

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad de titulación:

Proyecto de Emprendimiento.

Título:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PUERTAS DE MADERA EN EL
CANTÓN MONTECRISTI, COMUNA BAJO DEL PECHICHE

Autor: Lucas Analuisa Erick Paul

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio

Carrera Administración de Empresas

Tutor: Ing. Hernán Salcedo Loor, MSc.

MANTA-MANABI-ECUADOR

2026-1

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página II de 108

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera Administración de Empresas de la Universidad Laica de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular modalidad emprendimiento bajo la autoría del estudiante **Lucas Analuisa Erick Paul**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresa, período académico 2026–2027, cumpliendo el total de 288 horas, cuyo tema del proyecto es **“Plan de negocio para la comercialización de puertas de madera en el cantón Montecristi, comuna Bajo del Pechiche”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad de este, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 22 de julio del 2026.

Lo certifico,



Ing. Hernán Salcedo Llor, MSc.

Docente Tutor(a)

Área: Carrera Administración de Empresas

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

PROYECTO DE TITULACIÓN LUCAS ERICK

ID : 7dc2cbeefb0c088d083e13d1cfcab308d7f4b1a6



<1%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : PROYECTO DE TITULACIÓN LUCAS ERICK .txt

Tamaño del archivo original : 3,08 MB

Número de palabras : 12.658

Depositante : Hernán Salcedo Loor

Fecha de depósito : 22 de julio de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 22 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

**Similitudes**

<1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

**Detección de IA**

12%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

**Idiomas no reconocidos**

15%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.

Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

**Textos entre comillas**

<1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

Fuentes de similitudes (sección 2/2)

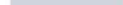


Similitudes

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

<1%

Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
2	 Documento de otro usuario #60696b  Viene de de otro grupo	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

N°	Descripciones
1	 https://ganagro.ec/producto/lijadora-roto-orbital-gladiator-300w/
2	 https://galaimportaciones.com/producto/clavadora-inalambrica-de-iones-de-litio-10-35mm-20v-ingco/
3	 https://www.casaelectricaquito.com/?product=taladro-inalambrico-percutor-li-ion-13mm-20v
4	 https://www.mercadolibre.com.ec/taladro-percutor-12-600w-0-2800rpm-porten/p/MEC72885202#polycar...
5	 https://cemco.com.ec/laptop-hp-15-fc0232la-amd-ryzen-3-7320u/
6	 https://www.mercadolibre.com.ec/impresora-multifuncional-epson-ecotank-l4360/p/MEC53968883#polycar...
7	 https://www.revistaespacios.com/a20v41n24/a20v41n24p15.pdf
8	 https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/2737
9	 https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/Info_Manabi.pdf
10	 https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Lucas Analuisa Erick Paul**, con cédula de identidad **N° 1317773016**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Plan de negocio para la comercialización de puertas de madera en el cantón Montecristi, comuna Bajo del Pechiche.”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de titulación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.

Paul Lucas Analuisa

Erick Paul Lucas Analuisa C.I.: 1317773016

E-mail: e1317773016@live.uleam.edu.ec

Celular: 0979553811

Dedicatoria.

A Dios por darme salud y fuerza y por darme una familia que me apoya incondicionalmente.

Quiero agradecerles a mis seres queridos, gracias por alentarme en el transcurso del camino. Un infinito agradecimiento a mi madre por ser mi motor en mi vida y brindarme su amor incondicional y apoyarme en lo sentimental y financieramente y por siempre estar, por poner su hombro cuando sentía que no podía, por sus consejos, por creer en mí, por los valores que me hacen ser una mejor persona, por siempre darme las fuerzas para seguir adelante y por sus sacrificios para brindarme algo tan valioso como el estudio, los amo.

Y a mis amigos extraordinarios, que hicieron de este camino una experiencia inolvidable.

Índice de Contenido

CERTIFICADO DE TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	V
Dedicatoria.....	VI
Índice de figuras y Gráficos	XIII
Resumen.....	XIV
Abstract.....	XV
Introducción.....	15
1. Determinación de la Necesidad	16
a. Justificación teórica	16
b. Justificación practica	17
2. Descripción del Emprendimiento	18
a. Descripción del emprendimiento.....	18
iii. Modelo canvas.	19
iv. Análisis del modelo canvas	21
e. Localización geográfica.....	23
f. Justificación	23
3. Estudio de mercado.....	23
a. Análisis del entorno.	23
i. Macroentorno.	23
ii. Microentorno.....	24
b. Metodología de investigación de mercado	33

i. Determinación de objetivos de investigación	33
ii. Segmentación de mercado.	34
iii. Muestra de investigación.	35
iv. Técnicas de investigación.....	36
v. Resultados descriptivos de la investigación	36
d. Análisis de la demanda	48
i. Características de la demanda actual	48
ii. Proyección de la demanda	49
e. Análisis de la oferta	52
i. Características de la oferta actual.....	52
f. Oportunidad de emprender.....	54
4. Estudio técnico.....	54
a. Tamaño del proyecto.....	54
c. Ingeniería del proyecto.	58
i. Proceso de producción y/o generación del servicio	58
ii. Balance de mano de obra y materiales.....	59
iii. Maquinaria y equipos.....	61
iv. Distribución de planta del establecimiento de generación del servicio	68
5. Estudio Organizacional	69

a. Visión	69
b. Misión.....	69
c. Estructura organizacional	69
d. Mapa de procesos.	70
e. Funciones y productos esperados.	70
f. Constitución jurídica	71
g. Obligaciones tributarias.....	72
h. Permisos y licencias necesarios para el emprendimiento.....	74
6. Marketing estratégico	74
b. Estrategias de precio.....	76
c. Estrategias de plaza y canales de distribución (Alianzas estratégicas)	77
d. Estrategias de promoción	78
7. Análisis financiero	79
a. Presupuesto de inversión	79
c. Presupuesto de egresos.	83
Depreciación	83
Amortización.....	83
Nómina proyectada	84
Gastos fijos.....	85

Costos fijos.....	85
Costos variables	87
Resumen de egresos	90
c. Presupuesto de capital de trabajo.....	90
e. Estructura de la inversión.	91
f. Estados financieros.	93
I. Estado de resultado integral.....	93
II. Estado de situación general.	94
III. Estado de flujo de efectivo.....	95
g. Costo de oportunidad.....	95
h. Evaluación financiera	96
e. Período de recuperación de la inversión (PRI)	97
j. Punto de equilibrio anual.....	98
8. Conclusiones	100
9. Recomendaciones	102
Referencias	103
Anexos	104
a. Encuesta.	104
b. Resultados de la encuesta.	106

Índice de tablas

Tabla 1. Modelos canvas	19
Tabla 2. Macroentorno	23
Tabla 3. Fortalezas del emprendimiento	24
Tabla 4. Oportunidades del emprendimiento	25
Tabla 5. Debilidades del emprendimiento.....	25
Tabla 6. Amenazas del emprendimiento	26
Tabla 7. Estrategias FO	27
Tabla 8. Estrategias FA.....	28
Tabla 9. Estrategias DO.....	28
Tabla 10. Estrategias DA.....	29
Tabla 11. Comparación con competidores	31
Tabla 12. Población Montecristi	34
Tabla 13. Estimación de viviendas en el cantón Montecristi	35
Tabla 14. Pregunta 1. ¿En qué rango de edad se encuentra?.....	36
Tabla 15. Pregunta 2. ¿Es probable que compre o cambie una puerta en los próximos 6 a 12 meses?	37
Tabla 16. Pregunta 3. En mi hogar o negocio existe la necesidad de mejorar la seguridad mediante la instalación de una nueva puerta.....	38
Tabla 17. Pregunta 4. Estoy satisfecho con las opciones actuales de puertas en el mercado.	39
Tabla 18. Pregunta 5. Considero que los talleres actuales cumplen con los tiempos de entrega establecidos.	40
Tabla 19. Pregunta 6. Confío más en negocios formalmente establecidos.	41
Tabla 20. Pregunta 7. Considero adecuado un precio entre \$140 y \$160 por una puerta de buena calidad.	42
Tabla 21. Pregunta 8. El precio es un factor importante al momento de comprar una puerta de madera.	43
Tabla 22. Pregunta 9. La calidad es un factor importante al momento de comprar una puerta de madera.	44

Tabla 23. Pregunta 10. La atención y el servicio al cliente son factores importantes al momento de comprar una puerta de madera.	45
Tabla 24. Pregunta 11. La visita directa al establecimiento físico es un medio conveniente para contactar a un proveedor de puertas de madera.	46
Tabla 25. Pregunta 12. Las redes sociales (Facebook, Instagram o TikTok) son medios convenientes para contactar a un proveedor de puertas de madera.	47
Tabla 26. Estimación de la demanda potencial	50
Tabla 27. Proyección de la demanda.....	51
Tabla 28. Proyección de la demanda según tipo de puerta	52
Tabla 29. Capacidad operativa según número de técnicos.....	55
Tabla 30. Capacidad operativa y utilización proyectada.....	55
Tabla 31. Evaluación de la micro localización.....	57
Tabla 32. Balance de materiales por tipo de puerta	60
Tabla 33. Nómina del personal – Año 1 (2027)	61
Tabla 34. Funciones y productos esperados.	70
Tabla 35. Alianzas estratégicas propuestas	77
Tabla 36. Mezcla promocional.....	78
Tabla 37. Presupuesto de inversión – Equipos de cómputo	79
Tabla 38. Presupuesto de inversión – Muebles y enseres administrativos.....	79
Tabla 39. Presupuesto de inversión – Muebles y enseres de producción.....	80
Tabla 40. Presupuesto de inversión – Herramientas	80
Tabla 41. Presupuesto de inversión – Maquinaria y equipos	80
Tabla 42. Presupuesto de inversión – Activos diferidos	81
Tabla 43. Resumen de inversión	81
Tabla 44. Presupuesto de ingresos por tipo de puerta	82
Tabla 45. Depreciación – Área administrativa.....	83
Tabla 46. Depreciación – Área de producción	83
Tabla 47. Amortización – Área administrativa	83
Tabla 48. Amortización – Área de producción.....	84
Tabla 49. Nómina proyectada	84
Tabla 50. Gastos fijos.....	85

Tabla 51. Costos fijos	86
Tabla 52. Costos variables de producción – Puerta de Laurel	87
Tabla 53. Costos variables de producción – Puerta de Madera Amarilla.....	87
Tabla 54. Costos variables de producción – Puerta de Caoba.....	88
Tabla 55. Costos variables totales de producción	89
Tabla 56. Resumen de egresos proyectado	90
Tabla 57. Capital de trabajo – Área administrativa.....	90
Tabla 58. Capital de trabajo – Área de producción.....	91
Tabla 59. Capital de trabajo – RESUMEN	91
Tabla 60. Estructura de financiamiento.....	91
Tabla 61. Tabla de amortización del préstamo bancario	92
Tabla 62. Resumen anual del préstamo bancario	93
Tabla 63. Estado de resultados proyectado	94
Tabla 64. Balance general proyectado	94
Tabla 65. Flujo de caja proyectado	95
Tabla 66. Costo de oportunidad	96
Tabla 67. Período de recuperación de la inversión	97
Tabla 68. Punto de equilibrio anual.....	98

Índice de figuras y Gráficos

Figura 1. Edad de encuestados.....	36
Figura 2. Probabilidad de compra en los próximos seis meses	37
Figura 3. Necesidad de mejorar la seguridad de los encuestados	38
Figura 4. Satisfacción de los encuestados sobre oferta actual	39
Figura 5. Percepción de cumplimiento de talleres de puertas.....	40
Figura 6. Confianza en negocios formalmente establecidos.....	41
Figura 7. Valor dispuesto a pagar por una puerta de madera	42
Figura 8. Percepción de precio como factor de compra de una puerta de madera	43
Figura 9. Percepción de calidad como factor de compra de una puerta de madera.....	44

Figura 10. Percepción de Atención y servicio al cliente como factor de compra de una puerta de madera.....	45
Figura 11. Percepción de canal de distribución como factor de compra de una puerta de madera.....	46
Figura 12. Redes sociales mas convenientes para contactar a un proveedor de puertas de madera.....	47
Figura 13. Ubicación geográfica del proyecto en Google Maps.	57
Figura 14. Flujograma.....	59
Figura 15. Lijadora manual.....	61
Figura 16. Compresor de aire	62
Figura 17. Clavadora a batería.....	63
Figura 18. Atornillador eléctrico.....	64
Figura 19. Taladro eléctrico	65
Figura 20. Pistola de pintura.....	66
Figura 21. Computadora	67
Figura 22. Impresora.....	68
Figura 23. Distribución de planta	68
Figura 24. Logotipo de la marca "Puertas de Madera BAS".	75
Figura 25. Aplicación de la identidad visual de en uniforme corporativo.....	75

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo elaborar un plan de negocios para la comercialización de puertas de madera con servicio de acabados e instalación en el cantón Montecristi, provincia de Manabí, mediante el análisis de la viabilidad comercial, técnica, administrativa y financiera del emprendimiento Puertas de Madera BAS. Se empleó un enfoque mixto con alcance descriptivo, utilizando la encuesta y la observación directa para identificar las características del mercado y las preferencias de los potenciales clientes. Los resultados

evidenciaron una aceptación favorable del servicio y permitieron establecer una demanda proyectada creciente, así como un precio referencial de USD 160 por puerta de laurel, considerando precios diferenciados para otros tipos de madera. En el estudio técnico se definieron los procesos operativos, la capacidad instalada, la localización, los recursos y la estructura organizacional necesarios para la puesta en marcha. Asimismo, se plantearon estrategias de marketing orientadas al posicionamiento mediante herramientas digitales y alianzas estratégicas. La evaluación financiera confirmó la factibilidad del proyecto, obteniendo un Valor Actual Neto (VAN) positivo de USD 14.412,72 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 40,18 %, superior al Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) de 12,77 %. El período de recuperación de la inversión fue de 2,90 años, equivalente aproximadamente a 2 años y 11 meses. Además, los ingresos proyectados superan el punto de equilibrio durante los cinco años evaluados. En consecuencia, se concluye que Puertas de Madera BAS constituye una alternativa empresarial viable, rentable y financieramente favorable.

Palabras clave: plan de negocios, puertas de madera, comercialización, estudio de mercado, evaluación financiera, emprendimiento.

Códigos JEL: M13, M31, L26.

Abstract

The objective of this research was to develop a business plan for the commercialization of wooden doors with finishing and installation services in Montecristi, Manabí Province, through the analysis of the commercial, technical, administrative, and financial feasibility of the Puertas de Madera BAS venture. A mixed-method approach with a descriptive scope was applied, using surveys and direct observation to identify market characteristics and potential customers' preferences. The market study revealed favorable acceptance of the service, a growing projected demand, and a reference selling price of USD 160 per laurel wood door, considering differentiated prices for other types of wood. The technical study established the operational processes, installed

capacity, location, required resources, and organizational structure necessary for implementation. Additionally, marketing strategies focused on positioning the brand through digital tools and strategic partnerships were developed. The financial evaluation confirmed the project's feasibility, obtaining a positive Net Present Value (NPV) of USD 14,412.72 and an Internal Rate of Return (IRR) of 40.18%, exceeding the Weighted Average Cost of Capital (WACC) of 12.77%. The investment payback period was estimated at 2.90 years, equivalent to approximately 2 years and 11 months. Furthermore, projected revenues remain above the break-even point throughout the five-year evaluation period. Therefore, the results demonstrate that Puertas de Madera BAS represents a viable, profitable, and financially favorable business opportunity.

Keywords: business plan, wooden doors, commercialization, market research, financial evaluation, entrepreneurship.

JEL Codes: M13, M31, L26.

Introducción

El aumento de las actividades de construcción y remodelación de viviendas en el cantón Montecristi ha generado una necesidad creciente de productos que proporcionen seguridad, funcionalidad y una adecuada presentación estética. Dentro de este contexto, las puertas de madera constituyen un elemento importante para las viviendas y establecimientos. Sin embargo, los consumidores enfrentan dificultades al momento de encontrar proveedores que garanticen calidad en los acabados, cumplimiento en los tiempos de entrega, instalación adecuada y atención personalizada.

Esta situación se relaciona, en parte, con la presencia de talleres que operan de manera informal o con procesos poco estructurados, lo que puede generar diferencias en la calidad del producto, incumplimiento en los tiempos acordados y dificultades en la atención al cliente. Como consecuencia, los consumidores pueden presentar incertidumbre al momento de seleccionar un proveedor y asumir mayores riesgos relacionados con la calidad, el cumplimiento y el servicio recibido.

A su vez, estas condiciones pueden afectar el desarrollo de la oferta local de puertas de madera, debido a que los consumidores disponen de alternativas con diferentes niveles de calidad, formalización y servicio. Asimismo, la existencia de productos sustitutos, como puertas de metal, aluminio y PVC, incrementa la necesidad de que los negocios dedicados a la comercialización de puertas de madera desarrollen propuestas que respondan de manera adecuada a las necesidades del mercado.

Ante esta problemática, resulta necesario analizar las condiciones existentes en el mercado y determinar si existe una oportunidad para desarrollar una propuesta empresarial orientada a la comercialización de puertas de madera con acabados de calidad, servicio de instalación y atención personalizada. Para ello, se requiere evaluar la factibilidad de la iniciativa desde las dimensiones de mercado, técnica, organizacional y financiera, con el propósito de determinar si el emprendimiento puede responder a las necesidades identificadas y desarrollarse de manera sostenible en el cantón Montecristi.

1. Determinación de la Necesidad

a. Justificación teórica

Al crear una empresa tenemos que estar conscientes de la estrecha relación que tiene con la identificación de oportunidades con las que se pueden satisfacer las necesidades de mercado, como dijo Borja (2020) el emprendimiento se convierte en una fuerza económica, donde las personas encuentran oportunidades donde otro solo ven inconvenientes. Esta capacidad permite desarrollar bienes y servicios, optimizar procesos productivos, implementar estrategias profesionales más eficientes y acceder a nuevos segmentos de mercado.

Las empresas pequeñas artesanales operan frecuentemente de manera informal, estos no cuentan con procesos claros de producción, comercialización ni calidad estandarizada. Lo cual representa una clara desventaja al momento de escalar y ofrecer precios competitivos. Si solo tomamos en cuenta el sector artesanal ecuatoriano, se reconoce que muchos emprendimientos sobreviven con carácter de subsistencia más que con proyecciones de crecimiento sostenible.

Ahora sabemos que la informalidad tiene muchos retos con los que lidiar, ante esto, Guerrero y Pachano (2024) señalan que los artesanos enfrentan limitaciones estructurales como la falta de financiamiento, ausencia de protección laboral y dificultad para acceder a mercados formales, lo que reduce su competitividad y eleva su vulnerabilidad económica.

Con todas las limitaciones que conciernen el modelo tradicional, los saberes artesanales pueden transformarse en ventajas, Gómez et, al. (2024) nos dice que los artesanos aportan habilidades únicas que preservan la herencia cultural y generan oportunidades económicas locales, especialmente cuando se organizan en redes colaborativas que fortalecen las cadenas productivas.

En la actualidad se requiere una innovación constante, ya sea en procesos, productos o modelos de negocio, es un factor clave para diferenciar y profesionalizar los emprendimientos artesanales. Zetina Gómez y Acosta Alejandro (2025) evidencian que la adopción de tecnologías, como plataformas digitales, permite a los artesanos ampliar su alcance comercial y mantenerse vigentes en entornos cambiantes. En el caso del sector artesanal, fomentar la innovación (está pudiendo ser un proceso más eficiente, nuevos diseños o estrategias de comercialización digital),

representa una oportunidad para que las iniciativas de este estilo profesionalicen sus oportunidades y accedan a nichos de mercado antes inaccesibles.

Según Terán-Yépez y Guerrero-Mora (2020), las teorías del emprendimiento desde la perspectiva de la gestión empresarial destacan la exploración de oportunidades como un detonante clave del fenómeno emprendedor. Estas oportunidades pueden originarse por diversos contextos, como cambios en el mercado, avances tecnológicos o transformaciones sociales.

b. Justificación practica

En la comuna bajo el pechiche en el cantón Montecristi, existe una marcada tradición en la carpintería, con especial énfasis en la elaboración de productos de madera que han trascendido generaciones. Este conocimiento ancestral tiene unas fallas y es que no ha sido canalizado hacia estructuras empresariales que les permitan tener un crecimiento prolongado aprovechando la creciente demanda en el sector de la construcción y remodelación, tanto a nivel local como regional.

Por el momento, los talleres funcionan de manera independiente y se gestionan con procesos relativamente poco tecnológicos o con cualquier esfuerzo de marketing que les ayude a competir con empresas más formalizadas. Esto da como resultado un bajo valor añadido de la producción, precios determinados por negociaciones individuales privadas y desorientación para que los artesanos posicionen sus productos en múltiples mercados más amplios.

Una alternativa para transformar esas limitaciones es crear una empresa basada en la comercialización de puertas de madera. Al centralizar los procesos de producción se permite igualar los niveles de calidad, aumentar la eficiencia, acceder a las materias primas en mejores condiciones y reducir la rentabilidad para los costos de producción. Además, el plan de negocios formal permite implementar planes de marketing con los que ofrecer el producto con mayor visibilidad, ayudando a la empresa a encontrar clientes en diversos mercados de toda la provincia.

La urgencia de esta iniciativa radica en el creciente volumen de construcción y remodelación de viviendas, negocios e instituciones en la provincia de Manabí y en áreas cercanas. Esto significa que los hogares no solo buscan puertas atractivas y funcionales, sino que también

desean mayor seguridad contra robos y riesgos externos. Una puerta estándar se convierte en una necesidad para mantener seguras las viviendas y los negocios; por ello, podemos elevar el valor del rango de gran necesidad a su importancia, a partir de las necesidades del producto en el mercado local y regional.

2. Descripción del Emprendimiento

a. Descripción del emprendimiento.

Puertas de Madera BAS se dedica a la comercialización de puertas elaboradas con madera 100 % natural, caracterizadas por sus acabados de calidad, resistencia y durabilidad. Su propósito es ofrecer productos que respondan a las necesidades del mercado local, brindando soluciones funcionales y estéticas para viviendas, negocios y proyectos de construcción.

El emprendimiento tendrá como línea principal las puertas de madera de laurel, complementadas con opciones en madera amarilla y caoba, las cuales se ofrecerán principalmente bajo pedido según las preferencias y requerimientos del cliente.

Ubicado en la comuna Bajo del Pechiche, cantón Montecristi, provincia de Manabí, el emprendimiento aprovecha la tradición artesanal de la zona para ofrecer productos con atención personalizada y acabados acordes a diferentes estilos arquitectónicos.

El público objetivo está conformado por familias, propietarios de viviendas, maestros de obra y constructoras que buscan puertas resistentes, bien elaboradas y adaptadas tanto a necesidades de seguridad como de diseño

iii. Modelo canvas.

Tabla 1. Modelos canvas

SOCIOS CLAVE Proveedores de insumos: Barnices, lijas, diluyente, sellador etc. SENADI: Respaldo legal y protección de identidad de marca.	ACTIVIDADES CLAVE Control de calidad: Verificación de las puertas recibidas de los proveedores para garantizar que cumplan con las características y estándares establecidos. Acabados: Aplicación de selladores, barnices y otros productos para mejorar la protección, apariencia y durabilidad de las puertas. Instalación: Instalación de las puertas en el domicilio o proyecto del cliente, de acuerdo con las condiciones requeridas. Marketing y ventas: Promoción de los productos mediante medios digitales y atención directa en el establecimiento.	PROPUESTA DE VALOR Calidad y durabilidad: Comercialización de puertas de madera seleccionadas y complementadas con acabados que contribuyen a su protección y durabilidad. Personalización: Disponibilidad de diferentes tipos de madera, diseños y acabados de acuerdo con las preferencias del cliente. Servicio integral: Comercialización, acabados e instalación de las puertas, facilitando al cliente la contratación de estos	RELACIÓN CON CLIENTES Atención personalizada: Acompañamiento desde el negociación hasta la entrega. Comunicación constante: Honestidad en el proceso de fabricación. Postventa: Garantía de cumplimiento y seguimiento.	SEGMENTO DE CLIENTES Constructoras: Empresas que cuentan con proyectos habitacionales e infraestructurales. Propietarios de viviendas: Personas que busquen renovar o construir su hogar. Mercado local: Zonas con alto progreso inmobiliario
	RECURSOS CLAVE Infraestructura: Área de acabados, almacenamiento y punto de venta físico. Tecnología: Herramientas y equipos para la aplicación de acabados, instalación y gestión administrativa, con potencial implementación del sistema ERP Odoo. Talento Humano: Personal capacitado en acabados, instalación, atención al cliente y gestión comercial.		CANALES Venta Directa: Atención en el local físico. Redes Sociales: Catálogo web y atracción de clientes online. Boca a Boca: Referencias por la calidad del trabajo realizado	

		servicios en un mismo emprendimiento. Relación calidad-precio: Oferta de productos y servicios con precios competitivos en función de las características y acabados solicitados.		
ESTRUCTURA DE COSTOS Materia Prima: Puertas y materiales de acabado. Costos Operativos: Mantenimiento de máquinas y servicios básicos Mano de Obra: Salarios del personal. Marketing y Legal: Costos de publicidad digital y registro de marca.			FUENTES DE INGRESOS Venta directa de puertas: Ingresos por productos terminados Métodos de pago: Efectivo y pagos digitales. Servicios adicionales: Instalación o mantenimiento.	

iv. Análisis del modelo canvas

1. Propuesta de Valor y Diferenciación

El modelo de negocio se caracteriza por un enfoque orientado a la formalización, la calidad y la personalización de las puertas de madera, elementos que permiten diferenciar al emprendimiento de otros establecimientos dedicados a la comercialización de productos similares. La propuesta de valor no se limita a ofrecer puertas de madera, sino que incorpora diseños personalizados, resistencia, durabilidad y acabados de calidad, además del respaldo legal asociado a una marca formalmente registrada. Esta combinación permite atender a consumidores que buscan productos funcionales y estéticos, adaptados a sus necesidades y preferencias.

2. Coherencia entre Segmentos y Canales

La incorporación de herramientas tecnológicas, como el sistema ERP Odoo, puede contribuir al control de inventarios, la gestión de clientes y el seguimiento de las operaciones comerciales. Esto permitiría mejorar la organización de los recursos y facilitar la toma de decisiones. Asimismo, contar con personal capacitado en carpintería constituye un recurso fundamental para garantizar la calidad y uniformidad de los productos. La combinación entre tecnología, infraestructura y talento humano permitirá fortalecer los procesos internos y generar condiciones favorables para el crecimiento progresivo del emprendimiento.

3. Eficiencia Operativa y Escalabilidad

La estructura de costos contempla los principales elementos necesarios para el funcionamiento del emprendimiento, entre ellos la adquisición de puertas y materiales de acabado, mano de obra, mantenimiento de maquinaria, servicios básicos, publicidad y gastos relacionados con la formalización de la marca. La incorporación de métodos de pago digitales, además del efectivo, permitirá ofrecer mayor facilidad y seguridad a los clientes. Asimismo, será importante mantener un adecuado control de los costos y establecer negociaciones con los proveedores para obtener mejores condiciones de compra, contribuyendo así a preservar un margen de rentabilidad adecuado.

4. Análisis Financiero

La estructura de costos contempla los principales elementos necesarios para el funcionamiento del emprendimiento, entre ellos la adquisición de puertas y materiales de acabado, mano de obra, mantenimiento de maquinaria, servicios básicos, publicidad y gastos relacionados con la formalización de la marca. La incorporación de métodos de pago digitales, además del efectivo, permitirá ofrecer mayor facilidad y seguridad a los clientes. Asimismo, será importante mantener un adecuado control de los costos y establecer negociaciones con los proveedores para obtener mejores condiciones de compra, contribuyendo así a preservar un margen de rentabilidad adecuado.

5. Diagnóstico

El modelo de negocio presenta una propuesta orientada a combinar formalidad, calidad, resistencia y personalización, lo que permite establecer una diferenciación frente a otros establecimientos dedicados a la comercialización de puertas de madera. La posibilidad de ofrecer productos adaptados a las preferencias de cada cliente contribuye a generar una experiencia de compra más personalizada y fortalecer la confianza en el emprendimiento.

Los segmentos de clientes identificados mantienen una relación coherente con los canales de comercialización propuestos. Las constructoras pueden ser atendidas mediante contacto directo y relaciones comerciales formales, mientras que los propietarios de viviendas pueden ser alcanzados mediante redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok. Estas plataformas permitirán mostrar los diferentes modelos, acabados y características de las puertas, además de facilitar la comunicación con clientes potenciales.

Desde el punto de vista operativo, la implementación de un sistema ERP como Odoo puede contribuir a mejorar el control de inventarios, la gestión de clientes y el seguimiento de las actividades comerciales. De igual manera, disponer de personal capacitado en carpintería permitirá mantener estándares adecuados de calidad en los productos. En conjunto, estos elementos proporcionan una base para mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la propuesta de valor y favorecer el crecimiento sostenible de Puertas de Madera BAS.

e. Localización geográfica

Puertas de Madera BAS se encuentra ubicado en la comuna Bajo del Pechiche, calle Rodrigo Cárdenas y avenida El Ejército, cantón Montecristi, provincia de Manabí.

f. Justificación

El emprendimiento Puertas de Madera BAS surge como respuesta a la necesidad de seguridad identificada en la comuna Bajo del Pechiche, a pesar de existir una fuerte tradición artesanal en carpintería, muchos talleres trabajan de forma independiente y sin una estructura empresarial definida. Esta realidad limita su crecimiento y competitividad en el mercado local.

Por ello, se busca organizar y fortalecer la producción y comercialización de puertas, ofreciendo productos con mejores acabados y con una gestión más eficiente. De esta manera, apoya al desarrollo económico de la comunidad, generando empleo y aprovechando los conocimientos artesanales de los habitantes del sector.

3. Estudio de mercado

a. Análisis del entorno.

i. Macroentorno.

Tabla 2. Macroentorno

Factor	Análisis
Político	Las políticas públicas influyen en el desarrollo del negocio mediante incentivos para la formalización y el acceso a créditos para emprendimientos. Sin embargo, existen limitaciones relacionadas con trámites burocráticos y cambios regulatorios.
Económico	La demanda de puertas está vinculada al crecimiento del sector de la construcción y remodelación. Factores como la inflación y el costo de las materias primas pueden influir en las ventas.
Social	Los consumidores buscan productos funcionales, estéticos y seguros. Asimismo, valoran la atención personalizada y la calidad artesanal.

Tecnológico	La incorporación de tecnologías permite optimizar procesos, mejorar la competitividad y facilitar la comercialización de los productos.
Ambiental	El uso de madera proveniente de fuentes legales y sostenibles contribuye a demostrar compromiso con la protección del medio ambiente.
Legal	El cumplimiento de las normativas vigentes y el registro de la marca son aspectos fundamentales para operar legalmente y fortalecer la confianza de los clientes.

El análisis del macroentorno evidencia que Puertas de Madera BAS se desarrolla en un contexto con oportunidades y desafíos externos. Los factores político y legal favorecen la formalización y el fortalecimiento de la confianza del cliente, aunque los trámites y cambios normativos pueden generar dificultades administrativas. En el ámbito económico, la demanda depende del comportamiento del sector de la construcción y remodelación, mientras que el costo de la madera y otros insumos puede afectar la rentabilidad.

Por otra parte, los factores social y tecnológico resultan favorables, ya que los consumidores valoran la calidad, la estética y la atención personalizada, y las herramientas digitales permiten mejorar la promoción y comercialización. Finalmente, el factor ambiental representa una oportunidad para proyectar una imagen responsable mediante el uso de madera proveniente de fuentes legales y sostenibles. En conjunto, el entorno presenta condiciones favorables para el emprendimiento, siempre que se gestionen adecuadamente los costos y el cumplimiento normativo.

ii. Microentorno.

Análisis FODA

Tabla 3. Fortalezas del emprendimiento

Factor	Análisis
Calidad y acabados diferenciados	El emprendimiento plantea ofrecer puertas de madera con acabados de calidad, resistencia y posibilidad de personalización, atributos relacionados con las preferencias identificadas en el estudio de mercado.

Servicio integral de instalación	La incorporación del servicio de instalación complementa la comercialización del producto y proporciona al cliente una solución integral, facilitando el proceso de adquisición.
Atención personalizada	La atención directa y la asesoría durante el proceso de compra permiten establecer una relación cercana con los clientes y responder de manera específica a sus requerimientos.
Formalización empresarial	La propuesta contempla una estructura empresarial formal, lo que puede contribuir a generar confianza y diferenciar al emprendimiento frente a talleres que operan de manera independiente.
Uso de canales digitales	El uso de Facebook, Instagram y WhatsApp Business permitirá promocionar los productos, atender consultas y elaborar cotizaciones, ampliando el alcance comercial del emprendimiento.

Tabla 4. Oportunidades del emprendimiento

Factor	Análisis
Demanda vinculada a la construcción y remodelación	La demanda de puertas de madera se relaciona con la construcción, remodelación y adecuación de viviendas y establecimientos. El estudio identificó una demanda potencial de 5.889 personas dentro de la población objetivo.
Insatisfacción con parte de la oferta existente	La existencia de limitaciones en determinados competidores respecto a tiempos de entrega, formalización y comercialización digital genera una oportunidad para diferenciar el emprendimiento mediante un servicio más estructurado.
Preferencia por negocios formales	La formalización del emprendimiento puede convertirse en un elemento diferenciador frente a talleres que funcionan de manera independiente, fortaleciendo la confianza de los consumidores.
Alianzas con actores del sector	La vinculación con maestros de obra, contratistas, arquitectos, ferreterías y otros negocios relacionados con la construcción puede generar nuevos canales de comercialización y captación de clientes.
Crecimiento progresivo de la participación de mercado	El proyecto contempla incrementar progresivamente su participación en la demanda, respaldado por estrategias de marketing digital, alianzas comerciales y ampliación de la capacidad operativa.

Tabla 5. Debilidades del emprendimiento

Factor	Análisis
---------------	-----------------

Reciente creación del emprendimiento	Al tratarse de una iniciativa nueva, inicialmente no dispone de una trayectoria comercial ni de un posicionamiento de marca consolidado en el mercado local.
Capacidad operativa inicial limitada	La estructura operativa inicial puede limitar la capacidad de respuesta ante incrementos significativos de la demanda, especialmente durante la etapa de introducción del emprendimiento.
Dependencia de proveedores	La disponibilidad y el precio de la madera y de los insumos necesarios para los acabados pueden influir directamente en los costos de operación.
Necesidad de consolidar la marca	El emprendimiento requiere desarrollar progresivamente reconocimiento y posicionamiento mediante acciones de promoción, comunicación digital y relaciones comerciales.
Limitada trayectoria comercial	La ausencia de experiencia previa de la marca en el mercado puede dificultar inicialmente la captación de clientes frente a competidores que ya cuentan con reconocimiento y relaciones comerciales establecidas.

Tabla 6. Amenazas del emprendimiento

Factor	Análisis
Competencia existente	El mercado cuenta con talleres artesanales y empresas estructuradas que compiten principalmente mediante precio, calidad y personalización.
Ingreso de nuevos competidores	La creación de talleres de carpintería presenta barreras de entrada relativamente accesibles, lo que puede favorecer el ingreso de nuevos participantes al mercado.
Productos sustitutos	Las puertas de metal, aluminio y PVC constituyen alternativas para los consumidores y pueden resultar atractivas por factores como precio y facilidad de instalación.
Poder de negociación de los clientes	La existencia de diversas alternativas permite a los consumidores comparar precios, calidad y diseños, generando presión competitiva sobre el emprendimiento.
Variación en los costos de materias primas	Los cambios en el precio de la madera y otros insumos pueden incrementar los costos de operación y afectar los márgenes de rentabilidad.

Análisis del FODA

El análisis FODA permite identificar las principales condiciones internas y externas que pueden influir en el desarrollo de Puertas de Madera BAS. Entre sus fortalezas destacan la calidad de los acabados, el servicio de instalación, la atención personalizada, la formalización empresarial y el uso de canales digitales, elementos que permiten establecer una propuesta de valor diferenciada frente a parte de la oferta existente. Las principales debilidades se relacionan con la reciente creación del emprendimiento, la limitada capacidad operativa inicial, la dependencia de proveedores y la necesidad de consolidar el reconocimiento de la marca. Estas condiciones deberán ser gestionadas mediante una planificación adecuada de los recursos, el fortalecimiento progresivo de la capacidad operativa y la implementación de estrategias de posicionamiento.

En cuanto al entorno externo, se identifican oportunidades relacionadas con la demanda generada por las actividades de construcción y remodelación, las posibilidades de establecer alianzas con actores del sector y las limitaciones observadas en determinados competidores. Sin embargo, el emprendimiento también enfrenta amenazas asociadas con la rivalidad competitiva, el ingreso de nuevos participantes, la presencia de productos sustitutos, el poder de negociación de los clientes y las variaciones en los costos de las materias primas. En conjunto, el diagnóstico evidencia que Puertas de Madera BAS dispone de condiciones favorables para desarrollar una posición competitiva en el mercado local, siempre que aproveche sus atributos diferenciadores y las oportunidades identificadas, mientras fortalece sus capacidades internas y establece medidas para reducir el impacto de las amenazas del entorno.

Estrategias derivadas del análisis FODA

A partir de la identificación de los factores internos y externos de Puertas de Madera BAS, se establecen estrategias FO, FA, DO y DA. Estas estrategias permiten relacionar las fortalezas y debilidades del emprendimiento con las oportunidades y amenazas presentes en el entorno, con el propósito de orientar acciones que contribuyan al posicionamiento y desarrollo del negocio.

Tabla 7. Estrategias FO

Estrategia	Descripción
-------------------	--------------------

FO1. Diferenciación mediante calidad y servicio integral	Aprovechar la calidad de los acabados, el servicio de instalación y la atención personalizada para captar la demanda relacionada con la construcción y remodelación, ofreciendo al cliente una solución integral y diferenciada.
FO2. Fortalecimiento de canales digitales	Utilizar el uso de Facebook, Instagram y WhatsApp Business para promocionar los productos, mostrar acabados y diseños, atender consultas y generar cotizaciones, aprovechando el crecimiento progresivo de la participación de mercado.
FO3. Alianzas comerciales con el sector de la construcción	Aprovechar la formalización empresarial y la calidad del servicio para establecer alianzas con maestros de obra, contratistas, arquitectos y ferreterías, generando nuevos canales de captación de clientes.
FO4. Posicionamiento como negocio formal y confiable	Utilizar la formalización empresarial, atención personalizada y servicio integral para aprovechar la preferencia por negocios formales y fortalecer la confianza de los consumidores.

Tabla 8. Estrategias FA

Estrategia	Descripción
FA1. Competir mediante diferenciación y no únicamente por precio	Utilizar la calidad de los acabados, personalización y servicio de instalación para diferenciar a BAS frente a la competencia existente y disminuir la presión generada por negocios que compiten principalmente mediante precio.
FA2. Resaltar el valor de la madera frente a productos sustitutos	Fortalecer la comunicación sobre la calidad, acabados, personalización y atención personalizada de las puertas de madera para reducir el impacto de alternativas como puertas de metal, aluminio y PVC.
FA3. Fidelización mediante atención personalizada	Utilizar la atención directa y el servicio integral para generar relaciones duraderas con los clientes, reduciendo la posibilidad de que estos cambien fácilmente hacia competidores que ofrecen productos similares.
FA4. Control de costos y diferenciación del producto	Aprovechar la capacidad de ofrecer diferentes alternativas de madera y acabados para establecer propuestas según las necesidades y presupuesto del cliente, reduciendo el impacto de las variaciones en los costos de las materias primas.

Tabla 9. Estrategias DO

Estrategia	Descripción
DO1. Desarrollo de alianzas para aumentar el reconocimiento	Aprovechar las alianzas con maestros de obra, contratistas, arquitectos y ferreterías para superar la limitada trayectoria comercial y aumentar progresivamente el reconocimiento de la marca.
DO2. Marketing digital para consolidar la marca	Aprovechar el uso de canales digitales como Facebook, Instagram y WhatsApp Business para reducir la debilidad

	relacionada con la necesidad de consolidar la marca y generar mayor visibilidad en el mercado local.
DO3. Aprovechamiento de la demanda para fortalecer la capacidad operativa	Utilizar el crecimiento de la demanda vinculada a la construcción y remodelación como oportunidad para incrementar progresivamente la capacidad operativa, incorporando recursos técnicos conforme aumenten las ventas.
DO4. Formalización como herramienta de posicionamiento	Aprovechar la preferencia por negocios formales para compensar la reciente creación y limitada trayectoria comercial del emprendimiento, transmitiendo confianza y profesionalismo a los clientes.

Tabla 10. Estrategias DA

Estrategia	Descripción
DA1. Planificación progresiva de la capacidad operativa	Reducir el impacto de la capacidad operativa inicial limitada mediante una ampliación progresiva de personal, herramientas y recursos, evitando que el crecimiento de la demanda genere retrasos en la atención e instalación.
DA2. Diversificación y evaluación de proveedores	Disminuir la dependencia de proveedores mediante la búsqueda y evaluación de diferentes alternativas de abastecimiento de madera e insumos, reduciendo el impacto de posibles variaciones de precios.
DA3. Consolidación de la marca frente a la competencia	Fortalecer progresivamente el reconocimiento de BAS mediante estrategias de promoción, comunicación digital y servicio al cliente para enfrentar la competencia existente y el posible ingreso de nuevos participantes.
DA4. Control de costos y planificación de compras	Establecer una planificación de compras y control de inventarios de madera e insumos para reducir la vulnerabilidad ante variaciones en los costos de materias primas y proteger los márgenes del emprendimiento.

Análisis de las estrategias FODA

Las estrategias FO buscan aprovechar las fortalezas internas de Puertas de Madera BAS para captar las oportunidades existentes en el mercado. En este sentido, la calidad de los acabados, el servicio de instalación, la atención personalizada, la formalización empresarial y el uso de canales digitales pueden utilizarse para atender la demanda relacionada con la construcción y remodelación, establecer alianzas comerciales y fortalecer el posicionamiento del emprendimiento.

Las estrategias FA están orientadas a utilizar las fortalezas del emprendimiento para enfrentar las amenazas del entorno. La diferenciación mediante calidad, personalización, instalación y atención al cliente permitirá competir frente a otros talleres sin depender exclusivamente del precio. Asimismo, comunicar los atributos de las puertas de madera permitirá generar una propuesta de valor frente a productos sustitutos como el metal, aluminio y PVC.

Por su parte, las estrategias DO buscan aprovechar las oportunidades identificadas para disminuir las principales debilidades del emprendimiento. Las alianzas comerciales, el marketing digital y la formalización empresarial pueden contribuir a superar la limitada trayectoria comercial, fortalecer el reconocimiento de la marca y generar una mayor captación de clientes. De igual manera, el crecimiento de la demanda puede respaldar una ampliación progresiva de la capacidad operativa.

Finalmente, las estrategias DA tienen como finalidad reducir las debilidades internas y disminuir la exposición frente a las amenazas externas. Para ello, se plantea una ampliación progresiva de la capacidad operativa, la búsqueda de proveedores alternativos, el fortalecimiento de la marca y un mayor control de las compras y costos. Estas acciones permitirán que Puertas de Madera BAS reduzca su vulnerabilidad ante la competencia, las variaciones en el precio de la madera y el ingreso de nuevos participantes.

Análisis Fuerzas de Porter

- 1. Rivalidad entre competidores** La competencia en el sector de puertas de madera puede considerarse moderada, debido a la presencia de talleres artesanales y establecimientos dedicados a la fabricación y comercialización de productos de madera en los sectores de Bajos del Pechiche, Bajos de Las Palmas y zonas cercanas. Los competidores presentan diferencias principalmente en precio, servicios incluidos y condiciones de comercialización, lo que permite identificar oportunidades de diferenciación para el emprendimiento.

Competidor 1: Taller “Vicente”

- Ubicación: vía a Toalla, Bajo del Pechiche.

- Precio informado: USD 140 por puerta.
- Observación: el precio corresponde a la puerta sin cerradura.

Fortaleza: presenta un precio inicial inferior al establecido por el emprendimiento.

Debilidad: la cerradura no se encuentra incluida, lo que representa un costo adicional para el cliente.

Competidor 2: Taller ubicado en el barrio Santa Marta

- Ubicación: Bajo del Pechiche, barrio Santa Marta.
- Precio informado: aproximadamente USD 165 por puerta.

Fortaleza: mantiene presencia dentro del mercado local y ofrece servicios complementarios.

Debilidad: su precio referencial es superior al precio planteado para el emprendimiento.

Competidor 3: Taller Manabí

- Ubicación: Bajos de Las Palmas.
- Precio referencial: aproximadamente USD 160 por puerta.

Fortaleza: cuenta con experiencia en la fabricación artesanal de productos de madera y presencia dentro de la zona comercial de los Bajos.

Debilidad: su oferta se encuentra orientada a una variedad de productos de madera, por lo que existe una oportunidad para diferenciarse mediante una propuesta especializada en puertas de madera.

Tabla 11. Comparación con competidores

Característica	Emprendimiento propuesto	Taller “Vicente”	Taller Barrio Santa Marta	Taller Manabí
----------------	-----------------------------	---------------------	---------------------------------	---------------

Ubicación	Bajo del Pechiche	Vía a Toalla, Bajo del Pechiche	Barrio Santa Marta, Bajo del Pechiche	Bajos de Las Palmas
Producto	Puertas de laurel, amarilla y caoba	Puerta de madera	Puerta de madera	Productos de madera y puertas
Precio referencial (laurel)	USD 160	USD 140	USD 165	USD 160
Cerradura incluida	Sí	No	Sí	Sí
Instalación incluida	Sí	Sí	Sí	Sí
Personalización de diseño y medidas	Sí	Sí	Sí	Sí
Garantía	Sí	No	Sí	No
Atención personalizada	Sí	Sí	Sí	Sí
Propuesta de valor	Precio + producto + servicios complementarios	Precio inicial	Precio superior	Experiencia y variedad de productos

En este contexto, el emprendimiento propuesto establecerá como referencia principal una puerta de madera de laurel con un precio de USD 160, mientras que las puertas elaboradas en madera amarilla y caoba se ofrecerán principalmente bajo pedido y con precios ajustados según el tipo de madera y las especificaciones solicitadas por el cliente.

La diferenciación del emprendimiento no dependerá únicamente del precio, sino de la incorporación de servicios complementarios como cerradura, instalación, personalización, garantía y atención personalizada. Esto permitirá competir tanto con talleres que presentan precios inferiores como con aquellos que mantienen precios similares o superiores, ofreciendo una propuesta de valor más completa y especializada.

- 1. Amenaza de nuevos competidores:** La entrada de nuevos competidores es relativamente accesible, debido a que no se requieren inversiones extremadamente altas para iniciar un taller de carpintería. No obstante, factores como la experiencia, la calidad del producto y la reputación en el mercado actúan como barreras de entrada. Un emprendimiento que se posicione y fidelice clientes tendrá mayor resistencia frente a nuevos competidores.
- 2. Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores tienen un nivel de influencia determinante, por el abasto de la materia prima principal: la madera. Si existe poca

diversidad de proveedores o cambios en los precios en los precios, esto puede reflejarse directamente en los costos productivos. Por esta razón, es necesario establecer relaciones estables o buscar alternativas que permitan establecer mejores condiciones para ambos.

3. **Poder de negociación de los clientes:** Los clientes tienen un alto poder de negociación, debido a la existencia de múltiples opciones en el mercado. Pueden comparar precios, calidad y diseños antes de tomar una decisión. Esto obliga al emprendimiento a ofrecer un valor agregado claro, como atención personalizada, cumplimiento en los tiempos de entrega y productos duraderos que justifiquen la inversión.
4. **Amenaza de productos sustitutos:** Existen productos sustitutos como puertas de metal, PVC o materiales prefabricados, los cuales pueden resultar atractivos por su precio o facilidad de instalación. Pero hay que recordar que las puertas de madera cuentan una ventaja estética, la personalización y percepción de calidad. La clave está en relucir estos atributos para aminorar la percepción de los sustitutos.

b. Metodología de investigación de mercado

i. Determinación de objetivos de investigación

El propósito de esta investigación es recopilar y analizar información comercial, técnica, organizacional y financiera que permita evaluar la factibilidad de implementar el emprendimiento Puertas de Madera BAS en el cantón Montecristi.

Objetivo General:

Elaborar un plan de negocios para Puertas de Madera BAS, dedicada a la comercialización de puertas de madera con servicio de acabados e instalación en el cantón Montecristi, provincia de Manabí, mediante el análisis de su factibilidad de mercado, técnica, organizacional y financiera.

Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado para el plan de negocios para la comercialización de puertas de madera en el cantón Montecristi.

2. Realizar un estudio técnico para determinar los requerimientos operativos y los recursos necesarios para el funcionamiento de Puertas de Madera BAS.
3. Realizar un estudio organizacional para establecer la estructura administrativa y las funciones del personal necesarias para el funcionamiento de Puertas de Madera BAS.
4. Realizar un estudio financiero para determinar la inversión, los costos, los ingresos y la rentabilidad proyectada de Puertas de Madera BAS.

ii. Segmentación de mercado.

El mercado objetivo de Puertas de Madera BAS se segmenta con base en criterios geográficos, demográficos y conductuales, con el propósito de identificar los hogares y actores vinculados a la construcción y remodelación con mayor probabilidad de adquirir puertas de madera.

Segmento geográfico: El emprendimiento se orienta al cantón Montecristi, provincia de Manabí, considerando tanto el área urbana como las zonas rurales cercanas, donde se desarrollan actividades de construcción, ampliación y remodelación de viviendas.

Tabla 12. Población Montecristi

Zona	Población	%
Montecristi	99.937	100%

Fuente: (INEC, 2022)

Segmento demográfico

La unidad principal de análisis corresponde a las viviendas y hogares del cantón Montecristi, por constituir el espacio donde se toman las decisiones de compra relacionadas con puertas de madera. Se consideran especialmente propietarios de viviendas, jefes de hogar, familias en proceso de construcción o remodelación, así como maestros de obra y representantes de constructoras.

De acuerdo con los resultados del Censo 2022 y utilizando el tamaño promedio del hogar de la provincia de Manabí (3,5 personas por hogar), se estima que en el cantón Montecristi existen aproximadamente 28.548 hogares.

Tabla 13. Estimación de viviendas en el cantón Montecristi

Indicador	Valor
Población total	99.937
Tamaño promedio del hogar	3,5
Hogares estimados	28.548

Nota. Estimación elaborada con base en *INEC (2022)* y datos provinciales de Manabí.

Segmento conductual

Se consideran consumidores que buscan puertas resistentes, funcionales y estéticamente atractivas, valorando atributos como la calidad de la madera, los acabados, la seguridad, la durabilidad y la atención personalizada durante el proceso de compra e instalación.

iii. Muestra de investigación.

Debido a que la investigación adopta un enfoque cuantitativo, la información se obtuvo a partir de una muestra representativa de las viviendas del cantón Montecristi, consideradas como la unidad de análisis más adecuada para evaluar la demanda potencial de puertas de madera.

Para el cálculo de la muestra se utilizó un nivel de confianza del 90 %, un margen de error del 5 %, una probabilidad de éxito de 0,5 y una probabilidad de fracaso de 0,5. Quedando la siguiente formula:

- Población **N** = 28.548
- Nivel de confianza **Z** = 1.645
- Margen de error **E** = 5%
- Probabilidad de éxito **p** = 0.5
- Probabilidad de fracaso **q** = 0.5

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

$$n = \frac{28.548 * 1.645^2 * 0.5 * 0.5}{(28.548 - 1) * 0,05^2 + 1,645^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 268$$

iv. Técnicas de investigación.

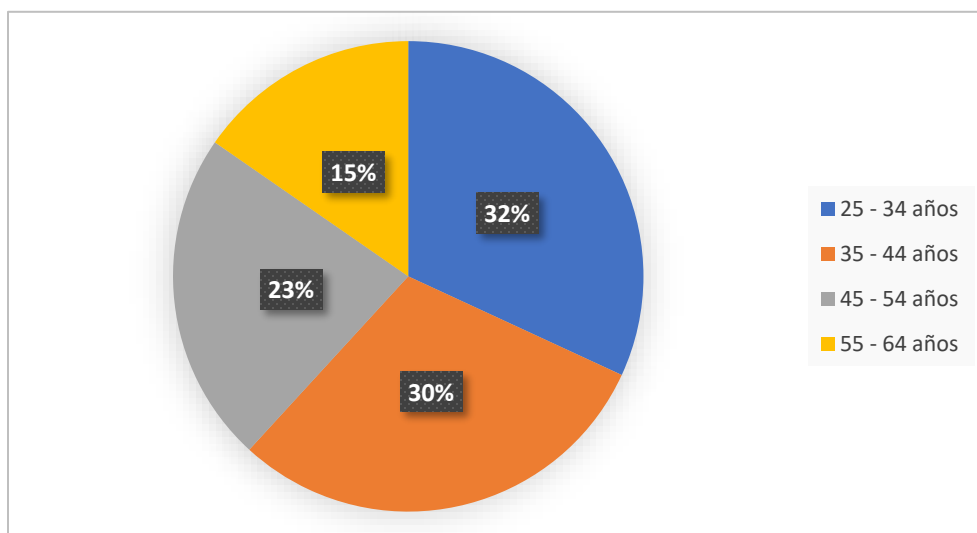
Las encuestas se aplicaron de forma digital mediante un cuestionario estructurado compuesto por preguntas cerradas de opción múltiple, lo que permitirá recopilar información cuantitativa para el análisis del mercado y la toma de decisiones.

v. Resultados descriptivos de la investigación

Tabla 14. Pregunta 1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

Variable	Frecuencia	%
25 - 34 años	86	32%
35 - 44 años	80	30%
45 - 54 años	62	23%
55 - 64 años	40	15%
Total	268	100%

Figura 1. Edad de encuestados

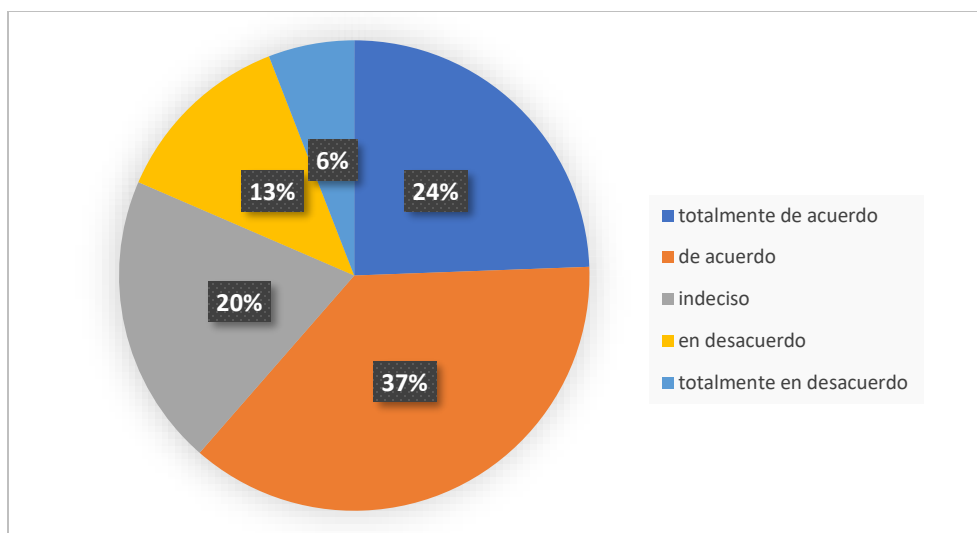


Los resultados muestran que la mayor parte de los encuestados se concentra entre los 25 y 44 años, con 32% en el rango de 25 a 34 años y 30% entre 35 y 44 años. Esto indica que la muestra está compuesta principalmente por personas en edad productiva, con capacidad de decisión y potencial de compra para proyectos de vivienda, remodelación o mejora del hogar

Tabla 15. Pregunta 2. ¿Es probable que compre o cambie una puerta en los próximos 6 a 12 meses?

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	64	24%
De Acuerdo	99	37%
Indeciso	54	20%
En Desacuerdo	35	13%
Totalmente En Desacuerdo	16	6%
Total	268	100%

Figura 2. Probabilidad de compra en los próximos seis meses

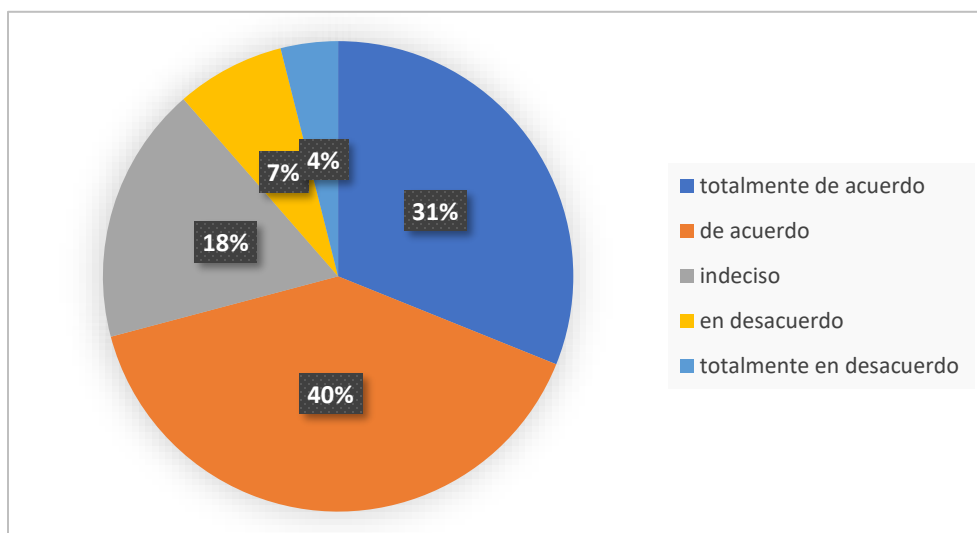


El 37 % de los encuestados se ubicó en la categoría “De acuerdo”, lo que evidencia una percepción favorable hacia la compra o cambio de una puerta en los próximos 6 a 12 meses. Este resultado refleja la existencia de una demanda potencial relevante para el emprendimiento.

Tabla 16. Pregunta 3. En mi hogar o negocio existe la necesidad de mejorar la seguridad mediante la instalación de una nueva puerta.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	83	31%
De Acuerdo	107	40%
Indeciso	48	18%
En Desacuerdo	19	7%
Totalmente En Desacuerdo	11	4%
Total	268	100%

Figura 3. Necesidad de mejorar la seguridad de los encuestados

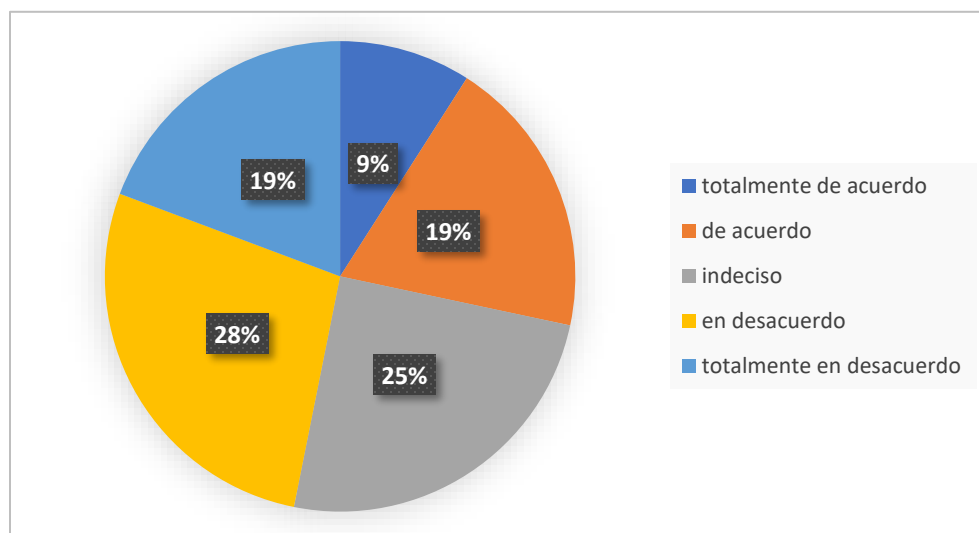


El 40 % de los encuestados respondió “De acuerdo”, lo que indica que la necesidad de mejorar la seguridad mediante la instalación de una nueva puerta está presente en una parte importante del mercado. Esto sugiere que una puerta de madera de calidad puede ser percibida como una solución funcional y valiosa.

Tabla 17. Pregunta 4. Estoy satisfecho con las opciones actuales de puertas en el mercado.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	24	9%
De Acuerdo	51	19%
Indeciso	67	25%
En Desacuerdo	75	28%
Totalmente En Desacuerdo	51	19%
Total	268	100%

Figura 4. Satisfacción de los encuestados sobre oferta actual

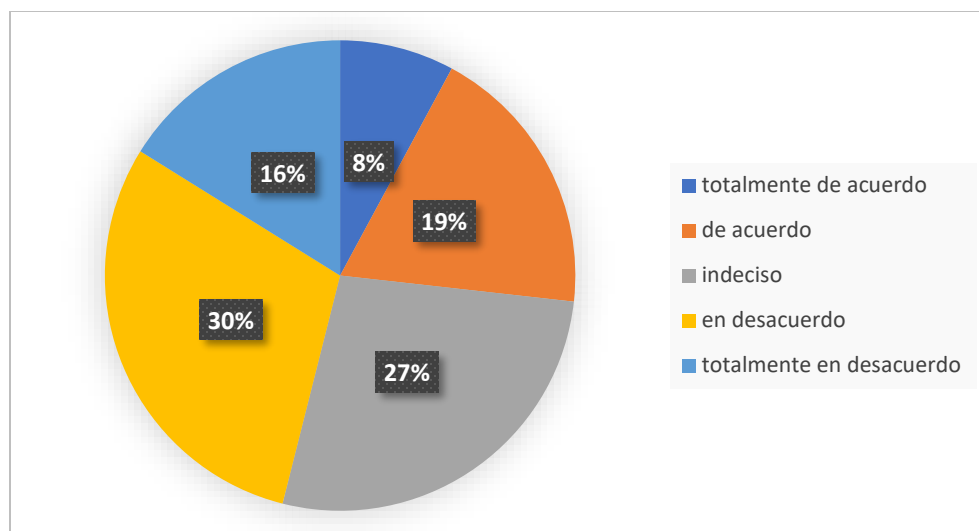


El 28 % manifestó estar “En desacuerdo” con la satisfacción respecto a las opciones actuales de puertas en el mercado. Este resultado refleja un nivel importante de inconformidad con la oferta existente y representa una oportunidad para introducir un producto diferenciado en calidad, diseño y atención al cliente.

Tabla 18. Pregunta 5. Considero que los talleres actuales cumplen con los tiempos de entrega establecidos.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	21	8%
De Acuerdo	51	19%
Indeciso	72	27%
En Desacuerdo	80	30%
Totalmente En Desacuerdo	44	16%
Total	268	100%

Figura 5. Percepción de cumplimiento de talleres de puertas

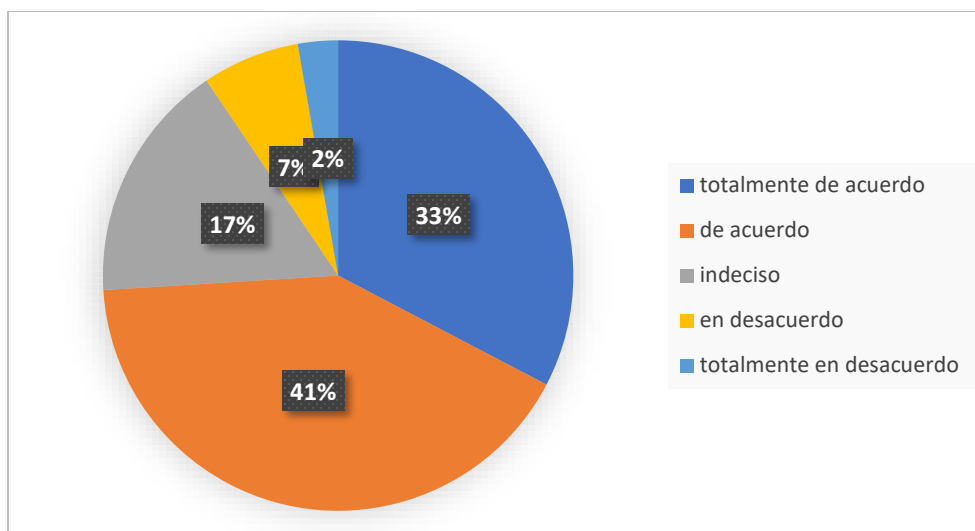


El 30 % de los encuestados respondió “En desacuerdo” respecto al cumplimiento de los tiempos de entrega por parte de los talleres actuales. Esto sugiere que la puntualidad y el control del proceso pueden convertirse en elementos diferenciadores para el emprendimiento.

Tabla 19. Pregunta 6. Confío más en negocios formalmente establecidos.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	88	33%
De Acuerdo	110	41%
Indeciso	46	17%
En Desacuerdo	19	7%
Totalmente En Desacuerdo	5	2%
Total	268	100%

Figura 6. Confianza en negocios formalmente establecidos

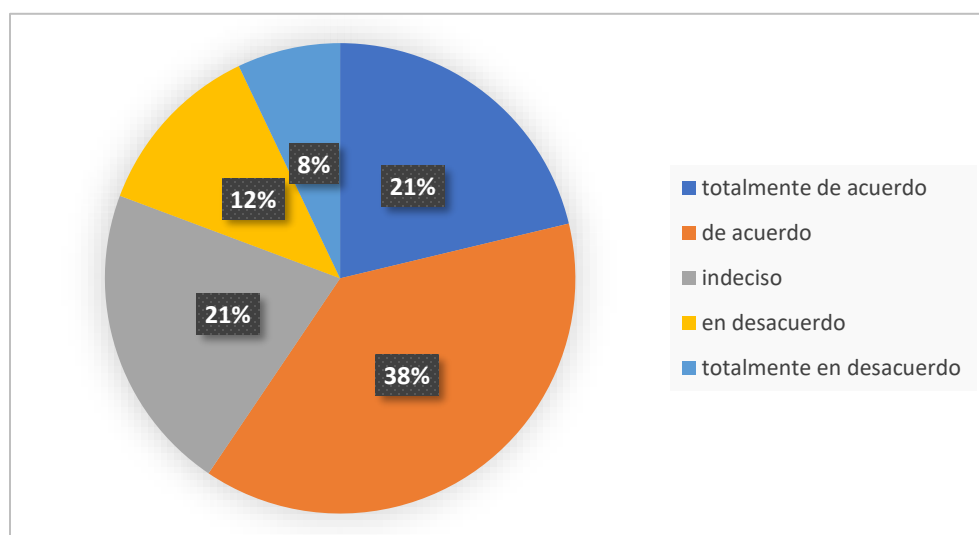


El 41 % se ubicó en la categoría “De acuerdo” al afirmar que confía más en negocios formalmente establecidos. Este resultado respalda la importancia de desarrollar Puertas de Madera BAS bajo una estructura empresarial formal que genere mayor confianza y seguridad en los clientes.

Tabla 20. Pregunta 7. Considero adecuado un precio entre \$140 y \$160 por una puerta de buena calidad.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	56	21%
De Acuerdo	102	38%
Indeciso	56	21%
En Desacuerdo	32	12%
Totalmente En Desacuerdo	22	8%
Total	268	100%

Figura 7. Valor dispuesto a pagar por una puerta de madera

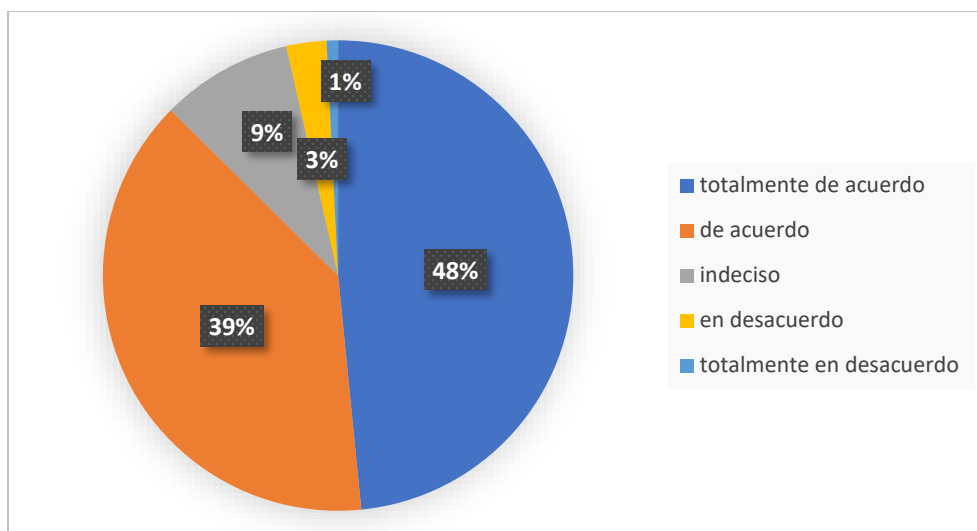


El 59 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que un precio entre USD 140 y USD 160 es adecuado para una puerta de buena calidad. Este resultado evidencia una aceptación favorable del rango de precio propuesto, aunque un 21 % se mostró indeciso, por lo que será importante respaldar el precio con atributos como calidad, durabilidad y buenos acabados.

Tabla 21. Pregunta 8. El precio es un factor importante al momento de comprar una puerta de madera.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	129	48%
De Acuerdo	105	39%
Indeciso	24	9%
En Desacuerdo	8	3%
Totalmente En Desacuerdo	2	1%
Total	268	100%

Figura 8. Percepción de precio como factor de compra de una puerta de madera

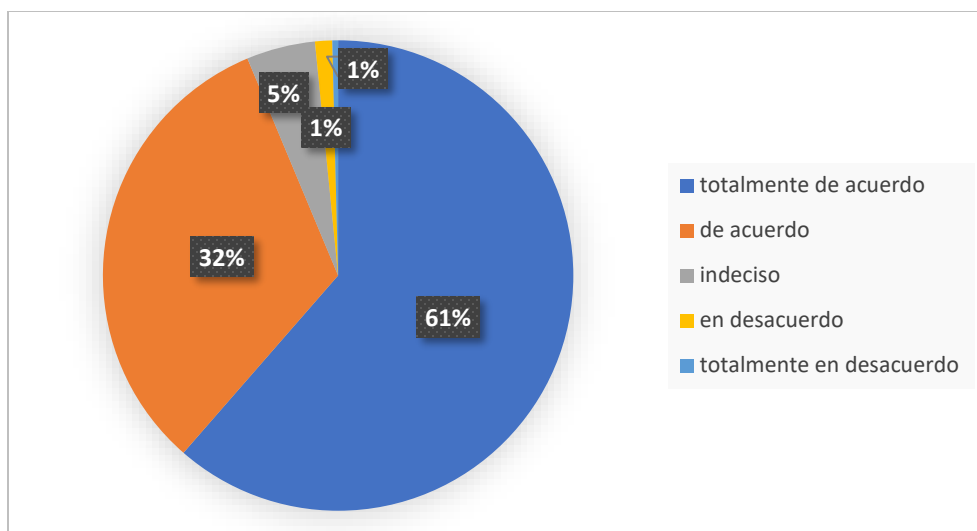


El 87 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el precio es un factor importante al momento de comprar una puerta de madera. Este resultado demuestra que el precio tiene una influencia considerable en la decisión de compra, por lo que el emprendimiento deberá establecer precios competitivos y acordes con la calidad ofrecida.

Tabla 22. Pregunta 9. La calidad es un factor importante al momento de comprar una puerta de madera.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	164	61%
De Acuerdo	86	32%
Indeciso	13	5%
En Desacuerdo	3	1%
Totalmente En Desacuerdo	1	1%
Total	268	100%

Figura 9. Percepción de calidad como factor de compra de una puerta de madera

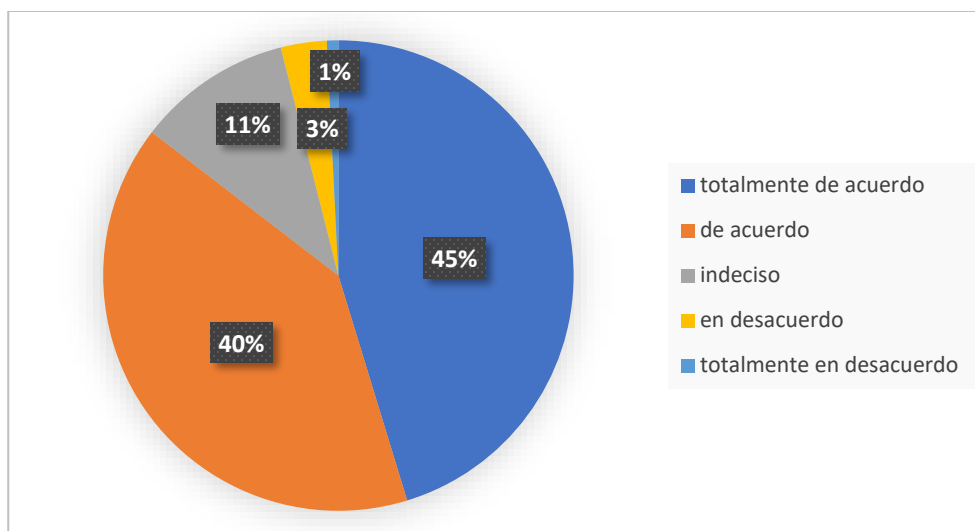


El 93 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la calidad es un factor importante al momento de comprar una puerta de madera. Este resultado evidencia que la calidad constituye uno de los principales atributos valorados por los consumidores, por lo que la propuesta deberá enfocarse en materiales resistentes, durabilidad y buenos acabados.

Tabla 23. Pregunta 10. La atención y el servicio al cliente son factores importantes al momento de comprar una puerta de madera.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	121	45%
De Acuerdo	107	40%
Indeciso	29	11%
En Desacuerdo	8	3%
Totalmente En Desacuerdo	3	1%
Total	268	100%

Figura 10. Percepción de Atención y servicio al cliente como factor de compra de una puerta de madera

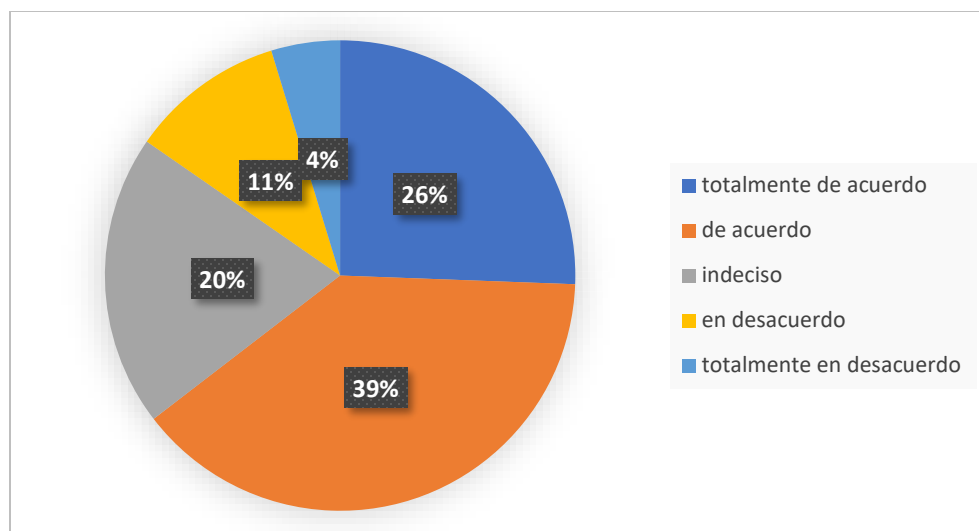


El 85 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la atención y el servicio al cliente son factores importantes al momento de comprar una puerta de madera. Esto demuestra que, además del producto, los consumidores valoran la experiencia de compra, por lo que una atención personalizada y un servicio adecuado pueden representar una ventaja competitiva.

Tabla 24. Pregunta 11. La visita directa al establecimiento físico es un medio conveniente para contactar a un proveedor de puertas de madera.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	70	26%
De Acuerdo	105	39%
Indeciso	53	20%
En Desacuerdo	29	11%
Totalmente En Desacuerdo	11	4%
Total	268	100%

Figura 11. Percepción de canal de distribución como factor de compra de una puerta de madera

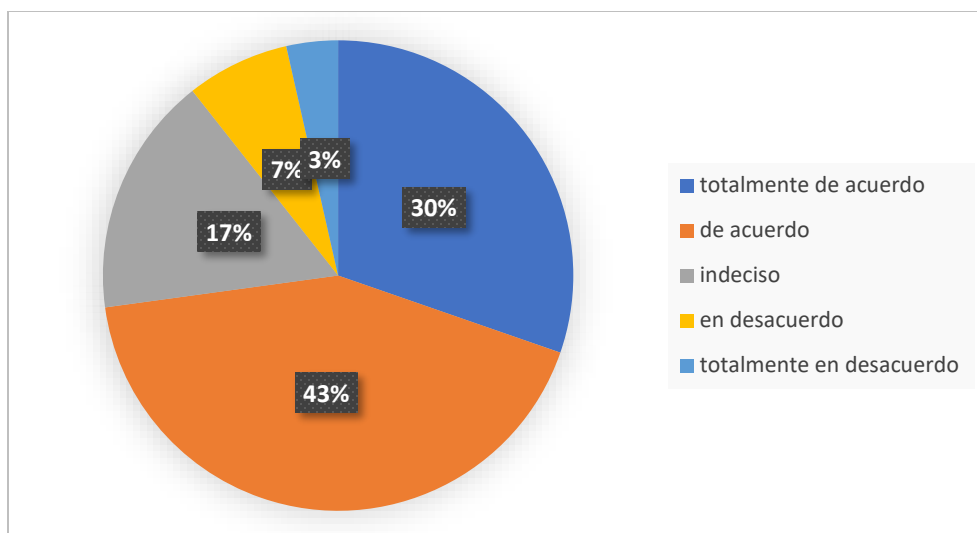


El 65 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la visita directa al establecimiento físico es un medio conveniente para contactar a un proveedor de puertas de madera. Este resultado indica que el canal presencial mantiene una importancia considerable, especialmente para los clientes que desean observar los modelos, verificar la calidad y recibir asesoría antes de realizar la compra.

Tabla 25. Pregunta 12. Las redes sociales (Facebook, Instagram o TikTok) son medios convenientes para contactar a un proveedor de puertas de madera.

Variable	Frecuencia	%
Totalmente De Acuerdo	81	30%
De Acuerdo	115	43%
Indeciso	45	17%
En Desacuerdo	18	7%
Totalmente En Desacuerdo	9	3%
Total	268	100%

Figura 12. Redes sociales mas convenientes para contactar a un proveedor de puertas de madera



El 73 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que las redes sociales, como Facebook, Instagram o TikTok, son medios convenientes para contactar a un proveedor de puertas de madera. Este resultado evidencia que los canales digitales representan una alternativa importante para promocionar los productos, mostrar diseños, brindar información y captar clientes potenciales.

d. Análisis de la demanda

i. Características de la demanda actual

La demanda de puertas de madera en el cantón Montecristi se relaciona principalmente con las necesidades de seguridad, renovación y mejoramiento de viviendas y negocios. De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de mercado, existe una disposición favorable hacia la adquisición o reemplazo de este tipo de producto, aunque esta se encuentra condicionada por factores como el precio y las características que ofrece la puerta.

En cuanto a la necesidad, el 31 % de los encuestados manifestó estar “Totalmente de acuerdo” y el 40 % “De acuerdo” con que en su hogar o negocio existe la necesidad de mejorar la seguridad mediante la instalación de una nueva puerta. Por otra parte, respecto al deseo de compra, el 24 % indicó estar “Totalmente de acuerdo” y el 37 % “De acuerdo” con la probabilidad de comprar o cambiar una puerta durante los próximos seis a doce meses. Estos resultados evidencian

la presencia de consumidores que reconocen una necesidad y manifiestan una intención favorable de adquisición.

En relación con las condiciones de compra, el 21 % de los encuestados estuvo “Totalmente de acuerdo” y el 38 % “De acuerdo” con considerar adecuado un precio entre USD 140 y USD 160 por una puerta de buena calidad. Asimismo, la calidad constituye un atributo relevante, dado que el 61 % señaló estar “Totalmente de acuerdo” con su importancia al momento de adquirir una puerta, mientras que el 45 % manifestó estar “Totalmente de acuerdo” respecto a la importancia de la atención y el servicio al cliente.

Por otra parte, los resultados muestran oportunidades de mejora en la oferta existente. El 28 % de los encuestados manifestó estar “En desacuerdo” con su satisfacción respecto a las opciones actuales de puertas disponibles en el mercado, mientras que el 30 % señaló estar “En desacuerdo” con el cumplimiento de los tiempos de entrega por parte de los talleres actuales. Estos aspectos permiten identificar oportunidades de diferenciación mediante calidad, cumplimiento, atención personalizada y servicios complementarios.

En este contexto, la demanda actual está conformada por consumidores que buscan puertas de madera que respondan a necesidades de seguridad y funcionalidad, pero que también valoran la calidad del producto, un precio acorde con sus posibilidades y un servicio confiable. Esto representa una oportunidad para que Puertas de Madera BAS se posicione mediante una propuesta que integre calidad, personalización, instalación, garantía y atención al cliente.

ii. Proyección de la demanda

Para estimar la demanda potencial de Puertas de Madera BAS se consideró la población del cantón Montecristi y los resultados de la investigación de mercado relacionados con la intención de compra, la necesidad del producto y la aceptación del precio. La población de Montecristi asciende a 99.937 habitantes y, considerando un tamaño promedio de 3,5 personas por hogar, se estimaron aproximadamente 28.553 hogares. Sobre esta base se tomó como referencia un promedio de cinco puertas por vivienda, obteniendo aproximadamente 142.767 puertas potenciales.

A partir de esta población objetivo se aplicaron sucesivamente los resultados de la encuesta: 61 % de intención de compra correspondiente a la pregunta 2, 71 % de necesidad identificada en la pregunta 3 y 59 % de aceptación del precio de la pregunta 7. Finalmente, se incorporó el criterio de mercado accesible según el indicador socioeconómico utilizado del INEC. Este establece que aproximadamente el 76,80 % de la población de Montecristi se encuentra en una condición socioeconómica que limita su capacidad para adquirir un bien dentro del rango de precio establecido, por lo que el 23,20 % restante constituye el segmento económicamente accesible considerado para el emprendimiento.

La aplicación sucesiva de estos criterios permite delimitar el mercado objetivo y obtener una estimación más realista de la demanda potencial, evitando sobreestimar el número de consumidores con capacidad efectiva de adquisición.

Tabla 26. Estimación de la demanda potencial

Variable	Cálculo	Resultado
Población objetivo	28.553 × 5 puertas	142.767
Intención de compra – Pregunta 2	61 %	87.684
Necesidad – Pregunta 3	71 %	62.138
Aceptación del precio – Pregunta 7	59 %	36.940
Mercado accesible según INEC	23,20 %	8.570
Demanda potencial estimada	—	8.570

De acuerdo con el cálculo realizado, se estima una demanda potencial de 8.570 puertas anuales, resultado obtenido después de considerar la intención de compra, la necesidad identificada, la aceptación del precio y el segmento económicamente accesible del mercado.

Proyección de la demanda en unidades

Para la proyección de la demanda a un horizonte de cinco años, se asumió una tasa de crecimiento constante del 4,4 % anual, equivalente a la variación más reciente registrada en el número de edificaciones a construir a nivel nacional, según el INEC (2025) en su publicación de Estadísticas de Edificaciones (ESED) 2024. Se adopta este valor como supuesto de proyección de pronósticos oficiales multianuales específicos para el mercado de puertas de madera, considerando que representa el comportamiento más actualizado disponible en fuentes estadísticas oficiales.

A partir de la demanda potencial correspondiente al año base, se proyecta su crecimiento durante el período 2027–2031. Sobre esta demanda se establece una participación esperada para Puertas de Madera BAS, considerando su capacidad productiva y su condición de emprendimiento de reciente creación.

Para el primer año de operaciones se establece una participación esperada del 10 %, considerada como un escenario conservador y acorde con la capacidad inicial de producción del emprendimiento. Posteriormente, se plantea un incremento gradual de 0,5 puntos porcentuales por año, alcanzando una participación del 12 % en el quinto año. Este incremento se sustenta en las acciones de marketing, las recomendaciones de los clientes, el fortalecimiento de la marca, las posibles alianzas comerciales y el aumento progresivo de la capacidad operativa.

Tabla 27. Proyección de la demanda

Año	Demanda potencial proyectada	Participación esperada	Demanda proyectada para BAS
2027	8.570	10,00 %	857
2028	8.947	10,50 %	939
2029	9.341	11,00 %	1.028
2030	9.752	11,50 %	1.121
2031	10.181	12,00 %	1.222

De acuerdo con la proyección, Puertas de Madera BAS iniciaría sus operaciones en 2027 con una comercialización estimada de 857 puertas, equivalente al 10 % de la demanda potencial. Para 2031, la participación esperada alcanzaría el 12 %, con una proyección de 1.222 puertas.

El crecimiento de las unidades proyectadas responde tanto al incremento estimado de la demanda del mercado como al aumento gradual de la participación esperada de BAS. El escenario planteado mantiene un criterio conservador, considerando que el emprendimiento deberá consolidar progresivamente su presencia en el mercado y desarrollar su capacidad productiva. Las acciones de marketing, las recomendaciones de los clientes, el fortalecimiento de la marca y las posibles alianzas comerciales contribuirán al cumplimiento de las unidades proyectadas.

Proyección de la demanda según tipo de puerta

Para efectos de la planificación comercial y financiera, se considera que la mayor parte de la demanda proyectada corresponderá a puertas de madera de laurel, debido a que constituyen el producto principal del emprendimiento. Las puertas elaboradas en madera amarilla y caoba tendrán una participación menor y serán comercializadas principalmente bajo pedido, considerando su menor frecuencia esperada de comercialización y su mayor costo relativo.

Se establece una distribución del 95 % para puertas de laurel, 3 % para madera amarilla y 2 % para caoba.

Tabla 28. Proyección de la demanda según tipo de puerta

Año	Laurel (95 %)	Madera amarilla (3 %)	Caoba (2 %)	Total
2027	814	26	17	857
2028	892	28	19	939
2029	976	31	21	1.028
2030	1.065	34	22	1.121
2031	1.161	37	24	1.222

De acuerdo con esta distribución, Puertas de Madera BAS concentrará sus operaciones principalmente en la comercialización de puertas de laurel, mientras que las puertas de madera amarilla y caoba representarán una proporción menor de las ventas y serán atendidas principalmente bajo pedido. Esta distribución permitirá establecer una planificación comercial y financiera diferenciada según el tipo de producto, manteniendo a la puerta de laurel como la principal línea de comercialización del emprendimiento.

e. Análisis de la oferta

i. Características de la oferta actual

La oferta de puertas de madera en el cantón Montecristi está conformada principalmente por talleres artesanales y carpinterías ubicadas en sectores como Bajo del Pechiche, Bajo de Afuera y Bajo de Las Palmas. Estos establecimientos elaboran puertas a medida y ofrecen diferentes diseños, acabados y características, atendiendo principalmente las necesidades de clientes particulares y proyectos de construcción. Estará orientada principalmente a la comercialización de puertas elaboradas en madera de laurel, debido a que se proyecta como el producto de mayor

rotación. Adicionalmente, se ofrecerán alternativas en madera amarilla y caoba, principalmente bajo pedido, permitiendo atender diferentes preferencias y requerimientos de los clientes.

En cuanto a la competencia, se identificaron precios referenciales de entre USD 140 y USD 165 por puerta, dependiendo de las características del producto y los servicios incluidos. Entre los principales elementos diferenciadores se encuentran la inclusión de cerradura, instalación, garantía y personalización. Asimismo, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con los tiempos de entrega, la formalización de los negocios y la atención al cliente, aspectos que pueden ser aprovechados por BAS para establecer una propuesta de valor diferenciada.

Para estimar la oferta de los principales competidores se consideró su capacidad de producción diaria y se proyectó dicha capacidad a 300 días de operación anual. De esta manera, se estimó una oferta conjunta de 7.200 puertas anuales, correspondiente a los talleres Vicente, Barrio Santa Marta y Manabí. Al contrastar esta oferta con la demanda potencial estimada de 8.570 puertas anuales, se obtiene una demanda insatisfecha de 1.370 puertas por año.

La existencia de esta demanda insatisfecha representa una oportunidad de mercado para Puertas de Madera BAS. No obstante, considerando que se trata de un emprendimiento de reciente creación, se plantea una participación inicial conservadora del 10 % de la demanda insatisfecha en 2027, equivalente a 857 puertas, con un incremento gradual de la participación hasta alcanzar el 12 % en 2031. Este crecimiento estará respaldado por las estrategias de marketing, las recomendaciones de los clientes, el fortalecimiento de la marca y el incremento progresivo de la capacidad productiva.

Por otra parte, la oferta indirecta está representada por puertas fabricadas en materiales como metal, aluminio y PVC, consideradas productos sustitutos de las puertas de madera. Sin embargo, la madera presenta características diferenciadoras relacionadas con su estética, durabilidad y posibilidad de personalización. En este sentido, BAS podrá atender diferentes preferencias mediante la oferta de puertas de laurel, madera amarilla y caoba.

En este contexto, Puertas de Madera BAS busca posicionarse en el mercado local mediante una oferta basada en calidad, variedad de materiales, personalización, instalación y atención al

cliente, aprovechando la demanda insatisfecha identificada y diferenciándose de la oferta existente mediante un servicio más confiable y orientado a las necesidades del consumidor.

f. Oportunidad de emprender

La ventana de oportunidad para Puertas de madera BAS es clara gracias a tres factores clave:

Diferencia de profesionalismo: la falta de profesionalismo en tu carpintero de referencia, que no es responsable frente a la gran industria, que corporativiza los servicios. Y ahí es donde entra BAS, con una gestión profesional y un espíritu artesanal.

Siempre primero la seguridad: convertir la madera 100% natural en una barrera real para el beneficio de la protección elimina competir por el precio bajo y comienza a competir por el valor y la confianza.

Respaldo institucional: Registrar la marca y formalizar la empresa son factores que actúan como un atractivo para clientes y constructoras que necesitan facturación y procesos formales, algo que la competencia local actual no puede cubrir de manera acertada.

4. Estudio técnico

a. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto se determinó considerando la demanda proyectada, la capacidad operativa y los recursos humanos requeridos para el funcionamiento de Puertas de Madera BAS. La estructura organizacional contempla una gerencia administrativa, un área de ventas y marketing y un área de acabados e instalación. Debido a que el emprendimiento se especializa en el acabado e instalación de puertas de madera, estas actividades serán realizadas por técnicos especializados, con apoyo del gerente en las labores de logística, transporte y coordinación cuando sea necesario.

Para establecer la capacidad operativa se consideró como referencia la experiencia del personal técnico, estimándose que un equipo de tres técnicos puede atender aproximadamente cuatro puertas por día. Esta capacidad contempla las actividades de preparación, aplicación de

acabados, secado, traslado e instalación de las puertas. En determinadas jornadas, el equipo puede alcanzar una producción superior mediante la distribución y colaboración de las actividades; sin embargo, se adopta como referencia una capacidad normal de cuatro puertas diarias para establecer una planificación conservadora.

Considerando una jornada de 20 días laborables al mes, tres técnicos permiten atender aproximadamente 80 puertas mensuales y 960 puertas anuales. Conforme aumente la demanda proyectada, se contempla la incorporación progresiva de personal técnico, de manera que la capacidad instalada se ajuste al crecimiento de las ventas.

Tabla 29. Capacidad operativa según número de técnicos

Cantidad de técnicos	Recurso operativo	Puertas por día	Puertas por mes (20 días)	Puertas por año
3	Técnicos de acabados e instalación, con apoyo del gerente	4	80	960
4	Técnicos de acabados e instalación, con apoyo del gerente	5	100	1.200
5	Técnicos de acabados e instalación, con apoyo del gerente	6	120	1.440

Para determinar el momento de incorporación de nuevos técnicos se establece un nivel máximo de utilización del 92 % de la capacidad efectiva. Este criterio permite mantener un margen operativo destinado a cubrir actividades como movilización, coordinación con clientes, mantenimiento de herramientas, tiempos de preparación y posibles variaciones en los trabajos de acabado e instalación. Asimismo, permite evitar una sobrecarga sostenida del personal y mantener condiciones adecuadas para el cumplimiento de los tiempos de entrega.

Considerando una eficiencia operativa del 90 %, la capacidad efectiva se obtiene descontando de la capacidad instalada el tiempo destinado a las actividades complementarias antes señaladas. Con base en este criterio, la capacidad se amplía progresivamente conforme la demanda proyectada incrementa el nivel de utilización.

Tabla 30. Capacidad operativa y utilización proyectada

Concepto	2027	2028	2029	2030	2031
Capacidad instalada inicial (puertas/año)	960	1.200	1.200	1.440	1.440
Capacidad efectiva al 90 %	883	1.080	1.080	1.296	1.296
Demanda proyectada	857	939	1.028	1.121	1.222
Utilización de la capacidad efectiva	97,04 %	86,99 %	95,14 %	86,53 %	94,27 %

De acuerdo con la proyección, durante 2027 la demanda de 857 puertas representa una utilización del 97,04 % de la capacidad efectiva disponible con tres técnicos. Debido a que este nivel supera el límite operativo establecido del 92 %, se plantea la incorporación de un técnico adicional para el siguiente período, elevando la capacidad instalada a 1.200 puertas anuales en 2028.

Con cuatro técnicos, la capacidad efectiva alcanza 1.080 puertas anuales, permitiendo atender la demanda proyectada de 939 puertas en 2028 y 1.028 puertas en 2029, con niveles de utilización de 86,99 % y 95,14 %, respectivamente. Al superar nuevamente el nivel de utilización establecido, se prevé la incorporación de un quinto técnico para 2030.

Con cinco técnicos, la capacidad instalada aumenta a 1.440 puertas anuales y la capacidad efectiva a 1.296 puertas. Esto permite atender las demandas proyectadas de 1.121 puertas en 2030 y 1.222 puertas en 2031, con niveles de utilización de 86,53 % y 94,27 %, respectivamente.

La ampliación progresiva del personal técnico permite que Puertas de Madera BAS adapte su capacidad operativa al crecimiento de la demanda, evitando mantener una estructura sobredimensionada durante los primeros años. Al mismo tiempo, el establecimiento de un límite de utilización del 92 % permite conservar un margen operativo para atender actividades complementarias y variaciones en los tiempos de trabajo, favoreciendo el cumplimiento de las entregas y el adecuado desempeño del personal.

b. Localización del proyecto

La localización del proyecto corresponde al sector Bajo Grande, perteneciente al cantón Montecristi, provincia de Manabí. El emprendimiento funcionará en un inmueble de propiedad del

emprendedor, ubicado en las coordenadas 1°04'56.6"S, 80°40'51.3"W, lo que representa una ventaja al reducir la inversión inicial destinada al arrendamiento del establecimiento.

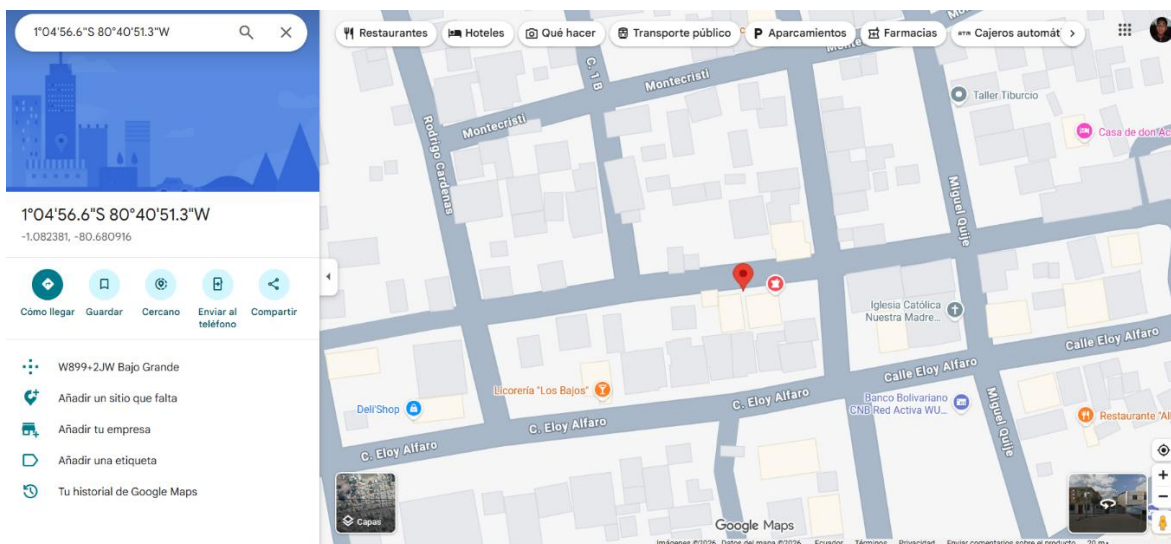
La ubicación seleccionada presenta condiciones favorables para el desarrollo de las actividades comerciales y operativas del proyecto. El inmueble cuenta con acceso directo desde vías urbanas, facilitando la recepción de proveedores y el traslado de los productos hacia los diferentes puntos de instalación. Asimismo, su localización permite atender de manera eficiente a clientes del cantón Montecristi y sectores cercanos.

Si bien el inmueble requiere adecuaciones para habilitar las áreas destinadas a exhibición, almacenamiento y acabados de las puertas, estas intervenciones representan una inversión menor en comparación con la adquisición o alquiler de un nuevo local comercial

Tabla 31. Evaluación de la micro localización

Factor	Evaluación	Justificación
Disponibilidad del inmueble	Excelente	El local es de propiedad del emprendedor, eliminando costos de arrendamiento.
Accesibilidad	Alta	Acceso mediante vías pavimentadas que facilitan la movilización de clientes y transporte de puertas.
Visibilidad	Media	La ubicación permite la instalación de rotulación comercial para mejorar el reconocimiento del negocio.
Servicios básicos	Alta	El sector dispone de energía eléctrica, agua potable, alcantarillado y telecomunicaciones.
Espacio disponible	Alto	El inmueble cuenta con espacio suficiente para almacenamiento, acabados y atención al cliente.
Posibilidad de expansión	Alta	El predio permite realizar adecuaciones futuras conforme aumente la demanda.

Figura 13. Ubicación geográfica del proyecto en Google Maps.



c. Ingeniería del proyecto.

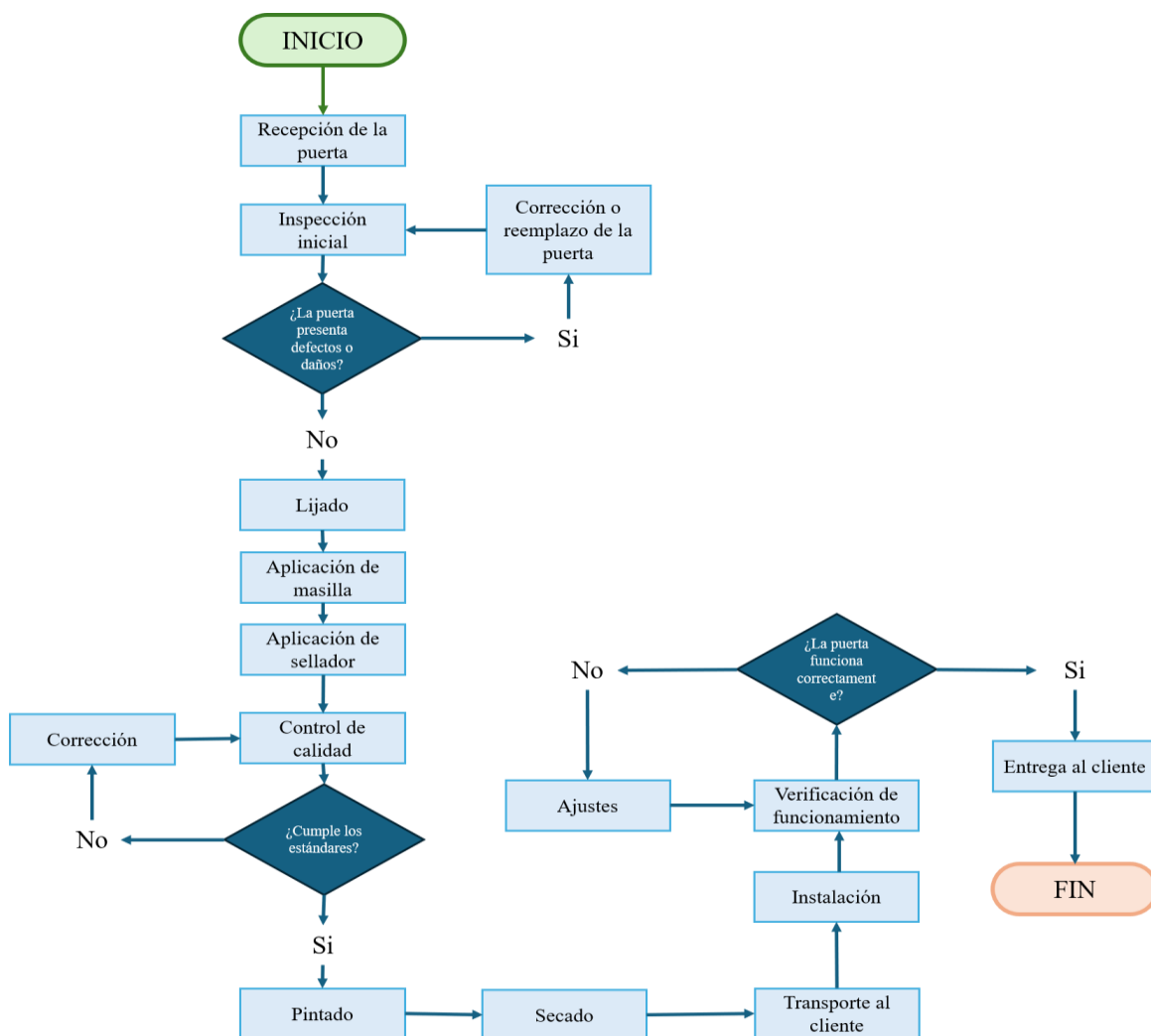
i. Proceso de producción y/o generación del servicio

El producto que se lanzará al mercado es la puerta de madera e instalación, con el fin de ofrecer seguridad, durabilidad y estética para hogares, oficinas y construcciones en crecimiento. Siendo los pasos para seguir:

1. **Recepción e inspección inicial de la puerta:** Se recibe la puerta y se revisa su estado en general, verificando que no tenga daños o defectos antes de iniciar el acabado.
2. **Preparación y acabado:** Se realiza el lijado para alisar la madera, luego la aplicación de masilla en grietas e imperfecciones para posteriormente agregar el sellador para proteger la superficie. Este proceso se repite al menos en dos ocasiones para garantizar mejor calidad
3. **Verificación de calidad:** Una vez terminado el proceso de preparación y acabado, se inspecciona nuevamente que la puerta este en excelentes condiciones, haciendo los ajustes necesarios
4. **Pintado:** Se aplica la pintura, usando un proceso adecuado para lograr una excelente presentación y protección de la madera.
5. **Secado:** Después del pintado, se deja en reposo la puerta durante un tiempo extendido hasta que se seque por completo y así evitar daños en el acabado.

6. **Instalación:** Finalmente, la puerta se transporta al lugar indicado y se realiza la respectiva instalación, verificando el correcto ajuste, funcionamiento y satisfacción del cliente

Figura 14. Flujograma



ii. Balance de mano de obra y materiales

El balance de materiales se elaboró considerando los principales insumos requeridos para el acabado e instalación de las puertas comercializadas por Puertas de Madera BAS. Debido a que el emprendimiento se concentra en las etapas de acabado e instalación, los materiales considerados corresponden a aquellos necesarios para preparar, acondicionar y completar cada puerta antes de su entrega al cliente.

Los insumos utilizados comprenden lijas, masilla, sellador, pintura, goma, bisagras, cerradura, tornillos y silicona, diluyente y clavos. Las cantidades requeridas pueden presentar variaciones según el tipo de madera, las características del acabado y las especificaciones solicitadas por el cliente. En este sentido, se establecen valores referenciales para cada tipo de puerta con el propósito de facilitar la planificación de los materiales necesarios para la operación.

La puerta de laurel constituye el principal producto del emprendimiento y, por tanto, concentra la mayor cantidad de materiales requeridos durante el período proyectado. Las puertas de madera amarilla y caoba tendrán una participación menor y serán atendidas principalmente bajo pedido, por lo que su utilización de materiales estará condicionada al volumen de pedidos recibidos y a las características específicas de cada trabajo.

Tabla 32. Balance de materiales por tipo de puerta

Concepto	Unidad	Laurel	Madera amarilla	Caoba
Puerta de madera	unidad	\$80,00	\$175,00	\$400,00
Lijas	unidad	\$1,20	\$0,90	\$1,20
Masilla	kg	\$1,00	\$0,60	\$1,00
Sellador	litro	\$1,38	\$3,00	\$1,59
Pintura	litro	\$13,50	\$15,00	\$20,00
Goma	litro/servicio	\$0,75	\$0,90	\$1,50
Bisagras	unidad	\$2,25	\$9,00	\$3,00
Cerradura	unidad	\$12,00	\$25,00	\$35,00
Tornillos y silicona	kit	\$1,00	\$3,50	\$1,00
Diluyente	litro	\$4,50	\$4,50	\$4,50
Clavos	paquete/servicio	\$0,50	\$0,50	\$0,50
Costo de materiales por puerta		\$118,08	\$237,90	\$469,29

De acuerdo con el balance realizado, el costo de los materiales utilizados presenta diferencias según el tipo de puerta. Laurel registra un costo referencial de USD 118,08 por unidad, mientras que la madera amarilla alcanza USD 237,90 y la caoba USD 469,29, principalmente por la diferencia en el costo de adquisición de las puertas de madera.

El emprendimiento iniciará sus operaciones con tres técnicos de acabados e instalación, quienes tendrán el apoyo del gerente en actividades de coordinación, logística y traslado cuando sea necesario. De acuerdo con la capacidad operativa estimada, este equipo puede atender aproximadamente cuatro puertas por jornada laboral, considerando una jornada de 20 días al mes.

Conforme aumente la demanda y la utilización de la capacidad efectiva alcance el nivel establecido como límite operativo, se prevé la incorporación progresiva de personal técnico adicional.

De esta manera, el balance de mano de obra y materiales permite establecer los recursos básicos requeridos para desarrollar las actividades de acabado e instalación, manteniendo una estructura operativa acorde con el volumen de ventas proyectado y con la incorporación gradual de personal conforme aumenten las necesidades del emprendimiento.

Tabla 33. Nómina del personal – Año 1 (2027)

Cargo	Área	Cantidad	Salario mensual (USD)	Salario anual (USD)	Aporte patronal (11,15%)	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Fondo de reserva	Costo laboral anual
Técnico de acabados e instalación	Producción	3,00	\$487,35	\$17.544,60	\$1.956,22	\$1.462,05	\$1.462,05	\$731,03	\$0,00	\$23.643,30
Gerente administrativo	Administración	1,00	\$487,35	\$5.848,20	\$652,07	\$487,35	\$487,35	\$243,68	\$0,00	\$8.206,00
Total		4,00	\$974,70	\$23.392,80	\$2.608,30	\$1.949,40	\$1.949,40	\$974,70	\$0,00	\$31.849,30

iii. Maquinaria y equipos

Lijadora manual

Lijadora eléctrica orbital o rotoorbital destinada al alisado y preparación de superficies de madera antes de la aplicación de selladores y pintura.

- Potencia: 250 – 350 W
- Velocidad variable
- Disco de 5 pulgadas (125 mm)
- Sistema de extracción de polvo
- Alimentación: 110 V

Figura 15. Lijadora manual



Fuente <https://ganagro.ec/producto/lijadora-roto-orbital-gladiator-300w/>

Compresor de aire

Equipo utilizado para alimentar las herramientas neumáticas y facilitar la aplicación uniforme de pintura durante el proceso de acabado.

- Potencia: 2 HP
- Tanque de 50 litros
- Presión máxima: 115–120 PSI
- Alimentación: 110 V
- Regulador de presión

Figura 16. Compresor de aire



Fuente: <https://truper.importadoramarvin.com.ec/products/compresor-truper-de-aire-libre-de-aceite-50-l-2hp-potencia-max>

Clavadora a batería

Herramienta portátil utilizada para la fijación de molduras y otros elementos de acabado durante la instalación de la puerta.

Especificaciones mínimas

- Voltaje: 20 V
- Batería recargable de ion-litio
- Compatible con clavos de 15 a 50 mm
- Cargador incluido

Figura 17. Clavadora a batería



Fuente: <https://galaimportaciones.com/producto/clavadora-inalambrica-de-iones-de-litio-10-35mm-20v-ingco/>

Atornillador eléctrico

Equipo utilizado para instalar bisagras, cerraduras y demás accesorios de la puerta.

- Voltaje: 20 V
- Torque regulable
- Dos velocidades
- Mandril de 13 mm
- Batería recargable

Figura 18. Atornillador eléctrico



Fuente: <https://www.casaelectricaquito.com/?product=taladro-inalambrico-percutor-li-ion-13mm-20v>

Taladro eléctrico

Herramienta empleada para realizar perforaciones en madera y mampostería durante la instalación de las puertas.

- Potencia: 650 – 750 W
- Mandril de 13 mm
- Función percutora
- Velocidad variable
- Alimentación: 110 V

Figura 19. Taladro eléctrico



Fuente: https://www.mercadolibre.com.ec/taladro-percutor-12-600w-0-2800rpm-porten/p/MEC72885202#polycard_client=search-desktop&be_origin=backend&search_layout=grid&position=4&type=product&tracking_id=a76234bd-559a-48a5-b8d5-7b31817973e3&wid=MEC827294504&sid=search

Pistola de pintura

Equipo utilizado para la aplicación uniforme de selladores, pinturas y otros recubrimientos sobre las superficies de madera, permitiendo obtener acabados más homogéneos y reducir el tiempo de aplicación.

Especificaciones mínimas

- Tipo: HVLP (alto volumen y baja presión)
- Potencia: 400 – 600 W
- Capacidad del depósito: 800 – 1.000 ml
- Boquilla: 1,8 – 2,5 mm
- Regulación de caudal de pintura
- Regulación del patrón de pulverización
- Alimentación: 110 V

Figura 20. Pistola de pintura



Fuente: <https://www.promart.ec/pistola-gravedad-hvlp-1-4mm-600cc-porten/p>

Equipos

Computadora

Equipo destinado a la gestión administrativa, elaboración de cotizaciones, facturación electrónica, diseño de publicidad y administración de redes sociales.

- Procesador Intel Core i5
- Memoria RAM 8 GB
- Unidad SSD 256 GB
- Sistema operativo Windows 11
- Monitor de 22 pulgadas

Figura 21. Computadora



Fuente: <https://cemco.com.ec/laptop-hp-15-fc0232la-amd-ryzen-3-7320u/>

Impresora multifuncional

Equipo utilizado para impresión de facturas, órdenes de trabajo, cotizaciones, etc.

- Tecnología de inyección de tinta
- Funciones de impresión, copia y escaneo
- Conectividad Wifi y USB y

Figura 22. Impresora

Fuente: <https://n9.cl/srijbdb>

iv. Distribución de planta del establecimiento de generación del servicio

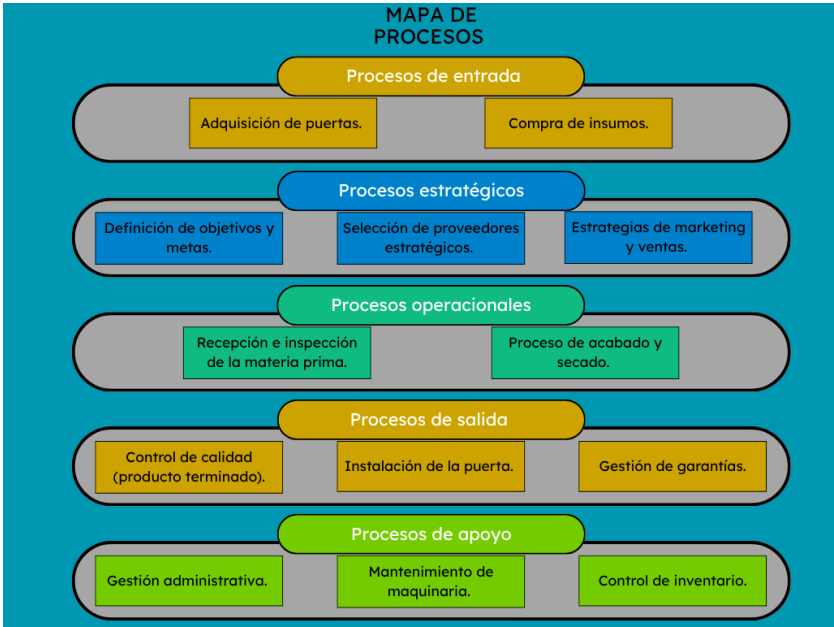
La distribución de planta responde a la organización física de las áreas de trabajo, equipos y recursos necesarios para las actividades del emprendimiento, favoreciendo un ritmo y funcionamiento ordenado de los procesos y un aprovechamiento óptimo del espacio disponible. (Valle, 2022). Una correcta distribución suma a mejorar la productividad, optimizar tiempos de operación y garantizar condiciones seguras para el personal y clientes.

Figura 23. Distribución de planta



d. Mapa de procesos.

Gráfico 2. Estructura organizacional.



e. Funciones y productos esperados.

Tabla 34. Funciones y productos esperados.

Funciones del área de gerencia	
Departamento:	Gerencia administrativa
Funciones:	• planificar y supervisar las actividades del emprendimiento. • gestionar los recursos financieros. • establecer objetivos y estrategias para el crecimiento del emprendimiento.
Productos esperados:	• Informes de gestión administrativa. • Control de costos y presupuesto. • Planificación estratégica y toma de decisiones.
Funciones del área de acabados.	
Departamento:	Área de acabados e instalación
Funciones:	• Realizar el proceso de lijado, sellado y pintura de las puertas. • Verificar, la calidad de los acabados antes de entrega. • Ejecutar instalación de puertas en el lugar requerido por el cliente.
Productos esperados:	• Puertas con acabados de calidad. • Instalaciones realizadas correctamente. • Registro de control de calidad de los productos terminados.
Funciones del área de ventas y marketing	
Departamento:	Área de ventas y marketing
Funciones:	• Promocionar los productos mediante redes sociales y canales digitales. • Atender consultas, cotizaciones y pedidos de los clientes. • Ejecutar estrategias de marketing para incrementar las ventas.
Productos esperados:	• Base de datos de clientes. • Reportes de ventas y captación de clientes. • Campañas publicitarias y contenido promocional en redes sociales.

f. Constitución jurídica

Puertas de Madera BAS se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), debido a que esta figura se adapta a las características y necesidades del emprendimiento. Su

elección permite formalizar las actividades comerciales, establecer relaciones con proveedores y clientes y facilitar el crecimiento futuro de la empresa.

Una de sus principales ventajas es la separación entre el patrimonio de la sociedad y el de sus accionistas, por lo que la responsabilidad de estos se limita, en principio, a sus aportes, siempre que se actúe conforme a la normativa vigente. Además, la S.A.S. ofrece flexibilidad en su organización y resulta adecuada para emprendimientos que buscan iniciar operaciones con una estructura administrativa sencilla

Entre sus principales obligaciones se encuentran el cumplimiento de las disposiciones tributarias, contables, laborales y de seguridad social. Por ello, la elección de esta figura jurídica permite a BAS desarrollar sus actividades de manera formal, manteniendo una estructura compatible con sus necesidades y proyecciones de crecimiento.

g. Obligaciones tributarias

Una vez constituida como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), Puertas de Madera BAS deberá cumplir con las obligaciones tributarias establecidas por la normativa ecuatoriana y aquellas que correspondan según su actividad económica y régimen tributario. El Servicio de Rentas Internas señala que las sociedades que realizan actividades económicas deben cumplir, entre otros, con la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), la emisión de comprobantes de venta, la presentación de declaraciones y el pago de los impuestos que correspondan.

Obtención y actualización del Registro Único de Contribuyentes (RUC): La empresa deberá inscribirse en el Servicio de Rentas Internas (SRI) para obtener su RUC, instrumento utilizado para identificar a los contribuyentes con fines tributarios y registrar sus actividades económicas. Además, deberá mantener actualizada la información registrada cuando existan modificaciones en sus datos, ubicación o actividad económica.

Emisión de comprobantes de venta: Puertas de Madera BAS deberá respaldar sus operaciones comerciales mediante los comprobantes de venta autorizados por el SRI. Esto permitirá registrar formalmente la comercialización de las puertas y los servicios adicionales que

correspondan, como acabados e instalación. El SRI establece que los comprobantes de venta deben emitirse en las operaciones de transferencia de bienes y prestación de servicios sujetas a las disposiciones tributarias correspondientes.

Declaración y pago de impuestos: La empresa deberá presentar las declaraciones tributarias que correspondan a su régimen y actividad económica y efectuar oportunamente los pagos de los impuestos generados. Entre las obligaciones que pueden corresponder a una sociedad se encuentran el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a la Renta, de acuerdo con las operaciones realizadas y las disposiciones tributarias vigentes. El SRI contempla dentro del ciclo del contribuyente la inscripción en el RUC, emisión de comprobantes, declaración y pago de impuestos.

Obligaciones contables: La empresa deberá mantener registros contables y documentación que respalde sus operaciones económicas, de acuerdo con las obligaciones que le correspondan. Esto permitirá controlar los ingresos, costos, gastos, activos y demás operaciones de la sociedad, además de facilitar el cumplimiento de las declaraciones tributarias.

Obligaciones laborales y de seguridad social: En caso de contar con trabajadores bajo relación de dependencia, la empresa deberá registrarlos ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), realizar el aviso de entrada correspondiente y cumplir con el pago de los aportes establecidos. El IESS señala que el empleador debe registrar al trabajador desde el primer día de labores y remitir el aviso de entrada dentro de los primeros quince días. Asimismo, deberá comunicar las novedades laborales y cumplir con el pago oportuno de los aportes.

En consecuencia, la formalización de Puertas de Madera BAS como S.A.S. no solo permitirá establecer una estructura jurídica para el emprendimiento, sino que también implicará el cumplimiento permanente de obligaciones tributarias, contables, laborales y de seguridad social. El cumplimiento adecuado de estas responsabilidades contribuirá a mantener la empresa dentro del marco legal y fortalecer su credibilidad frente a clientes, proveedores y posibles aliados comerciales.

h. Permisos y licencias necesarios para el emprendimiento

Para desarrollar sus actividades de forma legal, PUERTAS BAS deberá gestionar los permisos y autorizaciones exigidos por las entidades competentes, garantizando el cumplimiento de la normativa vigente.

- **Registro Único de Contribuyentes (RUC).** Emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI), habilita a la empresa para ejercer actividades económicas y cumplir con sus obligaciones tributarias.
- **Constitución e inscripción de la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).** La empresa deberá constituirse e inscribirse en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, obteniendo su personalidad jurídica.
- **Patente Municipal.** Permiso otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Montecristi, indispensable para el ejercicio de actividades comerciales dentro del cantón.
- **Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.** Certifica que las instalaciones cumplen las condiciones mínimas de prevención y seguridad contra incendios, considerando el almacenamiento de pinturas, selladores, solventes y demás materiales utilizados en el proceso de acabado.
- **Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE) o permiso equivalente,** en caso de ser exigido por el GAD de Montecristi para el funcionamiento de establecimientos comerciales.

6. Marketing estratégico

a. Estrategias de producto y diseño

El emprendimiento Puertas de Madera BAS ofrece un servicio integral de acabado e instalación de puertas de madera para viviendas y establecimientos comerciales del cantón Montecristi. La propuesta de valor se centra en la calidad de los acabados, una correcta instalación y la atención personalizada, aspectos que permiten ser más competitivos en el servicio dentro del mercado local.

El producto se estructura en tres factores. El producto básico corresponde a la puerta de madera que satisface la necesidad de seguridad. El producto real incluye acabados de calidad mediante procesos de lijado, sellado y pintura, incluyendo opciones de diseño y color. Finalmente, el producto aumentado comprende la atención personalizada, garantizar el acabado e instalación y atención posventa.

Como complemento, se ofrecerá un catálogo con acabados naturales, pintados y rústicos, así como alternativas personalizadas de acuerdo con las preferencias del cliente.

Con el propósito de fortalecer el posicionamiento del emprendimiento, se desarrollará una identidad visual representada por el logotipo de Puertas de Madera BAS, el cual será aplicado en documentos comerciales, redes sociales y material publicitario, contribuyendo al reconocimiento de la marca y proyectando una imagen de profesionalismo.

Figura 24. Logotipo de la marca "Puertas de Madera BAS".



La identidad visual también será incorporada en los uniformes del personal técnico y demás elementos corporativos utilizados durante la prestación del servicio, fortaleciendo la presencia de la marca y la imagen institucional del emprendimiento.

Figura 25. Aplicación de la identidad visual de en uniforme corporativo



Google. (2026). *Mockup de trabajador con uniforme y logo de "PUERTAS DE MADERA BAS"*

b. Estrategias de precio

La estrategia de precios de Puertas de Madera BAS se establece considerando los costos de operación, las características del producto, los precios de referencia del mercado y el valor agregado ofrecido al cliente. Para la puerta elaborada en madera de laurel, que constituye el producto principal del emprendimiento, se establece un precio de venta de USD 160, correspondiente a una puerta de 2 metros de alto por 80 cm de ancho, con acabado e instalación incluidos.

Este precio busca mantener una relación adecuada entre los costos de operación, la calidad del producto y los servicios complementarios ofrecidos por el emprendimiento, como la instalación, personalización y atención al cliente.

Asimismo, BAS ofrecerá otras alternativas de madera bajo pedido, debido a que su demanda será menor en comparación con la madera de laurel. La puerta de madera amarilla, con dimensiones aproximadas de 2 metros por 85 cm, tendrá un precio referencial de USD 312, mientras que la puerta de madera caoba, de 2 metros por 70 cm, tendrá un precio referencial de USD 720. Estos productos serán elaborados únicamente cuando exista un requerimiento específico del cliente.

La política comercial establecerá un anticipo del 50 % al momento de confirmar el pedido y el pago del saldo restante una vez concluida la instalación. Además, se aceptarán diferentes medios de pago, como efectivo, transferencias bancarias y pagos electrónicos, con el propósito de facilitar el proceso de compra y brindar mayor comodidad a los clientes.

c. Estrategias de plaza y canales de distribución (Alianzas estratégicas)

La distribución de Puertas de Madera BAS combinará la atención presencial en el establecimiento con el uso de medios digitales. El local constituirá el principal punto de recepción de pedidos, exhibición de modelos y coordinación de los servicios de acabado e instalación. De manera complementaria, se utilizarán Facebook, Instagram y WhatsApp Business para presentar los productos, atender consultas, elaborar cotizaciones y coordinar pedidos.

Como parte de la estrategia de distribución, se propone establecer alianzas con empresas y organizaciones relacionadas con el abastecimiento de madera, el sector de la construcción y la comercialización de materiales y accesorios. Estas alianzas permitirán fortalecer el abastecimiento, generar referencias comerciales y ampliar progresivamente el alcance del emprendimiento.

Tabla 35. Alianzas estratégicas propuestas

Tipo de aliado	Aliado propuesto	Objetivo de la alianza
Proveedores de madera	Depósito de Madera y Materiales de Construcción Cedeño – Manta	Establecer un canal de abastecimiento para madera e insumos necesarios para la elaboración y acabado de las puertas.
Distribución de madera	Distribuidora Cano Dorigo – Portoviejo	Contar con un proveedor alternativo de madera cuando los requerimientos de BAS superen la disponibilidad de los proveedores locales.
Ferretería y materiales	Ferretería y Depósito de Madera La Pradera – Manta	Abastecer materiales complementarios, herrajes y productos necesarios para los procesos de acabado e instalación.
Sector de construcción	Cámara de la Construcción de Portoviejo	Generar contactos y oportunidades de recomendación de BAS para proyectos de construcción y remodelación.
Sector de arquitectura	Colegio de Arquitectos del Ecuador – Manabí	Promover la incorporación de las puertas de BAS en proyectos de vivienda, remodelación y diseño arquitectónico.

Ferretería local	Ferretería Samuel – Bajo de la Palma, Montecristi	Facilitar el acceso a materiales, accesorios y herrajes requeridos para la instalación de las puertas.
Cerrajería	Cerrajería Montes – Montecristi	Coordinar el abastecimiento y servicios relacionados con cerraduras y accesorios de seguridad para las puertas.
Institucional	GAD Municipal del Cantón Montecristi	Participar en actividades, ferias y espacios de promoción comercial y artesanal que permitan aumentar la visibilidad del emprendimiento.

La selección de estos aliados responde a su relación directa con las actividades de **abastecimiento, comercialización, construcción e instalación** de puertas de madera. Las alianzas se plantean como acuerdos comerciales potenciales que BAS buscará desarrollar progresivamente durante su etapa de operación.

De esta manera, el emprendimiento podrá complementar la venta directa realizada desde su establecimiento con una red de proveedores y contactos comerciales que facilite la adquisición de materiales, la captación de nuevos clientes y la participación en proyectos de construcción y remodelación.

d. Estrategias de promoción

La estrategia de promoción estará orientada a comunicar los principales atributos diferenciadores del emprendimiento: calidad en los acabados, instalación profesional, atención personalizada y cumplimiento de los tiempos de entrega. Para ello se emplearán principalmente herramientas digitales, complementadas con acciones promocionales y actividades de relacionamiento comercial.

Tabla 36. Mezcla promocional

Herramienta	Descripción	Objetivo
Publicidad digital	Campañas en Facebook e Instagram con fotografías y videos de los trabajos realizados.	Incrementar el reconocimiento de la marca y captar clientes potenciales.
Marketing de contenidos	Publicaciones sobre el proceso de acabado e instalación.	Exponer la calidad del servicio y fortificar la presencia digital.
Venta personalizada	Atención directa y asesoría personalizada en el establecimiento.	Influir positivamente en la decisión de compra y fortalecer la relación con el cliente.

Impulso de ventas	Descuentos de lanzamiento.	Impulsar las primeras ventas y atizar las recomendaciones.
Relaciones con el publico	Cooperación en ferias y eventos del sector de la construcción.	Aumentar la visibilidad del emprendimiento.

Las actividades promocionales serán apoyadas por la identidad visual del emprendimiento y el uso de redes sociales, ayudando a mantener una comunicación directa con los clientes y fortalecer el posicionamiento en el mercado local. La efectividad de estas acciones será evaluada con indicadores como el número de cotizaciones generadas, ventas concretadas y clientes captados a través de cada canal de comunicación.

7. Análisis financiero

a. Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión comprende los recursos económicos requeridos para la puesta en marcha del emprendimiento Puertas de Madera BAS. Para su determinación se consideraron los activos fijos necesarios para la prestación del servicio, conformados por equipos de cómputo, muebles y enseres, herramientas, maquinaria y equipos, así como los activos diferidos relacionados con la constitución y adecuación del establecimiento. La inversión inicial permitirá dotar al negocio de los recursos indispensables para desarrollar eficientemente las actividades de acabado e instalación de puertas de madera.

Activos fijos

Tabla 37. Presupuesto de inversión – Equipos de cómputo

Equipos de cómputo	Cantidad	Costo unitario	Inversión inicial
Computadora	1	\$513,00	\$513,00
Impresora multifuncional	1	\$271,00	\$271,00
TOTAL			\$784,00

Tabla 38. Presupuesto de inversión – Muebles y enseres administrativos

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
----------	----------	----------------	-------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Escritorio	1	\$95,00	\$95,00	-	-	-	-	-
Silla ejecutiva	1	\$75,00	\$75,00	-	-	-	-	-
Sillas para clientes	2	\$35,00	\$70,00	-	-	-	-	-
Archivador metálico	1	\$120,00	\$120,00	-	-	-	-	-
Estantería para archivos	1	\$85,00	\$85,00	-	-	-	-	-
TOTAL			\$445,00	-	-	-	-	-

Tabla 39. Presupuesto de inversión – Muebles y enseres de producción

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mesa de trabajo	1	\$180,00	\$180,00	-	-	-	-	-
Estantería para almacenamiento	1	\$85,00	\$85,00	-	-	-	-	-
TOTAL			\$265,00	-				

Tabla 40. Presupuesto de inversión – Herramientas

Herramientas	Cantidad	Costo unitario	Inversión inicial
Pistola para pintura	1	\$48,00	\$48,00
Escalera de aluminio	1	\$95,00	\$95,00
Caja de herramientas	2	\$28,00	\$56,00
Juego de destornilladores	2	\$18,00	\$36,00
Cinta métrica	2	\$8,50	\$17,00
Nivel de burbuja	1	\$20,00	\$20,00
Martillo	2	\$14,00	\$28,00
Juego de llaves	1	\$35,00	\$35,00
TOTAL			\$335,00

Tabla 41. Presupuesto de inversión – Maquinaria y equipos

Maquinaria y equipos	Cantidad	Costo unitario	Inversión inicial
Lijadora manual	3	\$37,00	\$111,00
Compresor de aire	1	\$230,00	\$230,00
Clavadora a batería	2	\$171,00	\$342,00
Atornillador eléctrico	2	\$175,00	\$350,00
Taladro eléctrico	2	\$33,69	\$67,38
TOTAL			\$1.100,38

Activos diferidos

Los activos diferidos corresponden a las inversiones necesarias para el inicio de las operaciones del emprendimiento. En este caso, al tratarse de un establecimiento propio, no se contempla el pago de alquiler; sin embargo, se considera la adecuación del espacio de trabajo y los costos asociados a la formalización legal del negocio.

Tabla 42. Presupuesto de inversión – Activos diferidos

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Inversión inicial
Constitución de la S.A.S., permisos y registros	1	\$550,00	\$550,00
Adecuaciones del establecimiento	1	\$1500,00	\$1500,00
Diseño de imagen corporativa y rotulación	1	\$350,00	\$350,00
TOTAL			\$2.400,00

Resumen de inversión

Tabla 43. Resumen de inversión

Detalle	Valor
Activos fijos	\$2.929,38
Activos diferidos	\$2.400,00
Capital de trabajo	\$12.440,46
TOTAL	\$17.769,84

b. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos se elaboró con base en la demanda proyectada para Puertas de Madera BAS y en los precios establecidos para cada tipo de puerta. A diferencia de una estimación basada en un precio único, se considera la participación diferenciada de cada producto dentro de las ventas proyectadas. La puerta de madera de laurel constituye el producto principal, mientras que las puertas de madera caoba y amarillo se comercializarán principalmente bajo pedido y representarán una proporción menor de las ventas.

Tabla 44. Presupuesto de ingresos por tipo de puerta

Concepto	2027	2028	2029	2030	2031
Demanda proyectada	857	939	1028	1121	1222
Madera laurel (95 %)	814	892	976	1065	1161
Precio unitario	\$160,00	\$164,16	\$168,43	\$172,81	\$177,30
Ingreso por laurel	\$130.266,37	\$146.510,74	\$164.407,15	\$184.108,45	\$205.780,87
Madera caoba (2 %)	17	19	21	22	24
Precio unitario	\$720,00	\$738,72	\$757,93	\$777,63	\$797,85
Ingreso por caoba	\$12.341,02	\$13.879,96	\$15.575,41	\$17.441,85	\$19.495,03
Madera amarillo (3 %)	26	28	31	34	37
Precio unitario	\$312,00	\$320,11	\$328,43	\$336,97	\$345,74
Ingreso por amarillo	\$8.021,67	\$9.021,98	\$10.124,02	\$11.337,20	\$12.671,77
INGRESOS TOTALES	\$150.629,06	\$169.412,68	\$190.106,59	\$212.887,51	\$237.947,66

Puertas de Madera BAS proyecta una demanda de 857 puertas en 2027, la cual aumenta progresivamente hasta alcanzar 1.222 puertas en 2031. De acuerdo con la distribución estimada, la mayor parte de las ventas corresponderá a puertas de madera de laurel, con una participación del 95 %, mientras que las puertas de caoba representarán el 2 % y las de madera amarilla el 3 %.

Considerando la inflación promedio del 2,6 % anual, los precios unitarios se incrementan progresivamente durante el período proyectado. En consecuencia, los ingresos estimados ascienden a USD 150.629,06 en 2027 y alcanzan USD 237.947,66 en 2031. Este comportamiento responde al crecimiento de las unidades proyectadas y al ajuste gradual de los precios de venta durante el período de estudio.

La mayor contribución a los ingresos proviene de las puertas de laurel, debido a su elevada participación dentro de las ventas proyectadas. En 2027 se estima un ingreso de USD 130.266,37 por este producto, mientras que para 2031 alcanzaría USD 205.780,87. Por su parte, las puertas de caoba y madera amarilla presentan una participación menor, con ingresos proyectados para 2031 de USD 19.495,03 y USD 12.671,77, respectivamente, por lo que su comercialización se orientará principalmente a pedidos específicos de los clientes.

Tabla 48. Amortización – Área de producción

Detalle	Valor	Vida útil	Nueva inversión	Área de producción					Total amortizado	Valor residual
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		
Adecuaciones	\$1.500,00	5	\$400,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$380,00	\$380,00	\$1.660,00	\$240,00
TOTAL	\$1.500,00			\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$380,00	\$380,00	\$1.660,00	\$240,00

Nómina proyectada**Tabla 49.** Nómina proyectada**Nómina proyectada**

La nómina proyectada considera el personal administrativo y operativo requerido para el funcionamiento de Puertas de Madera BAS durante el período 2027-2031. El área administrativa estará conformada por un gerente administrativo durante todo el período, mientras que el área de producción contará inicialmente con tres técnicos de acabados e instalación. Conforme aumenta la demanda proyectada y la utilización de la capacidad operativa, se incorpora progresivamente personal técnico adicional para mantener una carga de trabajo adecuada y garantizar la continuidad de las actividades de acabado e instalación.

Tabla 49. Nómina proyectada

Concepto	2027	2028	2029	2030	2031
Personal administrativo	1	1	1	1	1
Personal de producción	3	4	4	5	5
Personal total	4	5	5	6	6
Costo laboral – Administrativo	\$8.206,00	\$8.919,18	\$9.151,07	\$9.389,00	\$9.633,12
Costo laboral – Producción	\$23.643,30	\$34.176,85	\$35.578,25	\$44.839,78	\$46.545,45
Costo laboral total	\$31.849,30	\$43.096,02	\$44.729,33	\$54.228,79	\$56.178,57

La nómina proyectada muestra un incremento progresivo de los costos laborales durante el período 2027-2031, asociado principalmente al aumento de personal técnico requerido para atender el crecimiento de la demanda y al ajuste anual de los salarios. El costo laboral total pasa

de USD 31.849,30 en 2027 a USD 56.178,57 en 2031, considerando salarios, aportes patronales y beneficios sociales.

El personal de producción constituye el principal componente de la nómina, mientras que el gerente administrativo se mantiene durante todo el período. A partir de 2028 se incorpora un técnico auxiliar y, posteriormente, se incrementa el número de técnicos de acabados e instalación conforme aumenta la demanda y la utilización de la capacidad operativa. Esto permite ampliar progresivamente la capacidad del emprendimiento sin generar una sobrecarga excesiva sobre el personal.

Gastos fijos

La siguiente tabla presenta los gastos fijos administrativos proyectados para los cinco años de estudio, considerando los costos asociados a nómina, depreciación, amortización y servicios básicos, entre otros gastos necesarios para el funcionamiento administrativo del emprendimiento.

Tabla 50. Gastos fijos

Detalle	Cant	V.U	Valor total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina administrativa				\$8.206,00	\$8.919,18	\$9.151,07	\$9.389,00	\$9.633,12
Depreciación administrativa				\$305,83	\$305,83	\$305,83	\$305,83	\$305,83
Amortización administrativa				\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$160,00
Energía eléctrica	12	\$40,00	\$480,00	\$480,00	\$492,48	\$505,28	\$518,42	\$531,90
Agua potable	12	\$25,00	\$300,00	\$300,00	\$307,80	\$315,80	\$324,01	\$332,44
Internet	12	\$30,00	\$360,00	\$360,00	\$369,36	\$378,96	\$388,82	\$398,93
Publicidad	12	\$35,00	\$420,00	\$420,00	\$430,92	\$442,12	\$453,62	\$465,41
Telefonía	12	\$20,00	\$240,00	\$240,00	\$246,24	\$252,64	\$259,21	\$265,95
Papelería y suministros	12	\$40,00	\$480,00	\$480,00	\$492,48	\$505,28	\$518,42	\$531,90
TOTAL				\$10.971,83	\$11.744,29	\$12.037,01	\$12.337,34	\$12.625,48

Costos fijos

La siguiente tabla presenta los costos fijos relacionados con el área de producción durante el período proyectado, incluyendo la nómina del personal, depreciación, amortización y

mantenimiento de maquinaria y herramientas necesarias para las actividades de acabados e instalación.

Tabla 51. Costos fijos

Detalle	Cant	VU	Valor total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina producción				\$23.643,30	\$34.176,84	\$35.578,26	\$44.839,78	\$46.545,45
Depreciación producción				\$170,04	\$170,04	\$170,04	\$188,54	\$188,54
Amortización producción				\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$380,00	\$380,00
Mantenimiento de maquinaria y herramientas	12	\$175,00	\$2.100,00	\$2.154,60	\$2.210,62	\$2.268,10	\$2.327,07	\$2.387,57
TOTAL				\$26.267,94	\$36.857,50	\$38.316,39	\$47.735,39	\$49.501,56

Costos variables

La siguiente tabla presenta los costos variables asociados a los tres tipos de puertas comercializados por Puertas de Madera BAS: laurel, caoba y madera amarilla. Para cada alternativa se consideran los costos correspondientes a la puerta de madera y a los materiales e insumos necesarios para su acabado e instalación.

Los valores permiten identificar el costo variable unitario y el costo variable total de cada tipo de puerta durante los cinco años proyectados, considerando tanto las diferencias de precio entre las maderas como el crecimiento previsto de las ventas.

Tabla 52. Costos variables de producción – Puerta de Laurel

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Unidad	Costo uso	CVU Año 1	CVT Año 1	CVU Año 2	CVT Año 2	CVU Año 3	CVT Año 3	CVU Año 4	CVT Año 4	CVU Año 5	CVT Año 5
Puerta de madera	1	\$80,00	unidad	\$80,00	\$80,00	\$61.225,19	\$81,20	\$70.295,88	\$82,42	\$78.036,86	\$83,65	\$86.451,30	\$84,91	\$95.591,98
Lijas	2	\$0,60	unidad	\$1,20	\$1,20	\$977,00	\$1,22	\$1.087,05	\$1,24	\$1.206,76	\$1,25	\$1.336,88	\$1,27	\$1.478,23
Masilla	0,5	\$2,00	kg	\$1,00	\$1,00	\$814,16	\$1,02	\$905,87	\$1,03	\$1.005,63	\$1,05	\$1.114,06	\$1,06	\$1.231,86
Sellador	0,25	\$5,50	litro	\$1,38	\$1,38	\$1.119,48	\$1,40	\$1.245,58	\$1,42	\$1.382,74	\$1,44	\$1.531,84	\$1,46	\$1.693,80
Pintura	1,5	\$9,00	litro	\$13,50	\$13,50	\$10.991,22	\$13,70	\$12.229,31	\$13,91	\$13.576,00	\$14,12	\$15.039,85	\$14,33	\$16.630,05
goma	0,5	\$1,50	litro	\$0,75	\$0,75	\$610,62	\$0,76	\$679,41	\$0,77	\$754,22	\$0,78	\$835,55	\$0,80	\$923,89
Bisagras	3	\$0,75	unidad	\$2,25	\$2,25	\$1.831,87	\$2,28	\$2.038,22	\$2,32	\$2.262,67	\$2,35	\$2.506,64	\$2,39	\$2.771,67
Cerradura	1	\$12,00	unidad	\$12,00	\$12,00	\$9.769,98	\$12,18	\$10.870,50	\$12,36	\$12.067,56	\$12,55	\$13.368,76	\$12,74	\$14.782,26
Tornillos y silicona	1	\$1,00	kit	\$1,00	\$1,00	\$814,16	\$1,02	\$905,87	\$1,03	\$1.005,63	\$1,05	\$1.114,06	\$1,06	\$1.231,86
Diluyente	2	\$2,25	litro	\$4,50	\$4,50	\$3.663,74	\$4,57	\$4.076,44	\$4,64	\$4.525,33	\$4,71	\$5.013,28	\$4,78	\$5.543,35
Clavos	1	\$0,50	paquete	\$0,50	\$0,50	\$407,08	\$0,51	\$452,94	\$0,52	\$502,81	\$0,52	\$557,03	\$0,53	\$615,93
TOTAL					\$118,08	\$86.691,05	\$119,85	\$98.499,84	\$121,64	\$109.346,64	\$123,47	\$121.137,09	\$125,32	\$133.945,18

Tabla 53. Costos variables de producción – Puerta de Madera Amarilla

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Unidad	Costo uso	CVU Año 1	CVT Año 1	CVU Año 2	CVT Año 2	CVU Año 3	CVT Año 3	CVU Año 4	CVT Año 4	CVU Año 5	CVT Año 5
Puerta de madera	1	\$175,00	unidad	\$175,00	\$175,00	\$4.499,33	\$179,55	\$5.060,40	\$184,22	\$5.678,54	\$189,01	\$6.359,01	\$193,92	\$7.107,56
Lijas	2	\$0,60	unidad	\$0,90	\$0,90	\$23,14	\$0,92	\$26,02	\$0,95	\$29,20	\$0,97	\$32,70	\$1,00	\$36,55
Masilla	0,5	\$2,00	kg	\$0,60	\$0,60	\$15,43	\$0,62	\$17,35	\$0,63	\$19,47	\$0,65	\$21,80	\$0,66	\$24,37
Sellador	0,25	\$6,35	litro	\$3,00	\$3,00	\$77,13	\$3,08	\$86,75	\$3,16	\$97,35	\$3,24	\$109,01	\$3,32	\$121,84
Pintura	1,5	\$10,00	litro	\$15,00	\$15,00	\$385,66	\$15,39	\$433,75	\$15,79	\$486,73	\$16,20	\$545,06	\$16,62	\$609,22
goma	0,5	\$3,00	servicio	\$0,90	\$0,90	\$23,14	\$0,92	\$26,02	\$0,95	\$29,20	\$0,97	\$32,70	\$1,00	\$36,55
Bisagras	3	\$1,00	unidad	\$9,00	\$9,00	\$231,39	\$9,23	\$260,25	\$9,47	\$292,04	\$9,72	\$327,03	\$9,97	\$365,53
Cerradura	1	\$25,00	unidad	\$25,00	\$25,00	\$642,76	\$25,65	\$722,91	\$26,32	\$811,22	\$27,00	\$908,43	\$27,70	\$1.015,37
Tornillos y silicona	1	\$1,00	kit	\$3,50	\$3,50	\$89,99	\$3,59	\$101,21	\$3,68	\$113,57	\$3,78	\$127,18	\$3,88	\$142,15
Diluyente	2	\$2,25	litro	\$4,50	\$4,50	\$115,70	\$4,62	\$130,12	\$4,74	\$146,02	\$4,86	\$163,52	\$4,99	\$182,77
Clavos	1	\$0,50	servicio	\$0,50	\$0,50	\$12,86	\$0,51	\$14,46	\$0,53	\$16,22	\$0,54	\$18,17	\$0,55	\$20,31
TOTAL					\$237,90	\$6.116,52	\$244,09	\$6.879,26	\$250,43	\$7.719,56	\$256,94	\$8.644,62	\$263,62	\$9.662,22

Tabla 54. Costos variables de producción – Puerta de Caoba

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Unidad	Costo uso	CVU Año 1	CVT Año 1	CVU Año 2	CVT Año 2	CVU Año 3	CVT Año 3	CVU Año 4	CVT Año 4	CVU Año 5	CVT Año 5
Puerta de madera	1	\$400,00	unidad	\$400,00	\$400,00	\$6.856,12	\$410,40	\$7.711,09	\$421,07	\$8.653,01	\$432,02	\$9.689,92	\$443,25	\$10.830,57
Lijas	2	\$0,60	unidad	\$1,20	\$1,20	\$20,57	\$1,23	\$23,13	\$1,26	\$25,96	\$1,30	\$29,07	\$1,33	\$32,49
Masilla	0,5	\$2,00	kg	\$1,00	\$1,00	\$17,14	\$1,03	\$19,28	\$1,05	\$21,63	\$1,08	\$24,22	\$1,11	\$27,08
Sellador	0,25	\$6,35	litro	\$1,59	\$1,59	\$27,21	\$1,63	\$30,60	\$1,67	\$34,34	\$1,71	\$38,46	\$1,76	\$42,98
Pintura	2	\$10,00	litro	\$20,00	\$20,00	\$342,81	\$20,52	\$385,55	\$21,05	\$432,65	\$21,60	\$484,50	\$22,16	\$541,53
goma	0,5	\$3,00	servicio	\$1,50	\$1,50	\$25,71	\$1,54	\$28,92	\$1,58	\$32,45	\$1,62	\$36,34	\$1,66	\$40,61
Bisagras	3	\$1,00	unidad	\$3,00	\$3,00	\$51,42	\$3,08	\$57,83	\$3,16	\$64,90	\$3,24	\$72,67	\$3,32	\$81,23
Cerradura	1	\$35,00	unidad	\$35,00	\$35,00	\$599,91	\$35,91	\$674,72	\$36,84	\$757,14	\$37,80	\$847,87	\$38,78	\$947,68

Tornillos y silicona	1	\$1,00	kit	\$1,00	\$1,00	\$17,14	\$1,03	\$19,28	\$1,05	\$21,63	\$1,08	\$24,22	\$1,11	\$27,08
Diluyente	2	\$2,25	litro	\$4,50	\$4,50	\$77,13	\$4,62	\$86,75	\$4,74	\$97,35	\$4,86	\$109,01	\$4,99	\$121,84
Clavos	1	\$0,50	servicio	\$0,50	\$0,50	\$8,57	\$0,51	\$9,64	\$0,53	\$10,82	\$0,54	\$12,11	\$0,55	\$13,54
TOTAL					\$469,29	\$8.043,73	\$481,49	\$9.046,80	\$494,01	\$10.151,87	\$506,85	\$11.368,39	\$520,03	\$12.706,63

Tabla 55. Costos variables totales de producción

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables	\$100.851,30	\$114.425,90	\$127.218,08	\$141.150,11	\$156.314,04

Resumen de egresos

La siguiente tabla presenta el resumen de los egresos proyectados de Puertas de Madera BAS durante el período de estudio, integrando los principales costos y gastos necesarios para el funcionamiento del emprendimiento. Esta información permite observar la evolución de los desembolsos estimados en cada año y su comportamiento conforme aumenta el nivel de operación.

Tabla 56. Resumen de egresos proyectado

Resumen de egresos					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos fijos	\$10.971,83	\$11.744,29	\$12.037,01	\$12.337,34	\$12.625,48
Costos fijos	\$26.267,94	\$36.857,50	\$38.316,39	\$47.735,39	\$49.501,56
Costos variables	\$100.851,30	\$114.425,90	\$127.218,08	\$141.150,11	\$156.314,04
TOTAL EGRESOS	\$138.091,07	\$163.027,68	\$177.571,48	\$201.222,83	\$218.441,07

c. Presupuesto de capital de trabajo

El capital de trabajo representa los recursos financieros necesarios para cubrir las obligaciones operativas del emprendimiento durante el inicio de sus actividades, hasta que los ingresos por ventas permitan sostener el ciclo normal de operación. Para su cálculo se considera un período de cobertura equivalente a dos meses de operación, tiempo prudencial para garantizar la disponibilidad de efectivo destinado al pago de salarios, servicios básicos, adquisición de materiales e insumos y demás egresos necesarios para la prestación del servicio.

Tabla 57. Capital de trabajo – Área administrativa

Capital de trabajo – Área administrativa	
Concepto	Valor
Año	1
Meses de cobertura	2
Egresos administrativos anuales	\$10.971,83
Promedio de egresos bimensuales	\$1.828,64

Tabla 58. Capital de trabajo – Área de producción

Capital de trabajo – Área de producción	
Concepto	Valor
Año	1
Meses de cobertura	2
Egresos de producción anuales	\$63.670,93
Promedio de egresos bimensuales	\$10.611,82

Tabla 59. Capital de trabajo – RESUMEN

Resumen del capital de trabajo	
Concepto	Valor
Capital de trabajo administrativo	\$1.828,64
Capital de trabajo de producción	\$10.611,82
Capital de trabajo total	\$12.440,46

e. Estructura de la inversión.

Con el propósito de financiar la inversión necesaria para la puesta en marcha del emprendimiento Puertas de Madera BAS, se plantea una estructura de financiamiento mixta, conformada por aportes propios y financiamiento externo mediante un préstamo bancario. Los recursos permitirán cubrir las necesidades de inversión y disponer del capital requerido para iniciar las actividades productivas y comerciales.

La estructura financiera contempla un aporte de capital de USD 5.769,84, equivalente al 32,47 % de la inversión total, mientras que el 67,53 % restante corresponde a un préstamo bancario de USD 12.000,00. En conjunto, ambas fuentes representan una inversión total de USD 17.769,84, permitiendo distribuir el requerimiento financiero entre recursos propios y deuda.

Tabla 60. Estructura de financiamiento

Fuente de financiamiento	Valor	%
Aporte de capital	\$5.769,84	32,47 %
Préstamo bancario	\$12.000,00	67,53 %
Total	\$17.769,84	100 %

Para Con base en la estructura de financiamiento propuesta, se considera la obtención de un préstamo bancario por un monto de USD 12.000,00, a un plazo de 60 meses, con una tasa de interés nominal anual del 15,60 %, equivalente a una tasa mensual aproximada del 1,30 %. Estas condiciones permiten distribuir el pago del crédito mediante cuotas mensuales constantes, manteniendo un nivel de endeudamiento acorde con la capacidad de generación de ingresos proyectada para el emprendimiento.

A partir de las condiciones establecidas para el financiamiento, se elaboró la tabla de amortización mediante el método francés, el cual se caracteriza por mantener cuotas constantes durante toda la vida del préstamo. En dicha tabla se presenta el detalle mensual de cada pago, especificando la porción correspondiente a intereses, la amortización del capital y el saldo pendiente de la obligación hasta su cancelación total al finalizar el período de financiamiento.

Tabla 61. Tabla de amortización del préstamo bancario

Tabla de Amortización de Préstamo				
N.	Cuota	Pago interés	Pago capital	Saldo capital
0	0	0	0	\$12.000,00
1	\$289,27	\$156,00	\$133,27	\$11.866,73
2	\$289,27	\$154,27	\$135,00	\$11.731,72
3	\$289,27	\$152,51	\$136,76	\$11.594,96
4	\$289,27	\$150,73	\$138,54	\$11.456,42
5	\$289,27	\$148,93	\$140,34	\$11.316,09
6	\$289,27	\$147,11	\$142,16	\$11.173,92
7	\$289,27	\$145,26	\$144,01	\$11.029,91
8	\$289,27	\$143,39	\$145,88	\$10.884,03
9	\$289,27	\$141,49	\$147,78	\$10.736,25
10	\$289,27	\$139,57	\$149,70	\$10.586,55
11	\$289,27	\$137,63	\$151,65	\$10.434,90
12	\$289,27	\$135,65	\$153,62	\$10.281,28
13	\$289,27	\$133,66	\$155,62	\$10.125,66
14	\$289,27	\$131,63	\$157,64	\$9.968,03
15	\$289,27	\$129,58	\$159,69	\$9.808,34
16	\$289,27	\$127,51	\$161,76	\$9.646,57
17	\$289,27	\$125,41	\$163,87	\$9.482,71
18	\$289,27	\$123,28	\$166,00	\$9.316,71
19	\$289,27	\$121,12	\$168,16	\$9.148,55
20	\$289,27	\$118,93	\$170,34	\$8.978,21
21	\$289,27	\$116,72	\$172,56	\$8.805,66
22	\$289,27	\$114,47	\$174,80	\$8.630,86
23	\$289,27	\$112,20	\$177,07	\$8.453,79
24	\$289,27	\$109,90	\$179,37	\$8.274,41
25	\$289,27	\$107,57	\$181,71	\$8.092,71
26	\$289,27	\$105,21	\$184,07	\$7.908,64
27	\$289,27	\$102,81	\$186,46	\$7.722,18
28	\$289,27	\$100,39	\$188,88	\$7.533,30
29	\$289,27	\$97,93	\$191,34	\$7.341,96
30	\$289,27	\$95,45	\$193,83	\$7.148,13
31	\$289,27	\$92,93	\$196,35	\$6.951,78
32	\$289,27	\$90,37	\$198,90	\$6.752,88
33	\$289,27	\$87,79	\$201,48	\$6.551,40

34	\$289,27	\$85,17	\$204,10	\$6.347,30
35	\$289,27	\$82,51	\$206,76	\$6.140,54
36	\$289,27	\$79,83	\$209,45	\$5.931,09
37	\$289,27	\$77,10	\$212,17	\$5.718,92
38	\$289,27	\$74,35	\$214,93	\$5.504,00
39	\$289,27	\$71,55	\$217,72	\$5.286,28
40	\$289,27	\$68,72	\$220,55	\$5.065,73
41	\$289,27	\$65,85	\$223,42	\$4.842,31
42	\$289,27	\$62,95	\$226,32	\$4.615,99
43	\$289,27	\$60,01	\$229,26	\$4.386,72
44	\$289,27	\$57,03	\$232,25	\$4.154,48
45	\$289,27	\$54,01	\$235,26	\$3.919,21
46	\$289,27	\$50,95	\$238,32	\$3.680,89
47	\$289,27	\$47,85	\$241,42	\$3.439,47
48	\$289,27	\$44,71	\$244,56	\$3.194,91
49	\$289,27	\$41,53	\$247,74	\$2.947,17
50	\$289,27	\$38,31	\$250,96	\$2.696,21
51	\$289,27	\$35,05	\$254,22	\$2.441,99
52	\$289,27	\$31,75	\$257,53	\$2.184,46
53	\$289,27	\$28,40	\$260,87	\$1.923,59
54	\$289,27	\$25,01	\$264,27	\$1.659,32
55	\$289,27	\$21,57	\$267,70	\$1.391,62
56	\$289,27	\$18,09	\$271,18	\$1.120,44
57	\$289,27	\$14,57	\$274,71	\$845,73
58	\$289,27	\$10,99	\$278,28	\$567,46
59	\$289,27	\$7,38	\$281,90	\$285,56
60	\$289,27	\$3,71	\$285,56	\$0,00

A partir de la tabla de amortización se resume el comportamiento anual del crédito, identificando el monto destinado a la amortización del capital y el gasto financiero correspondiente al pago de intereses. Estos valores serán considerados posteriormente dentro de los estados financieros proyectados y en la evaluación económica del proyecto.

Tabla 62. Resumen anual del préstamo bancario

Concepto	1	2	3	4	5
Pago Capital	\$1.718,72	\$2.006,87	\$2.343,32	\$2.736,18	\$3.194,91
Pago interés (gasto financiero)	\$1.752,55	\$1.464,40	\$1.127,95	\$735,09	\$276,36

f. Estados financieros.

I. Estado de resultado integral.

El estado de resultados proyectado presenta los ingresos, costos y gastos estimados para cada año de operación, permitiendo determinar la utilidad o pérdida esperada del emprendimiento. Su análisis permite observar la evolución de la rentabilidad de Puertas de Madera BAS durante el período proyectado.

Tabla 63. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	2027	2028	2029	2030	2031
	1	2	3	4	5
Ventas	\$150.629,06	\$169.412,68	\$190.106,59	\$212.887,51	\$237.947,66
- Costos	\$127.119,24	\$151.283,40	\$165.534,47	\$188.885,49	\$205.815,59
= Utilidad Bruta	\$23.509,82	\$18.129,29	\$24.572,12	\$24.002,02	\$32.132,07
- Gastos fijos	\$10.971,83	\$11.744,29	\$12.037,01	\$12.337,34	\$12.625,48
- Gastos financieros	\$1.752,55	\$1.464,40	\$1.127,95	\$735,09	\$276,36
= Utilidad Operacional	\$10.785,44	\$4.920,60	\$11.407,16	\$10.929,59	\$19.230,23
- 15% participación a trabajadores	\$1.617,82	\$738,09	\$1.711,07	\$1.639,44	\$2.884,54
= Utilidad antes de impuesto a la renta	\$9.167,62	\$4.182,51	\$9.696,09	\$9.290,15	\$16.345,70
- 25% Impuesto a la Renta	\$2.291,91	\$1.045,63	\$2.424,02	\$2.322,54	\$4.086,42
= Utilidad Neta del Ejercicio	\$6.875,72	\$3.136,88	\$7.272,07	\$6.967,61	\$12.259,27

II. Estado de situación general.

El flujo de efectivo proyectado muestra las entradas y salidas de dinero previstas durante cada período, permitiendo determinar la disponibilidad de efectivo para atender las obligaciones y necesidades operativas del emprendimiento. Este estado facilita la evaluación de la capacidad de Puertas de Madera BAS para mantener una adecuada liquidez durante los años proyectados.

Tabla 64. Balance general proyectado

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	0	1	2	3	4	5
Activos						
Activos corrientes						
Caja	\$12.440,46	\$22.463,05	\$22.422,93	\$29.289,93	\$34.402,61	\$47.530,33
Activos fijos						
Equipos de computo	\$1.100,38	\$990,34	\$880,30	\$770,27	\$660,23	\$550,19
Muebles	\$784,00	\$522,67	\$261,33	\$784,00	\$522,67	\$261,33
Maquinaria y equipo	\$710,00	\$639,00	\$568,00	\$497,00	\$426,00	\$355,00
Herramientas	\$335,00	\$301,50	\$268,00	\$419,50	\$367,50	\$315,50
Activos intangibles	\$2.400,00	\$1.920,00	\$1.440,00	\$1.360,00	\$800,00	\$240,00
Total activos	\$17.769,84	\$26.836,56	\$25.840,57	\$33.120,69	\$37.179,00	\$49.252,35
Pasivos						
Pasivos a Corto Plazo						
Préstamo bancario	\$1.718,72	\$2.006,87	\$2.343,32	\$2.736,18	\$3.194,91	
Participación trab. Por pagar		\$1.617,82	\$738,09	\$1.711,07	\$1.639,44	\$2.884,54
Impuesto a la Renta por Pagar		\$2.291,91	\$1.045,63	\$2.424,02	\$2.322,54	\$4.086,42

Pasivos a Largo Plazo						
Préstamo bancario	\$10.281,28	\$8.274,41	\$5.931,09	\$3.194,91		
Total pasivos	\$12.000,00	\$14.191,00	\$10.058,13	\$10.066,19	\$7.156,89	\$6.970,96
Patrimonio						
Capital accionario	\$5.769,84	\$5.769,84	\$5.769,84	\$5.769,84	\$5.769,84	\$5.769,84
Utilidad del ejercicio		\$6.875,72	\$3.136,88	\$7.272,07	\$6.967,61	\$12.259,27
Utilidades retenidas			\$6.875,72	\$10.012,60	\$17.284,66	\$24.252,28
Total patrimonio	\$5.769,84	\$12.645,56	\$15.782,44	\$23.054,50	\$30.022,12	\$42.281,39
Total Pasivo y Patrimonio	\$17.769,84	\$26.836,56	\$25.840,57	\$33.120,69	\$37.179,00	\$49.252,35

III. Estado de flujo de efectivo.

El flujo de efectivo proyectado muestra las entradas y salidas de dinero previstas durante cada período, permitiendo determinar la disponibilidad de efectivo para atender las obligaciones y necesidades operativas del emprendimiento. Este estado facilita la evaluación de la capacidad de Puertas de Madera BAS para mantener una adecuada liquidez durante los años proyectados.

Tabla 65. Flujo de caja proyectado

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	0	1	2	3	4	5
Actividades de Operación						
Utilidad Neta	\$0,00	\$6.875,72	\$3.136,88	\$7.272,07	\$6.967,61	\$12.259,27
Depreciación	\$0,00	\$475,87	\$475,87	\$475,87	\$494,37	\$494,37
Amortización	\$0,00	\$480,00	\$480,00	\$480,00	\$560,00	\$560,00
15% Participación de Trabajadores (-)	\$0,00	\$1.617,82	-\$879,73	\$972,98	-\$71,64	\$1.245,10
25% Impuesto a la Renta (-)	\$0,00	\$2.291,91	-\$1.246,28	\$1.378,40	-\$101,48	\$1.763,89
Total de Actividades de Operación		\$11.741,31	\$1.966,75	\$10.579,32	\$7.848,86	\$16.322,63
Actividades de Inversión						
ACTIVOS FIJOS	-\$2.929,38	\$0,00	\$0,00	-\$969,00	\$0,00	\$0,00
ACTIVOS INTANGIBLES	-\$2.400,00	\$0,00	\$0,00	-\$400,00	\$0,00	\$0,00
Total de Actividades de Inversión	-\$5.329,38	\$0,00	\$0,00	-\$1.369,00	\$0,00	\$0,00
Actividades de Financiamiento						
PRESTAMO BANCARIO	\$12.000,00	-\$1.718,72	-\$2.006,87	-\$2.343,32	-\$2.736,18	-\$3.194,91
APORTE DE SOCIOS	\$5.769,84					
Total de Actividades de Financiamiento	\$17.769,84	-\$1.718,72	-\$2.006,87	-\$2.343,32	-\$2.736,18	-\$3.194,91
Flujo Neto	\$12.440,46	\$10.022,59	-\$40,12	\$6.867,00	\$5.112,68	\$13.127,72
Flujo Neto Acumulado	\$12.440,46	\$22.463,05	\$22.422,93	\$29.289,93	\$34.402,61	\$47.530,33

g. Costo de oportunidad

El costo de oportunidad del proyecto se determinó mediante el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC o CPP), considerando tanto el rendimiento requerido por los accionistas como

el costo del financiamiento externo. Para determinar el costo de oportunidad de los accionistas (K_e), se aplicó el modelo CAPM, considerando una tasa libre de riesgo (R_f) del 5,00 %, un rendimiento esperado del mercado (R_m) del 15,00 % y un coeficiente beta (β) de 1,00, obteniéndose un costo de oportunidad de los accionistas del 15,00 %.

Tabla 66. Costo de oportunidad

Símbolo	Descripción	Valor
K_e	Costo de oportunidad de los accionistas	15,00 %
CAA	Capital aportado por los accionistas	\$5.769,84
D	Financiamiento externo	\$12.000,00
K_d	Costo financiero (tasa de interés del préstamo)	15,60 %
T	Tasa efectiva de impuestos	25,00 %
WACC (CPP)	Costo Promedio Ponderado de Capital	12,77 %

De acuerdo con los resultados obtenidos, el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) es de **12,77 %**, valor que representa la rentabilidad mínima requerida para compensar el costo del capital propio y del financiamiento externo. Esta tasa será utilizada como tasa de descuento para la evaluación financiera del proyecto.

h. Evaluación financiera

La evaluación financiera se realizó mediante los indicadores Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR), utilizando como tasa de descuento el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) de 12,77 %. Estos indicadores permiten determinar la capacidad del proyecto para recuperar la inversión inicial y generar rentabilidad durante el período proyectado.

Tabla 53. Evaluación financiera

Concepto	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Período	0	1	2	3	4	5
Flujo para evaluación	\$-17.769,84	\$11.741,31	\$1.966,75	\$9.210,32	\$7.848,86	\$16.322,63
Flujo actualizado	\$-17.769,84	\$10.411,59	\$1.546,50	\$6.422,09	\$4.852,99	\$8.949,39
VAN	\$14.412,72 VAN > 0 = Proyecto factible					
TIR	40,18% TIR > WACC = Proyecto factible					

Los resultados muestran un Valor Actual Neto (VAN) de USD 14.412,72, lo que indica que, después de recuperar la inversión inicial y considerar el costo de oportunidad del capital, el proyecto genera un valor económico adicional positivo. Al ser el VAN mayor que cero, se evidencia una condición favorable para la ejecución del proyecto.

Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 40,18 %, porcentaje superior al Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), establecido en 12,77 %. Esta diferencia demuestra que la rentabilidad proyectada supera el rendimiento mínimo requerido para la inversión.

En conjunto, los resultados obtenidos permiten determinar que Puertas de Madera BAS presenta viabilidad y factibilidad financiera, debido a que el VAN es positivo y la TIR supera el costo de oportunidad del proyecto. Por tanto, bajo las condiciones y proyecciones planteadas, la iniciativa presenta condiciones favorables para la inversión.

e. Período de recuperación de la inversión (PRI)

El período de recuperación de la inversión (PRI) permite determinar el tiempo requerido para recuperar el capital inicialmente invertido mediante los flujos de efectivo actualizados generados por el proyecto.

Para el proyecto Puertas de Madera BAS, se obtuvo un período de recuperación de 2,90 años, lo que indica que la inversión inicial se recupera durante el tercer año de operación.

Tabla 67. Período de recuperación de la inversión

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo actualizado	(\$17.769,84)	\$10.411,59	\$1.546,50	\$6.422,09	\$4.852,99	\$8.949,39
Flujo de efectivo actualizado acumulado	(\$17.769,84)	(\$7.358,25)	(\$5.811,75)	\$610,34	\$5.463,33	\$14.412,72

Período de recuperación (PRI): 2,90 años

Los resultados muestran que al finalizar el segundo año el flujo de efectivo actualizado acumulado aún presenta un saldo negativo de USD 5.811,75, lo que indica que la inversión inicial

no ha sido recuperada en ese momento. Durante el tercer año, el flujo actualizado de USD 6.422,09 permite cubrir el saldo pendiente, alcanzando un flujo acumulado positivo de USD 610,34.

En consecuencia, el período de recuperación de la inversión es de 2,90 años, equivalente aproximadamente a 2 años y 11 meses. Este resultado indica que el proyecto recupera el capital invertido antes de finalizar el tercer año de operación, dentro del horizonte de evaluación de cinco años, evidenciando una capacidad favorable para recuperar la inversión mediante los flujos de efectivo generados.

j. Punto de equilibrio anual.

El punto de equilibrio constituye un indicador financiero que permite determinar el nivel mínimo de ingresos que debe alcanzar el emprendimiento para cubrir la totalidad de sus costos y gastos, sin generar pérdidas ni utilidades. Para su determinación se consideraron los costos fijos, gastos financieros, costos variables, ingresos proyectados y el margen de contribución correspondiente a cada año del período de evaluación.

Tabla 68. Punto de equilibrio anual

Concepto	2027	2028	2029	2030	2031
CF	\$8.843,84	\$9.565,02	\$18.443,39	\$19.538,98	\$20.035,85
GF	\$10.351,83	\$11.108,69	\$11.385,40	\$11.669,31	\$11.960,60
CV	\$53.489,64	\$60.642,81	\$69.063,67	\$79.008,14	\$90.789,84
I*V	\$88.339,61	\$97.615,27	\$108.352,95	\$120.813,54	\$135.311,17
MC %	39 %	38 %	36 %	35 %	33 %
PE	\$48.658,23	\$54.583,04	\$82.262,56	\$90.188,94	\$97.245,02

De acuerdo con los resultados obtenidos, durante el primer año el emprendimiento deberá generar ingresos por USD 48.658,23 para alcanzar el punto de equilibrio y cubrir sus costos y gastos. A partir de este nivel de ingresos, las ventas adicionales permitirán generar utilidad.

Para los años siguientes, el punto de equilibrio presenta una tendencia creciente, pasando de USD 48.658,23 en 2027 a USD 97.245,02 en 2031. Este comportamiento se relaciona principalmente con el incremento de los costos y gastos asociados al funcionamiento del emprendimiento y con la variación del margen de contribución durante el período proyectado.

Al comparar el punto de equilibrio con los ingresos proyectados, se observa que los ingresos superan el nivel mínimo requerido en todos los años de evaluación. En 2027, los ingresos proyectados de USD 88.339,61 superan el punto de equilibrio en USD 39.681,38. Para 2031, los ingresos alcanzan USD 135.311,17, frente a un punto de equilibrio de USD 97.245,02, generando una diferencia favorable de USD 38.066,15.

En consecuencia, los resultados evidencian que Puertas de Madera BAS mantiene ingresos proyectados superiores al punto de equilibrio durante los cinco años de evaluación, lo que indica que el emprendimiento cuenta con un margen suficiente para cubrir sus costos y gastos y generar resultados positivos. No obstante, será necesario mantener un adecuado control de los costos variables y gastos operativos, así como fortalecer las ventas, con el propósito de conservar esta condición favorable a lo largo del horizonte del proyecto.

Figura 26. Punto de equilibrio anual proyectado



8. Conclusiones

A través del estudio de mercado se identificó la existencia de una demanda potencial para las puertas de madera con servicio de acabados, diseños e instalación en el cantón Montecristi. Los resultados obtenidos evidenciaron una aceptación favorable de la propuesta de valor y una disposición de los consumidores a adquirir el producto dentro del rango de precios planteado. Estos resultados permiten establecer la existencia de una oportunidad de negocio para la implementación de Puertas de Madera BAS.

En el aspecto técnico, el proyecto presenta condiciones operativas favorables para su ejecución, debido a que dispone de los recursos físicos, tecnológicos y humanos necesarios para iniciar las actividades. Asimismo, la capacidad instalada permite atender la demanda prevista durante los primeros años de operación, contemplándose la posibilidad de incrementar los recursos humanos y productivos conforme aumente el nivel de ventas.

La estructura administrativa, organizacional y legal propuesta establece las condiciones necesarias para el adecuado funcionamiento del emprendimiento. Se definieron las funciones y responsabilidades correspondientes a cada área, así como los procesos requeridos para la gestión de las actividades. Además, se consideró el cumplimiento de los requisitos legales aplicables para el desarrollo de las operaciones en el cantón Montecristi.

Por otra parte, las estrategias de marketing planteadas buscan diferenciar a Puertas de Madera BAS mediante la oferta de un servicio integral que incorpora acabados, diseños e instalación, complementado con el uso de canales digitales, atención al cliente y alianzas estratégicas con actores vinculados al sector de la construcción. Estas acciones contribuirán al posicionamiento de la marca y al fortalecimiento de su competitividad en el mercado local.

Desde el punto de vista financiero, los resultados obtenidos evidencian que el proyecto es viable y rentable. El Valor Actual Neto (VAN) alcanzó USD 14.412,72, valor positivo que indica que, una vez recuperada la inversión inicial y considerado el costo de oportunidad del capital, el proyecto genera valor económico adicional. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) fue de 40,18 %, porcentaje superior al Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), establecido en

12,77 %. La diferencia entre ambos indicadores demuestra que la rentabilidad esperada supera el rendimiento mínimo requerido para la inversión.

En cuanto al período de recuperación de la inversión (PRI), se obtuvo un resultado de 2,90 años, equivalente aproximadamente a 2 años y 11 meses. Este resultado indica que la inversión inicial se recupera durante el tercer año de operación, dentro del horizonte de evaluación de cinco años, evidenciando una capacidad favorable del proyecto para recuperar el capital invertido mediante los flujos de efectivo generados.

Respecto al punto de equilibrio, los ingresos proyectados se mantienen por encima del nivel mínimo requerido para cubrir los costos y gastos durante los cinco años de evaluación. El punto de equilibrio aumenta de USD 48.658,23 en 2027 a USD 97.245,02 en 2031, mientras que los ingresos proyectados alcanzan USD 88.339,61 y USD 135.311,17, respectivamente. Esta diferencia favorable demuestra que los ingresos previstos son suficientes para cubrir los costos y gastos y generar resultados positivos durante el período proyectado.

En conjunto, los indicadores financieros permiten determinar que Puertas de Madera BAS presenta condiciones favorables de viabilidad y factibilidad financiera, debido a que el VAN es positivo, la TIR supera el costo de oportunidad establecido mediante el WACC y la inversión inicial se recupera dentro del período de evaluación. Adicionalmente, los ingresos proyectados superan el punto de equilibrio en cada uno de los años analizados, fortaleciendo la perspectiva financiera del emprendimiento.

En general, el plan de negocios evidencia que la creación de Puertas de Madera BAS constituye una alternativa viable y rentable, con potencial de crecimiento en el cantón Montecristi. La sostenibilidad del emprendimiento dependerá de una adecuada gestión de los recursos, el control permanente de los costos y gastos, el fortalecimiento de las ventas y la ejecución eficiente de las estrategias operativas, comerciales y financieras planteadas..

9. Recomendaciones

Poner en marcha las estrategias de marketing propuestas, sobre todo la presencia en internet y la creación de alianzas con maestros de obra, constructoras y otros negocios del sector de la construcción. Esto ayudará a aumentar la visibilidad a la marca.

Llevar un control efectivo de los costos, gastos y flujo de caja. De esta manera se podrá mantener la estabilidad financiera y el cumplimiento de las obligaciones económicas.

Según la capacidad lo permita contratar un segundo técnico en acabados e instalación cuando la demanda supere la capacidad actual. Esto es fundamental para no bajar la calidad del servicio ni retrasar los pedidos.

Reinvertir parte de las utilidades en herramientas, equipos y capacitación de los colaboradores. Así se podrá mejorar continuamente los procesos y mantener la competitividad del negocio.

Realizar encuestas y seguimientos periódicos para cuantificar la satisfacción de los clientes. Esto permitirá detectar a tiempo factores a mejorar y fortalecer la fidelización a través de un buen servicio y atención personificada.

Revisar cada año las proyecciones financieras para hacer los reajustes necesarios en costos, precios y estrategias. De esta manera se asegura la sostenibilidad y rentabilidad del proyecto por muchos años.

Referencias

- Borja, A. C. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad. *Revista ESPACIOS*, 41(24), 15. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n24/a20v41n24p15.pdf>
- Gómez, G. Q. (2024). Obstáculos de las artesanas de Escárcega y Calkiní que limitan la economía social y solidaria. 593 *Digital Publisher*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9535865.pdf#:~:text=juegan%20un%20papel%20crucial%20al,cultural%20y%20generando%20oportunidades%20econ%C3%B3micas>
- Guerrero, J. &. (2024). Análisis de los derechos laborales de los operarios y aprendices del sector artesano. *LATAM; Redilat*. Obtenido de <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/2737>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (2022). *VIII Censo de Población y VII de Vivienda 2022: Resultados principales Manabí, Ecuador en Cifras*. Obtenido de https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/Info_Manabi.pdf
- Terán-Yépez, E. F.-M. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista ESPACIOS*, 41(7), 1-19. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html>
- Valle, A. (2022). Distribución de planta y sus factores: Incidencia en el mejoramiento de la productividad. *Revista de investigaciones en energía, medio ambiente y tecnología*. Obtenido de https://dlwqtxts1xzle7.cloudfront.net/125352499/4840-Articulo-19097-1-10-20220714-libre.pdf?1762946463=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDistribucion_de_planta_y_sus_factores_In.pdf&Expires=1783321591&Signature=XpyVfBXXUxb2AFZP-rMGuu2jpXA
- Zetina Gómez, V. &. (2025). La capacidad de innovación y adaptabilidad en el sector artesanal. *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*, 12(2),. Obtenido de <https://doi.org/10.48204/j.colonciencias.v12n2.a8004>

Anexos

a. Encuesta.

Título:

Encuesta para el estudio de mercado sobre la comercialización de puertas de madera en el cantón Montecristi

Descripción:

Estimado(a) participante, la presente encuesta tiene como finalidad recopilar información sobre las preferencias, necesidades y hábitos de compra relacionados con las puertas de madera. Los datos obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos para el desarrollo de un plan de negocios y serán tratados de forma confidencial y anónima. Su participación es voluntaria y sus respuestas contribuirán al desarrollo de esta investigación. Gracias por su colaboración.

Datos generales

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

- 25 – 34 años
- 35 – 44 años
- 45 – 54 años
- 55 – 64 años

2. Es probable que compre o cambie una puerta en los próximos 6 a 12 meses.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. En mi hogar o negocio existe la necesidad de mejorar la seguridad mediante la instalación de una nueva puerta.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. Estoy satisfecho con las opciones actuales de puertas disponibles en el mercado.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. Considero que los talleres actuales cumplen con los tiempos de entrega establecidos.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

6. Confío más en negocios formalmente establecidos que en talleres informales.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. Considero adecuado pagar entre \$140 y \$160 por una puerta de madera de buena calidad.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. Considero que el precio es un factor importante al momento de comprar una puerta de madera.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. Considero que la calidad es un factor importante al momento de comprar una puerta de madera.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. Considero que la atención y el servicio al cliente son factores importantes al momento de comprar una puerta de madera.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. Considero que la visita al establecimiento físico es un medio conveniente para contactar a un proveedor de puertas de madera.

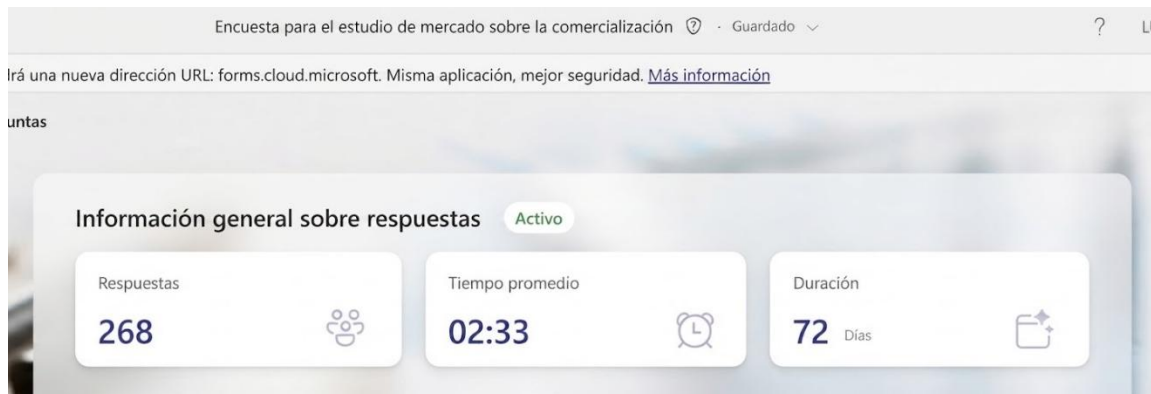
- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. Considero que las redes sociales (Facebook, Instagram o TikTok) son un medio conveniente para contactar a un proveedor de puertas de madera.

- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

b. Resultados de la encuesta.



Encuesta para el estudio de mercado sobre la comercialización

Estimado(a) participante, la presente encuesta tiene como finalidad recopilar información sobre las preferencias, necesidades y hábitos de compra relacionados con las puertas de madera. Los datos obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos para el desarrollo de un plan de negocios y serán tratados de forma confidencial y anónima. Su participación es voluntaria y sus respuestas contribuirán al desarrollo de esta investigación. Gracias por su colaboración.

Quando envíe este formulario, no recopilará automáticamente sus detalles, como el nombre y la dirección de correo electrónico, a menos que lo proporcione usted mismo.

* Obligatorio

Acerca de ti

Tu información es extremadamente confidencial, la siguiente información es solo para fines de investigación internos, toda la información no se compartirá externamente.

1. ¿En que rango de edad se encuentra? *

☐ 25 - 34