo de promociones le gustaría al momento de realizar su compra?

Tabla 7-3: Promociones al realizar la compra

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Descuentos	215	56%
Combos de productos	90	23%
Obsequios/recuerdos	60	16%
Otros	18	5%
Total	383	100%

Fuente: Compradores de madera de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

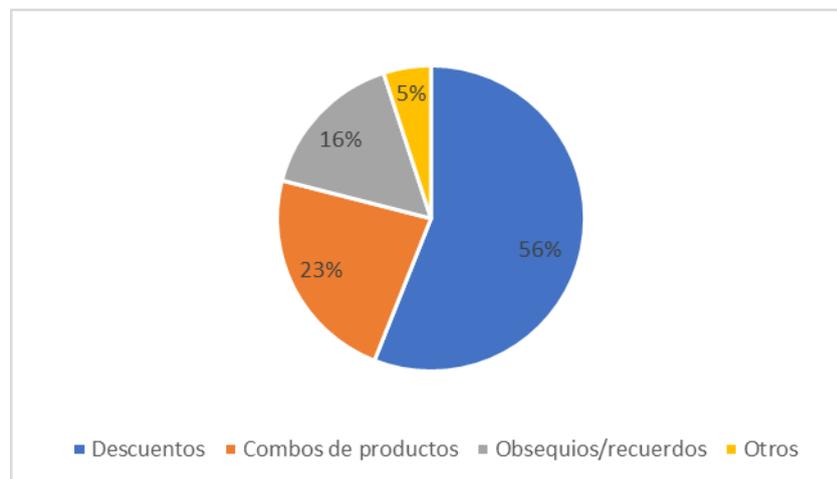


Gráfico 7-3. Promociones al realizar la compra

Fuente: Tabla N.-07

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, el 56% le gustaría que se realicen descuentos al momento de comprar, un 23% quiere que haya combos de los productos, mientras que el 16% le gustaría recibir obsequios o recuerdos y el 5% otros tipos de promociones.

Análisis: De esta manera podemos conocer que la mayoría de clientes le gustaría que se realicen descuentos al momento de realizar sus compras, por lo que se debe implementar un sistema de precios con más descuentos para incentivar a la compra de los productos.

8.-Cuales son los medios de comunicación por los que Ud. se informa acerca de los productos madereros?

Tabla 8-3: Medios de comunicación para informar

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Volantes	65	17%
Periódicos	20	5%
Televisión	58	15%
Redes Sociales	142	37%
Vallas publicitarias	78	20%
Dípticos/trípticos	10	3%
Banners	10	3%
Total	383	100%

Fuente: Compradores de madera de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

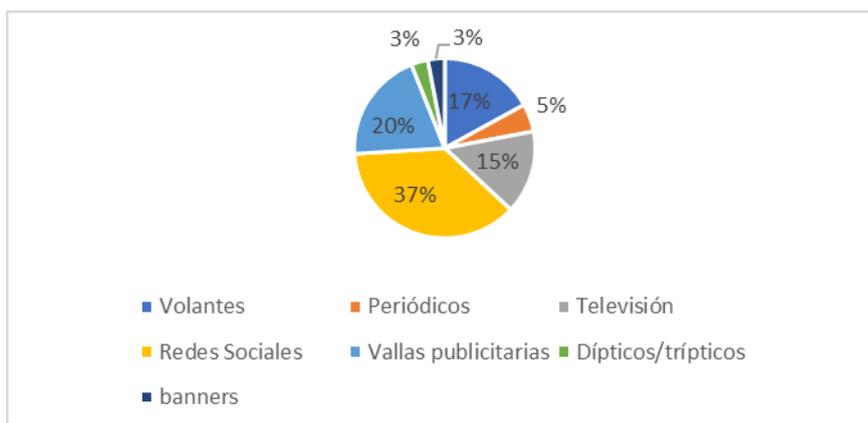


Gráfico 8-3. Medios de comunicación para informar

Fuente: Tabla N.-08

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, el 37% de personas le gustaría que se de a conocer por redes sociales los productos que ofrece la empresa, un 20% mediante vallas publicitarias, el 17% mediante volantes, mientras que el 5% a través del periódico y el 3% por medio de dípticos/trípticos o banners.

Análisis: Por lo tanto la mayoría de clientes quiere conocer acerca de los productos que ofrece la maderera mediante las redes sociales, por lo cual es indispensable crear una página en Facebook, Instagram y Twitter.

3.1.1.1. Entrevista aplicada al gerente de la industria maderera Buenaño

1. ¿Cuenta la Industria Maderera Buenaño con estrategias de comercialización, así como canales de distribución bien identificados?

La Industria Maderera “Buenaño” no cuenta con estrategias de comercialización, ni con canales de distribución bien identificados, ya que no se ha realizado un estudio en el cual se consiga conocer de una manera adecuada el desarrollo que tiene realmente la empresa buscando mejorar la situación en que se encuentra la Industria.

2. ¿La Industria Maderera Buenaño ha implementado el modelo Canvas para un mejor desarrollo de la empresa?

En la Industria Maderera “Buenaño” no ha implementado un modelo Canvas debido a que no se a tomado en cuenta como factor que ayude a mejorar el desarrollo de la empresa, debido al desconocimiento de este método por lo que se ve pertinente desarrollarlo en este momento debido a las necesidades.

3. ¿Se ha realizado un análisis FODA para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa?

No se ha desarrollado un análisis FODA dentro de la empresa, por esta razón se desconoce cómo desarrollar y aplicar esta herramienta que nos ayude a identificar cada uno de los enunciados.

4. ¿Cuáles son las ventajas competitivas más importantes de la Industria Maderera Buenaño?

Cuando la empresa inicio sus actividades en el mercado industrial, las ventajas competitivas más importantes que adquirió son la buena atención que brinda a sus clientes, los precios de nuestros productos son convenientes y a la vez varían de acuerdo a la calidad de los mismos

5. ¿La empresa cuenta con una adecuada estructura organizacional?

La empresa si cuenta con una estructura organizacional pero no tan adecuada, debido a que se ha mejorado en cuanto a la administración menos empírica y aplicando más conocimientos.

Pero se debe aplicar métodos y realizar estudios que ayuden a impulsar una buena administración.

6. ¿Dispone la empresa de una política escrita y conocida por todos los integrantes sobre atención y servicio al cliente?

La empresa no cuenta con una política escrita y conocida por los integrantes, debido a que la mayoría de instrucciones y métodos se realizan de forma verbal a todos los trabajadores.

7. ¿Qué valores éticos se promueven en la empresa?

Dentro de la empresa se han promovido algunos valores como:

- La responsabilidad
- La puntualidad
- El respeto
- La honestidad

Ante todos nuestros clientes que es lo que caracteriza a nuestra Industria, no podemos olvidar el compañerismo entre todo el personal y el respeto que es primordial para una buena comunicación que conlleva a una armonía laboral dentro del lugar de trabajo.

8. ¿La empresa ha establecido un plan de acción para combatir las debilidades y amenazas existentes?

Dentro de la empresa no existe un plan de acción para combatir las debilidades y amenazas existentes en la actualidad, pero nos hemos dado cuenta que es necesario realizar un plan adecuado que mejore la situación de la Industria.

9. ¿La empresa realiza estudios de mercado para identificar nuevos productos, mercados y clientes potenciales?

En ocasiones se ha realizado estudios de mercado de acuerdo a cada actividad que se va realizando ya sea para implementar nuevos productos o para introducirse a nuevos mercados potenciales.

3.2. Título

Elaboración de un Plan de Negocios para la “Industria Maderera Buenaño” para el período 2020-2025

3.3. Definición básica del plan de negocios

3.3.1. Análisis del entorno

Analizaremos el entorno del sector maderero de la provincia de Chimborazo, mediante el análisis PESTLE el cual nos ayudara a tener un panorama del ambiente externo de la industria.

3.3.1.1. Análisis PESTLE

El análisis PESTLE dará una visión del panorama externo al sector maderero de la provincia de Chimborazo, indicando el impacto favorable o no favorable para el sector.

FACTOR POLÍTICO – LEGAL

Impuestos

Impuesto a los Predios Rurales

No se paga impuestos a los predios rurales de acuerdo a la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, en el capítulo 9 de los Incentivos Art 54 indica que: Las tierras forestales cubiertas de bosques o vegetación protectores naturales o cultivados, las plantadas con especies madereras y las que se dedicaren a la formación de cualquier clase de bosques que cumplan con las normas establecidas en esta Ley, gozarán de exoneración del pago del impuesto a la propiedad rural. La Dirección Nacional de Avalúos y Catastros, al efectuar el avalúo y determinar el impuesto, aplicará dicha exoneración. (Ministerio del Medio Ambiente, 2004)

Impuesto a la Renta

No se paga impuesto a la renta de acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno que indica:

Art 91: Las sociedades que se constituyan a partir del 2010 con el objeto de realizar nuevas inversiones en el sector forestal, estarán exentas del impuesto a la renta durante cinco años, contados desde el primer año que se generen ingresos atribuibles a dichas inversiones.

Retención en la Fuente del Impuesto a la Renta

Resolución No. NAC-DGER2007-0411: La compra local de bienes de origen forestal estará sujeta a retención en la fuente del Impuesto a la Renta del 1%. (Ley orgánica de Régimen Tributario Interno, 2004)

Impuesto al Valor Agregado

Art. 55: Están gravados con tarifa 0% del IVA la compra e importaciones de:

- Semillas certificadas, bulbos, plantas, esquejes y raíces vivas; fertilizantes, insecticidas, pesticidas, fungicidas, herbicidas.
- Tractores, arados, rastras, surcadores y vertedores; cosechadoras, sembradoras, cortadoras de pasto, bombas de fumigación, aspersores y rociadores para equipos de riego. (Ley orgánica de Régimen Tributario Interno, 2004)

Legislación Fiscal

CAPÍTULO VII: DEL CONTROL Y MOVILIZACIÓN DE PRODUCTOS FORESTALES

Art. 43.- El Ministerio del Ambiente supervigilará todas las etapas primarias de producción, tenencia, aprovechamiento y comercialización de materias primas forestales. Art. 44.- Para efecto de lo dispuesto en el artículo anterior, la movilización de productos forestales y de flora y fauna silvestres, requerirá de la correspondiente guía de circulación expedida por el Ministerio del Ambiente. Se establecerán puestos de control forestal y de fauna silvestre de atención permanente, los cuales contarán con el apoyo y presencia de la fuerza pública.

Art. 47.- La exportación de productos forestales semi elaborados será autorizado por los Ministerios del Ambiente y de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, únicamente cuando se hallen satisfechas las necesidades internas y los niveles mínimos de industrialización que se requerirán al efecto.

TÍTULO IV: DE LAS INFRACCIONES A LA PRESENTE LEY Y SU JUZGAMIENTO

Art. 47.- Si la tala, quema o acción destructiva, se efectuare en lugar de vegetación escasa o de ecosistemas altamente lesionables, tales como manglares y otros determinados en la Ley y reglamentos; o si ésta altera el régimen climático, provoca erosión, o propensión a desastres, se sancionará con una multa equivalente al cien por ciento del valor de la restauración del área talada o destruida. (Ministerio del Medio Ambiente, 2004)

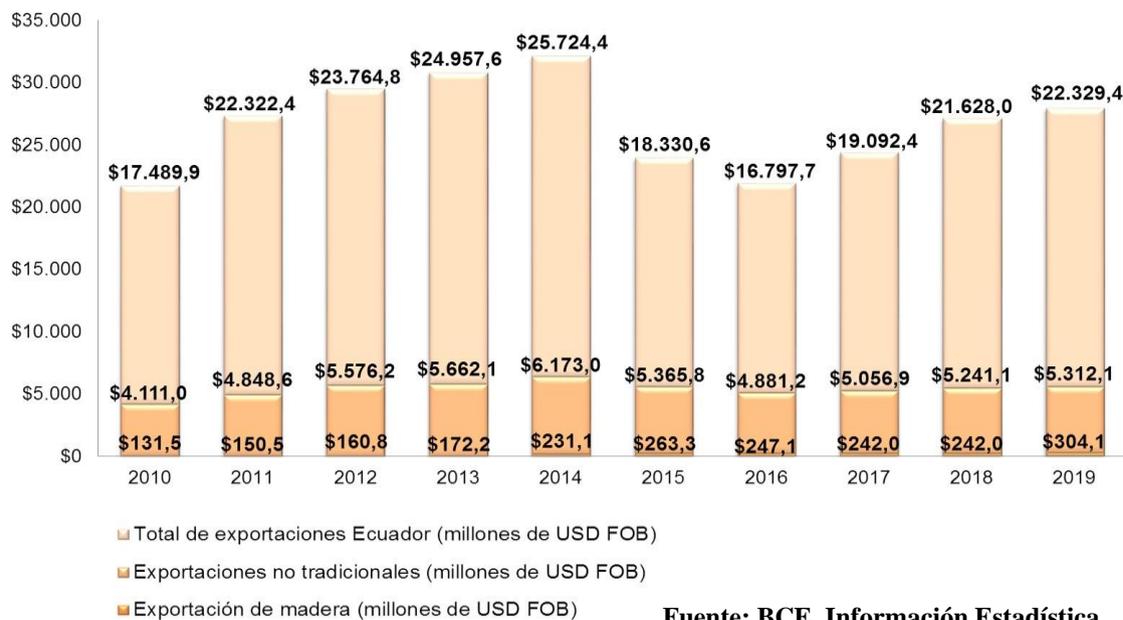
FACTOR ECONÓMICO

Producto Interno Bruto (PIB)

Según el BCE, las exportaciones totales de Ecuador alcanzaron un valor de \$22.329,4 millones de dólares FOB en 2019, de las cuales el 80,5% se destinaron a América y Asia, además, tuvieron una tasa promedio de variación interanual de 2,8% entre 2010 y 2019.

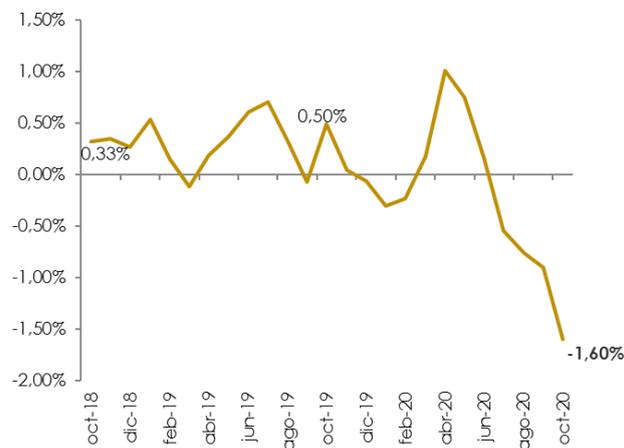
Ecuador exportó \$304,1 millones de dólares FOB de madera durante el 2019 (1,4% del total de exportaciones), lo que equivale a 637.000 toneladas métricas. La tonelada métrica de madera tuvo un valor promedio de \$495,7 dólares entre 2010 y 2019. La exportación de madera aumentó 25,6% en relación al 2018 y tuvo una tasa promedio de variación interanual de 9,8% entre 2010 y 2019.

Las estadísticas del BCE muestran que las exportaciones no tradicionales fueron de \$5.312,1 millones de dólares FOB en 2019, de los cuales la madera contribuyó con el 5,7%, ubicándose en el puesto 6 de 22 productos; además, los productos primarios representaron el 36,4% de las exportaciones no tradicionales. La madera junto con las flores naturales, productos mineros y frutas abarcaron el 86,4% de las exportaciones de productos primarios no tradicionales.



Tasa de Inflación

Por su parte, la inflación anual en octubre de 2020 fue de -1,60%, en el mes anterior fue de -0,90% y la de octubre de 2019 se ubicó en 0,50%, un signo desfavorable en el entorno económico del país.

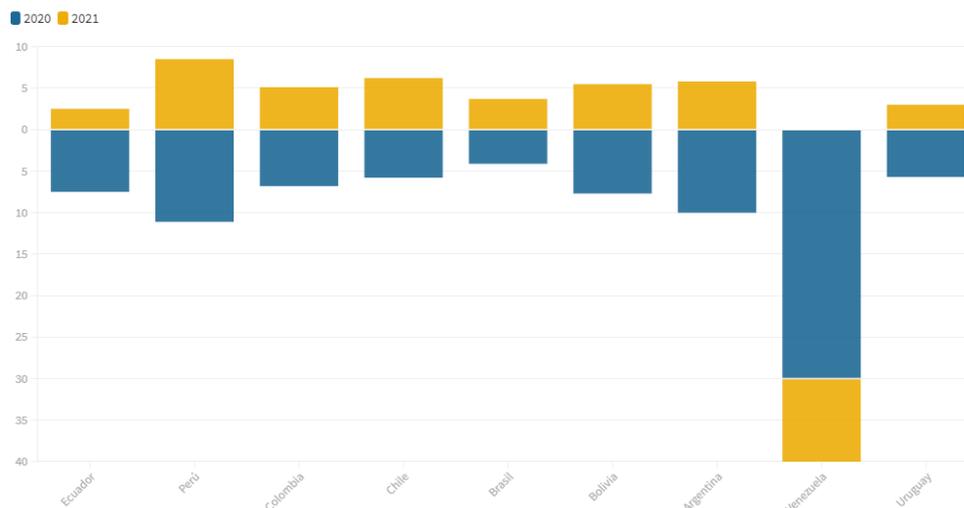


Crecimiento Económico del País

El Fondo Monetario Internacional (FMI) revisó a la baja la proyección de crecimiento para la economía de Ecuador en el 2021. El organismo pronosticó hoy, 6 de abril del 2021, que el Producto Interno Bruto (PIB) crecerá 2,5%, una cifra menor a la prevista en diciembre pasado cuando había calculado un crecimiento del 4,8%. El ente también revisó la estimación de

crecimiento del PIB del año pasado. Inicialmente había previsto una caída del 9,5%, pero ahora dice que cerrará en 7,5%, muy cercana a la cifra publicada por el Banco Central en este mes, del 7,8%. Para el 2022, el Fondo observa que el PIB podría crecer en términos modestos, del 1,3%.

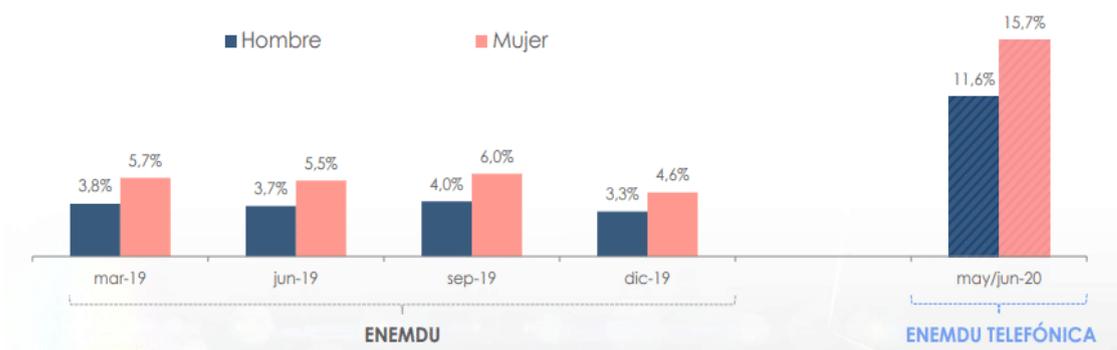
Previsiones de crecimiento económico para la región
Variación del PIB , Informe de abril del 2021



FACTOR SOCIAL

Desempleo

La tasa de desempleo pasó de 3,8% en diciembre de 2019, lo que significaba 311.134 personas, a 5% en el mismo mes de 2020, que representa más de 401.305 personas. Otro indicador sobre el deterioro del mercado laboral es el aumento de la informalidad. Para diciembre de 2020, el 51,1% de las personas con empleo se encuentra en el sector informal de la economía. Eso significa 4,4 puntos porcentuales más que los registros de diciembre de 2019. En la última encuesta, el INEC informó que hubo cambios metodológicos asociados al tamaño de la muestra, la representatividad, la metodología de levantamiento y el llamado factor de expansión.



Población Económicamente Activa

Es el conjunto de personas que, en una sociedad determinada, ejercen habitualmente una actividad económica o están en aptitud de trabajar, aunque se encuentren momentáneamente sin ocupación por causas ajenas a su voluntad.

	mar-19	jun-19	sep-19	dic-19	may/jun-20	sep-20
Población en Edad de Trabajar	12.272.857	12.316.194	12.359.400	12.402.565	12.490.574	12.531.127
Población Económicamente Activa	8.162.787	8.231.945	8.379.355	8.099.030	7.605.189	7.874.226
Población con Empleo	7.786.532	7.865.786	7.972.485	7.787.896	6.595.606	7.351.606
Empleo Adecuado/Pleno	3.094.795	3.123.743	3.228.032	3.146.297	1.271.333	2.526.169
Subempleo	1.524.118	1.667.278	1.649.346	1.440.983	2.620.966	1.840.425
Empleo no remunerado	895.242	855.741	870.833	884.617	588.607	847.702
Otro empleo no pleno	2.222.111	2.169.741	2.171.045	2.268.077	1.918.944	2.070.291
Empleo no clasificado	50.267	49.282	53.228	47.923	195.755	67.018
Desempleo	376.255	366.163	406.871	311.134	1.009.583	522.620
Población Económicamente Inactiva	4.110.070	4.084.245	3.980.045	4.303.535	4.885.385	4.656.901

La Pobreza

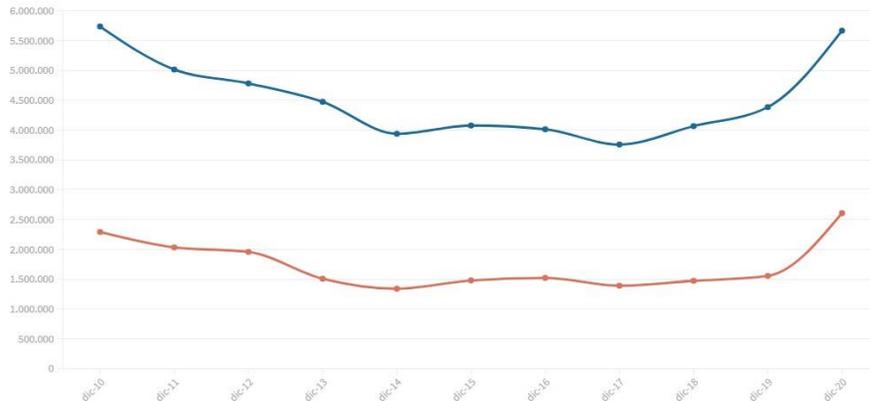
Un 14,9% de la población estaba en situación de pobreza extrema para diciembre de 2020. Eso significa un aumento de 6 puntos porcentuales entre 2019 y 2020. Los indicadores de pobreza y de pobreza extrema en Ecuador se deterioraron aún más al cierre de 2020, de acuerdo con las últimas mediciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC. En diciembre del año pasado, una tercera parte de los ecuatorianos o el equivalente al 32,4% de la población total estaba sumida en la pobreza.

Pobreza y Pobreza Extrema

Nacional

Mueva el cursor sobre el gráfico para visualizar las cifras

Pobreza Pobreza extrema



FACTOR TECNOLÓGICO

Tecnologías de información y comunicación (TIC)

Las TIC son instrumentos que sirven para crear, comunicar e intercambiar información del proveedor al cliente o viceversa, estas herramientas nos ayudan en aspectos como la fidelización de clientes y ampliación a nuevos segmentos de mercado.

Social CRM (Customer Relationship Management)

Millones de personas usan las redes sociales a nivel mundial, en la actualidad se utilizan interacciones con el usuario ya sea desde páginas populares como Facebook o Twitter, que permiten a los usuarios contar sus experiencias en los diferentes lugares y recomendar de forma positiva o negativa los servicios obtenidos, convirtiendo en una forma de dar ofertas multicanal personalizadas y consistentes, a través de estas páginas se puede promocionar los productos y/o servicios que oferta la empresa.

3.4. Actividad de la empresa

3.4.1.1. Definición de la empresa

La Industria Maderera “Buenaño” es una empresa dedicada a la transformación y comercialización de productos madereros dentro de la ciudad de Riobamba. Con más de 15 años en el mercado, con una gama extensa de productos entre los cuales tenemos.

Pisos



Industria maderera Buenaño tiene una amplia gama de pisos que garantizan durabilidad. Los clientes podrán elegir entre una amplia gama de opciones y tipos de madera. Todo esto para asegurar confort, calidad y presencia.

Pisos Tarugados: Los pisos de madera tarugada o simplemente "pisos tarugados" consisten en tablas generalmente de madera maciza con sus bordes machihembrados a fin de lograr una misma superficie mancomunada.

Pisos Entablonados: Los pisos entablonados de madera o madera entablonada consisten en tablas o tablillas de madera maciza con sus bordes machihembrados.

Pisos Parquet: Su esquema de ensamblado hace que un piso parquet presente un sello siempre un poco más personal agregando una cuota de sensación artística a cualquier piso de madera.

Pisos Flotantes: Un piso de espesor muy delgado compuesto de fibras prensadas y encoladas, sobre cuya superficie se halla adherida una imagen fotográfica de mayor o menor resolución según la calidad del flotante del que se trate.

Pisos Laminados: Este piso está formado por 2 capas, la primera capa o superior está hecha de madera noble de un espesor mínimo de entre 3 y 5 ml. con el objetivo de ser la cara visible del piso y la segunda capa, siendo en si generalmente una multicapa, es la de soporte, se encarga de darle cuerpo al piso y lograr sustentar la capa noble.

Pisos Microlámina: Estos pisos son exclusivos de elemento madera y constituyen una alternativa económica, simple y de fácil instalación.

Techos



Disponemos de techos, recubrimientos y las más diversas soluciones en madera para el hogar y la oficina.

Madera Selecta



En Industria Maderera Buenaño, el cliente puede encontrar madera de excelente calidad, tratada bajo estándares exclusivos, que garantizan su duración. La tecnología de Industria Maderera Buenaño es única en el centro del país.

Tablones: Son los productos más caros por su dimensión y acabado. Cada uno tiene un ancho de más de 20 cm. Casi siempre se emplea en pisos y muebles por su resistencia.

El tabloncillo: Generalmente solo se emplea en pisos; sin embargo, también se usa para elaborar puertas grandes.

Tablas: Tienen entre 15 y 17 centímetros de ancho y 2,2 centímetros de grosor.

Parquet: Está diseñado para instalarlo específicamente en pisos, viene en medidas de 6x30, 4x20, 5x25 cm, con un centímetro de espesor.

Duelas y medias duelas: Se emplean en pisos y divisiones de paredes interiores. Las primeras tienen un ancho de 10 cm. y las medias duelas alcanzan los 5,5 cm de anchura, a veces se ponen en techos.

3.4.1.2. Modelo Canvas

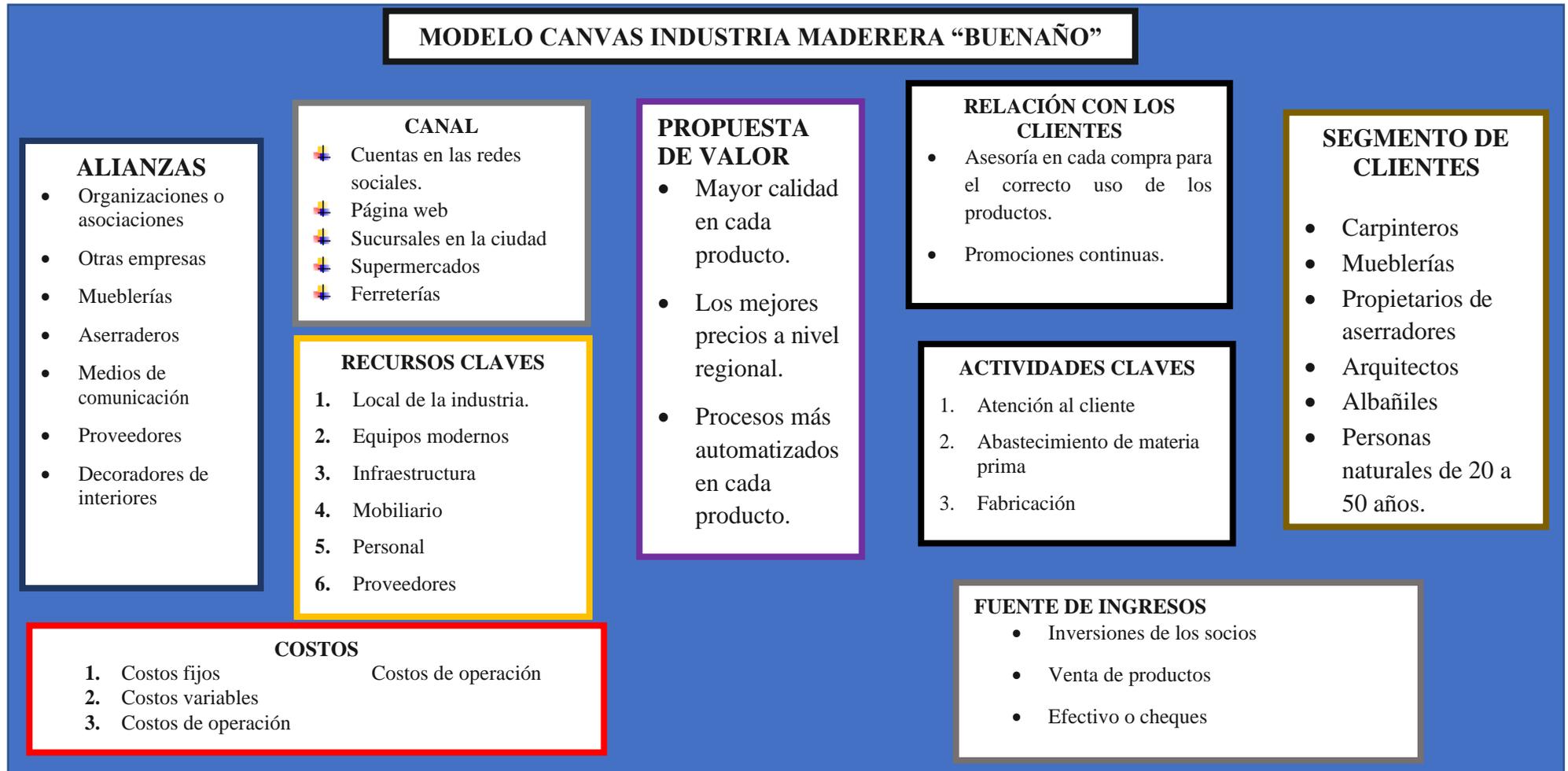


Gráfico 9-3. Modelo canvas

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.4.2. Análisis del mercado

3.4.2.1. Mercado al que se dirige

La Industria Maderera “Buenaño” dirige sus productos, a nivel provincial, regional y nacional debido a la calidad y a los distintos procesos con tecnologías adecuadas para realizar los distintos productos de esta manera siendo competitivos.

Tabla 9-3: Segmentación de clientes

Tabla N.- 09	
Segmentación de clientes	
1.	Familias
2.	Empresas constructoras
3.	Instituciones publicas
4.	Mueblerías
5.	Carpinterías

Fuente: Industria Maderera “Buenaño”
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.4.2.2. Competencia

La competencia es un elemento que ha motivado a la innovación constantes de los productos y servicios de la Industria Maderera “Buenaño”, a pesar de ello el incremento en los últimos años de la oferta y la ampliación de productos en los competidores actuales, ha llevado a la empresa a concentrarse en estrategias de precio para garantizar un producto de calidad y que represente ingresos relevantes al negocio. Entre los principales competidores tenemos:

Tabla 10-3: Competencia

Industrias madereras de Chimborazo	Dirección
EDIMCA	Av. Pedro Vicente y Feliciano Checa
Masisa	Vía a Guano – Riobamba
Mundo Madera	Las Abras (Riobamba)
Ecuas maderas	Chunchi
Imcar	Alausí
Punto Madera	Pichincha 3054 y New York

Fuente: Industria Maderera “Buenaño”
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.4.3. Análisis FODA

Mediante el análisis de la entrevista realizada al gerente de la Industria Maderera Buenaño, se pudo determinar los factores internos que se desarrollaban dentro de la empresa y al realizar el análisis del mercado se pudo conocer los factores externos del mercado donde desarrolla sus actividades la maderera Buenaño.

Tabla 11-3: Matriz de factores internos y externos

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Transparencia en la información.	Inexistencia de un plan de negocios
Posicionamiento en el mercado	Inadecuadas estrategias de comercialización de productos.
Calidad de los productos	Falta de adecuada capacitación en el personal.
Experiencia en el mercado maderero	No existe capacitaciones constantes.
Adecuada atención a los clientes	Canales de distribución reducidos.
Comercialización de los productos de manera directa para evitar especulación de precios.	No se aplican indicadores que puedan indicar el nivel de ventas realizadas en un determinado periodo.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas	Excesiva competencia
Incrementos de construcción de viviendas	Cambios en las normativas legales
Nuevas maquinarias.	Cambio climático
Excelente relación con los proveedores	Desastres naturales
Procesos más sistematizados de producción.	Recesión económica en el país.
	Desempleo.

Fuente: Industria Maderera “Buenaño”

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.4.4. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter se determina y desarrolla en base al análisis de mercado mediante las encuestas y la entrevista al gerente. De esta manera podemos conocer las oportunidades que tiene la empresa en cuanto a tener mayores beneficios dentro del mercado.

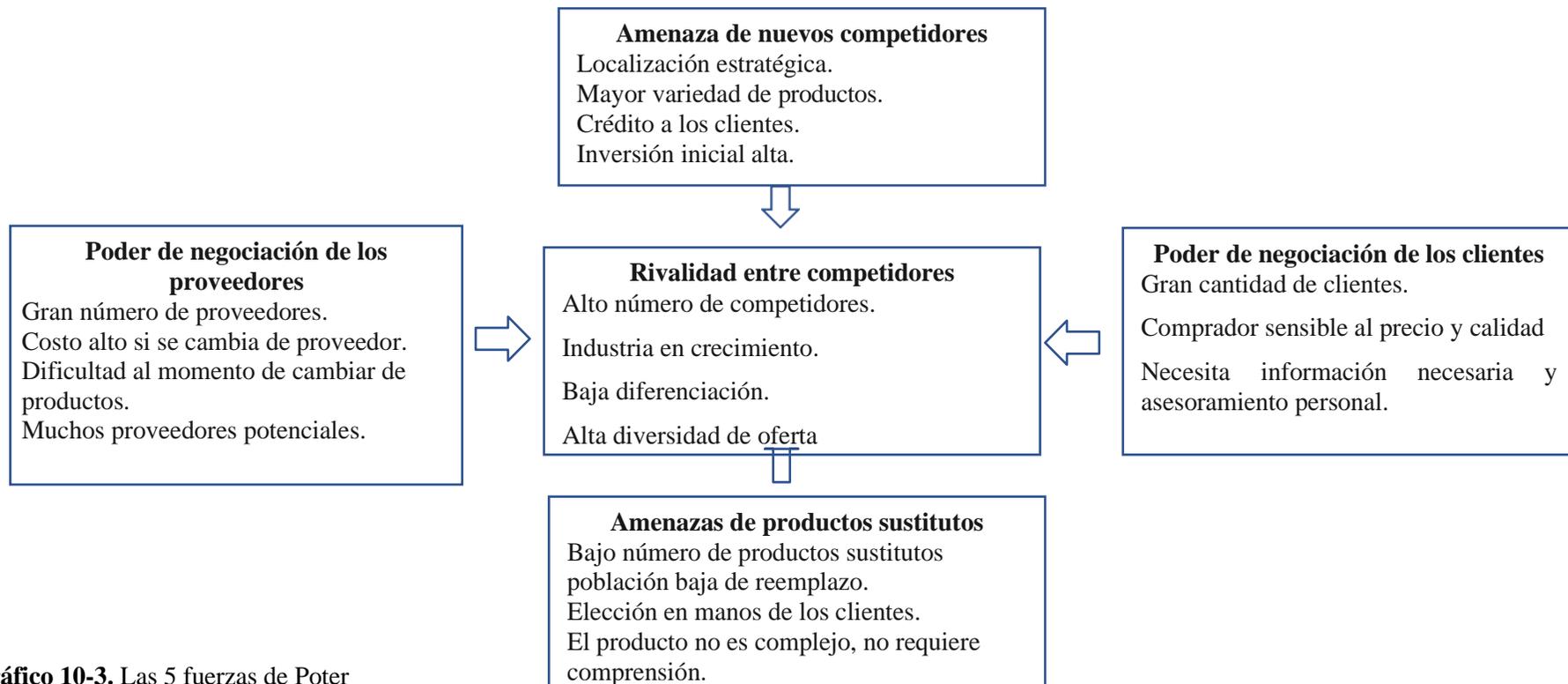


Gráfico 10-3. Las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.5. Marketing y comercialización

3.5.1. Canales de distribución

Para la comercialización de los productos madereros se propone optar por el siguiente canal de distribución, el cual tomando en cuenta la encuesta aplicada al consumidor en la pregunta N.-5 nos indica que a los clientes les gustaría adquirir los productos en:

Tabla 12-3: Canales de distribución

Supermercados	23%
Tiendas	21%
Ferreterías	19%
Mercados	8%
Puntos de venta directo	29%

En base a los resultados y después de lo analizado a continuación una representación gráfica.

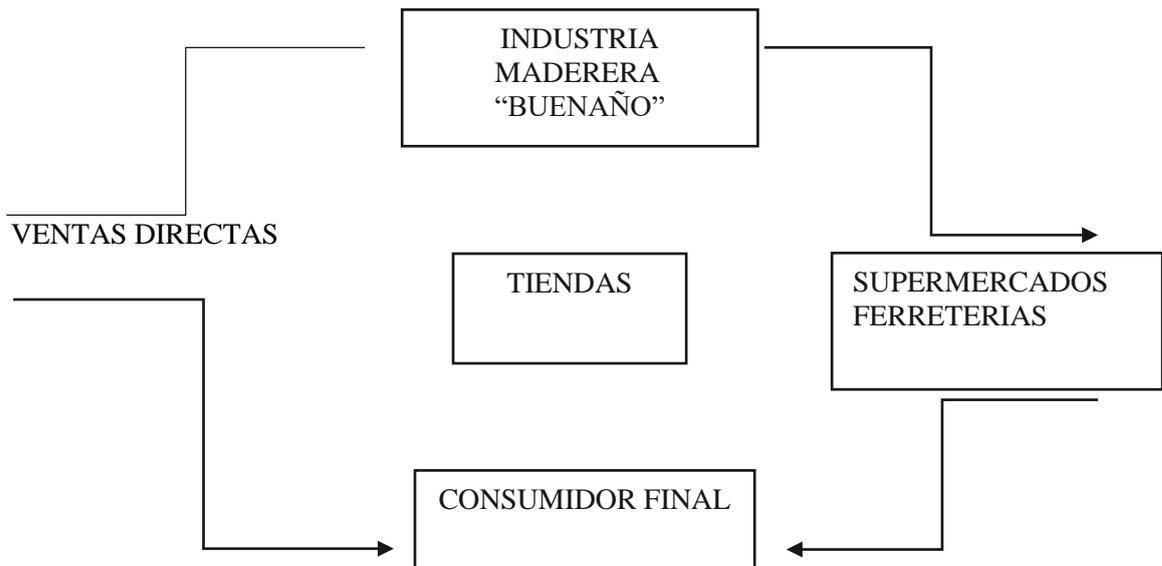


Gráfico 11-3. Canales de distribución

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.5.2. Marketing mix

A continuación, desarrollara cada una de las partes o segmentos que componen el marketing mix tales como son: producto (Estrategia de Marca), plaza (Estrategia Comercial), promoción (Estrategia de Comunicación) y precio (Estrategia Competitiva); así como son también cada una de las estrategias para cada una de las partes y establecer una hoja de ruta a seguir para mejorar

la productividad y la gestión comercial en las ventas para lograr captar la mayor cantidad de clientes existentes.

3.5.2.1. Producto

La industria maderera Buenaño tiene una amplia gama de pisos los cuales garantizan durabilidad los clientes podrán elegir entre varias opciones y tipos de madera. Todo esto para asegurar confort, calidad y presencia.

Tabla 13-3: Productos

Productos	
Pisos	Descripción
Pisos Tarugados	Los pisos de madera tarugada o simplemente “pisos tarugados” consisten en tablas generalmente de madera maciza con sus bordes machihembrados a fin de lograr una misma superficie mancomunada.
Pisos Entablonados	Los pisos entablonados de madera o madera entablonada consisten en tablas o tablitas de madera maciza con sus bordes machihembrados.
Pisos Parquet:	Su esquema de ensamblado hace que un piso parquet presente un sello siempre un poco más personal agregando una cuota de sensación artística a cualquier piso de madera.
Pisos Flotantes	Un piso de espesor muy delgado compuesto por fibras prensadas y encoladas, sobre cuya superficie se halla adherida una imagen fotográfica de mayor o menor resolución según la calidad del flotante del que se trate.
Pisos Laminados:	Este piso está formado por 2 capas, la primera capa o superior esta hecha de madera noble de un espesor mínimo de entre 3 y 5 ml. con el objetivo de ser la cara visible del piso y la segunda capa, siendo en si generalmente una multicapa, es la de soporte, se encarga de darle cuerpo al piso y lograr sustentar la capa noble.
Tablones de Eucalipto, Ciprés y pino	Son los productos más caros por su dimensión y acabado. Cada uno tiene un ancho de más de 20 cm. Casi siempre se emplea en pisos y muebles por su resistencia.
Tablas	Tienen entre 15 y 17 centímetros de ancho y 2,2 centímetros de grosor.
Parquet	Está diseñado para instalarlo específicamente en pisos, viene en medidas de 6x30, 4x20. 5x25 cm. con un centímetro de espesor.
Duelas y medias duelas	Se emplean en pisos y divisiones de paredes interiores. Las primeras tienen un ancho de 10 cm. y las medias duelas alcanzan los 5,5 cm de anchura, a veces se ponen en techos.

Fuente: Industria Maderera “Buenaño”

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.5.2.2. Precio

Los precios de los productos que ofrece la empresa están basando en cuanto a los costos totales más la utilidad. por la decisión de parte del gerente estableciendo precios acordes a la situación del mercado ofreciendo buenos precios en razón al consumidor.

Tabla 14-3: Precio

Producto	Uso	Tipo de madera	Precio
Tablones de Eucalipto 20cm. de ancho x 5cm de grosor x 2.50m. de largo.	Se utiliza para alfajías y para colocar pisos de entablado.	Eucalipto	\$7.00 cada uno seco. \$4.50 cada uno fresco.
Tablones de Ciprés y pino 20cm. de ancho x 5cm de grosor x 2.50m. de largo.	Se utiliza para elaborar puertas, ventanas, muebles de comedor, sala, closet.	Pino Ciprés	\$7.00 cada uno seco. \$4.50 cada uno fresco.
Tablas 15cm de ancho x 2.2cm de grosor 2.50cm de largo	Se utiliza para construcciones y distintos trabajos.	Eucalipto	\$10 cada tabla
Parquet 6X30cm 4X20cm 5X25cm	Está diseñado para instalarlo específicamente en pisos	De teca	\$40 cada paquete \$20 cada paquete \$30 cada paquete
Duelas 10cm de ancho x 5.5cm de grosor x 2.50 de largo	Se utiliza para realizar entablados, también de este producto se obtiene las tiras y rieles de encofrado.	Eucalipto	\$2.00 cada uno seco. \$1.40 en fresco
Medias duelas 5.5cm de ancho x 5.5cm de grosor x 1.25cm de largo	Se emplean en pisos y divisiones de paredes interiores	Eucalipto	\$1.00 cada uno seco. \$0.70 en fresco.
Producto	Uso	Tipo de madera	Precio
Pisos Tarugados	Para pisos más elegantes con acabados especiales.	añeja	\$19cada m/cuadrado
Pisos Entablonados	Para los pisos de comedores.	Eucalipto	\$16 cada m/cuadrado
Pisos Parquet:	Para comedores con diseño personalizado.	Teca	\$ 15 cada m/cuadrado
Pisos Flotantes	De uso económico para distintas superficies de la casa	Eucalipto	\$14 cada m/cuadrado
Pisos Laminados:	Para pisos de oficinas.	Eucalipto	\$10 cada m/cuadrado

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.5.2.3. Plaza

La plaza o canal de ventas constituye en saber colocar nuestros productos de la manera más eficiente posible, al alcance del consumidor o usuario. Constituye la estructura organizativa que va desde el punto de origen de del productor hasta el cliente o consumidor. Se mueven desde el punto de producción a los diferentes puntos de ventas y de ahí al consumidor.

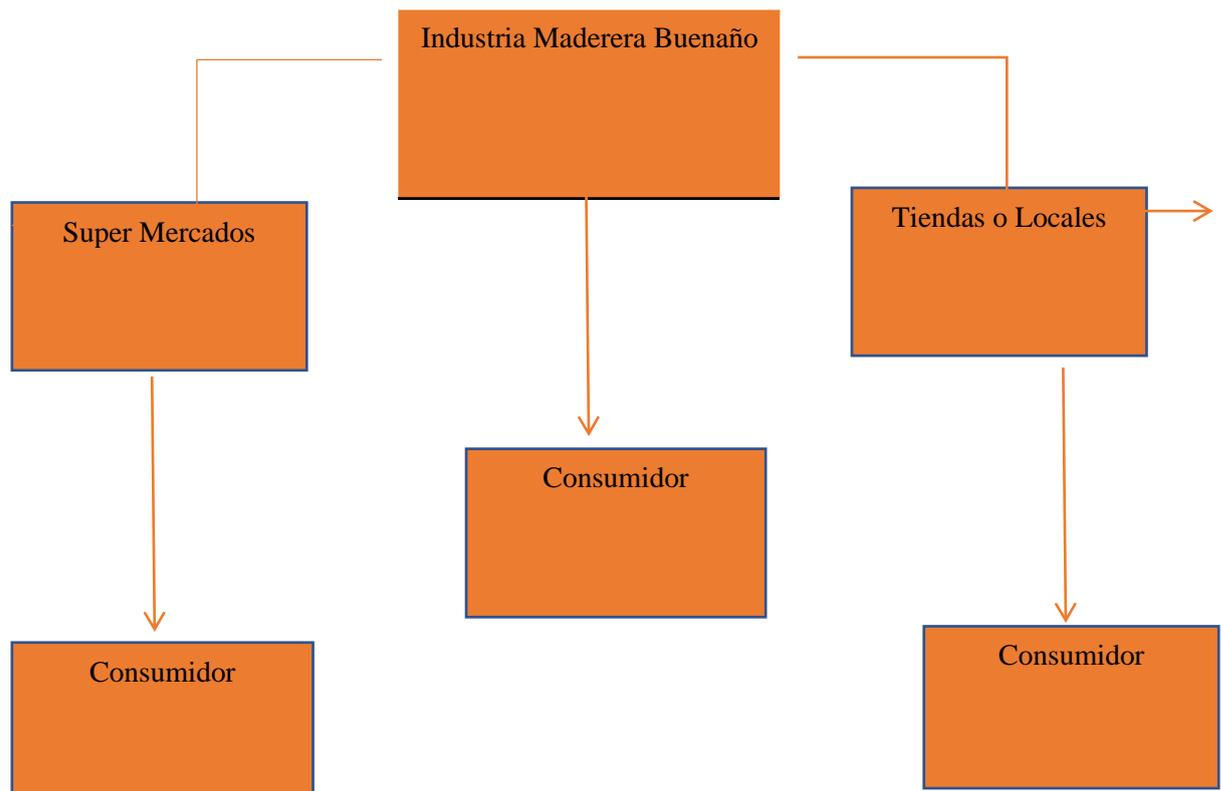


Gráfico 12-3. Plaza

Fuente: Industria Maderera “Buenaño”
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.5.2.4. Promoción

La Industria Maderera “Buenaño” tiene una especial relevancia a la promoción de ventas tomando en cuenta que es una manera más efectiva de captar nuevos clientes.

Estrategia 1: Obsequiar regalos por las compras de nuestros productos.

Objetivo: Presentar los nuevos productos y por la adquisición de estos productos se les otorgara un llavero hecho de madera de la Industria Maderera “Buenaño”

Presupuesto: \$400 mensuales

Presupuesto:

Estrategia 2: Se realizará descuentos especiales a todos los clientes que tengas compras mayores a los \$150 con el 5% en cada compra.

Presupuesto: \$500 mensuales

Estrategia 3: Además se realizarán cada fin de mes un descuento del 2% en cada producto.

Presupuesto: \$300 mensuales

3.5.2.5. Publicidad

La publicidad que adopta la Industria se realiza a través de:

- Publicidad en radio local
- Página web
- Redes sociales

Publicidad en radio local:

A través de la publicidad en la radio local la Industria puede dar a conocer todos sus productos por los habitantes del sector que no tienen acceso al internet, así como los contactos y dirección, para de esta manera captar más clientes nuevos.

Presupuesto: \$ 50 mensuales

Página web

A través de la implementación de un sitio web la empresa podrá presentar todos sus productos y servicios, contactos, descuentos en distintos productos y el lanzamiento de nuevos productos para cubrir la necesidad de los clientes.

Redes sociales

La publicidad incluye a las redes sociales como uno de los principales canales de comunicación con nuestros clientes potenciales. En este sentido Facebook e Instagram ofrece herramientas muy efectivas en la publicación de avisos publicitarios en muros, cuentas e historias siendo una vía por la cual se llegue a conocer los productos que ofrece la Industria Maderera “Buenaño”.

Presupuesto: \$56 mensuales

Proceso de Negociación

Se debe tratar temas en base de los méritos y no sobre la base de las emociones con la otra persona.

Negociar desde los intereses y no desde las posiciones los intereses de las diferentes partes involucradas hay que entender los verdaderos intereses detrás de una posición.

Deben ser menos estrictos y dar paso a la creatividad de esta manera dar paso a la lluvia de ideas, en la que todo debe ser puesto sobre la mesa y las ideas deben ser evaluadas después.

Las decisiones deben ser basadas en criterios objetivos legítimos y prácticos facilitando el acuerdo entre las partes

3.6. Talento humano

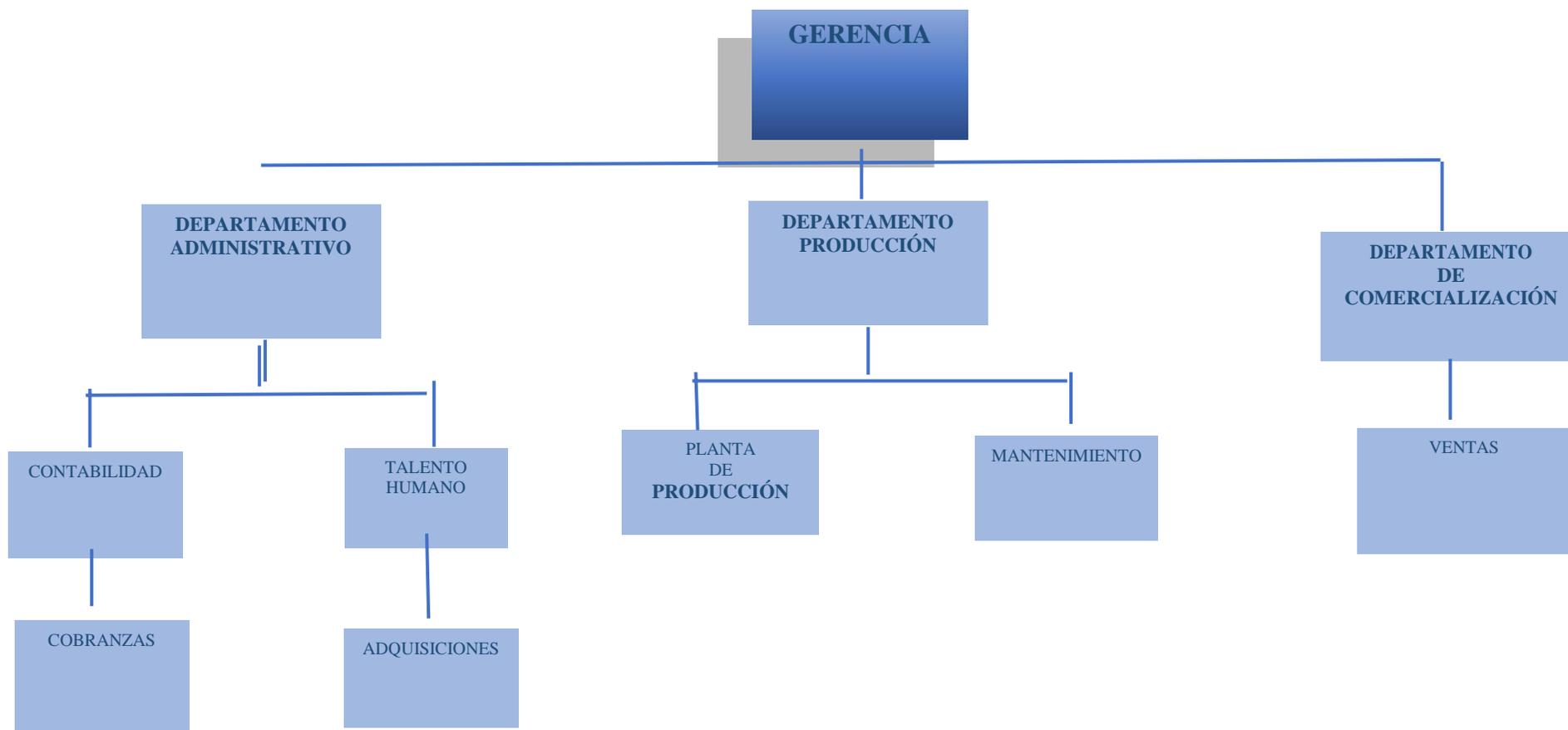


Gráfico 13-3. Organigrama estructural

Fuente: Industria Maderera "Buenaflo"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7. Plan económico

Con el plan financiero se podrá determinar los recursos necesarios para un correcto desarrollo de las actividades de la empresa, identificando los problemas de liquidez y de fondo de inversión para determinar su viabilidad.

3.7.1. Inversión actual

3.7.1.1. Presupuesto de inversiones

El presupuesto de inversiones muestra las cantidades que se emplean para el funcionamiento de la empresa, ya que lo que se realiza es un análisis económico de la empresa con datos históricos y su proyección para próximos años.

Tabla 15-3: Inversiones

DESCRIPCIÓN	VALOR
INVERSIÓN FIJA	
Maquinarias y Herramientas	\$ 60.560,50
Equipos de Oficina	\$ 2.698,00
Muebles y Enseres	\$ 458,00
Equipos de Computación	\$ 3.600,00
SUBTOTAL	\$ 67.316,50
INVERSIÓN DIFERIDA	
Gasto de Constitución	\$ 12.500,50
Permisos Municipales y otros	\$ 500,00
SUBTOTAL	\$ 13.000,50
CAPITAL DE TRABAJO	
Materia Prima	\$ 25.697,50
Materiales e Insumos	\$ 28.041,67
Mano de Obra	\$ 18.250,00
Gastos Administrativos	\$ 5.020,00
SUBTOTAL	\$ 77.009,17
TOTAL	\$ 157.326,17

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.1.2. Inversión fija

En este plan la inversión se encuentra conformados por:

Tabla 16-3: Inversión fija

DESCRIPCIÓN	VALOR
INVERSIÓN FIJA	
Maquinarias y Herramientas	\$ 60.560,50
Equipos de Oficina	\$ 2.698,00
Muebles y Enseres	\$ 458,00
Equipos de Computación	\$ 3.600,00
TOTAL	\$ 67.316,50

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"
Elaborado por: Andy QuishpiMaigua

3.7.1.3. Equipo de oficina

Los equipos de oficina dentro de la empresa son:

Tabla 17-3: Equipo de oficina

N.-	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
2	Teléfonos	\$ 800	\$ 1.400
2	Calculadoras	\$ 600	\$ 1.200
4	Perforadoras	\$ 4,00	\$ 16,00
20	resmas de papel	\$ 3,50	\$ 70,00
3	Grapadoras	\$ 3,00	\$ 12,00
TOTAL			\$ 2.698,00

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"
Elaborado por: Andy QuishpiMaigua

3.7.1.4. Muebles y enseres

Los Muebles y Enseres dentro de la empresa son:

Tabla 18-3: Muebles y enseres

N.º	Muebles y enseres	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
3	Basureros	Plásticos	6	\$ 18,00
2	Sillas	Estándar	12	\$ 24,00
2	Escritorios	Metálico	110	\$ 220,00
2	Archivador	Rodante/metálicos/4 gavetas	50	\$ 100,00
3	Estante para computadora	MDF	32	\$ 96,00
TOTAL				\$ 458,00

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"
Elaborado por: Andy QuishpiMaigua

3.7.1.5. Maquinarias y herramientas

Las maquinarias y herramientas dentro de la empresa son:

Tabla 19-3: Maquinaria y herramientas

N.-	Máquinas y Herramientas	Valor Unid.	Valor Total
1	CANTEADORA	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
1	CEPILLADORA	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
2	CEPI-MACHIM	\$ 7.000,00	\$14.000,00
1	MACHIMBRADORA	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
1	MOTOS. HUSQVA.	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
1	MOTOS. STIHL	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
2	PARTIDORA	\$ 6.000,00	\$12.000,00
1	SIERRA C. CASERA	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
1	SIERRA C. MANUA	\$ 12.500,00	\$12.500,00
1	SIERRA C. ELECT.	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
1	TORNO CASERO	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
2	TORNO ELECT	\$ 9.600,00	\$19.200,00
2	TUPI DE MESA	\$ 600,00	\$ 1.200,00
1	UNIVERSAL	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
	TOTAL		\$60.560,50

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.1.6. Equipos de computación

Los Equipos de Computación son:

Equipos de computación

N.-	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
3	Computadoras	\$ 800	\$ 2.400
2	Impresoras	\$ 600	\$ 1.200
TOTAL			\$ 3.600

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.1.7. Inversión diferida

La inversión en activos diferidos se los detalla de la siguiente manera:

Tabla 20-3: Inversión diferida

Concepto	Valor
Gasto de Constitución	\$ 12.500,50
Permisos Municipales	\$ 350,00
otros	\$ 150,00
TOTAL	\$ 13.000,50

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.1.8. Capital de trabajo

El capital de trabajo es el monto de dinero que se requiere para la operación normal de la empresa, este capital cubrirá los costos y gastos que genere la elaboración y distribución de productos madereros como: materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación, gastos de administración, ventas proyectadas.

Tabla 21-3: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Materiales e Insumos	\$ 25.697,50
Materia Prima	\$ 28.041,67
Mano de Obra	\$ 18.250,00
Gastos Administrativos	\$ 5.020,00
TOTAL	\$ 77.009,17

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.1.9. Gastos de fabricación

Son aquellos gastos que intervienen de forma indirecta en la producción de productos madereros, en cada uno de los productos elaborados.

Tabla 22-3: Gastos de fabricación

DETALLE	VALOR
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 4.032,00
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 6.000,00
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 650,00
AGUA	\$ 120,00
COLACIÓN	\$ 439,60
BARNIZADO	\$ 3.722,00
TOTAL	\$ 14.963,60

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.1.10. Ingresos y egresos de la empresa

A continuación, se presentarán los valores de ingresos y egresos de la empresa tomando como referencia los datos históricos para hacer la proyección de los años posteriores.

Tabla 23-3: Ventas año 2020

Producto	Cantidad	Precio	Total
Tablones de Eucalipto	12560	\$ 7,00	\$ 87.920,00
Tablones de Ciprés y pino	15650	\$ 7,00	\$ 109.550,00
Tablas	15000	\$ 10,00	\$ 150.000,00
Parquet	12000	\$ 20,00	\$ 240.000,00
Duelas	9640	\$ 2,00	\$ 19.280,00
Medias duelas	14000	\$ 1,00	\$ 14.000,00
Pisos Tarugados	9650	\$ 19,00	\$ 183.350,00
Pisos Entablonados	15670	\$ 16,00	\$ 250.720,00
Pisos Parquet:	15580	\$ 15,00	\$ 233.700,00
Pisos Flotantes	15000	\$ 14,00	\$ 210.000,00
Pisos Laminados	6590	\$ 10,00	\$ 65.900,00
TOTAL			\$ 1.564.420,00

Para la proyección de los siguientes años se va a realizar un aumento del 10% en las ventas aplicando el método de proyección de punto intermedio.

Tabla 24-3: Ventas año 2021

Producto	Cantidad	Precio	Total
Tablones de Eucalipto	13816	\$ 7,00	\$ 96.712,00
Tablones de Ciprés y pino	17215	\$ 7,00	\$ 120.505,00
Tablas	16500	\$ 10,00	\$ 165.000,00
Parquet	13200	\$ 20,00	\$ 264.000,00
Duelas	10604	\$ 2,00	\$ 21.208,00
Medias duelas	15400	\$ 1,00	\$ 15.400,00
Pisos Tarugados	10615	\$ 19,00	\$ 201.685,00
Pisos Entablonados	17237	\$ 16,00	\$ 275.792,00
Pisos Parquet:	17138	\$ 15,00	\$ 257.070,00
Pisos Flotantes	16500	\$ 14,00	\$ 231.000,00
Pisos Laminados	7249	\$ 10,00	\$ 72.490,00
TOTAL			\$ 1.720.862,00

Tabla 25-3: Ventas año 2022

Producto	Cantidad	Precio	Total
Tablones de Eucalipto	15198	\$ 7,00	\$ 106.383,20
Tablones de Ciprés y pino	18937	\$ 7,00	\$ 132.555,50
Tablas	18150	\$ 10,00	\$ 181.500,00
Parquet	14520	\$ 20,00	\$ 290.400,00
Duelas	11664	\$ 2,00	\$ 23.328,80
Medias duelas	16940	\$ 1,00	\$ 16.940,00
Pisos Tarugados	11677	\$ 19,00	\$ 221.853,50
Pisos Entablonados	18961	\$ 16,00	\$ 303.371,20
Pisos Parquet:	18852	\$ 15,00	\$ 282.777,00
Pisos Flotantes	18150	\$ 14,00	\$ 254.100,00
Pisos Laminados	7974	\$ 10,00	\$ 79.739,00
TOTAL			\$ 1.892.948,20

Tabla 26-3: Ventas año 2023

Producto	Cantidad	Precio	Total
Tablones de Eucalipto	16717	\$ 7,00	\$ 117.021,52
Tablones de Ciprés y pino	20830	\$ 7,00	\$ 145.811,05
Tablas	19965	\$ 10,00	\$ 199.650,00
Parquet	15972	\$ 20,00	\$ 319.440,00
Duelas	12831	\$ 2,00	\$ 25.661,68
Medias duelas	18634	\$ 1,00	\$ 18.634,00
Pisos Tarugados	12844	\$ 19,00	\$ 244.038,85
Pisos Entablonados	20857	\$ 16,00	\$ 333.708,32
Pisos Parquet:	20737	\$ 15,00	\$ 311.054,70
Pisos Flotantes	19965	\$ 14,00	\$ 279.510,00
Pisos Laminados	8771	\$ 10,00	\$ 87.712,90
TOTAL			\$ 2.082.243,02

Tabla 27-3: Ventas año 2024

Producto	Cantidad	Precio	Total
Tablones de Eucalipto	18389	\$ 7,00	\$ 128.720,90
Tablones de Ciprés y pino	22913	\$ 7,00	\$ 160.391,00
Tablas	21962	\$ 10,00	\$ 219.615,00
Parquet	17569	\$ 20,00	\$ 351.384,00
Duelas	14114	\$ 2,00	\$ 28.228,20
Medias duelas	20497	\$ 1,00	\$ 20.497,40
Pisos Tarugados	14128	\$ 19,00	\$ 268.439,60
Pisos Entablonados	22943	\$ 16,00	\$ 367.083,20
Pisos Parquet:	22811	\$ 15,00	\$ 342.160,50
Pisos Flotantes	21962	\$ 14,00	\$ 307.461,00
Pisos Laminados	9648	\$ 10,00	\$ 96.481,00
TOTAL			\$ 2.290.461,80

Tabla 28-3: Ingresos

INGRESOS					
VENTAS	2020	2021	2022	2023	2024
TOTAL	\$1.564.420,00	\$1.720.862,00	\$1.892.948,20	\$2.082.243,02	\$2.290.461,80

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Tabla 29-3: Materia Prima

Madera	\$ 336.500,00
--------	---------------

Tabla 30-3: Materiales e Insumos

cantidad	Productos	Precio	valor mensual	valor anual
430	galones de cola blanca	\$ 6,50	\$ 2.795,00	\$ 33.540,00
400	galones de cola de contacto	\$ 8,70	\$ 3.480,00	\$ 41.760,00
400	Silicona	\$ 5,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
300	Clavos	\$ 1,20	\$ 360,00	\$ 4.320,00
300	tornillos y tuercas	\$ 0,60	\$ 180,00	\$ 2.160,00
600	Tarugos	\$ 4,00	\$ 2.400,00	\$ 28.800,00
350	Lijas	\$ 0,90	\$ 315,00	\$ 3.780,00
500	Barniz	\$ 12,00	\$ 6.000,00	\$ 72.000,00
500	galones de laca	\$ 11,00	\$ 5.500,00	\$ 66.000,00
200	tintes	\$ 10,60	\$ 2.120,00	\$ 25.440,00
365	Herrajes	\$ 1,50	\$ 547,50	\$ 6.570,00
TOTAL				\$ 308.370,00

Tabla 31-3: Gastos mano de obra

N.-	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	SUELDO	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	APORTE PATRONAL	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL REM MENSUAL	TOTAL REM ANUAL
1	JEFE DE PRODUCCION	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 32,83	\$ 75,60	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 800,00	\$ 21.700,84
7	OBTEROS	\$ 450,00	\$ 3.150,00	\$ 229,81	\$ 297,68	\$ 262,40	\$ 131,25	\$ 3.150,00	\$ 86.653,56
7	CARPINTEROS	\$ 450,00	\$ 3.150,00	\$ 229,81	\$ 297,68	\$ 262,40	\$ 131,25	\$ 3.150,00	\$ 86.653,56
7	LACADORES	\$ 500,00	\$ 3.500,00	\$ 229,81	\$ 330,75	\$ 291,55	\$ 145,83	\$ 3.500,00	\$ 95.975,32
5	BODEGEROS	\$ 450,00	\$ 2.250,00	\$ 164,15	\$ 212,63	\$ 187,43	\$ 93,75	\$ 2.250,00	\$ 61.895,40
6	EMPACADORES	\$ 450,00	\$ 2.700,00	\$ 196,98	\$ 255,15	\$ 224,91	\$ 112,50	\$ 2.700,00	\$ 74.274,48
6	PERSONAL LIMPIEZA	\$ 450,00	\$ 2.700,00	\$ 196,98	\$ 255,15	\$ 224,91	\$ 112,50	\$ 2.700,00	\$ 74.274,48
TOTAL								\$ 18.250,00	\$ 501.427,64

Tabla 32-3: Gastos administrativos

N.-	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	SUELDO	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	APORTE PATRONAL	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL, REM MENSUAL	TOTAL REM. ANUAL
1	GERENTE	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 32,83	\$ 113,40	\$ 99,96	\$ 50,00	\$ 1.200,00	\$ 32.354,28
1	JEFE FINANCIERO	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 32,83	\$ 75,60	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 800,00	\$ 21.700,84
2	CONTADOR	\$ 650,00	\$ 1.300,00	\$ 65,66	\$ 122,85	\$ 108,29	\$ 54,17	\$ 1.300,00	\$ 35.411,60
1	SECRETARIA	\$ 620,00	\$ 620,00	\$ 32,83	\$ 58,59	\$ 51,65	\$ 25,83	\$ 620,00	\$ 16.906,79
2	VENDEDOROS	\$ 550,00	\$ 1.100,00	\$ 65,66	\$ 103,95	\$ 91,63	\$ 45,83	\$ 1.100,00	\$ 30.084,88
TOTAL								\$ 5.020,00	\$ 136.458,39

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Para el cálculo de la depreciación se utilizará el método de línea recta. En los activos fijos se aplicará un valor de salvamento o valor residual del 5%. Para los gastos de constitución se aplicará una amortización del 20% para cada año.

Tabla 33-3: Depreciaciones

ACTIVOS	VIDA UTIL (AÑOS)	% DE DEPRECIACIÓN
Maquinarias y Herramientas	10	10%
Equipos de Oficina	10	10%
Muebles y Enseres	10	10%
Equipos de Computación	3	33,33%

Tabla 34-3: Amortizaciones

ACTIVOS	VALOR ACTIVO	VIDA UTIL (AÑOS)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinarias y Herramientas	\$ 60.560,50	10	\$ 6056,05	\$ 6.056,05	\$ 6.056,05	\$ 6.056,05	\$ 6.056,05
Equipos de Oficina	\$ 2.698,00	10	\$ 269,80	\$ 269,80	\$ 269,80	\$ 269,80	\$ 269,80
Muebles y Enseres	\$ 458,00	10	\$ 45,80	\$ 45,80	\$ 45,80	\$ 45,80	\$ 45,80
Equipos de Computación	\$ 3.600,00	3	\$ 1200,00	\$ 1200,00	\$ 1200,00	\$ -----	\$ -----

Tabla 35-3: Egresos

EGRESOS					
	2020	2021	2022	2023	2024
COSTOS DE PRODUCCION					
Materia Prima	\$ 336.500,00	\$ 370.150,00	\$ 407.165,00	\$ 447.881,50	\$ 492.669,65
Materiales e Insumos	\$ 308.370,00	\$ 339.207,00	\$ 373.127,70	\$ 410.440,47	\$ 451.484,52
Mano de Obra	\$ 501.427,64	\$ 551.570,40	\$ 606.727,44	\$ 667.400,19	\$ 734.140,21
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 1.146.297,64	\$ 1.260.927,40	1.387.020,14	\$ 1.525.722,16	\$ 1.678.294,37
Gastos Administrativos	\$ 136.458,39	\$ 150.104,23	\$ 165.114,65	\$ 181.626,12	\$ 199.788,73
Gastos de Fabricación	\$ 179.563,20	\$ 197.519,52	\$ 217.271,47	\$ 238.998,62	\$ 262.898,48
Depreciaciones	\$ 7.571,65	\$ 7.571,65	\$ 7.571,65	\$ 6.371,65	\$ 6.371,65
Amortizaciones	\$ 2.500,10	\$ 2.500,10	\$ 2.500,10	\$ 2.500,10	\$ 2.500,10
Otros Egresos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ANUAL	\$ 1.472.390,98	\$ 1.618.622,90	\$ 1.779.478,02	\$ 1.955.218,65	\$ 2.149.853,33

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.1.11. Estado de resultados

El estado Financiero permite obtener la utilidad neta de la empresa, ya que intervienen diferentes gastos y valores con los que debe cumplir la empresa hacia sus empleados e impuestos al estado.

Tabla 36-3: Estado de resultados

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas netas	\$ 1.564.420,00	\$ 1.720.862,00	\$ 1.892.948,20	\$ 2.082.243,02	\$ 2.290.461,80
(-) Costos de producción	\$ 1.146.297,64	\$ 1.260.927,40	1.387.020,14	\$ 1.525.722,16	\$ 1.678.294,37
(-) Depreciación	\$ 7.571,65	\$ 7.571,65	\$ 7.571,65	\$ 6.371,65	\$ 6.371,65
Utilidad bruta en Ventas	\$ 410.550,71	\$ 452.362,95	\$ 498.356,41	\$ 550.149,21	\$ 605.795,78
(-) Gasto de Constitucion	\$ 2.500,10	\$ 2.500,10	\$ 2.500,10	\$ 2.500,10	\$ 2.500,10
(-) Gastos de Fabricación	\$ 179.563,20	\$ 197.519,52	\$ 217.271,47	\$ 238.998,62	\$ 262.898,48
(-) Gastos Administrativos	\$ 136.458,39	\$ 150.104,23	\$ 165.114,65	\$ 181.626,12	\$ 199.788,73
Utilidad Operacional	\$ 318.521,69	\$ 350.123,85	\$ 384.886,22	\$ 423.124,84	\$ 465.187,31
Utilidad antes de participación	\$ 92.029,02	\$ 102.239,10	\$ 113.470,19	\$ 127.024,37	\$ 140.608,47
(-)15% participación de trabajadores	\$ 13.804,35	\$ 15.335,87	\$ 17.020,53	\$ 19.053,66	\$ 21.091,27
Utilidad antes de impuestos	\$ 78.224,67	\$ 86.903,24	\$ 96.449,66	\$ 107.970,71	\$ 119.517,20
(-)22% impuesto a la renta	\$ 17.209,43	\$ 19.118,71	\$ 21.218,93	\$ 23.753,56	\$ 26.293,78
Utilidad neta	\$ 61.015,24	\$ 67.784,52	\$ 75.230,74	\$ 84.217,16	\$ 93.223,42

Fuente: Industria Maderera "Buenano"
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.1.12. Flujo de caja

El flujo de caja indica la cantidad de dinero circulante en las actividades de la empresa, así que podrá notar cuanto en realidad gana o pierde la empresa. Se considera la tabla de ingresos, la tabla de gastos, la tabla de inversión inicial, depreciaciones y amortizaciones.

Tabla 37-3: Flujo de caja

	0	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS		\$ 1.564.420,00	\$ 1.720.862,00	\$ 1.892.948,20	\$ 2.082.243,02	\$ 2.290.461,80
(+) Ventas		\$ 1.564.420,00	\$ 1.720.862,00	\$ 1.892.948,20	\$ 2.082.243,02	\$ 2.290.461,80
EGRESOS		\$ 1.472.390,98	\$ 1.618.622,90	\$ 1.779.478,02	\$ 1.955.218,65	\$ 2.149.853,33
(-) Costos		\$ 1.146.297,64	\$ 1.260.927,40	1.387.020,14	\$ 1.525.722,16	\$ 1.678.294,37
(-) Gastos		\$ 316.021,59	\$ 347.623,75	\$ 382.386,12	\$ 420.624,74	\$ 462.687,21
FLUJO OPERACIONAL		\$ 92.029,02	\$ 102.239,10	\$ 113.470,18	\$ 127.024,37	\$ 140.608,47
EGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 31.013,78	\$ 34.454,58	\$ 38.239,46	\$ 42.807,22	\$ 47.385,05
(-) pago impuestos		\$ 17.209,43	\$ 19.118,71	\$ 21.218,93	\$ 23.753,56	\$ 26.293,78
(-) Pago Participación Laboral		\$ 13.804,35	\$ 15.335,87	\$ 17.020,53	\$ 19.053,66	\$ 21.091,27
(-) Otros egresos						
FLUJO DE CAJA		\$ 61.015,24	\$ 67.784,52	\$ 75.230,72	\$ 84.217,15	\$ 93.223,42
(-) Inversión fija	\$ 67.316,50					
(-) Inversión diferida	\$ 13.000,50					
(-) Capital de trabajo	\$ 77.009,17					
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 10.071,75	\$ 10.071,75	\$ 10.071,75	\$ 8.871,75	\$ 8.871,75
FLUJO NETO DE CAJA	\$ 157.326,17	\$ 71.086,99	\$ 77.856,27	\$ 85.302,47	\$ 93.088,90	\$ 102.095,17

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

3.7.2. Evaluación del plan

3.7.2.1. Valor Actual Neto

Se aplico una tasa de descuento del 12% para la evaluación económica de este proyecto porque esta tasa refleja el costo de oportunidad de inversión en nuestro país:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

Tabla 38-3: Valor actual neto

AÑOS	FLUJO NETO
1	\$ 71.086,99
2	\$ 77.856,27
3	\$ 85.302,47
4	\$ 93.088,90
5	\$ 102.095,17

TASA DE DESCUENTO	12%
INVERSION INICIAL	\$ 157.326,17
VAN	\$ 303.344,90

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

Con el resultado del VAN, que es mayor a cero podemos determinar que si es viable el proyecto al analizar los flujos de ingresos y egresos tenemos una ganancia de **\$ 303.344,90**.

3.7.2.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

$$C_0 = \frac{C_1}{(1+TIR)^1} + \frac{C_2}{(1+TIR)^2} + \frac{C_n}{(1+TIR)^3}$$

Tabla 39-3: Tasa interna de retorno

FLUJO NETO	
(\$ 157.326,17)	
\$ 71.086,99	
\$ 77.856,27	
\$ 85.302,47	
\$ 93.088,90	
\$ 102.095,17	
TIR	43%

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"
Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

La Tasa Interna de Retorno es del 43% la cual representa la rentabilidad que existe en relación a la inversión inicial.

3.7.2.3. Relación Beneficio Costo (RBC)

Una relación de B/C=lo que sin duda debe generar un atractivo al propietario de la Industria Maderera “Buenaño” ya que solo no puede recuperar su dinero sino también puede aumentar su riqueza.

$$C/B = \frac{\text{Suma de flujos actualizados}}{\text{Suma inversión actualizada}}$$

Tabla 40-3: Relación beneficio costo

AÑO	FLUJO NETO	F. ACTUALIZADOS
1	\$ 71.086,99	\$ 63.470,53
2	\$ 77.856,27	\$ 62.066,54
3	\$ 85.302,47	\$ 60.716,61
4	\$ 93.088,90	\$ 59.159,68
5	\$ 102.095,17	\$ 57.931,54
TOTAL		\$ 303.344,90
TASA DE DESCUENTO		12%
T.F ACTUALIZADOS		\$ 303.344,90
TOTAL INVERSIÓN		\$ 157.326,17
B/C		1,93

Fuente: Industria Maderera “Buenaño”

Elaborado por: Andy Quishpi Maigua

El proyecto muestra una relación beneficio/costo de \$1,93 el resultado es mayor a 1 por lo que se acepta el proyecto. Esta relación muestra que por cada dólar invertido se genera una ganancia de 0,93 ctvs.

3.7.2.4. Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

Payback: Período de Recuperación

$$\sum_{j=0}^{T_p} \frac{F_j}{(1+i)^j} = 0$$

Donde:

T_p = Payback, período de recuperación, tiempo de pago.

F_j = Flujo Neto en el Período j

i = Tasa de Descuento del Inversionista (TMAR)

n = Horizonte de Evaluación

Tabla 41-3: Período de recuperación de la inversión

AÑOS	FLUJO NETO	
0	(\$ 157.326,17)	(\$ 157.326,17)
1	\$ 71.086,99	(\$ 86.239,18)
2	\$ 77.856,27	(\$ 8.382,91)
3	\$ 85.302,47	
4	\$ 93.088,90	
5	\$ 102.095,17	

PRI	2	AÑOS
	2	MESES

Fuente: Industria Maderera "Buenaño"

Elaborado por: Andy QuishpiMaugua

El proyecto nos indica que el período de recuperación de la inversión es de 2 año 2 meses por lo que es aceptable el proyecto.

3.7.3. *Financiamiento*

La Industria Maderera Buenaño financiará el proyecto mediante la inversión propia del capital de su dueño el Ing. Patricio Buenaño el cual no recurrirá a terceros porque cuenta con los recursos disponibles para el mismo.

3.7.4. *Políticas de distribución de la inversión*

- El 20% del capital de la inversión será destinado para la promoción y publicidad de la Industria Maderera Buenaño.

- El 40% del capital de la inversión será distribuido en la compra y mantenimiento de las maquinarias de la Industria Maderera Buenaño.
- El 15 % del capital de la inversión será utilizado para la capacitación del personal de la Industria Maderera Buenaño.
- El 25 % del capital de la inversión será destinado a la apertura de puntos de venta uno en el centro comercial y el otro en una ferretería

3.7.5. Aspectos legales

La Industria Maderera Buenaño es una entidad obligada a llevar contabilidad con RUC 060215660600 ligada con los siguientes lineamientos:

- Ley de Régimen Tributaria Interno
- Reglamento de la ley de Régimen Tributaria Interno
- Ley de Seguridad Social.
- Código de Trabajo.

- **FORMA JURÍDICA**

La Industria Maderera Buenaño es una empresa individual o autónoma, siendo su dueño el Ing. Patricio Buenaño el único responsable de la misma.

3.7.6. Riesgos laborales

Entre algunos de los riesgos laborales dentro de la Industria Maderera Buenaño tenemos los siguientes:

Caídas de personas a distinto nivel

Causas

- Subir o bajar por escaleras fijas o de servicio.
- Realizar trabajos en plataformas a distinto nivel (Altillos, andamios...)
- Utilizar escaleras manuales.
- Carga/Descarga de vehículos.
- Escaleras fijas con superficies deslizantes

Consecuencias

- Traumatismos varios.

Medidas preventivas

Deberán protegerse, en particular:

- Las aberturas en los suelos
- Las aberturas en paredes o tabiques, siempre que su situación y dimensiones supongan un riesgo de caída de personas, y las plataformas, muelles o estructuras similares.

Caídas al mismo nivel

Causas

- Iluminación insuficiente.
- Cableado de máquinas por el suelo.
- Falta de orden y limpieza.
- Superficies resbaladizas y/o sucias en suelos, plataformas y escaleras.
- Huecos y desniveles. Suelos irregulares.
- Obstáculos en los pasos o accesos.

Consecuencias

Traumatismos, luxaciones, esguinces, debido a los golpes provocados por las caídas.

Medidas preventivas

- No dejar cables sobre el suelo en zonas de paso, el tendido de instalaciones eléctricas se realizará de forma aérea preferentemente.
- Acondicionar la iluminación proporcionando el nivel de luz adecuado al tipo de actividad realizada, no deslumbrará, será uniforme y en la medida de lo posible estará en equilibrio con la luz natural.
- Utilizar calzado antideslizante y apropiado para cada tipo de trabajo.

- Si existen pequeños desniveles, instalar rampas para evitar tropiezos o caídas.
- Mantener las superficies de trabajo (suelos, plataformas y escaleras) en unas adecuadas condiciones de orden y limpieza.
- Mantener las vías de acceso y los pasos libres de obstáculos y perfectamente iluminada.
- La separación entre los elementos materiales existentes será suficiente para que los trabajadores puedan ejecutar su labor en condiciones de seguridad.

Golpes y choques contra objetos

Causas

- Uso de herramientas manuales
- Golpes con elementos inmóviles (maquinaria) y móviles
- Manipulación de materiales
- Uso de vehículos
- Falta de orden y limpieza.
- Obstáculos en lugares de paso.

Consecuencias

Lesiones principalmente en extremidades, tanto inferiores como superiores, tronco o cabeza, que dan lugar a bajas de larga duración.

Medidas preventivas

- Los locales de trabajo deben tener suficiente espacio para permitir a los trabajadores acceder con facilidad a los puestos de trabajo y moverse fácilmente dentro de los mismos.
- Usar los equipos de protección individual que sean necesarios para cada operación.
- Mantener las distancias adecuadas entre las máquinas y entre personas y vehículos.
- Mantener los niveles de orden y limpieza necesarios.
- Marcar y señalizar los obstáculos que no puedan ser retirados.
- Mantener los lugares de trabajo perfectamente iluminados.
- Las herramientas manuales se almacenarán de forma ordenada en el lugar destinado para ello.
- Para el transporte de herramientas en el trabajo se utilizará un cinturón porta herramientas.
- No utilizar las herramientas para fines distintos para lo que han sido diseñadas.

- Sustituir toda herramienta en mal estado.
- Realizar los apilamientos de forma estable y segura.
- Proporcionar calzado de seguridad con puntera reforzada y guantes de resistencia mecánica.

Pisadas sobre objetos

Causas

Falta de orden y limpieza

Consecuencias

Esguinces, golpes y cortes en los pies, cabeza u otras partes del cuerpo

Medidas preventivas

- Dotar a los trabajadores de zapatos de seguridad.
- Mantener el orden y la limpieza. No depositar objetos en el suelo de las zonas de paso o circulación de personas.
- Limpiar regularmente el serrín acumulado en el suelo.
- Almacenar los materiales en el lugar diseñado para ello.

Caída de objetos por desplome o derrumbamiento

Causas

Apilamientos / posicionamientos inadecuados de elementos (cajas, falta de orden en el apilamiento de tablones, etc.).

Izado de materiales.

Consecuencias

Traumatismos, golpes, cortes.

Medidas preventivas

- Evitar el almacenamiento vertical de tablonces, es preferible hacerlo en horizontal.
- Limitar las alturas de apilado de elementos.
- Se asegurará el acopio de material de forma que se evite el deslizamiento de los mismos.
- Realizar el almacenamiento vertical con la base anclada en muescas o hendiduras prefijadas en el suelo o cuñas, de manera que se garantice el correcto ángulo de apoyo del tablón.
- Evitar cargar nuevos paquetes sobre otros desflecados y/o semivaciós.
- Los tablonces sueltos se apilarán formando grada, estando en la base los de mayor longitud y anchura.

Quemaduras

Causas

Uso de encoladora o chapadora con partes accesibles calientes.

Consecuencias

Quemaduras en extremidades.

Medidas preventivas

Debe usarse un guante contra protección de riesgo térmico (calor, fuego).

Proyección de partículas

Causas

Uso de máquinas sin resguardos.

Realizar trabajos que generan virutas, por ejemplo, realizar taladros con un taladro manual.

Consecuencias

Úlceras corneales, conjuntivitis.

Medidas preventivas

- Utilizar gafas de protección en las operaciones que generan virutas o partículas.
- Mantener la extracción localizada conectada todo el tiempo que se está haciendo la operación de cepillado, fresado, alisado, corte, etc.
- Asegurar que todas las herramientas de corte tengan la resistencia mecánica adecuada al uso previsto según el tipo de madera utilizado.
- Nunca dejar herramientas en las proximidades del árbol porta cuchillas.
- La alimentación de la pieza debe realizarse siempre en sentido contrario al del giro del árbol.
- Evitar utilizar discos excesivamente gastados, cuidando además que el disco esté equilibrado (caso sierra circular).

Cortes y atrapamientos por utilización de equipos de trabajo

Causas

Utilizar equipos de trabajo con zonas peligrosas accesibles.

Consecuencias

Traumatismos, cortes, amputaciones en extremidades superiores.

Medidas preventivas

- Deben existir resguardos fijos que impidan el acceso a órganos móviles a los que se deba acceder ocasionalmente.
- Deben existir resguardos regulables en las zonas a las que el operario debe acceder.
- Los órganos de accionamiento serán visibles, estarán colocados fuera de zonas peligrosas y su maniobra sólo será posible de manera intencionada.
- La interrupción o el restablecimiento, tras una interrupción de la alimentación de energía, debe dejar la máquina en situación segura.

CONSIDERACIONES E INNOVACIONES

Dentro de la Industria Maderera Buenaño mediante el desarrollo del plan de negocios, pero

pudo considerar que se debe implementar mejoras en la imagen empresarial, ya que se pudo conocer que muchas personas conocían la empresa, pero no sabían los productos ni precios que tenía la misma de esta manera se hace énfasis en la implementación y creación de sitios web, páginas y cuentas en las distintas redes enfocándose en la publicidad de la empresa.

INNOVACIONES

Mejorar la infraestructura dentro de la empresa mediante remodelación de los lugares de trabajo y oficinas.

Implementar nuevas maquinarias que ayuden a tener una mayor competitividad dentro del mercado.

Capacitar en los nuevos procesos a los trabajadores para ser más eficientes y eficaces dentro del desarrollo de los productos que tiene la empresa para ofrecer a los clientes.

3.7.7. Elementos para la innovación empresarial

- Proceso
- Fin común
- Personas
- Recursos
- Agentes internos y externos

CONCLUSIONES

- Se desarrolló un plan de negocios para la Industria Maderera “Buenaño”, en el cual a través del estudio de mercado y los instrumentos utilizados dentro de la investigación se pudo identificar canales más amplios de distribución para nuestros productos, de esta manera se podrá mejorar el punto de venta y ampliar la cartera de clientes de la empresa.
- Se desarrollaron nuevas estrategias de venta y comercialización que ayudaran a un mayor crecimiento de la empresa mediante la aplicación del marketing dentro del plan de negocios lo que servirá como un instrumento de innovación haciendo que de esta manera se optimicen los recursos que posee la Industria Maderera Buenaño.
- Los resultados del estudio económico fueron favorables para la Industria Maderera Buenaño, reflejando un valor actual neto de \$ 303.344,90; con una tasa interna de retorno del 43%; una relación costo – beneficio que es de \$ 1,93 y la inversión será recuperada aproximadamente en 2 años, 2 meses lo que nos permite tener indicadores para el seguimiento y medición en el desarrollo de las actividades de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Implementar los canales de distribución identificados dentro del plan de negocios para un correcto desarrollo de los puntos de venta de todos nuestros productos y de esta manera tener un incremento en la cartera de clientes de la empresa.
- Aprovechar la aplicación del marketing propuesto en el plan de negocios lo que ayudara a una adecuada comercialización y venta de todos los productos de la empresa optimizando todos los recursos disponibles teniendo un instrumento innovador para el desarrollo de la Industria Maderera Buenaño.
- Se recomienda considerar la factibilidad encontrada dentro del estudio económico- financiero mediante la aplicación de los indicadores los cuales nos indican que la aplicación del plan de negocios ayudara a tener un mayor crecimiento en el mercado de la Industria Maderera Buenaño.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador, M. (abril de 2009). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de: <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de investigación*. Caracas: EPISTEME.
- BancoMundial. (28 de septiembre de 2016). *Ecuador: panorama general*. Obtenido de: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Borello, A. (2004). *El plan de negocios*. Colombia: McGraw-Hill.
- Canelos, R. (2003). *Formulación y evaluación de un plan de negocios*. Quito: LERC impresiones.
- CDIPERU. (2016). *Informe global de competitividad*. Obtenido de: <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>
- Dávila, J. (2009). *Marco teórico y perspectiva estratégica*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/ppdavilas/plan-de-negocios-marco-teorico-y-estrategico>
- Díaz, J. (15 de enero de 2013). *Análisis PESTEL*. Obtenido de: <https://www.emprendices.co/analisis-pestel-herramienta-planeacion-estrategica/>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos*. México: McGraw-Hill.
- Galindo, C. (2011). *Formulación y evaluación de planes de negocios*. Bogotá: Ediciones de la U.
- García, G. (2006). *Guía para elaborar plane de negocios*. Quito: CEFORCOM.
- Hernández, R. (2012). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- INEC. (Junio de 2012). *Clasificación nacional de actividades económicas*. Obtenido de: <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>
- INEC. (abril de 2016). *INEC refleja grandes avances para Ecuador en la última década*. Obtenido de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/un-profundo-analisis-de-la-pobreza-a-traves-de-dos-nuevas-publicaciones/>
- Kotler, P. (2005). *Comercialización*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Manuel, J. (2013). *Herramientas claves en un plan de marketing*. Obtenido de: <http://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-matriz-pest/>
- Megía, J. (17 de Enero de 2012). *Mapa de empatía con el cliente*. Obtenido de: <http://javiermegias.com/blog/2012/01/herramientas-el-mapa-de-empata-entendiendo-al-cliente/>
- MINTEL. (2014). *Logros de la revolución tecnológica en Ecuador*. Obtenido de: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/logros-de-la-revolucion-tecnologica-en-ecuador-se-destacan-por-el-dia-nacional-de-las-telecomunicaciones-2/>

- Osterwalder, A. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Quijano, G. (10 de Marzo de 2013). *Modelo Canvas*. Obtenido de:
<https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>
- Rivas, P. (2008). *Maestría en tecnología de la construcción*. Obtenido de:
<http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- Rodriguez, A. (2011). *Emprendedor de éxito*. México: McGraw-Hill.
- Ruiz, F. (03 de Diciembre de 2012). *Matriz BCG*. Obtenido de: <http://www.educadictos.com/la-matriz-bcg/>
- Stutely, R. (2000). *Plan de negocios la estrategia inteligente*. México: Prentice Hall.

ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CIUDADANOS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS**

EDAD

SEXO Masculino Femenino

1.- Con qué frecuencia Ud. Adquiere sus productos en madereras o aserraderos?

- Semanal
- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

2.- Cuales son los productos madereros que compra con mayor frecuencia

- Tablas
- tablones de madera
- duelas
- medias duelas
- parquet

3.- Que factor es el mas importante al momento de adquirir los productos madereros?

- Precio
- Calidad
- Cantidad
- Promociones
- Otros

4.- Cual es su promedio de compra de productos de madera?

- 100
- 200
- 300
- 400 o mas

5.- En donde le gustaría adquirir sus productos madereros?

- Supermercados
- Tiendas
- Ferreterías

- Mercados
- Puntos de venta directo

6.- Al momento de una compra de los productos madereros le gustaría tener un asesoramiento especializado sobre el correcto uso y cuidado del producto?

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Casi nunca
- Nunca

7.- Que tipo de promociones le gustaría al momento de realizar su compra?

- Descuentos
- Combo de productos
- Obsequios/recuerdos
- Otros

8.-Cuales son los medios de comunicación por los que Ud. se informa acerca de los productos madereros?

- Volantes
- Periódicos
- Televisión
- Redes Sociales
- Vallas publicitarias
- Dípticos/trípticos
- banners

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL ING. PATRICIO BUENAÑO GERENTE DE LA "INDUSTRIA MADERERA BUENAÑO".

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA INDUSTRIA MADERERA BUENAÑO

1. ¿Cuenta la Industria Maderera Buenaño con estrategias de comercialización, así como canales de distribución bien identificados?
2. ¿La Industria Maderera Buenaño ha implementado el modelo Canvas para un mejor desarrollo de la empresa?
3. ¿Se ha realizado un análisis FODA para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa?
4. ¿Cuáles son las ventajas competitivas más importantes de la Industria Maderera Buenaño?
5. ¿La empresa cuenta con una adecuada estructura organizacional?
6. ¿Dispone la empresa de una política escrita y conocida por todos los integrantes sobre atención y servicio al cliente?
7. ¿Qué valores éticos se promueven en la empresa?
8. ¿La empresa ha establecido un plan de acción para combatir las debilidades y amenazas existentes?
9. ¿La empresa realiza estudios de mercado para identificar nuevos productos, mercados y clientes potenciales?