

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Postgrados**

**Propuesta de Comercialización para la marca Moval en  
proyectos inmobiliarios en la Ciudad de Quito**

**Ernesto Pinto Peñafiel**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de:  
Máster en Administración de empresas MBA.

Quito, noviembre de 2012

**Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Postgrados**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Propuesta de Comercialización para la marca Moval en  
proyectos inmobiliarios en la Ciudad de Quito**

**Ernesto Pinto Peñafiel**

Néstor Jaramillo, Dr.

Director de Tesis .....

Matías Santana, Ph.D .(c)

Miembro del Comité de Tesis .....

Roberto Salem, Ph.D .(c)

Miembro del Comité de Tesis .....

César Cisneros, Ph.D .(c)

Decano Colegio Mayor .....

Giuseppe Marzano, Ph.D.

Decano de la Escuela de Negocios .....

Víctor Viteri, Ph.D.

Decano Colegio Postgrados .....

Quito, noviembre de 2012

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art.144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: -----

Nombre:

C. I.:

Fecha: Noviembre de 2012

## **Agradecimiento**

Agradezco a mi esposa Andrea y a mis hijos Emilia y José Javier por la paciencia y la colaboración para culminar esta importante meta en mi vida.

## **Resumen Ejecutivo**

Este proyecto analiza y propone que la marca Moval, comercializadora de muebles RTA (Listos para Armar) y parte de Remodularsa S.A., atienda las necesidades de muebles para cocina, closet y baños de los proyectos inmobiliarios de nivel medio situados en la ciudad de Quito. El objetivo de este proyecto es verificar el potencial que se tiene al atender el segmento de proyectos inmobiliarios a nivel de casas y departamentos de nivel medio situados en la ciudad de Quito.

Para este proyecto se realizó una investigación de la evolución de la construcción a nivel de Ecuador tomando como base de este análisis al Producto Interno Bruto de la construcción. Adicionalmente se realizó un análisis de la cantidad de permisos para construcción otorgados por el municipio de Quito para conocer de manera certera la evolución de la construcción en esta ciudad. Y se complementó esta información con el análisis de la cartera de crédito para vivienda de los bancos privados y públicos y del nuevo actor en este sector el BIESS (Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).

Para fundamentar el capítulo de mercadeo de este proyecto se realizaron dos actividades, la primera dos entrevistas a profundidad con constructores que sirvieron para elaborar un cuestionario. La segunda actividad fue aplicar este cuestionario a un grupo de 20 constructores enfocados al segmento socio económico medio con el objetivo de conocer que características buscan al comprar muebles de cocina, closet y baños para sus proyectos inmobiliarios.

Producto de esta investigación realizada al nicho de mercado que se quiere atender, se definió una estrategia basada en la diferenciación del servicio en los

siguientes aspectos: módulos especializados y estandarizados, facilidad de pago, flexibilidad para la entrega.

El análisis financiero se realizó con una proyección a 5 años y presenta un Valor Actual Neto de: 124,248.62 dólares que significa que el proyecto es aceptable y viable. Para el análisis financiero se tomaron en cuenta variables propias del proyecto y se estimó un crecimiento de ventas del 8% basado en el crecimiento del sector de la construcción

Todo el análisis y estudio realizado indica que la empresa siguiendo una estrategia de diferenciación, debe incursionar en este mercado y en el mediano plazo convertirse en el líder de esta categoría con el objetivo de poder atender otras ciudades de la Sierra Norte y Central del Ecuador, como son: Latacunga, Ambato, Ibarra, Otavalo y Riobamba.

## **Abstract**

This study proposes that the furniture-maker Moval, part of Remodularsa S.A., which sells Ready-To-Assemble (RTA) furniture for kitchen, bathroom and closets; starts offering its products for middle-class property development located in the city of Quito. The objective of this study is to assess the potential market share of RTA furniture in real estate projects for residential homes and apartments within the city.

For this study, a research based on the growth of the Construction Industry's Gross Domestic Product (GDP) of Ecuador was prepared. An analysis on the number of building permits issued by the municipality of Quito was performed to accurately identify the trend of the construction industry within the city. Additionally, the analysis included an evaluation of the housing loan portfolio from private and public banking institutions, and from Ecuador's Social Security Bank (BIESS); a new stakeholder in the construction industry. The evaluation of these data reliably showed the trend of the construction industry in Quito.

Furthermore, to recognize potential buyers, a market survey was performed to gain an insight from property developers of middle-class housing projects and to learn about the requirements of furniture needs for their projects. Therefore, interviews with 2 property developers contributed to create a questionnaire; which was later used to survey 20 property developers as potential buyers.

As a result from this market share research, a strategy was defined based on the following features of service: standard and custom-made cabinets, payment options, and delivery flexibility.

A financial analysis with a 5-year projection showed a Net Present Value of \$124,248.62 dollars; which demonstrates that the project is financially feasible. For this evaluation, an estimated sales growth of 8% based on the growth of the construction industry, as well as other project variables were taken into account.

The author's recommendations are for Moval to introduce RTA furniture to the market and offer its services for real estate projects in Quito; in the long-term, to become a leader in furniture-trading and offer its products in other cities of Ecuador as well.



## Índice

### Contenido

Resumen Ejecutivo .....	v
Abstract .....	vii
Índice .....	ix
Índice de Tablas .....	xi
Índice de Figuras .....	xii
CAPITULO 1 .....	2
1.1 Oportunidad De Negocio.....	2
1.2 Insight.....	2
1.3 Diseño de la investigación de mercado .....	3
1.3.1 Análisis Cualitativo .....	3
1.3.2 Análisis Cuantitativo .....	5
1.4 Tamaño de Mercado.....	8
CAPITULO 2 .....	11
2.1 Análisis Externo .....	11
2.1.1 Situación General del Ecuador.....	11
2.2 Análisis Sectorial.....	16
2.3 Análisis F.O.D.A.....	18
2.4 Análisis de Competencia.....	20
Capítulo 3: Plan Estratégico.....	25
3.1 Estrategia Genérica .....	25
3.1.1 Ventaja competitiva .....	26
3.1.2 Cadena de Valor.....	27
3.2 Visión, Misión y Objetivos Iniciales .....	29
3.2.1 Visión.....	29
3.2.2 Misión .....	29
3.2.3 Objetivos Iniciales.....	30
3.3 Organigrama Inicial .....	30
Capítulo 4: Plan Comercial.....	33
4.1 Estrategia de Marketing .....	33
4.1.1 Objetivo .....	33
4.1.2 Producto .....	33
4.1.3 Precio .....	34
4.1.4 Plaza (Distribución) .....	36

4.1.5 Promoción .....	36
4.1.6 Publicidad .....	37
Capítulo 5: Plan Financiero .....	40
5.1 Estructura del capital y financiamiento.....	40
5.2 Estados financieros proyectados .....	41
5.3 Flujo de efectivo Proyectado .....	44
5.4 Punto de equilibrio .....	46
5.5 Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno .....	47
5.6 Análisis de Sensibilidad .....	47
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones .....	50
Bibliografía .....	53
Apéndice A: Cuestionario Entrevista Profundidad .....	56
Apéndice B: Cuestionario Encuesta .....	58
Apéndice C: Resultados Encuesta .....	59
Apéndice D: Información de Proyectos en la ciudad de Quito .....	62
Apéndice E: Propuesta de Diseño para Muebles de Cocina, Closet y Baños... 64	
Apéndice F: Producto Interno Bruto Total y de Construcción.....	67
Apéndice G: Permisos de Construcción y Metros cuadrados en la Provincia de Pichincha para proyectos de 3 o mas familias. ....	67
Apéndice H: Cartera de Vivienda .....	68
Apéndice I: Descripción de Funciones .....	69
Gerente Moval.....	69
Asesor de Ventas Distribuidores Moval .....	72
Promotor de Ventas Moval.....	75
Asesor Ventas Proyectos Moval .....	77
Apéndice J: Estructuras Moval y Precios .....	81

## Índice de Tablas

### Capítulo 2 Análisis Externo

Tabla 1	Prestamos hipotecarios del BIESS	15
Tabla 2	Información de servicios en hogares ecuatorianos	16
Tabla 3	Análisis de Precios	24

### Capítulo 5 Plan Financiero

Tabla 4	Inversión Inicial	41
Tabla 5	Parámetros para Estados Financieros	42
Tabla 6	Estado de Perdidas y Ganancias Proyectado	44
Tabla 7	Flujo de Efectivo Proyectado y Necesidad de Capital de Trabajo	45
Tabla 8	Rentabilidad	47
Tabla 9	Punto de Equilibrio	47
Tabla 10	VAN y TIR	48
Tabla 11	Análisis de Sensibilidad	49

## Índice de Figuras

### Capítulo 1 Oportunidad de Negocio

Figura 1	Características de los muebles	7
----------	--------------------------------	---

### Capítulo 2 Análisis Externo

Figura 2	Evolución del PIB de la Construcción	12
----------	--------------------------------------	----

Figura 3	Variación del PIB de la Construcción	13
----------	--------------------------------------	----

Figura 4	Metros cuadrados por tipo de construcción	14
----------	---	----

Figura 5	Metros cuadrados dedicados a la construcción de Proyectos	14
----------	---	----

Figura 6	Cartera de vivienda de Bancos Privados	16
----------	--	----

Figura 6	Matriz de Posicionamiento	24
----------	---------------------------	----

## **CAPITULO 1**

### **OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

## **CAPITULO 1**

### **1.1 Oportunidad De Negocio**

Moval es una marca parte de Remodularsa S.A. dedicada a la comercialización de muebles listos para armar o Ready to Assemble (RTA) en Inglés. Desde hace 4 años ha comercializado sus productos en dos categorías : muebles de cocina y muebles de hogar. Ambas líneas se venden a través de distribuidores y estos atienden a consumidores finales. Entre los distribuidores que tiene Movall se encuentran : Megamaxi, Megakywi, Ekogar, Home Vega, FV y Edesa.

Actualmente en el sector de la construcción en los segmentos socioeconómicos medio y medio Bajo las necesidades de muebles de cocina, closet y baño son atendidas por artesanos y pequeñas empresas con bajos estándares de calidad y con capacidad de producción reducida. Esta información fue tomada de las entrevistas a profundidad realizadas por el autor y por visitas realizadas a obra donde los muebles fueron instalados por la competencia.

Moval propone a los constructores utilizar su sistema de muebles para mejorar la calidad del producto final, bajar el tiempo de instalación, mejorar el control de las partes y piezas en obra; todo esto a un costo razonable.

### **1.2 Insight**

“Quiero muebles y no problemas”

De acuerdo al estudio de mercado y entrevistas a profundidad realizado por el autor, los constructores del segmento medio han elevado sus estándares

de calidad y quieren que se los trate de la mejor manera. Justifica el insight, cuando indican que están cansados de estar “atrás” del maestro carpintero para que responda por el anticipo y termine la instalación.

En este segmento la competencia es variada y se tienen muchas opciones de empresas que den el servicio. Sin embargo no existe mayor diferenciación entre los competidores y esa es la oportunidad de la cual se quiere tomar ventaja.

### **1.3 Diseño de la investigación de mercado**

Para sustentar el proyecto se utilizo la siguiente metodología, se hicieron dos entrevistas a profundidad para conocer de manera general como opera una constructora enfocada a este segmento de mercado y con esta información poder elaborar un cuestionario que se aplico a un grupo de 20 constructores y permitió conocer que expectativas tienen sobre los muebles que se utilicen en proyectos que ellos dirigen o construyen.

#### **1.3.1 Análisis Cualitativo**

Se hicieron entrevistas a profundidad a dos constructores que requieren de muebles de cocina, closet y en algunos casos muebles de baño. La metodología utilizada fue la de llevar un cuestionario de guía y conforme se desarrollaba la entrevista se pudo conocer mas de ciertos aspectos. El cuestionario de la entrevista se encuentra en el **Apéndice A**. A continuación los resultados mas relevantes de las entrevistas a profundidad. Para los constructores entrevistados, los metros cuadrados de construcción promedio al año son de 20,000 por constructor; que aproximadamente corresponden a 3 proyectos inmobiliarios. De estos 3 proyectos 1 de ellos se enfoca a nivel Medio- Medio Bajo.

Según la opinión de los constructores, actualmente los sectores de mayor crecimiento para el nivel Medio – Medio Bajo son: Calderón, Marianitas, Carapungo y Conocoto (Sector Valle de los Chillos).

En los proyectos de nivel Medio y Medio Bajo estas constructoras incluyen los ambientes;

- 3 Dormitorios (1 master, 2 adicionales)
- Sala
- Comedor
- Cocina

Un total de 6 ambientes en cada unidad habitacional.

Los atributos que se buscan en los productos de Cocina, Closet y Baños son los siguientes:

- Materiales: Melaminico y Formica
- Colores: Colores que están de Moda y que reflejan las tendencias del diseño; como Wengue, Abedul (Maderado), Moka, Ébano, entre otros.
- Tipo de diseño: Líneas Rectas y Modernas
- Garantía: Por 2 años
- Instalación: Incluida por parte de la compañía que fabrica los muebles

Proveedores de muebles con los que ha trabajado:

- Forma



- Koncepto Modular
- Vibacev

Los resultados de este estudio cualitativo sirvieron para desarrollar el cuestionario de análisis cuantitativo.

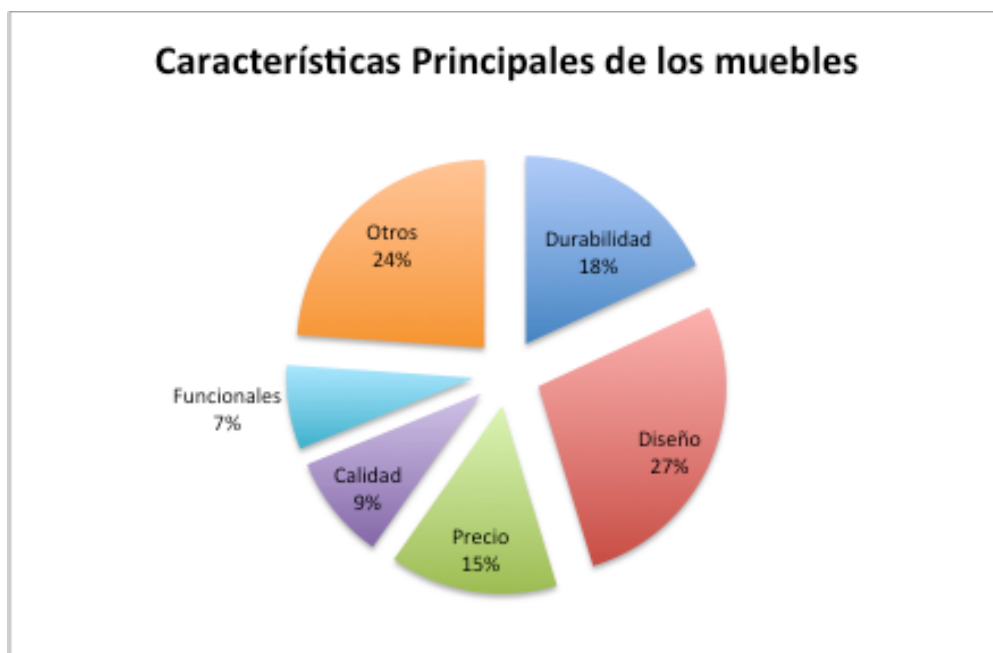
### **1.3.2 Análisis Cuantitativo**

Las entrevistas a profundidad sirvieron para elaborar el cuestionario que se aplicó a 20 constructores de la ciudad de Quito que manejan proyectos inmobiliarios en varios estratos. El cuestionario utilizado se encuentra en el **Apéndice B.** y los resultados del estudio Cuantitativo se encuentran a continuación.

La pregunta No.1 tiene relación sobre si se incluye o no el mobiliario de cocina, closet y baños en los proyectos que comercializa la constructora; el 100% de los entrevistados contestó afirmativamente.

La pregunta No.2, indaga sobre la características mas importantes que buscan y ofrecen los constructores en relación a los muebles de cocina, closet y baños. En el gráfico se encuentran las características que fueron calificadas como mas importantes.

**Figura 1. Características de los muebles**



*Fuente: Estudio de Mercado, Elaboración : Ernesto Pinto*

El estudio destaca que para el constructor es de muchísima importancia tener un diseño interesante, llamativo y moderno. El diseño debe gustar al segmento objetivo y este se convierte en una fortaleza al momento de vender las unidades habitacionales. Otra de las características importantes para el constructor es la Durabilidad porque asegura satisfacción del producto y disminuye los reclamos post venta. El precio también es considerado importante debido a que la variable influye mucho en el flujo de caja e inversión del proyecto de construcción. Otros atributos que importan pero en menor relevancia son: Garantía, Colores, Materiales, Herrajes (Tiraderas y Bisagras).

Como parte del estudio se calificaron los siguientes atributos de los muebles de cocina, closet y baños:

- Resistencia de los materiales
- Empaque
- Sistema de armado
- Instalación
- Herrajes (Bisagras, Tiraderas)
- Colores
- Diseños
- Entrega en Obra
- Financiamiento
- Garantía

Los atributos que obtuvieron los puntajes mas altos en importancia fueron los siguientes:

- Resistencia de los materiales: Los constructores exigen materiales de excelente calidad para los muebles y que estos estén garantizados para evitar problemas en el corto plazo.
- Instalación: En general los constructores piden que quien elabora o fabrica los muebles sea quien los instale. De esa manera aseguran calidad y cobertura de garantía.
- Herrajes: Los herrajes que pide el constructor de este segmento son los de categoría básica pero con excelente durabilidad. Es decir no piden herrajes con freno o hidráulicos pero si exigen calidad.
- Colores: En colores piden que sean comunes y en su mayoría que se asemejen a la madera natural.
- Diseños: Los constructores exigen que los diseños sean innovadores y funcionales y que se mantenga un precio cómodo.
- Entrega en Obra: Para los constructores es importante que la entrega de los materiales se haga en obra y que el costo de este servicio se lo incluya siempre en las propuestas de negocio.

- **Financiamiento:** El grupo de constructores consultado pide facilidades para el pago de los muebles, siendo esta una condición muy importante.
- **Garantía:** Para los constructores entrevistados es importante contar con una garantía tanto en el material utilizado como en la instalación.

Los atributos que no tienen importancia para el constructor son los siguientes:

- **Empaque :** Para el constructor el empaque que se utiliza para los muebles no es importante, no adiciona valor alguno. Esto se debe porque el constructor contrata muebles armados. En otros clientes, como Distribuidores esta es una característica importante.
- **Sistema de armado:** Este atributo es considerado irrelevante porque el constructor no debe armar los muebles.

El detalle con todas las calificaciones se encuentra en el **Apéndice C**.

#### **1.4 Tamaño de Mercado**

La estimación del tamaño de mercado para este proyecto se la hizo utilizando una aproximación del número de proyectos existentes en Quito que se enfoquen en el nivel medio y nivel medio bajo. Para este análisis se tomo en cuenta información publicada en la sección construir del Diario El Comercio durante los meses: Agosto, Septiembre y Diciembre de 2010. Así como también

información publicada en la Revista Clave! en el suplemento Guía Inmobiliaria de las ediciones 23, 24, 27 – 29 y 32 .<sup>1</sup>

Los proyectos que se tomarán en cuenta serán los que se encuentren en: Carapungo, Calderón, Marianitas, Conocoto y Sur de Quito. El número de proyectos en Quito que se enfocan al segmento Medio y Medio-Bajo es de: **137** <sup>2</sup>. Con un valor de venta entre los \$30,000 y \$60,000 dólares. El total de proyectos en Quito identificados por la revista Clave! es de 497; en cada proyecto se estima que se tienen alrededor de **113** Unidades Habitacionales esto totaliza **15,550** unidades habitacionales como el tamaño de mercado. El detalle de esta información se encuentra en el **Apéndice D**.

Tomando en cuenta que en el segmento se tienen 5 ambientes que van amoblados los cuales son: 1 cocina, 1 dormitorio master, 2 dormitorios y 1 baño. El precio total por unidad habitacional es de : \$1,500 de los cuales \$1,300 corresponden a Muebles y \$200 a instalación. Una propuesta de diseño para un proyecto tipo se encuentra en el **Apéndice E**.

Podemos inferir que el tamaño total del mercado de muebles para cocina, closet y baños es de: **\$ 23,325,000**

---

<sup>1</sup> Detalle de la Bibliografía se encuentra al final del capítulo 6

<sup>2</sup> Velvamagenta S.A; Revista Clave!, Quito-Ecuador, mayo 2012, p 168 – 170

## **CAPITULO 2**

### **ANALISIS EXTERNO**

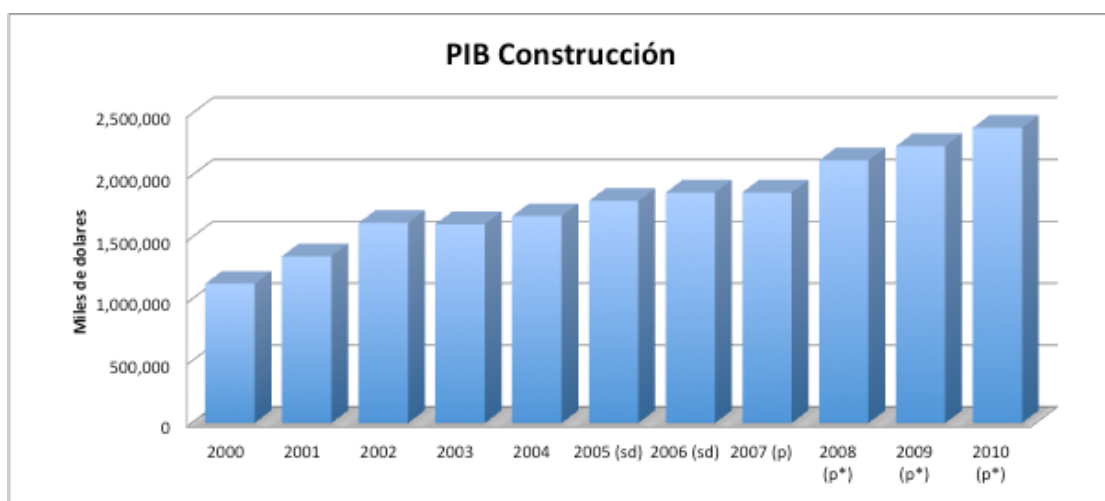
## CAPITULO 2

### 2.1 Análisis Externo

#### 2.1.1 Situación General del Ecuador

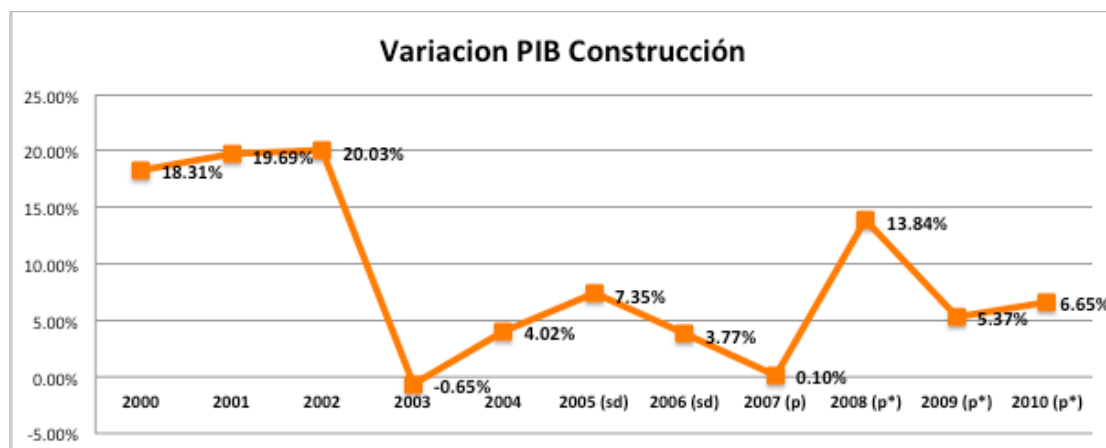
Los indicadores macroeconómicos del Ecuador nos dejan ver que vivimos una etapa de crecimiento en el sector de la construcción. Este crecimiento sostenido durante varios años hace que el mercado de muebles de cocina enfocado en proyectos sea muy interesante.

**Figura 2. Evolución del PIB de la Construcción**



*Fuente: BCE, Estadísticas Mensuales Septiembre 2011*

**Figura 3. Variación del PIB de Construcción**



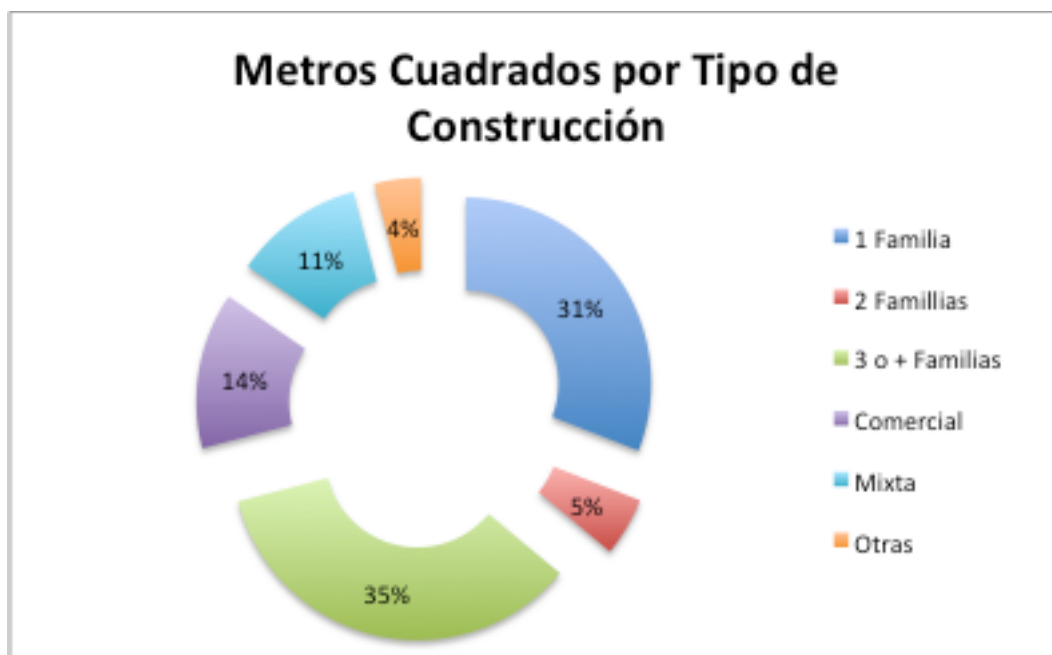
*Fuente: BCE, Estadísticas Mensuales Septiembre 2011*

El sector de la construcción creció en la última década (2000- 2010) un promedio anual del 8.95% y representa un 8.57% del PIB del Ecuador, información relacionada se encuentra en el **Apéndice F**.

Otra información importante para sustentar el proyecto, es la obtenida del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en relación a los permisos de vivienda ofrecidos durante el año 2010. A nivel nacional durante el año 2010 se emitieron 39,657 permisos de construcción que versus el año 2009 corresponden a un incremento del 2%. En Pichincha durante el año 2010 se emitieron 8,988 permisos de construcción que corresponden a 2,474,228 metros cuadrados. De estos, 2,474,228 metros; 863,347 metros cuadrados (35%) corresponden a proyectos donde van a vivir 3 o más familias. Es en este segmento donde Moval quiere enfocar su atención para ofrecer sus muebles de cocina, closet y baños.



**Figura 4. Metros cuadrados por tipo de construcción**



Fuente: INEC; Edificaciones 2010 Elaboración: Ernesto Pinto

El siguiente gráfico demuestra la evolución de los metros cuadrados autorizados para la construcción de proyectos de 3 o mas familias en la provincia de Pichincha, la información de respaldo se encuentra en **Apéndice G**.

**Figura 5. Metros cuadrados dedicados a la construcción de proyectos**



Fuente: INEC; Edificaciones 2006 - 2010. Elaboración: Ernesto Pinto

El sector de la construcción recibió también el empuje con la creación del Banco de IESS y de la entrega de subsidios por parte del MIDUVI (Banco Ecuatoriano de la Vivienda). El BIESS inicio operaciones en octubre de 2010 y al año 2011 otorgo 766 millones de dólares en préstamos hipotecarios. La participación del BIESS corresponde a un 30% del total de cartera para Vivienda del Sistema Financiero Nacional y lo convierte en un nuevo actor con gran importancia para el desarrollo de este sector.

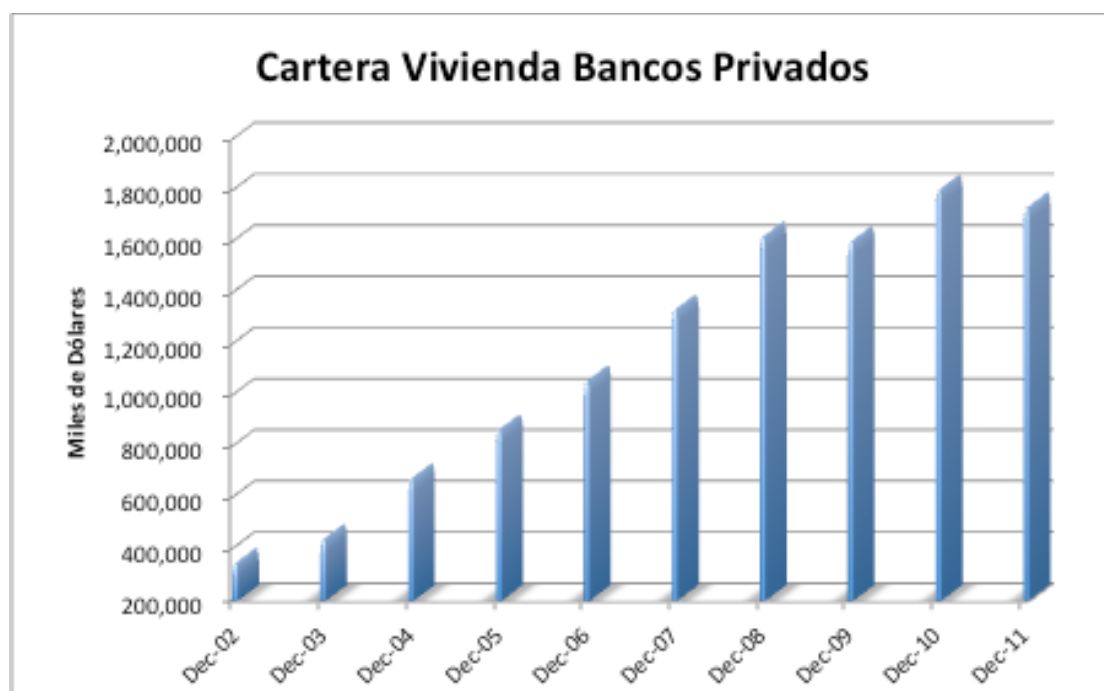
**Tabla 1. Préstamos hipotecarios del BIESS**

<b>Préstamos Hipotecarios Banco del IESS</b>			
	Dic-2010	Dic-2011	Enero - Abril 2012
Miles de USD	\$ 114,402.70	\$766,414.00	\$ 296,695.60

*Fuente: BIESS Elaboración : Ernesto Pinto*

En el mismo periodo la Banca Privada, a través de Bancos, Cooperativas, Mutualistas y Sociedades Financieras otorgó préstamos para vivienda por 1,734 millones de dólares. En la Banca Privada se nota un crecimiento sostenido en los últimos años de la cartera de Vivienda pasando de 345,136,000 en Diciembre de 2002 a \$ 1,734'626,000 en Diciembre de 2011.

La evolución de la cartera de crédito se puede observar en el **Apéndice H**.

**Figura 6. Cartera de Vivienda de Bancos Privados**

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador Elaboración: Ernesto Pinto

De acuerdo a información tomada del último Censo también se puede observar un cambio en los distintos materiales utilizados en vivienda lo que nos indica que el consumidor ecuatoriano está buscando mejores productos para su vivienda y hogar. Las viviendas con características físicas inadecuadas bajaron de 23,5% en 1990 a 12,5% en el 2010; también la cobertura de servicios básicos aumentó en los hogares ecuatorianos como se indica en el siguiente cuadro:

**Tabla 2. Información de servicios en hogares ecuatorianos**

Servicio	2001	2010
Agua Potable	67,5%	72,0%
Servicio Eléctrico	89,7%	93,2%
Eliminación de Basura	62,7%	77,0%
Servicio Telefónico	32,2%	33,4%

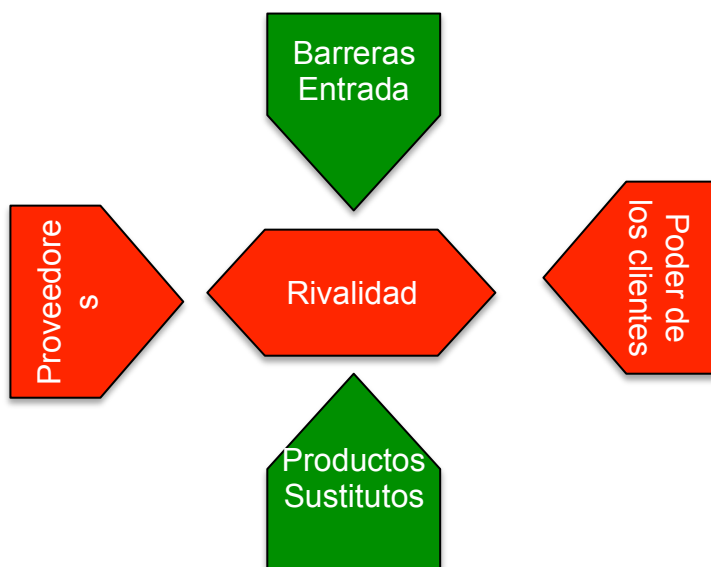
Fuente: Censo 2010, INEC, Resultados del Censo de Población y Vivienda 2010, pág. 6

Elaboración : Ernesto Pinto

Esta información es muy importante porque representa un cambio en las preferencias del consumidor. El comprador de vivienda exige mas y mejores acabados entre ellos muebles para cocina, closet y baños con excelente calidad y durabilidad. Este cambio en las preferencias beneficia a Moval porque los muebles son de las primeras cosas que se observan al recibir un bien inmueble.

## 2.2 Análisis Sectorial

### Sector del mobiliario de cocina closets y baños para construcción



**Barreras de Entrada:** Las barreras de entrada para este sector, se las considera altas porque, se necesita una fuerte inversión en maquinaria especializada y en capital de trabajo para materia prima. El know how es una barrera importante por lo especializado del producto. Se necesita mucho conocimiento del funcionamiento de la maquinaria especializada así como del diseño de espacios arquitectónicos. El posicionamiento de las marcas actuales también constituye una barrera importante en este sector porque el consumidor busca seguridad en la entrega del producto.

Moval se encuentra bien posicionado en relación a las barreras de entrada, debido a que tiene ya una planta de fabricación en funcionamiento, suficiente capital de trabajo para atender proyectos y distribuidores. El sistema de módulos fue desarrollado por Movál y se tiene amplia experiencia en el asesoramiento a constructores y consumidores finales. Movál no es una marca posicionada en el segmento de constructores sin embargo se apoya en una marca hermana que es Madeval, la cual tiene un excelente posicionamiento en el mercado ecuatoriano.

**Proveedores:** El poder de los proveedores es alto, considerando que solo existen dos empresas que entregan materia prima nacional. Estas son Edimca y Novopan. Sin embargo al momento el importar tableros de MDF o MDP es posible.

**Clientes:** Los clientes en este sector son los constructores y diseñadores de los proyectos inmobiliarios. El poder de negociación es alto porque ellos deciden con quien trabajar y pueden comparar opciones que se presenten.

**Consumidores:** Los consumidores del producto son los compradores de la vivienda, ellos son los que utilizarán los muebles.

**Sustitutos:** No existen sustitutos al momento para los muebles de cocina, closet y baños.

**Rivalidad:** El mercado de muebles de cocina tiene una rivalidad alta, porque existe una gran competencia tanto de empresas industriales dedicadas a la fabricación así como también talleres artesanales que compiten con estas empresas. Es importante indicar que al haber dos proveedores de materia prima el tablero no es un factor diferenciador, el factor diferenciador es el diseño, servicio y accesorios que se presentan.

### **2.3 Análisis F.O.D.A**

A continuación un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para el proyecto de Venta de Muebles de Cocina en Proyectos Inmobiliarios en la ciudad de Quito.

#### **Fortalezas**

Al ser Moval parte de Remodularsa quien es dueña de Madeval, Moval tiene el respaldo de una marca conocida en el medio. Madeval esta enfocada a un segmento económico alto, mientras que Moval se enfoca a un segmento medio y bajo.

- Excelente relación con proveedores de materia prima. Remodularsa mantiene negocios tanto con Novopan como con Edimca y se ha convertido en uno de sus principales compradores.
- Ingeniería en cada módulo desarrollado que asegura un fácil armado y sobre todo asegura la duración del mismo.
- Debido a la satisfacción de algunos constructores con Madeval, tenemos una fortaleza importante para poder contactar a los mismos. Además podemos contar con el respaldo de las obras instaladas por Madeval en el segmento de construcción.
- Amplia experiencia en el diseño de cocinas y con conocimiento de la realidad de la construcción en Quito. Esta fortaleza nace de la atención que se hace en los Distribuidores a través de nuestros promotores a los consumidores de estos Distribuidores.
- Equipo de Diseño y Desarrollo que conoce las tendencias de muebles de cocina con capacidad de adaptarlas al segmento medio.

### **Debilidades**

- Fuerza de Ventas pequeña que no abarca toda la ciudad.
- Falta de publicidad en medios especializados.
- Falta un showroom o sala de exhibición.
- Gran oferta de proveedores de muebles de cocina, closet y baños.

### **Oportunidades**

- Crecimiento importante de la construcción en el segmento medio y medio alto.

- Barreras de entrada para productores extranjeros son altas debido a los aranceles y salvaguardias.
- Para los productores locales, las barreras de entrada también son altas debido a la inversión en maquinaria y las necesidades de capital.
- El sector de la construcción se favorece de la gestión que esta realizando el BIESS actualmente.

### **Amenazas**

- Instalación de fábricas extranjeras en Ecuador para atender este segmento de mercado.
- Eliminación de incentivos para la construcción como bono del Miduvi y mayor exigencia para desembolsos en el BIESS.
- Tecnificación y profesionalización de los talleres artesanales nacionales, que pueden ir ganando terreno en el segmento de la construcción.

## **2.4 Análisis de Competencia**

Para el análisis de competencia se tomo la ciudad de Quito. Los tipos de competidores claramente identificados son:

- Empresas industriales.
- Empresas semi industrializadas.
- Talleres artesanales.

Al momento entre las Empresas Industriales más importantes tenemos a Cocinas Internacionales y Klass las cuales según el estudio de mercado captan a un 30 y 50% del mercado de proyectos inmobiliarios de nivel medio y medio alto.



Otras empresas industriales que están ganando terreno en segmento de proyectos son: Moducom Cia. Ltda, Zseika y Hogar 2000.

#### **Cocinas Internacionales:**

Es una empresa ecuatoriana con 14 años de experiencia en el mercado ecuatoriano, su línea principal es la de cocinas, closet y baños y esta desarrollando una línea de negocio para laboratorios, hospitales y restaurantes. Tiene dos salas de exhibición en Quito.

#### **Klass Muebles:**

Es una empresa ecuatoriana con 22 años de experiencia en el mercado ecuatoriano, su línea de muebles esta enfocada a cocina, closet y baños. Tiene una sala de exhibición en Quito y su fabrica se ubica en el sector de Marianitas.

#### **Hogar 2000:**

Es una empresa ecuatoriana con 33 años de experiencia en la fabricación de muebles de cocina, closet y baños. Tiene salas de exhibición en Quito, Guayaquil, Cuenca. Aunque esta enfocada a un nivel Alto, su participación en el segmento medio puede incrementarse en el corto plazo, debido a que tiene el know how del negocio y conoce a varios constructores.

Esta empresa también a incursionado en el mercado internacional a través de salas de exhibición en Lima y Bogotá.

#### **Talleres Artesanales:**

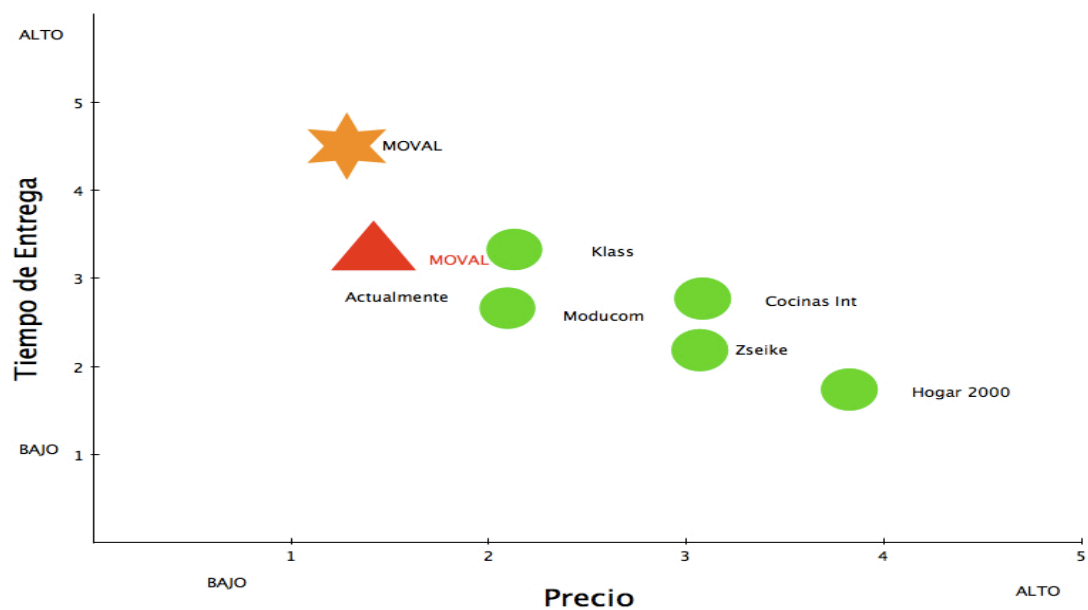
Los talleres artesanales y empresas semi industrializadas son en su mayoría empresas familiares que cuentan con un limitado capital, por lo general trabajan únicamente en un proyecto a la vez. Su factor diferenciador es el precio y por lo general copian los diseños de las empresas industriales.

Debido al alto volumen de proyectos inmobiliarios no se percibe una guerra de precios en el segmento. También contribuye a la estabilización de precios el hecho de que únicamente existen dos proveedores grandes de materia prima.

### **Posicionamiento**

El posicionamiento para Moval en el segmento de Proyectos será : “el menor tiempo de entrega al mejor precio”. Estas dos variables son muy importantes para los constructores. Si el proveedor de muebles es cumplido con la instalación de muebles el desembolso de la última cuota del crédito y el consecuente pago al constructor es mas rápido. También la entrega de la casa o departamento se realiza de acuerdo al compromiso con el comprador generando gran satisfacción. El precio entendiéndose también como la forma de pago es de suma importancia para el constructor para no tener problemas en su flujo de caja.

**Figura 7. Matriz de posicionamiento**



Fuente: Estudio de Mercado      Elaboración: Ernesto Pinto

**Tabla 3. Análisis de Precios**

Compañía	Valor	Tiempo de Entrega
Moval	\$1,500	30 días
Klass	\$1,700	35 días
Moducom	\$1,650	40 días
Zseike	\$1,900	45 días
Cocinas Internacionales	\$2,050	40 días
Hogar 2000	\$2,200	50 días

Fuente: Estudio de Mercado      Elaboración: Ernesto Pinto

## **CAPITULO 3**

### **PLAN ESTRATEGICO**

## Capítulo 3: Plan Estratégico

### 3.1 Estrategia Genérica

Para este proyecto la estrategia será la de diferenciación, que nos permitirá abarcar un mayor número de clientes constructores y que estos sean leales a la marca Moval.

Nuestra marca se diferenciará de los demás competidores en tres aspectos importantes; módulos especializados y estandarizados, facilidad de pago, flexibilidad para la entrega.

Módulos Especializados: Los módulos se diseñaron tomando en cuenta una característica importante, que los pueda armar un persona sin experiencia en carpintería. Esta característica es importante cuando se cotizan proyectos fuera de la provincia de Pichincha donde el rubro de viáticos es demasiado elevado y el constructor puede contratar instaladores en el lugar de la obra y Moval asegura que el armado sea el correcto si siguen los pasos indicados en el instructivo de instalación. Esta característica hace que cada módulo sea independiente y cuando se arme en conjunto tenga una mejor resistencia que otros muebles de cocina. También se utilizan accesorios que no son comunes para el segmento como son el minifix y tableros resistentes a la humedad, donde la competencia utiliza tornillos comunes y tableros comunes.

Módulos Estandarizados: Los módulos de cocinas y closets se pueden utilizar en otros ambientes como son : baños y closets de lavandería. De esta manera manejamos un número menor de ítems; logrando economías de escala en la producción y mejor precio de venta.

Facilidad de Pago: Debido a que manejamos un stock de producto en nuestras bodegas los despachos a obra se pueden hacer cuando el cliente lo requiera por lo que el anticipo puede llegar a ser del 20% del convenio o contrato, versus la competencia que pide un anticipo de mínimo el 50%.

Flexibilidad para la entrega: Al manejar un stock de producto y tener un sistema de entrega individualizado, es decir los pedidos se ingresan por departamento o casa; por ejemplo Casa #1, 2,3,4 etc. Los despachos a obra se hacen de acuerdo a la necesidad del constructor es decir por numero de casa, y no se despacha toda la obra.

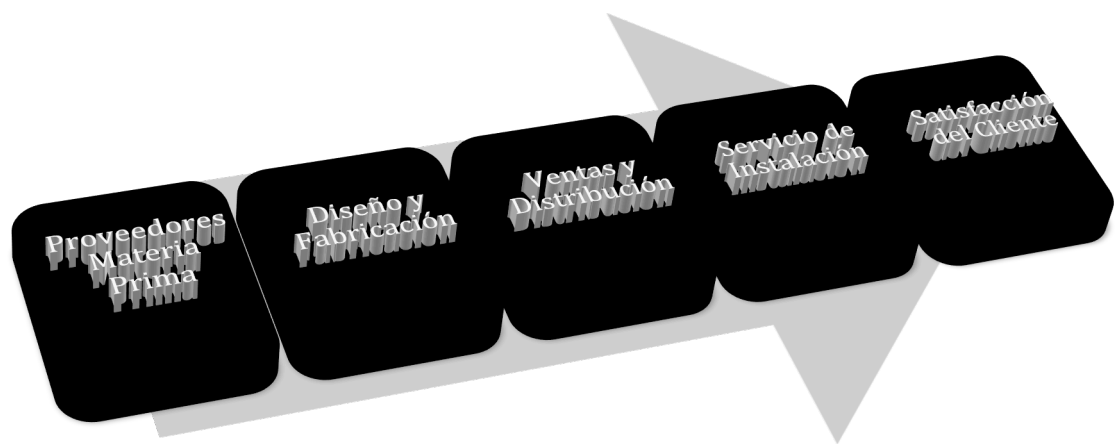
Esta estrategia permite que el constructor tenga disponible efectivo para culminar el resto de fases del proyecto y que la instalación de los muebles se haga previa a la entrega del inmueble o antes de la inspección por parte del banco o institución financiera que prestará el dinero al consumidor.

### **3.1.1 Ventaja competitiva**

Se Identifico que la ventaja competitiva es el alto grado de detalle en el diseño de los módulos; son pocas referencias que se utilizan en varios ambientes y fueron diseñados para que el armado sea fácil y tenga excelente durabilidad. La ingeniería de los módulos, es algo que se ha desarrollado durante seis años evaluando los distintos tipos de cocinas que se utilizan en el segmento medio. Parte importante de la ventaja es el tener un equipo de Investigación y Desarrollo que conoce las tendencias mundiales en los muebles de cocina y que puede adaptarlas al segmento medio utilizando materia prima disponible en Ecuador. Otro punto importante que soporta la ventaja competitiva es el contar con un

equipo de instaladores capacitados y con mas de 5 años de experiencia en el ensamblaje de muebles.

### 3.1.2 Cadena de Valor



#### Proveedores de materia prima

Al ser REMODULARSA S.A.(dueña de la marca Moval) uno de los mejores clientes de Novopan manejamos un plazo de crédito mayor al de la media del mercado; así como también se tienen incentivos por volumen. Actividades que soportan esta parte de la cadena de valor son: comparar precios cada 3 meses pidiendo cotizaciones de tableros a Edimca y Masisa y accesorios de carpintería como tiraderas y bisagras.

## **Diseño y Fabricación**

El diseño de los módulos se basó en el estudio de la necesidad de muebles de cocina, closet y baños en proyectos inmobiliarios. Fruto de este estudio tenemos 22 estructuras con las que se puede armar cualquier modelo de cocina. El tener solo 22 estructuras es una gran ventaja al fabricar porque nos permite especializarnos y manejar un stock de manera mas óptima.

## **Ventas y Distribución**

La venta de muebles se hará contactando directamente a las empresas constructoras de proyectos. Se deberá contactar a las empresas constructoras del segmento como son: Romero y Pazmiño, Construecuador, Andino y Asociados, Unión Constructora entre otras. Y también importantes promotores como : Mutualista Pichincha, Pro Inmobiliaria.

El proceso de venta consiste en :

- Prospección de clientes en: ferias, visitas y recorridos de campo, contacto con referidos.
- Al potencial cliente se le presentan diseños de los ambientes y cotización de acuerdo al espacio provisto por el constructor. En la cotización se indican los valores de muebles y de instalación. También se explican las condiciones comerciales que incluye plazos de pago y porcentajes de acuerdo al avance de obra.
- Una vez que se aprueba el diseño y las formas de pago se debe realizar una remediación en obra y si es el caso actualizar la cotización. Con los diseños listos y la cotización aprobada se procede a elaboración y firma de un contrato de obra.



- La entrega y distribución de los módulos se la hace en los camiones propios de Remodularsa S.A. o en camionetas de alquiler. Este servicio no tiene costo dentro del Distrito Metropolitano de Quito y esta considerado dentro costo del producto.

### **Servicio de Instalación**

El servicio de instalación se realiza con dos opciones: maestros carpinteros propios de Remodularsa (dueña de la marca Moval) y maestros carpinteros contratados para el proyecto. La instalación se la hace de acuerdo al cronograma de obra entregado por el constructor, teniendo en cuenta que el trabajo para el equipo de instalaciones dure una semana. Se garantiza la instalación de los muebles un 1 año, por defectos de fabricación o calidad de materiales.

## **3.2 Visión, Misión y Objetivos Iniciales**

### **3.2.1 Visión**

Ser líderes en el segmento de muebles de cocina, closet y baños por nuestro servicio y precios competitivos

### **3.2.2 Misión**

Satisfacer a nuestros clientes y consumidores al entregar muebles de cocina, closet y baños con los mejores componentes y calidad de instalación.

Comprometiéndonos en ser una empresa altamente productiva y responsable con el medio ambiente.

### 3.2.3 Objetivos Iniciales

A continuación los objetivos para el proyecto.

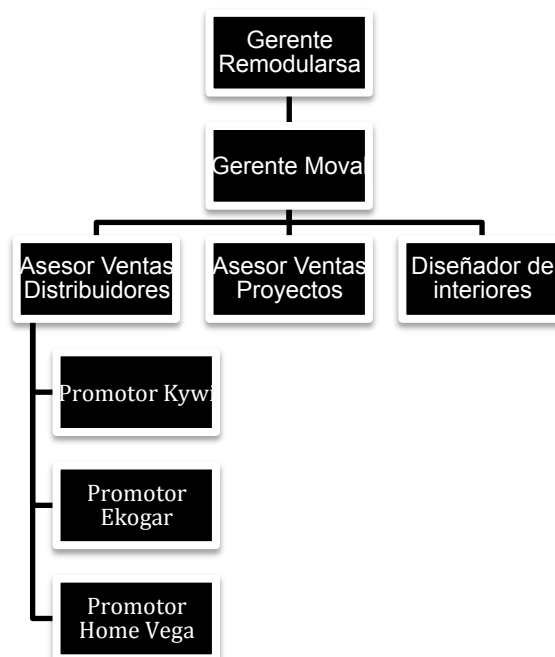
#### Objetivos Estratégicos

- El 1er. año instalar en 200 unidades habitacionales que sean parte de proyectos inmobiliarios los muebles de cocina, closet y baños.
- En el 2do. año tener un crecimiento del al menos 10% en la venta de muebles para proyectos.

#### Objetivos Financieros

Mantener los costos de materia prima y gastos de operaciones de la fábrica dentro del presupuesto.

### 3.3 Organigrama Inicial



Al ser Moval la comercializadora de muebles RTA para Hogar y Cocinas la estructura esta enfocada en que sea de simple y con una respuesta rápida a las necesidades de los clientes y consumidores.

La cantidad de personal necesaria crecerá de acuerdo al número de proyectos que se atienda.

Moval al ser parte de Remodularsa S.A. recibe el apoyo de las siguientes áreas : Gerente Financiero, Gerente Recursos Humanos, Gerente de Producción y la Supervisión de Instalaciones.

Una descripción de los cargos se encuentra en el **Apéndice I**.

## **CAPITULO 4**

### **PLAN COMERCIAL**

## Capítulo 4: Plan Comercial

### 4.1 Estrategia de Marketing

#### 4.1.1 Objetivo

El objetivo del plan de Marketing es el del cumplir con las expectativas de los clientes constructores a un precio adecuado. Como parte del análisis se aprovechó la venta realizada a un constructor para conocer las expectativas del mismo y también para evaluar la capacidad y velocidad de respuesta de Moval.

#### 4.1.2 Producto

El producto a comercializar es Moval que son muebles de cocina, closet y baños modulares fabricados en Ecuador. Los productos son fabricados con tableros de MDP elaborados también en Ecuador y que cumplen estrictos controles de calidad.

Los modulares que forman los ambientes de Cocina, Closet y Baños se componen de las siguientes partes:

- Estructuras: Corresponde al esqueleto del mueble y es fabricado con tablero resistente al agua. Vienen en color blanco y cada estructura trae los herrajes necesarios como bisagras y tiraderas para armar el mueble.
- Puertas: Las puertas vienen embaladas individualmente en los siguientes colores: Champán, Wengue, Abedul. Vienen listas para

instalar con las perforaciones para bisagra ya hechas y pre-perforaciones para instalar las tiraderas.

- Complementos: Los complementos corresponden a los ajustes verticales en cocinas y los mesones. Para closets se consideran complementos : las cornisas y ajustes.

Cada uno de estos ítems va identificado con código de barras y un nombre corto. Un detalle de los nombres y códigos se adjunta en el **Apéndice J**.

Los módulos son estándar y con los mismos podemos armar cualquier tipo de cocina. Estos módulos de cocina, closet y baños se comercializan también en distribuidores a nivel nacional lo que permite manejar un stock que asegura una respuesta rápida para el constructor.

### **Fotografías de producto embalado y terminado**



*Fuente: Moval*

#### **4.1.3 Precio**

El precio del producto Moval será igual al que se maneja en el mercado de muebles de cocina para proyectos inmobiliarios; se hizo una comparación y análisis con los precios que ofrece la competencia y los carpinteros que atienden

este tipo de proyectos. La lista de precios indicada en el **Apéndice J**. considera un descuento por volumen. Por lo tanto para considerar como proyecto a una obra esta debe ser de mínimo 8 unidades habitacionales o estar presupuestada una venta de US\$ 10,000. El tiempo que podemos mantener los precios para un proyecto de hasta 10 unidades es de 6 meses y para proyectos de mas de 10 unidades será necesario evaluar el cronograma de obra del constructor para indicar vigencia de precios.

La política de pagos para el producto Moval Proyectos con constructores es la siguiente:

- Anticipo de 10% Se recibe cuando se firma el contrato y ambas partes se comprometen a respetar la oferta hecha por Moval.
- Pago al Despacho: 80% Antes del despacho de las piezas y partes se debe cancelar este porcentaje que asegura a Moval el pago de la mercadería. El cliente recibe partes y piezas que están listas para ser instaladas.
- Pago a la entrega de la obra: 10% Generalmente este rubro corresponde a la instalación y por eso se cancela una vez que se entrega la obra. Normalmente las constructoras requieren un acta de entrega que debe estar firmada por el residente del proyecto y la fiscalización.

Esta política de pagos nos diferencia del resto de competidores porque no exigimos un anticipo elevado como es la costumbre comercial y se convierte en una ventaja competitiva para Moval.

#### **4.1.4 Plaza (Distribución)**

La comercialización está enfocada en una primera etapa a la ciudad de Quito y sus alrededores. Dentro de la ciudad los proyectos dirigidos al segmento económico medio se encuentran en el Valle de los Chillos y en la parroquia de Calderón.

La empresa mantendrá un inventario de producto terminado en la planta de Avellanas que garantizará el flujo de partes y piezas a cada proyecto de acuerdo a la programación de obra. Desde este punto se realizará la entrega a los distintos proyectos utilizando camionetas de alquiler o transporte propio de la empresa.

#### **4.1.5 Promoción**

La venta se realizará a través de un Vendedor de Proyectos que será el encargado de visitar las principales constructoras que se dirigen al segmento medio en la ciudad de Quito.

Las herramientas con las que contará serán las siguientes:

- Carta de Presentación de la empresa
- Muestrario de colores de puertas
- Catálogo de cocinas instaladas
- Cartas de recomendación de otros constructores
- Descuento especial y entrega inmediata para la instalación de la casa modelo.



El objeto de la promoción es de posicionarse en la mente de los clientes constructores respaldado por la seriedad, experiencia y reconocimiento que tiene la fábrica REMODULARSA S.A.

#### 4.1.6 Publicidad

##### Copy Strategy

**Frase de Posicionamiento:** “Muebles listos para armar sin problema y a precio competitivo” Con esta frase se quiere comunicar al constructor que su proyecto esta respaldado con la calidad estandarizada de los muebles a precio competitivo y no tuvo que lidiar con los carpinteros.

**Rol de la Publicidad:** Persuadir a los Constructores de Proyectos Inmobiliarios de la ciudad de Quito enfocados al segmento Medio para que utilicen muebles Moval en cocina, closet y baños; porque los muebles Moval son fáciles de armar, tienen garantía tanto en sus materiales como en la entrega a tiempo.

**Promesa Básica:** Muebles para tu proyecto garantizados.

**Reason Why:** Moval desarrollo un sistema de muebles modulares que se adaptan a cualquier espacio de cocina, closet y baños. El sistema de producción incluye varios controles de calidad que garantizan calidad y entrega oportuna en cada proyecto que se maneja.

**Slogan:** Instalamos soluciones y garantizamos felicidad

**CAPITULO 5**

**PLAN FINANCIERO**

## Capítulo 5: Plan Financiero

### 5.1 Estructura del capital y financiamiento

El proyecto no tiene un financiamiento contratado, sino que todos los recursos vienen de parte de REMODULARSA S.A. la dueña de la marca y fabricante de los módulos. La inversión total es de \$ 7,700 dólares y corresponde al lanzamiento de la marca al segmento de constructores. No existe inversión en maquinaria, ni en contratación de personal de fábrica o establecimiento de turnos adicionales debido a que la capacidad instalada de fabricación esta siendo utilizada al 70%. Con el proyecto en marcha se llegará a utilizar el 100% de la capacidad instalada.

**Tabla 4. Inversión Inicial**

#### **Inversión Inicial**

<b>Rubro</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
<b>Campaña de lanzamiento de MOVAL Proyectos</b>			
Anuncio de Prensa	\$ 750.00	6	\$ 4,500.00
Reunion con Gremios de Constructores	\$ 800.00	2	\$ 1,600.00
Material de Comunicación (Carpetas, Tarjetas)	\$ 400.00	1	\$ 400.00
Licencia para Software para el diseño de ambientes 3D	\$ 1,200.00	1	\$ 1,200.00
<b>INVERSION TOTAL</b>			<b>\$ 7,700.00</b>

**Fuente: Estudio Financiero**

**Elaboración: Ernesto Pinto**

## 5.2 Estados financieros proyectados

Para la elaboración de los estados financieros se tomaron en cuenta los siguientes parámetros, basado en la experiencia que tiene Remodularsa durante los 25 años de operación. El proyecto se evalúa por 5 años porque se necesita conocer que tan viable es en el mediano plazo.

**Tabla 5. Parámetros para Estados Financieros**

<b>Parámetro</b>	<b>Descripción</b>
<b>Periodo de Evaluación del Proyecto</b>	5 años
<b>% de ventas que Moval representa de Remodularsa S.A.</b>	20%
<b>% de la venta en proyectos para Moval</b>	50%
<b>% del Sueldo fijo del Gerente que se carga al proyecto</b>	50%
<b>% del Sueldo Fijo del Vendedor de proyectos que se carga al proyecto</b>	100%
<b>Comisiones totales (2% Vendedor, 1% Diseñador, 1% Gerente)</b>	4%
<b>Gastos de depreciación. No se toman en cuenta para el proyecto, porque se toman en cuenta en las demás operaciones de Remodularsa S.A.</b>	0%
<b>Incremento Anual de Ventas</b>	8%
<b>Incremento Anual de Costo Materia</b>	3%

<b>Prima</b>			
<b>Incremento</b>	<b>de</b>	<b>Gasto</b>	10%
<b>Personal de Fabrica</b>			
<b>Incremento</b>	<b>de</b>	<b>Gasto</b>	5%
<b>Personal Administrativo</b>			
<b>Incremento</b>	<b>de</b>	<b>Gastos de</b>	3%
<b>Fabricación</b>			

Los ingresos y egreso se calcularon tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- El presupuesto de ventas se basó en el objetivo comercial de atender por lo menos un proyecto de 20 unidades habitacionales cada mes.
- Se tomó en cuenta un valor promedio de \$1,500 dólares para los muebles por unidad habitacional.
- El porcentaje de ventas que Moval representa de Remoudularsa nos sirve para asignar ciertos gastos de fabricación.
- La estimación del incremento del costo de materia prima, gasto personal de fábrica, personal administrativo y gastos de fabricación se hizo en base al promedio de los últimos 3 años.

**Tabla 6. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado**

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS PROYECTADO					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	<b>\$ 310,000.00</b>	<b>\$ 334,800.00</b>	<b>\$ 361,584.00</b>	<b>\$ 390,510.72</b>	<b>\$ 421,751.58</b>
Costo Venta	\$ 192,200.00	\$ 197,966.00	\$ 203,904.98	\$ 210,022.13	\$ 216,322.79
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 117,800.00</b>	<b>\$ 136,834.00</b>	<b>\$ 157,679.02</b>	<b>\$ 180,488.59</b>	<b>\$ 205,428.78</b>
<b>Gastos Operaciones de Fabrica</b>	<b>\$ 63,773.40</b>	<b>\$ 67,101.37</b>	<b>\$ 70,621.31</b>	<b>\$ 74,345.29</b>	<b>\$ 78,286.21</b>
Energía Eléctrica	\$ 2,325.00	\$ 2,394.75	\$ 2,466.59	\$ 2,540.59	\$ 2,616.81
Arriendo	\$ 7,200.00	\$ 7,416.00	\$ 7,638.48	\$ 7,867.63	\$ 8,103.66
Sueldos Administrativos	\$ 15,888.40	\$ 16,682.82	\$ 17,516.96	\$ 18,392.81	\$ 19,312.45
Sueldo Gerente Moyal	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00	\$ 13,891.50	\$ 14,586.08
Sueldo Vendedor Proyectos Moyal	\$ 7,200.00	\$ 7,560.00	\$ 7,938.00	\$ 8,334.90	\$ 8,751.65
Comisiones	\$ 12,400.00	\$ 13,392.00	\$ 14,463.36	\$ 15,620.43	\$ 16,870.06
Gastos Mercadeo	\$ 4,900.00	\$ 5,047.00	\$ 5,198.41	\$ 5,354.36	\$ 5,514.99
Otros Gastos	\$ 1,860.00	\$ 2,008.80	\$ 2,169.50	\$ 2,343.06	\$ 2,530.51
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>✓ \$ 54,026.60</b>	<b>✓ \$ 69,732.63</b>	<b>✓ \$ 87,057.71</b>	<b>✓ \$ 106,143.30</b>	<b>✓ \$ 127,142.58</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 54,026.60</b>	<b>\$ 69,732.63</b>	<b>\$ 87,057.71</b>	<b>\$ 106,143.30</b>	<b>\$ 127,142.58</b>
15% a Trabajadores	\$ 8,103.99	\$ 10,459.89	\$ 13,058.66	\$ 15,921.50	\$ 19,071.39
25% de Impuesto a la Renta	\$ 11,480.65	\$ 14,818.18	\$ 18,499.76	\$ 22,555.45	\$ 27,017.80
Gastos de Impuestos	<b>\$ 19,584.64</b>	<b>\$ 25,278.08</b>	<b>\$ 31,558.42</b>	<b>\$ 38,476.95</b>	<b>\$ 46,089.18</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 34,441.96</b>	<b>\$ 44,454.55</b>	<b>\$ 55,499.29</b>	<b>\$ 67,666.35</b>	<b>\$ 81,053.39</b>
<b>Margen</b>	<b>11%</b>	<b>13%</b>	<b>15%</b>	<b>17%</b>	<b>19%</b>

*Elaboración: Ernesto Pinto*

- Los costos variables que se toman en cuenta son : Energía Eléctrica, Comisiones y Otros Gastos.
- Los costos Fijos son: Arriendo y Sueldos Administrativos, del Gerente y Vendedor.
- Se toma en cuenta la participación de utilidades para trabajadores en un 15% y el pago de impuesto a la renta del 25%.

### 5.3 Flujo de efectivo Proyectado

**Tabla 7 Flujo de Efectivo Proyectado y Necesidad de Capital de Trabajo**

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>		\$ 310,000.00	\$ 334,800.00	\$ 361,584.00	\$ 390,510.72	\$ 421,751.58
Costo Venta		\$ 192,200.00	\$ 197,966.00	\$ 203,904.98	\$ 210,022.13	\$ 216,322.79
<b>Utilidad Bruta</b>		\$ 117,800.00	\$ 136,834.00	\$ 157,679.02	\$ 180,488.59	\$ 205,428.78
<b>Gastos Operaciones de Fabrica</b>		\$ 63,773.40	\$ 67,101.37	\$ 70,621.31	\$ 74,345.29	\$ 78,286.21
Energía Eléctrica		\$ 2,325.00	\$ 2,394.75	\$ 2,466.59	\$ 2,540.59	\$ 2,616.81
Arriendo		\$ 7,200.00	\$ 7,416.00	\$ 7,638.48	\$ 7,867.63	\$ 8,103.66
Sueldos Administrativos		\$ 15,888.40	\$ 16,682.82	\$ 17,516.96	\$ 18,392.81	\$ 19,312.45
Sueldo Gerente Moval		\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00	\$ 13,891.50	\$ 14,586.08
Sueldo Vendedor Proyectos Moval		\$ 7,200.00	\$ 7,560.00	\$ 7,938.00	\$ 8,334.90	\$ 8,751.65
Comisiones		\$ 12,400.00	\$ 13,392.00	\$ 14,463.36	\$ 15,620.43	\$ 16,870.06
Gastos Mercadeo		\$ 4,900.00	\$ 5,047.00	\$ 5,198.41	\$ 5,354.36	\$ 5,514.99
Otros Gastos		\$ 1,860.00	\$ 2,008.80	\$ 2,169.50	\$ 2,343.06	\$ 2,530.51
<b>Utilidad Operacional</b>		\$ 54,026.60	\$ 69,732.63	\$ 87,057.71	\$ 106,143.30	\$ 127,142.58
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		\$ 54,026.60	\$ 69,732.63	\$ 87,057.71	\$ 106,143.30	\$ 127,142.58
15% a Trabajadores		\$ 8,103.99	\$ 10,459.89	\$ 13,058.66	\$ 15,921.50	\$ 19,071.39
25% de Impuesto a la Renta		\$ 11,480.65	\$ 14,818.18	\$ 18,499.76	\$ 22,555.45	\$ 27,017.80
<b>Gastos de Impuestos</b>		\$ 19,584.64	\$ 25,278.08	\$ 31,558.42	\$ 38,476.95	\$ 46,089.18
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 34,441.96	\$ 44,454.55	\$ 55,499.29	\$ 67,666.35	\$ 81,053.39
<b>Inversión Inicial</b>	\$ (7,700.00)					
<b>Necesidad de Capital Trabajo</b>	\$ (13,322.78)					
<b>Flujo Neto</b>	\$ (21,022.78)	\$ 34,441.96	\$ 44,454.55	\$ 55,499.29	\$ 67,666.35	\$ 81,053.39
<b>Capital de Trabajo</b>		\$ 13,322.78	\$ 13,840.36	\$ 14,381.15	\$ 14,946.36	\$ 15,537.30

La necesidad de capital de trabajo se cálculo tomando en cuenta las siguientes parámetros:

- Condiciones preferenciales con proveedores de materia prima, los pagos se realizan a 60 días.
- Eficiencia de cobro al 90%, es decir que queda un 10% por cobrar el siguiente mes.
- Los gastos de fabricación que se consideraron para el primer mes son:



- Energía Eléctrica
- Arriendo
- Sueldos Administrativos
- Sueldo Gerente Moval
- Sueldo Vendedor Proyectos Moval
- Comisiones
- Gastos Mercadeo
- Otros Gastos

Para el cálculo del Capital de trabajo se tomaron en cuenta los siguientes gastos:

- Costo de Ventas
- Energía Eléctrica
- Arriendo
- Sueldos Administrativos
- Sueldo de Gerente Moval
- Comisiones
- Gastos de Mercadeo
- Otros Gastos

El dato de cobros es una variable importante que indica que la proyección de cobro es a 30 días del 90% de las ventas realizadas, se tomó en cuenta también que el pago a proveedores de tableros de madera se realiza a los 60 días por esta razón no es necesario contar durante los primeros 30 días con ese capital.

**Tabla 8 Rentabilidad**

Indice		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación Utilidad Neta vs. Ventas		11%	13%	15%	17%	19%
Crecimiento Participación Utilidad			20%	16%	13%	11%
Crecimiento de Utilidad			29%	25%	22%	20%

La tabla indica la participación de la Utilidad Neta sobre Ventas, conforme se estima que aumenten las ventas la participación de las ventas también aumentaría. En la tabla se puede apreciar la evolución de la participación de la utilidad y el crecimiento de la Utilidad durante la evaluación del proyecto. La proyección de crecimiento de la utilidad es interesante porque todos los años crece sobre el 20%.

#### 5.4 Punto de equilibrio

Para alcanzar el punto de equilibrio se deben vender \$144, 528 dólares en el año. Para el cálculo de punto de equilibrio se tomaron en cuenta todos los gastos y costos de la operación del proyecto y se calculo cual sería el nivel de ventas que pueda cubrir con estos costos y gastos. Los costos variables que se tomaron en cuenta son: costo de ventas (62%), energía eléctrica (0.75%), comisiones (4%) y el rubro otros gastos (0.60%) que dependen de la venta; estos suman el 67.35%

Los costos fijos tomados en cuenta son: sueldos, arriendo y gastos de mercadeo.

**Tabla 9 Punto de Equilibrio**

Rubro	Valores
Ventas	\$144,528.02
CV	\$ 97,339.62
Margen contribucion	\$ 47,188.40
Costos fijos	\$ 47,188.40
Utilidad	0

*Elaboración: Ernesto Pinto*

## 5.5 Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno

El valor actual neto del proyecto es de \$124,248.62, lo que significa que el proyecto es aceptable y viable, mediante la regla del valor presente neto se puede determinar que si este valor es mayor a cero el proyecto se acepta. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2005) . Para el cálculo se determinó una tasa de descuento del 28.1%, que se calcula tomando en cuenta la tasa del sector + el riesgo país. La información de la tasa del sector fue tomada de [http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/variable.htm](http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm) y el riesgo país de la página web del Banco Central del Ecuador.

**Tabla 10. VAN y TIR**

Flujo Neto	\$(21,022.78)	\$ 34,441.96	\$ 44,454.55	\$ 55,499.29	\$ 67,666.35	\$ 81,053.39
Tasa	28%					
VAN	\$124,248.62					
TIR	188%					

El proyecto es aceptable y tiene un retorno interesante, que está sobre el 28.10% que es el costo de oportunidad del dinero y sobre las expectativas de retorno de los inversionistas.

## 5.6 Análisis de Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se tomaron en cuenta dos escenarios, donde se medía la variación de ventas del proyecto con un incremento de ventas del 20% y un decrecimiento de ventas del 20%. Estos porcentajes se consideraron tomando en cuenta que afecten en una gran proporción a los

ingresos. Se tomó como base la proyección presentada en el Flujo de Efectivo Proyectado.

Los resultados son los siguientes:

**Tabla 11 Análisis de Sensibilidad**

Indicadores	-20%	Normal	20%
VAN	\$ 111,616.42	\$124,248.62	\$ 222,952.51
TIR	185%	188%	367%

Con estas variaciones en la venta (+20 % y -20%) el VAN del proyecto se afecta en un 10% si la variación de ventas es de -20%; y si las ventas aumentan un 20% el VAN aumenta en un 80%. La TIR sigue siendo muy atractiva en ambos casos (+20% y -20%) pero el proyecto es muy sensible a la variación de ventas.

## **CAPITULO 6**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

De acuerdo al estudio realizado así como el análisis, el autor considera oportuno ingresar a comercializar el producto Moval en proyectos inmobiliarios que estén direccionados al segmento medio por las siguientes razones:

- El análisis realizado a nivel del PIB de la Construcción y de la emisión de permisos de la construcción nos indican que el sector de la Construcción está en crecimiento.
- El hecho de que exista un nuevo e importante actor el BIESS (Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) para el financiamiento de proyectos de la Construcción le ha dado un gran empuje al sector. Los afiliados ahora tienen mayor facilidad para obtener créditos para su vivienda propia.
- Los atributos calificados de importantes al momento de realizar el estudio de mercado fueron: Diseño, Durabilidad y Precio. Estas características las tiene Moval y han sido calificadas por sus clientes distribuidores actuales.
- Al ser Moval una comercializadora de muebles listos para armar, la barrera financiera, inversión inicial, es baja debido a que se debe invertir en la inclusión de un Vendedor de Proyectos, pago de comisiones al Diseñador y apoyo de mercadeo.
- El análisis financiero concluye que el proyecto es interesante, viable y que en el corto plazo se puede recuperar la inversión inicial.

Como recomendaciones para Moval se sugiere contar con un vendedor que tenga experiencia en el trato con gerentes de proyecto, dueños de

constructoras y que conozca el medio de la construcción. Dentro de su perfil se prefiere que haya estado ligado a la venta de materiales para la construcción. Esto generaría mayor confianza en los potenciales clientes y mayor cantidad de negocios a inicios del proyecto.

A futuro se sugiere contar con un espacio de exhibición "Showroom" en el cual se puedan observar los distintos módulos y materiales disponibles.

## **BIBLIOGRAFIA**



## Bibliografía

(2010, Diciembre 4), **Sección Construir**, El Comercio Quito , p 4

(2011, Agosto 27), **Sección Construir**, El Comercio Quito , p 2

(2011, Septiembre 18), **Sección Construir**, El Comercio Quito , p 3

Hellriegel D, Jackson S, Slocum J, (2005), *Administración Un enfoque basado en competencias*. México, MacGraw Hill.

Jaramillo N, (2007), *La Otra P Fundamentos de Publicidad*. Ecuador, EDIGARALDE.

Thomson A, Strickland A, Gamble J,(2008), *Administración Estratégica*. México, MacGraw Hill.

Meigs R, Williams J, Haka S, (2005), *Contabilidad*; Colombia; McGraw Hill.

Velvamagenta, *Guía Inmobiliaria CLAVE!*, Quito - Ecuador, marzo 2011, pp 9 – 14

Velvamagenta, **Guía Inmobiliaria CLAVE!**, Quito - Ecuador, mayo 2011, pp 20 – 32

Velvamagenta, **Guía Inmobiliaria CLAVE!**, Quito - Ecuador, septiembre 2011, pp 11 – 19

Velvamagenta, **Guía Inmobiliaria CLAVE!**, Quito - Ecuador, noviembre 2011, pp 11 – 19

Velvamagenta, **Guía Inmobiliaria CLAVE!**, Quito - Ecuador, diciembre 2011, pp 10 – 17

Velvamagenta, **Guía Inmobiliaria CLAVE!**, Quito - Ecuador, mayo 2012, pp 12 – 20

Velvamagenta S.A; **Revista Clave!**, Quito-Ecuador, mayo 2012, pp 168 – 170

### **Referencias Web**

Banco Central del Ecuador, tomado abril de 2012, de  
<[http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/economia/tasas/BolVolumen04\\_2012.xls](http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/economia/tasas/BolVolumen04_2012.xls)>

Banco Central del Ecuador, tomado octubre de 2012, de  
[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

BIES, Tomado abril de 2012, de  
<http://www.biess.fin.ec/index.php/reporte-estadistico>

Cocinas internacionales, tomado 11 de noviembre 2011, de  
[http://cocinasinternacionales.com/62\\_business2/ambientes.htm](http://cocinasinternacionales.com/62_business2/ambientes.htm)

Hogar 2000, tomado 11 de noviembre 2011, de <http://www.muepramodul.com/>

INEC, tomado 12 abril 2012, de  
[http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=120&Itemid=382](http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=120&Itemid=382)

Klass Muebles, tomado 11 de noviembre 2011, de  
<<http://www.klassmuebles.com/index.html>>

Superintendencia de Bancos, tomado 12 marzo 2012, de  
<[http://www.sbs.gob.ec/practg/p\\_index](http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index)>

Zseika de Madera, tomado 11 de noviembre 2011 de  
<<http://www.zseika.com/zseika.html>>

## **APÉNDICES**

## **Apéndice A: Cuestionario Entrevista Profundidad**

### **Temas a tratar en la entrevista a Profundidad**

#### **Cuestionario para Constructores**

##### **1era Parte Conocer el Tamaño de Mercado**

Cuantos metros cuadrados construyen al año

Cuantos proyectos construyen al año

De estos cuantos están enfocados a nivel Medio/ Medio Bajo

En que sectores de Quito esta construyendo

##### **2da Parte Conocer al Constructor**

A que segmento enfocan sus proyectos

Que tipos de acabados ofrece en los proyectos de nivel Medio/ Medio Bajo

Cuantos Ambientes ofrece en promedio en su proyectos

Cuales son estos ambientes

Ofrece muebles de Cocina, Closet y Baños

Quien le provee de los muebles de cocina

##### **3ra Parte Cual es el perfil de su consumidor**

Rangos Edad

Educación

Nivel Socio Económico

Familias de cuantos integrantes

#### **4ta Parte Atributos del producto**

Tipo de materiales de preferencia en: Puertas, Estructuras, Mesones..

Instalación incluida o instalación independiente

Colores y formas

Garantía por cuanto tiempo

## Apéndice B: Cuestionario Encuesta

### ENCUESTA MOVAL PROYECTOS

Nombre: \_\_\_\_\_ Constructora  
 Ciudad: \_\_\_\_\_

1 Ud. Ofrece muebles de Cocina/Closet y Baños en sus proyectos Si  No

2 Que características ofrecen los muebles de Cocina que Ud. Instala  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

3 Califique los siguientes atributos de los muebles de cocina

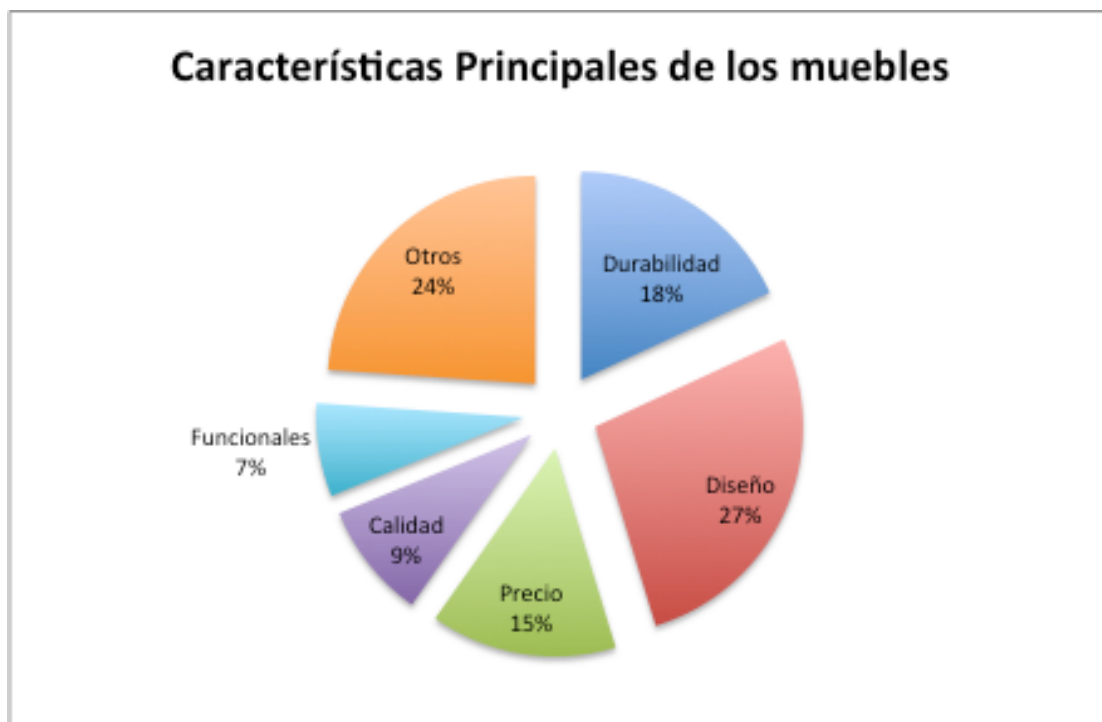
	Muy Importante	Importante	Poco Importante	Nada Importante
Resistencia de los materiales				
Empaque				
Sistema de armado				
Instalacion				
Herrajes (Bisagras, Tiraderas)				
Colores				
Diseños				
Entrega en Obra				
Financiamiento				
Garantía				

4 Cuanto estaría dispuesto a pagar por la siguiente cocina; sin incluir Electrodomesticos y con un meson de formica ?  
 Medidas : 3.3 metros por 1.50m



## Apéndice C: Resultados Encuesta

### Pregunta 2



Fuente: Estudio de Mercado Elaboración: Ernesto Pinto

### Pregunta 3

#### 3.1 Resistencia de los materiales

Muy Importante	1	13	65%
Importante	2	7	35%
Poco Importante	3	0	0%
Nada Importante	4	0	0%

#### 3.2 Empaque

Muy Importante	1	5	25%
Importante	2	7	35%
Poco Importante	3	7	35%
Nada Importante	4	1	5%

#### 3.3 Sistema de armado

Muy Importante	1	3	15%
Importante	2	7	35%
Poco Importante	3	9	45%
Nada Importante	4	1	5%

### 3.4 Instalacion

Muy Importante	1	8	40%
Importante	2	11	55%
Poco Importante	3	1	5%
Nada Importante	4	0	0%

### 3.5 Herrajes (Bisagras, Tiraderas)

Muy Importante	1	13	65%
Importante	2	6	30%
Poco Importante	3	1	5%
Nada Importante	4	0	0%

### 3.6 Colores

Muy Importante	1	10	50%
Importante	2	9	45%
Poco Importante	3	1	5%
Nada Importante	4	0	0%



## 3.7 Diseños

Muy Importante	1	11	55%
Importante	2	9	45%
Poco Importante	3	0	0%
Nada Importante	4	0	0%

## 3.8 Entrega en Obra

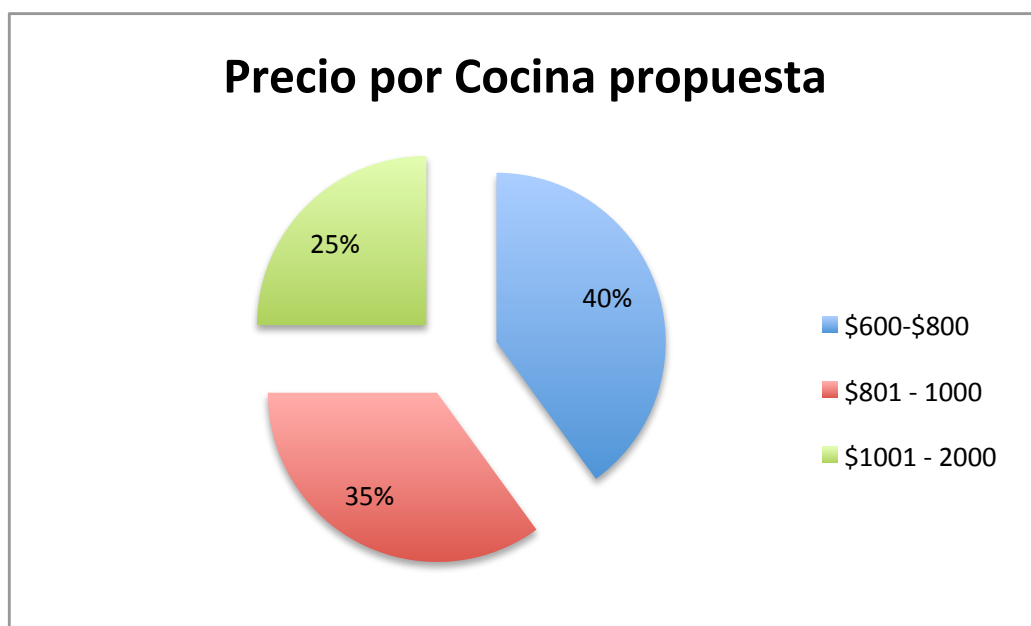
Muy Importante	1	10	50%
Importante	2	10	50%
Poco Importante	3	0	0%
Nada Importante	4	0	0%

## 3.9 Financiamiento

Muy Importante	1	11	55%
Importante	2	7	35%
Poco Importante	3	2	10%
Nada Importante	4	0	0%

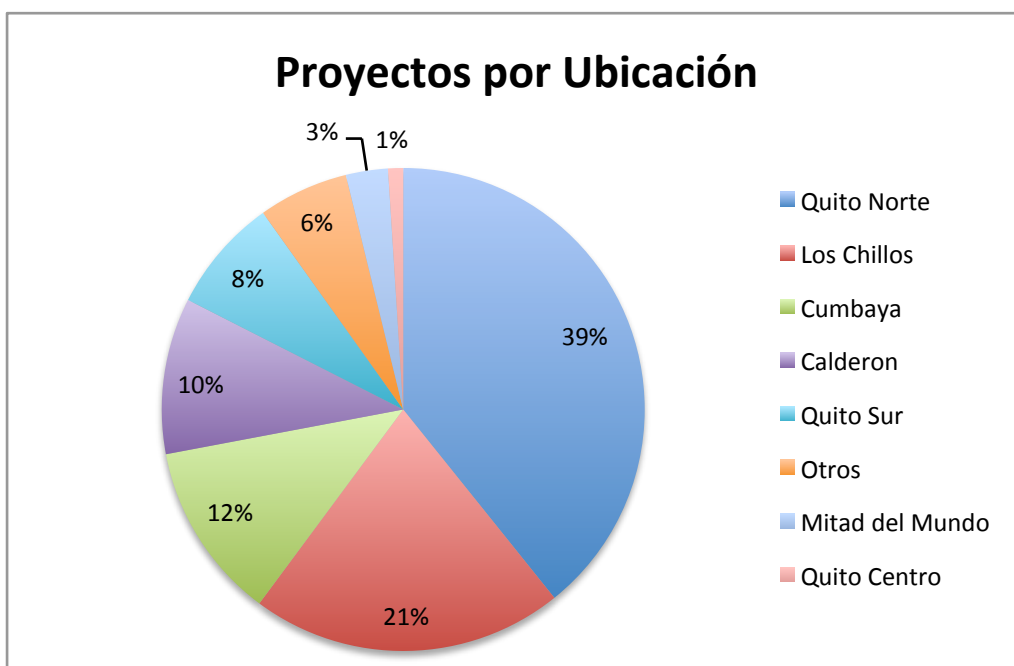
## 3.10 Garantía

Muy Importante	1	11	55%
Importante	2	6	30%
Poco Importante	3	2	10%
Nada Importante	4	1	5%

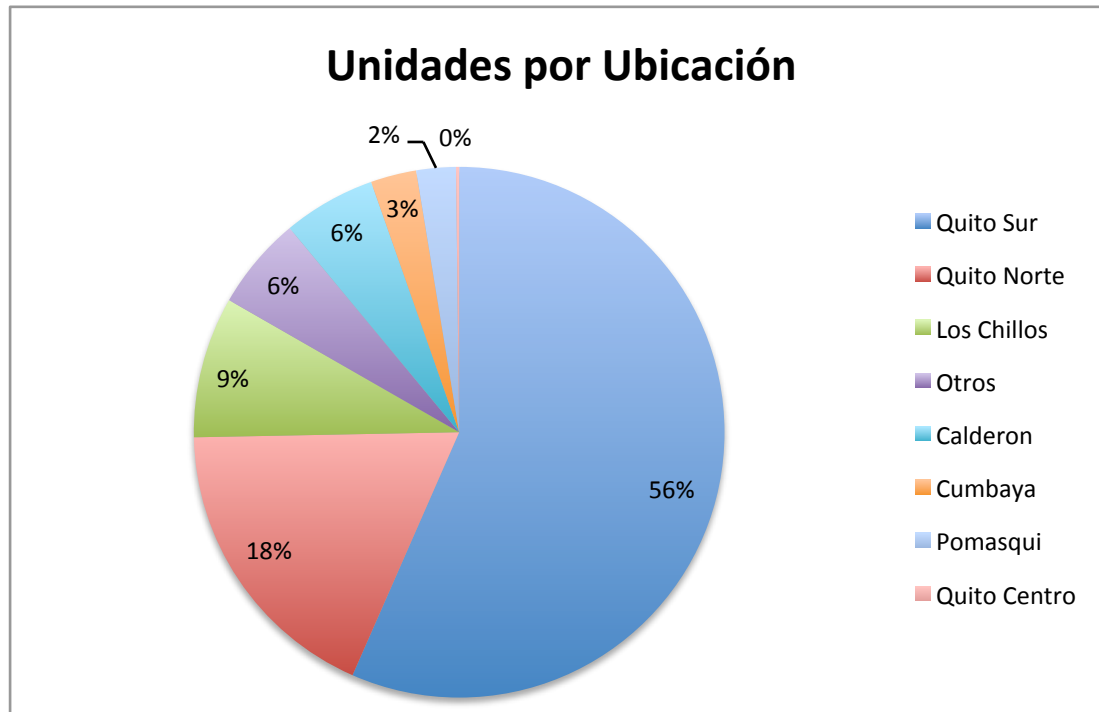
**Pregunta 4**

Fuente: Estudio de Mercado Elaboración: Ernesto Pinto

## Apéndice D: Información de Proyectos en la ciudad de Quito

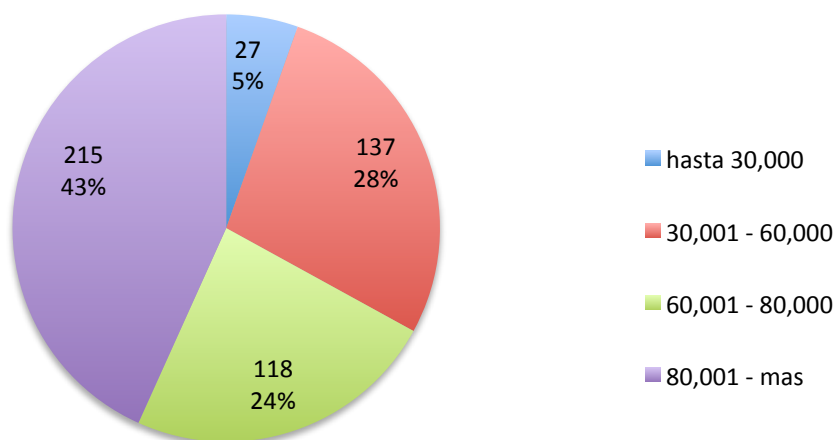


Fuente: Revista Clave! – Mayo 2012 Elaboración: Ernesto Pinto



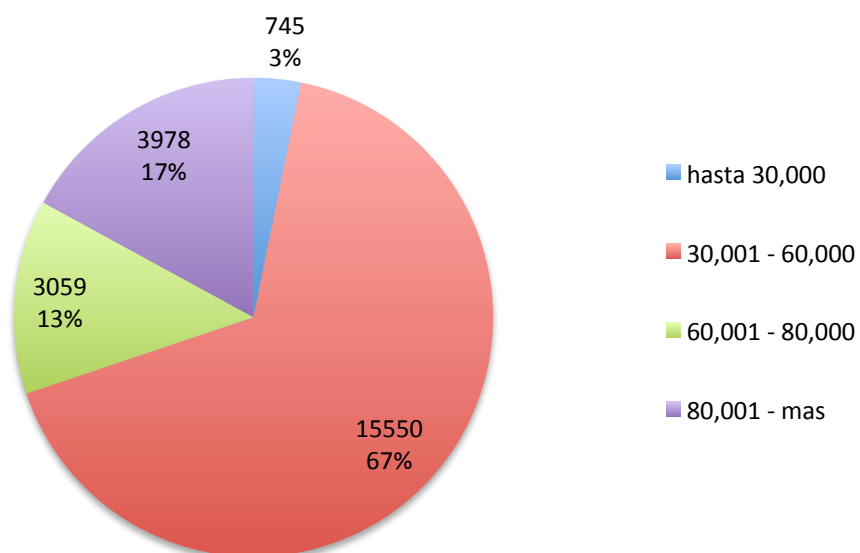
Fuente: Revista Clave! – Mayo 2012 Elaboración: Ernesto Pinto

### Oferta proyectos por rango de precios



Fuente: Revista Clave! – Mayo 2012 Elaboración: Ernesto Pinto

### Oferta unidades por rango de precios



Fuente: Revista Clave! – Mayo 2012 Elaboración: Ernesto Pinto

**Apéndice E: Propuesta de Diseño para Muebles de Cocina, Closet y**

**Baños**

**Cocina**



### Closets



**Baño**

### Apéndice F: Producto Interno Bruto Total y de Construcción

	<b>PIB TOTAL</b>	<b>Construcción</b>	<b>Variación Anual</b>	<b>% Participación</b>
<b>2000</b>	16,282,908	1,126,869	18.31%	6.92%
<b>2001</b>	17,057,245	1,348,759	19.69%	7.91%
<b>2002</b>	17,641,924	1,618,939	20.03%	9.18%
<b>2003</b>	18,219,436	1,608,353	-0.65%	8.83%
<b>2004</b>	19,827,114	1,673,003	4.02%	8.44%
<b>2005 (sd)</b>	20,965,934	1,795,966	7.35%	8.57%
<b>2006 (sd)</b>	21,962,131	1,863,590	3.77%	8.49%
<b>2007 (p)</b>	22,409,653	1,865,553	0.10%	8.32%
<b>2008 (p*)</b>	24,032,489	2,123,902	13.84%	8.84%
<b>2009 (p*)</b>	24,119,455	2,238,028	5.37%	9.28%
<b>2010 (p*)</b>	24,983,318	2,386,948	6.65%	9.55%
<b>Promedio</b>	<b>20,681,964</b>	<b>1,786,355</b>	<b>8.95%</b>	<b>8.57%</b>

Fuente: BCE, septiembre 2011 Elaboración: Ernesto Pinto

### Apéndice G: Permisos de Construcción y Metros cuadrados en la Provincia de Pichincha para proyectos de 3 o mas familias.

<b>Año</b>	<b># Permisos</b>	<b>Metros Cuadrados de Const.</b>
2006	442	578,203
2007	559	968,424
2008	343	453,759
2009	938	737,077
2010	654	863,347

## Apéndice H: Cartera de Vivienda

### CARTERA DE VIVIENDA

(en miles de dólares)

FECHA	TOTAL BANCOS	TOTAL COOP	TOTAL MUTUALIS TAS	TOTAL SOC. FINAN.	TOTAL Banca Privada	TOTAL BANCA PUBLICA	TOTAL SFN
Dec-02	246,493	29,749	65,101	3,793	<b>345,136</b>	47,420	392,556
Dec-03	291,079	55,726	88,119	4,127	<b>439,051</b>	17,315	456,366
Dec-04	454,313	86,252	128,129	7,129	<b>675,823</b>	10,697	686,520
Dec-05	610,430	94,124	150,191	13,215	<b>867,960</b>	7,399	875,359
Dec-06	781,445	103,509	155,463	17,915	<b>1,058,332</b>	17,798	1,076,130
Dec-07	1,021,441	121,904	179,260	13,882	<b>1,336,488</b>	19,017	1,355,505
Dec-08	1,307,683	142,653	159,072	12,135	<b>1,621,543</b>	20,755	1,642,298
Dec-09	1,309,925	144,233	137,864	10,569	<b>1,602,591</b>	19,056	1,621,647
Dec-10	1,466,196	193,398	135,225	9,178	<b>1,803,996</b>	23,129	1,827,125
Dec-11	1,325,449	222,903	179,957	6,317	<b>1,734,626</b>	20,204	1,754,830

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros, mayo 2012 Elaboración: Ernesto Pinto



## Apéndice I: Descripción de Funciones

FUNCIONES	<b>Gerente Moval</b>
-----------	----------------------

### A. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

#### Datos Generales

**Reporta a** : Gerente MOVAL

**Puestos que le reportan** :

<b>CARGO</b>	<b>No. Personas</b>
Asesor de Ventas Distribuidores	1
Asesor de Ventas Proyectos	1
Diseñador de Interiores	1
Promotor de Ventas Distribuidores	3

#### Descripción Genérica

Desarrollar y liderar el proceso venta a Distribuidores y Proyectos de la marca Moval. Apoyarse en las Gerencias de Remodularsa para el cumplimiento de los objetivos de: Ventas, Financieros y de Participación de Mercado.

Buscar nuevos Distribuidores para la marca Moval a nivel nacional y crecer en la venta de distribuidores actuales.

Liderar el proceso de creación de nuevas referencias.

Todas estas actividades serán realizadas de acuerdo a políticas y procedimientos de la Organización.

### **Descripción Específica**

	<b>Funciones Esenciales</b>
--	-----------------------------

<b>o.</b>	<b>Funciones</b>
	Monitorear el cumplimiento del presupuesto de Ventas en Distribuidores y Proyectos
	Monitorear el cumplimiento de la entrega de ordenes de producción
	Monitorear el cumplimiento del cronograma de instalaciones
	Realizar y negociar contratos de Distribución con nuevos Distribuidores a nivel nacional.
	Analizar el presupuesto de gastos y ventas de manera mensual para identificar oportunidades de mejora.
	Analizar la evolución de ventas a Distribuidores y Proyectos, en sus componentes y diseño para identificar tendencias.
	Monitorear junto con el área Financiera la cartera de Moval
	Definir política comercial para Moval
	Mantener reuniones periódicas con Distribuidores y Constructoras

	para conocer satisfacción.
0	Supervisar el trabajo de los colaboradores a su cargo, ofreciendo seguimiento al cumplimiento de objetivos por área y evaluando resultados correspondientes

## B. ANÁLISIS DEL CARGO

<b>PERFIL REQUERIDO PARA EL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>Instrucción formal requerida para desempeñar el cargo.</b>			
general	Bachillerato ( )	Licenciatura ( )	
técnico	Bachillerato ( )	Ingeniería Superior ( )	( X )
	Técnico Superior ( )	Post grado ( )	
	Tecnología ( )	Maestría ( )	
<b>Especialidad:</b>			
Administración de Empresas, Marketing, Ventas			
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		<b>BA</b>	<b>M</b>
<b>Conocimientos Indispensables para el desempeño de este cargo.</b>		<b>JO</b>	<b>EDIO</b>
			<b>AVANZADO</b>
Administración del Personal			X
Paquetes Informáticos			X
Administración del negocio			X
Administración Financiera			X

<b>EXPERIENCIA PREVIA</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Experiencia Global que se necesita en el cargo.</b>	<b>5 Años</b>

<b>FUNCIONES</b>	<b>Asesor de Ventas Distribuidores Moval</b>
------------------	--

## **A. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

### **Datos Generales**

**Reporta a** : Gerente MOVAL

**Puestos que le reportan** :

<b>CARGO</b>	<b>No. Personas</b>
Promotor de Ventas	3

### **Descripción Genérica**

Desarrollar y liderar el proceso de venta en Distribuidores; Liderar la creación de nuevas referencias para la comercialización en Distribuidores.

Supervisar y Controlar el cumplimiento de presupuesto, asistencia de cada uno de los promotores. Mantener reuniones periódicas con el Distribuidor para

identificar oportunidades de mercadeo y ventas. Todas estas actividades serán realizadas de acuerdo a políticas y procedimientos de la Organización.

### Descripción Específica

	<b>Funciones Esenciales</b>
--	-----------------------------

	<b>Funciones</b>
	Recibir las ordenes de compra de los Distribuidores y emitir la orden de producción
	Comunicar el status de las ordenes de compra a Distribuidores
	Tramitar garantía de productos Moval que hayan tenido falla en los Distribuidores
	Seguimiento a Presupuesto de Ventas a Promotores Moval
	Control de Asistencia a Promotores Moval
	Generar reuniones periódicas con Jefes de Producto de Distribuidores para identificar nuevas necesidades de producto y actividades de mercadeo.
	Dar seguimiento a la creación de nuevas referencias de muebles
	Elaborar documento para pago de comisiones a promotores

## **B. ANÁLISIS DEL CARGO**

<b>PERFIL REQUERIDO PARA EL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>Instrucción formal requerida para desempeñar el cargo.</b>			
general	Bachillerato ( )	Licenciatura ( )	
técnico	Bachillerato ( )	Ingeniería Superior ( X )	
	Técnico Superior ( )	Post grado ( )	
	Tecnología ( X )	Maestría ( )	
<b>Especialidad:</b>			
Administración de Empresas, Diseño de interiores, Marketing, Ventas			
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>			
<b>Conocimientos Indispensables para el desempeño de este cargo.</b>		<b>BA JO</b>	<b>M EDIO A VANZA DO</b>
Administración del Personal			X
Paquetes Informáticos			X
Administración del negocio			X
Administración Financiera			X

<b>EXPERIENCIA PREVIA</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Experiencia Global que se necesita en el cargo.</b>	<b>5 Años</b>

FUNCIONES	<b>Promotor de Ventas Moval</b>
-----------	-------------------------------------

## A. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

### Datos Generales

**Reporta a** : Asesor de Ventas Distribuidores Moval

**Puestos que le reportan** :

CARGO	No. Personas
--	-

### Descripción Genérica

Asesorar a consumidores finales que visiten los locales del Distribuidor en la adecuación y remodelación de ambientes de : Cocina, Closet y Baños con muebles MOVAL.

Todas estas actividades serán realizadas de acuerdo a políticas y procedimientos de la Organización.

### Descripción Específica

	<b>Funciones Esenciales</b>
--	-----------------------------

	<b>Funciones</b>
	Asesorar a clientes a través del software especializado para la adecuación y remodelación de ambientes.
	Realizar cotización y diseño para el Consumidor del ambiente solicitado
	Realizar una medición final y definitiva del área a remodelarse y/o adecuarse
	Realizar informes de clientes atendidos y posibilidad de cierre de ventas.
	Monitorear el cumplimiento del presupuesto de Ventas en el Distribuidor
	Realizar capacitación de producto MOVAL a vendedores del Distribuidor
	Realizar seguimiento de ordenes de compra del Distribuidor
	Mantener las exhibiciones de MOVAL en perfecto estado
	Coordinar la instalación de obras con el personal de instalaciones
0	Coordinar el envío del material al consumidor por parte de la Bodega del Distribuidor

## **B. ANÁLISIS DEL CARGO**

### **PERFIL REQUERIDO PARA EL CARGO**



<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>			
<b>Instrucción formal requerida para desempeñar el cargo.</b>			
general	Bachillerato ( )	Licenciatura ( )	
técnico	Bachillerato ( X )	Ingeniería Superior ( )	
	Técnico Superior ( X )	Post grado ( )	
	Tecnología ( X )	Maestría ( )	
<b>Especialidad:</b>			
Administración de Empresas, Marketing, Ventas, Diseño en General.			
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>			
<b>Conocimientos Indispensables para el desempeño de este cargo.</b>	<b>JO</b>	<b>BA EDIO</b>	<b>M VANZA DO</b>
Ventas			X
Paquetes Informáticos		X	
Diseño de Interiores y/o Grafico			X

<b>EXPERIENCIA PREVIA</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Experiencia Global que se necesita en el cargo.</b>	<b>2 -3 Años</b>

<b>FUNCIONES</b>	<b>Asesor Ventas Proyectos Moval</b>
------------------	--

## A. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

### Datos Generales

**Reporta a** : Gerente MOVAL

**Puestos que le reportan** :

<b>CARGO</b>	<b>No. Personas</b>
--	-

### Descripción Genérica

Visitar y proponer a constructoras la utilización de muebles de cocina, closet y baños de marca Moval en sus proyectos.

Gestionar la aprobación de propuestas por parte de la constructora así como la firma de contratos y pagos correspondientes.

Todas estas actividades serán realizadas de acuerdo a políticas y procedimientos de la Organización.

### Descripción Específica

	<b>Funciones Esenciales</b>
--	-----------------------------

--	--

	Elaborar y cumplir un cronograma de visitas a Constructoras y Promotores de Proyectos Inmobiliarios.
	Realizar visitas de campo en sectores de crecimiento inmobiliario para identificar: oportunidades y competidores
	Visitar ferias de construcción para conocer áreas de expansión y posibles compradores
	Monitorear el cumplimiento del presupuesto de Ventas de Proyectos
	Realizar, Negociar y Registrar contratos con Constructoras y Promotoras de Proyectos Inmobiliarios
	Realizar pedidos a fábrica de acuerdo al Cronograma de obra y status de pago
	Seguimiento a órdenes de producción y cumplimiento al cronograma de instalaciones. Coordinar el envío del material para la instalación de cada proyecto
	Controlar la cartera de proyectos e informar sobre el estatus de los pagos medición final

## B. ANÁLISIS DEL CARGO

### **PERFIL REQUERIDO PARA EL CARGO**

#### **FORMACIÓN ACADÉMICA**

**Instrucción formal requerida para desempeñar el cargo.**

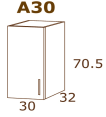


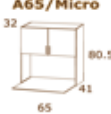
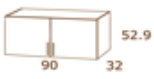
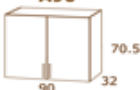
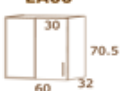
	Bachillerato	( )	Licenciatura	( )
general				

Bachillerato	( )	Ingeniería	( X )
técnico		Superior	
Técnico Superior	( )	Post grado	( )
Tecnología	( X )	Maestría	( )
<b>Especialidad:</b>			
Administración de Empresas, Marketing, Ventas			
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>		<b>BA</b>	<b>M</b>
<b>Conocimientos Indispensables para el</b>		<b>JO</b>	<b>EDIO</b>
<b>desempeño de este cargo.</b>			<b>AVANZA</b>
			<b>DO</b>
Administración del Personal			X
Paquetes Informáticos			X
Desarrollo de Clientes			X







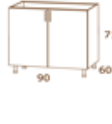
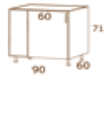
<b>EXPERIENCIA PREVIA</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Experiencia Global que se necesita en el</b>	<b>2 -3 Años</b>
<b>cargo.</b>	

## Apéndice J: Estructuras Moval y Precios

### Estructuras para muebles Altos

MODELO *	Codigo
<p><b>A30</b></p> 	E-A30-CAJA
<p><b>A60/H3</b></p> 	E-A60/H3-CAJA
<p><b>A60</b></p> 	E-A60-CAJA
<p><b>A65/Micro</b></p> 	E-A65/MICRO-CAJA
<p><b>A90/H3</b></p> 	E-A90/H3-CAJA
<p><b>A90</b></p> 	E-A90-CAJA
<p><b>EA60</b></p> 	E-EA60-CAJA

## Estructuras para muebles bajos

<p><b>AX60H/Horno</b></p> 	E-AX60/HORNOS-CAJA
<p><b>AX60R/Repisas</b></p> 	E-AX60/REPISAS-CAJA
<p><b>B30</b></p> 	E-B30-CAJA
<p><b>B60/G4</b></p> 	E-B60/G4-CAJA
<p><b>B60</b></p> 	E-B60-CAJA
<p><b>B90/F</b></p> 	E-B90/F-CAJA
<p><b>B90</b></p> 	E-B90-CAJA
<p><b>EB90</b></p> 	E-EB90-CAJA

## Colores de Puertas



### Listado de Precios, por módulo (No incluye IVA)

Módulo	Precio
	Proyecto
E-A30	\$42,81
E-A60/H3	\$46,88
E-A60	\$50,70
E-A65/MICRO	\$51,30
E-A90/H3	\$62,82
E-A90	\$67,85
E-A60-CAJA	\$61,35
E-AX60/HORNOS-CAJA	\$151,97
E-AX60/REPISAS-01-CAJA	\$148,21
E-AX60/REPISAS-CAJA	\$141,42
E-B30-CAJA	\$54,86
E-B60/G4-CAJA	\$100,86
E-B60-CAJA	\$62,83
E-B90/F-CAJA	\$70,78
E-B90-CAJA	\$80,48

E-EA60-CAJA	\$54,69
E-EB90-CAJA	\$80,58
E-EB90PT45-CAJA	\$80,22