

Muebles fabricados con materiales reciclables. Análisis del mercado, posible creación de una nueva línea de negocio y comercialización en Colombia

Manuel Caicedo

Julián Giraldo

Trabajo de Grado para Optar por el Título de:

Magíster en Mercadeo

Director del trabajo de grado:

Germán Castellanos Ordoñez

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Santiago de Cali, junio de 2017

Tabla de contenido

1. Antecedentes	6
2. Justificación	7
3. Objetivos	8
3.1. Objetivo General	8
3.2. Objetivos Específicos.....	8
4. Bases teóricas	9
5. Metodología	10
6. Análisis de 5Cs	12
6.1. El Contexto.....	12
6.2. Los Clientes.....	14
6.3. La empresa	16
6.4. Los Colaboradores.....	18
7. Análisis del mercado	20
7.1. Oferta y demanda del reciclaje.....	20
7.2. Reciclaje del plástico.....	21
7.3. Reciclaje de la madera.....	22
7.4. Segmentación	23
7.5. Consumo responsable.....	25
7.6. El consumo responsable con el medio ambiente.....	25
7.7. Panorama general del sector muebles en Colombia.....	27
7.8. Producción Nacional	28
7.9. Canales de distribución nacional.....	29

7.10.	Importaciones	29
7.11.	Principales importadores	30
7.12.	Precios	32
8.	Conclusiones	34
9.	Bibliografía	36
10.	Anexos	38

Listado de Anexos

Anexo 1	EMIS Benchmark Principales indicadores: Comercio de muebles y Decoración	38
Anexo 2	EMIS Benchmark Principales indicadores: Comercio de muebles y Decoración	39

Listado de Cuadros

Cuadro 1	Importaciones	30
Cuadro 2	Cotización TUGÓ	32
Cuadro 3	Cotización Brunati Interiors	32
Cuadro 4	Cotización Proyecta Diseño	33

Listado de Gráficos

Gráfico 1	Precios.....	33
-----------	--------------	----

Resumen

En este proyecto se examina el mercado nacional e internacional de los materiales reciclados y cuáles de estos son utilizados en la elaboración de muebles para la posterior comercialización. Adicionalmente se estudian los dos procesos por los cuales se comercializan estos productos; importación y producción local.

Por otro lado se quiere mostrar las nuevas tendencias del cuidado ambiental como una herramienta para fomentar el consumo de estos materiales y así mismo lograr identificar cuáles son los posibles consumidores a los cuales a través de una nueva línea de negocio se podría cautivar.

Los datos analizados permitieron entender que el consumo de este tipo de materiales, como consecuencia de una alta saturación en el mercado local (tanto de retailers, productores y distribuidores formales e informales) sumado con las bajas tasas de crecimiento en ventas, los altos márgenes de endeudamiento de la industria y, en general, el poco dinamismo en el sector, da a entender que es una inversión riesgosa.

Summary

This project examines the national and international market of recycled materials and which of these are used in the elaboration of furniture for later commercialization.

Additionally, the two processes by which these products are marketed are studied; Import and local production. On the other hand, we want to show the new tendencies of environmental care as a tool to encourage the consumption of these materials and also to identify who are potential consumers to whom through a new line of business could be captivated.

The data analyzed allowed us to understand that the consumption of this type of materials, as a consequence of a high saturation in the local market (both retailers, producers and distributors formal and informal), coupled with the low growth rates in sales, the high margins of indebtedness of the industry and, in general, the lack of dynamism in the sector, implies that it is a risky investment.

Antecedentes

Las nuevas tendencias hacia el cuidado del medio ambiente acogidas por personas naturales y organizaciones han permitido la creación de un nuevo mercado de productos hechos con materiales orgánicos o reutilizados que favorecen a la preservación del medio ambiente.

Adicionalmente se están teniendo en cuenta materiales que durante muchos años fueron desechados como desperdicios sin valor económico percibido, pero con la llegada de nuevas tecnologías y formas de reciclar en el mundo actual se les encontró un nuevo uso, donde su valor se ha disparado en el mercado, es el caso del plástico, sobrante de madera, metales, entre otros.

Se han realizado pruebas donde se compactan estos insumos, mezclados con otros componentes que dan como resultado creaciones innovadoras en materia de mobiliario.

Por otro lado, las regulaciones gubernamentales han limitado a las empresas en la elaboración de mobiliarios con materiales que puedan afectar de cierta forma el medio ambiente, particularmente el caso de la madera. Debido a esto, estas empresas han optado por tomar medidas alternas utilizando insumos reciclables o reutilizables para la elaboración de nuevos productos que suplan la demanda actual.

Justificación

Se busca dar un valor agregado a los materiales ya existentes en el mercado por medio de la concientización del comprador y consumidor que adquiera muebles hechos con materiales reciclables con el objetivo de cuidar y preservar el medio ambiente. La propuesta de valor del presente trabajo es crear conciencia en el consumidor para que adquiera muebles realizados con materiales reciclables mostrando las bondades de cuidar y preservar el medio ambiente. Adicionalmente, darle un segundo uso a estos materiales tan subvalorado en el mercado y evitar que sigan siendo un desperdicio, cuando se les podría dar un nuevo combinándolos de la forma correcta.

Por otro lado, aunque en el mercado mundial existen ofertas similares, la inexistencia de una marca que transmita valores y que genere “engagement” con el nicho de mercado que está interesado en este tipo de productos, hace que su penetración sea baja, lo que deja espacio para la construcción de la categoría. En pocas palabras, una vez realizado el estudio, con la información obtenida plantearemos la posibilidad de comercializar este tipo de productos para impulsar la categoría y así empezar a desarrollar una posiblemente una nueva marca.

Objetivos

1.1.Objetivo General

Analizar el mercado global de materiales reciclables utilizados en la elaboración de muebles para la posible comercialización y apertura de una nueva línea de negocios en Colombia.

1.2.Objetivos Específicos

- Estudiar los diferentes materiales reciclables utilizados en la elaboración de mobiliario a nivel mundial
- Analizar a los consumidores de muebles con materiales reciclables para entender sus necesidades.

Bases teóricas

Ya que el interés de este análisis está enfocado el conocimiento profundo de los materiales reciclables utilizados y las tendencias de los consumidores en adquirir este tipo de productos, es importante preguntarse el interés que podría tener la categoría como para justificar la posible inversión, por lo que basaremos parte del análisis en Carvens (1994) quien define desde la teoría una perspectiva estratégica que se extiende más allá del marketing mix de Kotler, en esta medida Dolan (2000) nos ayudará a definir las 5C para la posible creación de una línea de negocio en Colombia.

También nos apoyaremos en los ciclos de vida del producto Lehmann y Winer (2007), el cual se podría dividir en cuatro etapas y tener forma de S: introducción, crecimiento, madurez y decaimiento; siendo la primera fase la de mayor atención, es decir, el desarrollo de nuevos productos. Para este propósito nos apoyaremos en los análisis elaborados por Cooper, quien considera que un proceso de desarrollo de calidad incluye una definición precisa y pronta del producto antes de que comience el trabajo de desarrollo.

Es importante mencionar que la información extraída del estudio será partiendo de la base de diversos fabricantes a nivel mundial que realizan estos productos por lo que no contamos con una marca en concreto, adicionalmente el modelo a desarrollar nos permitirá ver como el cliente percibe el valor de una marca, dependiendo de la funcionalidad, tendencias actuales, entre otras variables de los productos.

Metodología

Para la elaboración del plan de mercadeo realizaremos un diagnóstico de la situación actual del sector de producción de mobiliario en Colombia, junto con las nuevas tendencias de consumo del mercado, posteriormente estableceremos el objetivo del plan de mercadeo, el alcance, la definición del portafolio de productos y sus funciones mediante un análisis del mercado, esto por medio de una investigación exploratoria ya que al no tener tanta información al respecto, esperamos nuestros resultados puedan construir una visión aproximada del tema.

Nuestra propuesta inicial es, conocer el mercado global de mobiliario de los diferentes materiales reciclables, conocer el consumidor este tipo de productos y de esta manera buscaremos identificar el mercado potencial local con el fin de lograr impactarlo de la mejor manera; posteriormente propondremos una estrategia de posicionamiento y comunicación que nos permita hacer un lanzamiento efectivo, a su vez realizaremos una evaluación de precios frente con el fin de encontrar el valor correcto a cobrar por los productos, este análisis nos permitirá conocer la posible competencia del sector y anticiparnos a ella.

Este grupo objetivo se definirá por medio de un muestreo estratificado donde se evaluarán los subconjuntos de la población estratos 5 y 6 quienes son los que tienen el mayor poder adquisitivo de compra de estos productos.

Respecto al diseño de la investigación; utilizaremos las tres formas para tener una visión mucho más amplia del proyecto; iniciaremos con la parte documental para obtener la mayor información posible de las variedades que se encuentran actualmente en el mercado de muebles con este tipo de materiales, continuaremos con una investigación de campo buscando

empresas o maquilas que realicen este tipo de productos y al identificarlos, realizaremos un análisis DOFA para tener una visión de las debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas, lo que nos permitirá entender en cierta medida solo la situación actual sino lo que podría suceder en el futuro. Finalmente como objetivo fundamental del proyecto y según los resultados obtenidos, plantearemos la posibilidad de desarrollar una línea de negocio con la comercialización de este tipo de muebles.

Análisis de 5Cs

1.3.El Contexto

La preocupación de los consumidores por el medio ambiente se ha incrementado en los años Nielsen (2010) sostiene que “Cuando se trata de acciones para preservar el medio ambiente, como por ejemplo, comprar productos ecológicos sin importar el precio o reducir nuestro consumo de energía, los norteamericanos fueron los menos cuidadosos en lo que al tema se refiere, en comparación con el resto del mundo. Por el contrario, los encuestados en Asia Pacífico, Latinoamérica, Medio Oriente y África fueron más receptivos para crear una diferencia ecológica”. Por otro lado, también sostiene que el 71% de los colombianos estarían dispuestos a un cambio en el estilo de vida con el objetivo de ahorrar energía y reducir el impacto. Para el año 2016 las tendencias globales si bien han cambiado drásticamente, el consumo responsable con una mayor responsabilidad social y las tendencias saludables en las personas son pautas que sigue marcando la diferencia a la hora de adquirir un nuevo producto. Euromonitor/ Soft drinks Market insight (2014).

Claramente esta tendencia mundial que se ha convertido en un fenómeno de marketing, que tiene como resultado la creación de oportunidades de I&D para negocios independientes que en Colombia pueden estar alrededor de 1,2% del PIB para el 2012 y que es conocida en el mundo como Economía naranja. `

Sin embargo, según el Consejo Privado de Competitividad, “Colombia produce seis veces menos ingresos por metro cúbico de agua que los países de la OCDE. En productividad de la tierra, produjo en el 2014 tres veces menos que el promedio de los países de la OCDE. Adicionalmente, el país pierde sus recursos naturales como bosques y recursos

minerales a tasas rápidas: cerca de 124.000 hectáreas de bosque cada año, mientras que los Estados de la OCDE han recuperado en el neto cobertura forestal desde el 2000”

El crecimiento verde además está generando un sinnúmero de nuevos negocios. En Estados Unidos, las emisiones de bonos verdes pasaron de un valor de US\$9 mil millones en el 2013 a US\$72 mil millones a finales del 2016. Por su parte, las inversiones sostenibles, responsables y de impacto a nivel global llegaron a casi US\$9 billones en el 2016 (la mitad del valor de la economía de EE. UU.), un crecimiento de 33% respecto al 2014.

No obstante, Colombia con el objetivo de desarrollar el potencial de este tipo de economías ha lanzado estrategias entre las que se encuentran:

- -Pacto Intersectorial por la madera Legal en Colombia: iniciativa liderada por el Ministerio de Ambiente, con el objetivo de promover la compra responsable de productos forestales e impulsar una producción sostenible.
- -Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible (2009): busca modificar patrones de consumo y de producción en los sectores de la sociedad.
- -Sello Ambiental Colombiano (ECOLOMBIANO): Con esta certificación se pretende consolidar producciones sostenibles e incrementar la oferta de bienes y servicios ambientalmente amigables.

Otros asuntos importantes a considerar es que muchos de los productos vendidos como “ecológicos” u orgánicos no han alcanzado economías de escala, por lo que siguen vendiéndose en nichos de mercado relativamente pequeños. Esto se debe a que es un mercado que se encuentra en un ciclo de vida de introducción pero que en el mundo se espera que tenga un crecimiento esperado del 20%. No obstante, existen varios limitantes que se deben sortear

como: precios elevados al consumidor, portafolio de productos limitados, falta de información por parte del grueso de la población sobre los beneficios de un consumo responsable y apariencia de “*hand-made*” de algunos productos, que le da el mensaje al consumidor de poderlo hacer por su propia cuenta.

Nielssen (Nueva era, nuevo consumidor 2013) dice que debido a la poca disponibilidad que tienen este tipo de productos, la demanda se puede ver inhibida, pese a que los latinoamericanos mostraron un claro deseo por comprar responsablemente. También sostienen que aquellos detallistas que logren la ecuación precio/distribución en estos mercados en desarrollo, tendrán la mayor audiencia.

1.4.Los Clientes

El consumidor al que está enfocado este tipo de consumo se le conoce como “consumidor verde”, y podría definirse como un consumidor preocupado por el medio ambiente en su comportamiento de compra, y como shopper está a la búsqueda de productos que tengan un menor impacto sobre el medio ambiente, por lo que la etiqueta “eco-friendly” en algunos productos es un atributo altamente valorado en el proceso de compra.

Stern (2000) afirma que existen dos tipos de comportamiento para los consumidores verdes y pueden ser divididos en dos categorías. La primera, es el comportamiento relacionado con la reducción del consumo de energía que puede ser llamado “*trucation behaviors*” (menos uso de automóviles para consumo privado, reducción en el consumo del agua o de la energía) lo que normalmente no requiere gastar dinero extra y a menudo implica el

cambio de hábitos personales. La segunda consiste en decisiones y comportamientos de compra verde, en el corto plazo, requieren un costo adicional.

Sin embargo, esta clasificación es corta al intentar targets, por lo que existen varios estudios donde se emplean segmentaciones geográficas, demográficas, etc. Por ejemplo, Abeliotis (2010) encontró en Grecia que la edad de los consumidores está directamente relacionada con el deseo de comprar productos verdes y que las personas de edad son las que mayor atención prestan a proteger el medio ambiente. Adicionalmente, se cree que las mujeres tienen un comportamiento de compra ecofriendly, ya que se esperaría que están más atentas del resultado o la implicación que tienen sus comportamientos y evitan conductas que puedan dañar a otros y el medio en el que habitan.

Por otro lado, existen clasificaciones que le dan otro espectro al análisis, como la de Merka 2.0 (2010), que definió seis tipos de consumidores verdes:

- -360° Green: Odian el desperdicio y sus conductas y hábitos tiene como base el impacto ambiental, de la clasificación son los más comprometidos con el medio ambiente, el 21% se conectan y comparten información a través de Facebook.
- -Green Society: Ayudan y colaboran con personas desfavorecidas, son voluntarios en ONG's y están más orientados a la solución de problemas de tipo social
- -Green Shopper: Es un "influencer", trata de impactar en su círculo social a través de sus conductas de consumo, y la compra de productos orgánicos cada vez pesa más dentro de su presupuesto.

- -Green Pcket: Está orientado al ahorro, por lo que busca disminuir el uso del agua, luz, etc; buscan el beneficio económico.
- -Dream Green: Sueña con un mundo mejor, pero hace poco para contribuir
- -Zero Green: no tiene información sobre el cuidado al medio ambiente y tampoco es su prioridad.

También existe una clasificación realizada por Ginsberg y Bloom (2004), que divide a los consumidores en cinco categorías similares a las mencionadas.

1.5.La empresa

Uno de los modelos de negocio bajo el que se podría desarrollar una empresa dedicada a la a productos ecológicos es comercialización, lo que permitiría ofrecer un producto con una clara diferenciación: muebles de bajo impacto para el medio ambiente a un precio razonable.

El modelo de comercialización no es tal vez el más dinámico ya que permite disfrutar de las eficiencias de otro lugar del mundo en mercados en las que aún no se han desarrollado, bien sea por la estructura de costos, por la falta de capital humano especializado o por los reglamentaciones tributarias que hacen difícil operar.

Adicionalmente, permite recibir de manera directa feedback del shopper sobre sus gustos y necesidades, lo que permite re direccionar la estratégicamente las decisiones que como empresa se tomen.

El objetivo principal como empresa debe ser el de incentivar la demanda de este tipo de bienes y como respuesta al creciente aumento de la demanda de productos ecológicos en el mercado.

Por otra parte, Gilberg y Boom (2004), creen que no existe una única estrategia de marketing mix que pueda ser utilizada por una compañía. En cambio, cada compañía debe desarrollar una estrategia apropiada basada en las metas de la compañía, sus recursos, segmento de mercado y condiciones competitivas.

Adicionalmente si el modelo de negocio inicia desde la producción, se deben prestar atención al hecho de que no muchos consumidores (en especial los latinoamericanos) no sacrifican características claves de productos como el fácil uso, disponibilidad, precio, calidad y eficiencia, por el valor adicional de que el producto sea de menor impacto para el medio ambiente.

Aunque no existe una marca visible que exalte como atributo de marca al utilizar un material reciclable para la elaboración de muebles de exterior.

Si existen pequeñas empresas que producen muebles derivados de materiales ecológicos, algunos ejemplos son:

- Portal online dedicado a la comercialización de mobiliario ecológico, pero especializado en muebles y objetos de uso cotidiano para el hogar.



- Compañías que ofrecen venta en el mundo, sin embargo, tienen altos costos de transporte, lo que eleva los precios.



1.6.Los Colaboradores

Para comprender los colaboradores implicados en el proceso es necesario revisar cuales es la estrategia de marketing mix de un producto ecológico. Según Shabani et al (2013), en este mercado se divide en tres: producto verde, precio verde y plaza verde.

El primero hace relación a aquellos productos que no contaminan el medio ambiente, no producen residuos o son reciclables. Los productos verdes ayudan a mantener y mejorar el ambiente natural a través del ahorro de energía o recursos y eliminando o reduciendo el uso de sustancias tóxicas, polución y desperdicios.

Adicionalmente los productos verdes poseen estas características que en su ciclo de vida logran diferenciarlos de los demás:

- La adquisición y procesamiento de materias primas.
- Los procesos de producción o manufactura y distribución.
- El proceso de comercialización y promoción.
- El uso y empaque del producto.
- La disposición final del producto.

Según la revista Ambientum (2002), podemos decir que un producto respetuoso con el medio ambiente es aquél que produce un daño mínimo en el entorno natural en todas y

cada una de las fases de su existencia. El producto sostenible es aquel que satisface una necesidad definida utilizando la mínima cantidad de material y energía y generando una cantidad de residuos y contaminantes mínimos a lo largo de todo su ciclo de vida. Un producto respetuoso con el medio ambiente es un producto eficiente ya que no derrocha, no genera desperdicios, ahorra materias primas y energía y abarata costos, contribuyendo a la rentabilidad general de la empresa.

El segundo es un factor clave ya que muchos productos ecológicos son vendidos a un precio más alto que sus sustitutos (contaminantes). Los consumidores están dispuestos a pagar un precio más alto por sus productos verdes solo si son capaces de entender su valor agregado, es ahí donde juega una importante relevancia a la hora de comunicar correctamente los beneficios y diferencias que tiene un producto con sello verde.

Siendo tal vez el más importante dentro de esta C, el último, plaza verde, o la distribución hace referencia a características como el transporte de un producto con el “*packaging*” terminado, hacia el lugar de distribución; en este punto el mayor desafío en términos operativos es el transporte de la mercancía, con costos razonables y siendo responsables con el medio ambiente, esto enmarcado en una estructura de costos competitiva.

Análisis del mercado

1.7.Oferta y demanda del reciclaje

Es necesario, antes de estudiar el mercado tener clara la diferencia entre materiales “reciclados” y materiales “reciclables”. La palabra reciclable describe un producto que se puede utilizar como materia prima en la manufactura de otros. El concepto de material reciclado se utiliza en los productos elaborados con materiales recuperados.

Para el caso Colombiano, no existe una diferenciación muy profunda de los sistemas comerciales del reciclaje en las distintas regiones del país, pero obviamente los grados de acumulación de materiales son proporcionales al tamaño de la población de cada ciudad, concentrándose la actividad en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla, principalmente.

Los eslabones operan de la misma manera, con un grupo básico de recolectores, bodegas, acopiadores especializados y empresas transformadoras. En la mayoría de ciudades operan los tres primeros segmentos, pero en algunas se complementan con una micro y pequeña industria transformadora, que demanda materiales principalmente en el aprovechamiento de plásticos, fundición y elaboración de piezas metálicas. Para los materiales de chatarra, vidrio, cartón, y papel la transformación se concentra en la gran industria, destinataria final de los bienes reciclables para obtener productos finales.

El mercado colombiano, operando en un régimen de apertura, también está influenciado por los precios y las variaciones del mercado internacional. Por ello, se registran exportaciones e importaciones, en función de las necesidades de la industria.

Con este análisis pretendemos cuantificar metódicamente la oferta y demanda de bienes reciclables tales como: plásticos y madera.

Las facilidades creadas por el mercado internacional globalizado, favorable a la libre circulación de mercancías, las libertades en el movimiento de capitales, la atracción de inversión extranjera y la volatilidad de la tasa de cambio producen coyunturas favorables para la importación o la exportación. En este caso los agentes económicos están localizados fuera del país y sus requerimientos pueden ser atendidos por empresarios que tienen acceso a nichos de mercado potenciales que aprovechan los diferenciales de precios. Este dinamismo que se observa en los mercados de productos no reciclados también puede funcionar para las materias primas reusadas. El criterio fundamental será el precio de oportunidad.

El libre mercado de productos reciclables genera movimientos de mercancías, que no funciona por criterios sociales, nacionales o altruistas y está basado fundamentalmente en los parámetros de calidad, menor precio y oportunidad de suministro.

Esta flexibilidad que exige el mercado, genera la aparición y mortandad de empresas dedicadas al reciclaje, su continuidad depende del logro de una acumulación mínima de capital, para comprar a sus proveedores, atender sus clientes, resistir los cambios y adaptarse a variaciones en los precios.

1.8. Reciclaje del plástico

El mercado del plástico reciclado es el más complejo y el que menos información disponible existe porque la demanda de este material está dispersa y fundamentalmente atiende a los micro y pequeños empresarios dedicados a producir, bancas, carretillas, comederos,

bebederos, corrales, perreras, estibas, madera plástica, parques infantiles, pisos, postes plásticos, puertas, portadas, sillas jardín, tejas plásticas, etc.

Debido a las múltiples aplicaciones, propiedades, características y durabilidad de las manufacturas plásticas, éstas tienen una vida útil variable, existiendo productos con una durabilidad entre 1 a 6 años y en varios casos de 50 o más. La prolongada vida útil y la composición de la mayoría de resinas plásticas se asocia al alto impacto ambiental de este tipo de productos, de hecho los impactos se producen principalmente durante la fase de disposición final y en menor medida en la fase de producción. Esa durabilidad del plástico también limita las posibilidades de reciclaje en ciclos cortos, porque no entran en desuso en pocos años.

Hasta hace algunos años los plásticos constituían un material no aprovechado en el país, que se disponía sin control en botaderos. A partir del año 1997, con el diseño de la Política Pública de Manejo Integral de Residuos Sólidos, se han tomado medidas para reglamentar el aprovechamiento y valorización estos y otros residuos. Sin embargo, en la actualidad, aún existen problemas para su selección y posterior tratamiento, debido a la baja cobertura de la separación en la fuente y la gran variedad de plástico que existe en el mercado de difícil identificación.

1.9. Reciclaje de la madera

El reciclaje de madera es uno de los más limpios y económicos de todos los tipos de reciclaje. Sin necesidad de dar ningún tratamiento previo, todo el proceso se desarrolla por medios físicos y maquinaria. Una de las cosas más importantes y destacadas en el reciclaje de madera es que no contemplan ningún pretratamiento, ni acondicionamiento químico.

La madera que puede ser reciclada proviene principalmente de las industrias. Estas desechan residuos de madera tales como palets (rotos o no), bobinas de madera, mobiliario, madera aglomerada, cajas, recortes, virutas, aserrín, poda, entre otros.

Las regulaciones gubernamentales han generado que las diferentes empresas busquen una segunda oportunidad para este tipo de materiales como la madera con el objetivo de reducir los niveles de contaminación y así mismo sus costos internos.

1.10. Segmentación

Al hablar de consumo masivo, los productos basados en materiales reciclables encuentran su nicho de mercado en sectores de la población de clase media, con un alto nivel educativo, hogares unipersonales (o 'dinks') y en familias con niños menores, ubicados en zonas altamente pobladas (Bogotá, Medellín o Cali). Adicionalmente, son personas sensibles a temas relacionados con consumo responsable, calentamiento global y conservación del medio ambiente.

Este tipo de consumo se ha convertido en una tendencia mundial, y en Colombia ha ido en aumento en los últimos años permeando regiones como la Costa Pacífica, Antioquía y Oriente, donde la gente está dispuesta a tener un mayor desembolso por consumo.

Este tipo de mercado, llamado verde, ha tenido un crecimiento en Colombia del 15% entre 1999 y 2010, según datos de FBIL; convirtiéndose en un sector de rápido crecimiento gracias al incremento de la demanda.

Por otro lado, debido a que los canales de distribución de este tipo de productos son limitadas, debido a la escasa gama de productos que se ofrecen en el sector, hacen que el consumo del mismo este orientado a un “*shopper*” más exclusivo.

Existe un mercado formal representado por el consumidor de muebles de lujo, y un mercado informal, representado por el comprador de un estilo contemporáneo o tradicional, el enfoque de esta investigación se centrara en el consumidor de lujo quienes no solo tienen el poder adquisitivo para comprar este tipo de muebles sino que además se ha encontrado perceptualmente que las personas más que todo de estratos 5 y 6 solventar su sentimientos o pensamientos de culpa por errores o situaciones del pasado donde hayan sentido que actuaron mal, por hacer algo que interiormente para ellos sería aportar ese “grano de arena” a la sociedad por medio de una buena acción que en este caso sería ayudar al medio ambiente.

El consumidor colombiano, no se caracteriza por la fidelidad a una marca específica; todo lo contrario, en materia de muebles y decoración, existe mucha variación en cuanto a gusto se refiere. Este comportamiento, obedece al escaso poder adquisitivo del consumidor, pues no se encuentra en condiciones óptimas de pagar altos precios, teniendo como criterio determinante, el factor diseño, por ejemplo. Sin embargo, existe un sector de la población que está dispuesto a pagar precios mucho más altos por los factores exclusividad, diseño y calidad.

Los factores más influyentes en la decisión de la compra son: precio y línea, sin darle mayor importancia al fabricante o comercializador del producto.

1.11. Consumo responsable

El consumo responsable propone comprar informado, con sentido crítico de las propias necesidades, y controlando la toma de decisiones. También supone tomar decisiones de compra conscientes con las consecuencias del acto de consumo. Consecuencias sobre la felicidad personal, consecuencias sobre la sostenibilidad de la vida en el planeta, y consecuencias sobre la felicidad de otras personas. Una alternativa al consumo responsable es el que denominaremos consumo sostenible. Este tipo de consumo incluye el comercio justo, el consumo basado en la defensa de valores medioambientales, cívicos y de derechos humanos. El consumo responsable implica tener criterio, y además sentido global de ciudadanía, es decir, tener en cuenta a los demás y no solo a nosotros mismos, en las decisiones de compra. Por eso, es necesario que este tipo de consumo se promueva desde las propias empresas. (Oficina económica y comercial de la embajada Española en Colombia).

1.12. El consumo responsable con el medio ambiente

En el libro ‘Inteligencia Ecológica’, Daniel Goleman, plantea que la información sobre los impactos ocultos de los productos que compramos, y las personas que los fabrican, son una pieza crucial ausente del libre mercado.

Actualmente, si quisiéramos hacer todas nuestras compras ecológicamente tendríamos poca información sólida sobre la cual basar nuestra elección. No está disponible o es difícil de encontrar la información para valorar los pequeños o grandes impactos de la mayoría de productos.

Según Goleman, además de la falta de información otros factores se interponen para tomar decisiones ecológicas correctas. Uno de estos factores es la tendencia del consumidor a considerar “verdes” o “no verdes” a los productos. Goleman argumenta que, “ser verde” es un conjunto de impactos mejores o peores en relación a muchas dimensiones, desde la extracción de un componente elemental del producto hasta su fabricación, transporte, uso y desecho final.

Desafortunadamente muchas empresas explotan positivamente uno o dos atributos virtuosos de un producto pero se ignoran los altos impactos negativos que estos podrían tener.

Por otro lado, el tema del reciclaje también contribuye al continuar fomentando el “cuidado verde” como un medio para para proteger el medio ambiente cuando en realidad, el reciclaje sólo produce una diminuta diferencia en el inmenso daño a las personas y al planeta causado por lo que se compra, utiliza y desecha.

En el escenario ideal, los productos producto deberían diseñarse para que al desecharlos sean biodegradables, o pueda transformarse en otros productos. Pero ese “pensamiento sostenible” de las personas hace creer que al adquirir este tipo de productos está haciendo un bien y logra satisfacer sus necesidades personales poniendo en equilibrio algún acto que haya perjudicado el medio ambiente en el pasado.

Hay que aclarar, que la mayoría de procesos industriales fueron desarrollados en un momento en el cual no se tenía noción de las consecuencias ambientales a futuro, pero actualmente ese actuar ha cambiado y ahora es un tema prioritario para las empresas.

1.13. Panorama general del sector muebles en Colombia

Los colombianos cambian de muebles cada cuatro años en promedio y la tendencia es que el 90% de los consumidores cambian primero el living por ser el mueble más visible dentro de las unidades habitacionales.

Acorde a la información encontrada en diferentes investigaciones previamente realizadas, se determinó que el 95% de los compradores acuden en pareja (hombre y mujer) y visitan los puntos acompañados de sus hijos. Otro grupo marcado fue el de los adolescentes, con un 4% que son quienes, a diferencia de otros tiempos deciden el estilo, forma, color y demás características. En cambio el juego de alcoba por tener, en la mayoría de los casos consultados, un valor sentimental difícilmente se cambia con frecuencia, a excepción de los casos en los que existió divorcio o separación (1%).

Respecto a las formas de pago más utilizadas al momento de comprar muebles son; 70% con tarjeta de crédito, efectivo 29% y cheque 1%.

La tendencia que predomina en Colombia son los muebles de madera, ya sea en residencia como en oficinas. La demanda de estos productos puede ser de lujo en la línea clásica así como muebles modernos.

Los estilos que maneja en el mercado en Colombia son:

- Clásicos
- Rústicos
- Contemporáneo
- Loft

1.14. Producción Nacional

Observando el incremento en las ventas e importación de maquinaria con algún grado de sofisticación para la fabricación de muebles en Colombia, se afirma el interés de algunos empresarios por tener cada día industrias más eficientes, con mayor capacidad de producción y calidad para atender los mercados. De allí y del volumen de ventas se puede afirmar que Colombia tiene un buen mercado de muebles, pues la producción nacional atiende eficientemente la demanda interna y cada día son más las empresas que los exportan. Ver anexo 1 y 2.

La fabricación de muebles, está sujeta a continuos cambios e innovaciones en aspectos relacionados con calidad y diseños y con la funcionalidad y la aplicación a cada tipo de necesidad. El proceso de producción difiere según las características y usos que se le van a dar al producto final (hogar, oficinas o industria). Los tableros aglomerados y contrachapados son la materia prima fundamental para muebles de oficina y bibliotecas.

La industria de muebles de madera está conformada en su mayoría por pequeños talleres con carácter semi-industrial o artesanal. Las capitales de fabricación de muebles; Bogotá, Medellín, Cali, Popayán están lejos de los principales centros de producción de materias primas; Llanos, Amazonía y Pacífico lo que tiene consecuencias importantes sobre los costos de producción. La estructura de costos del subsector de muebles refleja la utilización de mano de obra no calificada con bajos salarios y baja productividad. Los bajos porcentajes dedicados a energía y depreciación señalan también la baja mecanización de la producción y la poca reconversión tecnológica en el sector.

1.15. Canales de distribución nacional

La cadena de distribución del mueble es corta, las empresas fabricantes suelen tener su propio punto de venta local y algunas venden a grandes mayoristas y almacenes de cadena. Para el caso de los almacenes de cadena en su gran mayoría venden muebles listos para llevar y armar que vienen empacados en cajas fáciles de manipular.

Actualmente en Colombia se realizan ferias donde se pueden encontrar gran variedad de estos muebles, la más importante del sector es la “Feria del Hogar”, ofreciendo una muestra comercial importante, integrando la comercialización de productos nacionales e importados, brindando la oportunidad a fabricantes y distribuidores para lanzar y vender productos y servicios a los mejores precios del mercado.

1.16. Importaciones

En el caso de la importación de muebles que sólo es atractiva cuando se hace en volúmenes, en Colombia el 95% de los almacenes que venden muebles pertenecen a los mismos fabricantes quienes no están muy interesados en ofrecer productos importados, a menos que sean más económicos que aquellos que pueden fabricar.

Como se puede observar en el cuadro, Colombia importó en muebles durante 2016 US\$ CIF 112.812.686, teniendo como principal proveedor a China con una del 31.4%, seguido de Estados Unidos con una participación del 12.47%, y por último de Brasil con el 10%.

Cuadro 1 Importaciones

PAÍS	TOTAL valor CIF (US\$) año 2016	PAÍS	TOTAL valor CIF (US\$) año 2016
ALEMANIA	\$ 2.894.176	EMIRATOS ARABES	\$ 9.887
ANGUILLA	\$ 133.585	ESLOVENIA	\$ 1.215
ARGENTINA	\$ 1.597.848	ESPAÑA	\$ 2.423.300
AUSTRALIA	\$ 9.432	ESPAÑA	\$ -
AUSTRIA	\$ 626.422	ESTADOS UNIDOS	\$ 14.072.923
BANGLADESH	\$ -	FILIPINAS	\$ 22.262
BARBADOS	\$ 1.413	FINLANDIA	\$ 126.162
BELGICA	\$ 8.858	FRANCIA	\$ 1.173.865
BRASIL	\$ 11.350.597	GUATEMALA	\$ 13.040
CANADA	\$ 1.047.464	HONDURAS	\$ -
CHILE	\$ 1.250.909	HONG KONG	\$ 5.812.644
CHINA	\$ 35.433.558	INDIA	\$ 421.161
COLOMBIA	\$ 35.004	INDONESIA	\$ 466.246
COREA (NORTE) REPUBLICA	\$ -	IRLANDA (EIRE)	\$ 12.653
COREA (SUR) REPUBLICA	\$ 121.087	ISLAS VIRGENES (BRITANICA)	\$ 376.731
COREA (SUR) REPUBLICA DE	\$ 528.143	ISRAEL	\$ 708.402
COSTA RICA	\$ 207.415	ITALIA	\$ 3.433.220
DINAMARCA	\$ 1.108.854	JAPON	\$ 57.639
EQUADOR	\$ 834.441	LIECHTENSTEIN	\$ 6.966
PAÍS	TOTAL valor CIF (US\$) año 2016	PAÍS	TOTAL valor CIF (US\$) año 2016
MACAO	\$ 2.233	SUIZA	\$ 2.647.954
MALASIA	\$ 1.738.262	SURINAM	\$ 46.987
MEXICO	\$ 5.733.745	TAIWAN (FORMOSA)	\$ 2.317.271
PAISES BAJOS - HOLANDA	\$ 82.379	THAILANDIA	\$ 555.361
PANAMA	\$ 9.109.936	TURQUIA	\$ 1.231.178
PERU	\$ 895.598	URUGUAY	\$ 28.283
PITCAIRN ISLA	\$ 190.376	VENEZUELA	\$ 69.233
POLONIA	\$ 8.245	VIETNAM	\$ 289.379
PORTUGAL	\$ 63.250	VIRGENES ISLAS (BRITANICAS)	\$ 7.106
REINO UNIDO	\$ 568.744	VIRGENES ISLAS (BRITANICAS)	\$ 17.255
SINGAPUR	\$ 566.536	ZONA FRANCA BOGOTA	\$ 80.703
SUDAFRICA REPUBLICA DE	\$ 15.178	ZONA FRANCA PACIFICO	\$ 186.097
SUECIA	\$ 20.366	(en blanco)	\$ 13.508
		Total general	\$ 112.812.686

Fuente: Base de datos de Sicex

1.17. Principales importadores

- LEXYN MUEBLES IMPORTADOS

Carrera 50 No. 75 A 31 Barrio 12 de Octubre Bogotá

TEL 57 310-8649238

Contacto: Yicela Amézquita - Gerente E-mail: yicela29@hotmail.com

- INSIGMA

Calle 90 No. 19-41 Of. 504 Bogotá

TEL 57 1 691-5649

Contacto: Juan Carlos Lleras

E-mail: comercial1@insigma.com.co

- COLRECMA

Calle 4 A No. 28 A 28 Barrio Santa Isabel Bogotá TEL 57 1 560-9853

Contacto: José Ricardo Ruíz - Gerente E-mail: gerencia@colrecma.com

- MULTIPROYECTOS

Carrera 15 No. 77-75 L-3 - 101 Bogotá

TEL 57 1 610-1800 Cel. 300-6141323

Contacto: Vicente Azuero

E-mail: vazuera@multiproyectos.com.co

- INDUSTRIAS ROD S.A.

Autopista Bogotá- Medellín Km 12 Vereda La punta - Tenjo /

Cundinamarca Bodega Palmacera 101

Tel 57 1 805-3711

Contacto: Carlos Hernando Rodríguez - Gerente E-mail:

gerencia.rod@industriasrod.com

Cpmercioext.rod@industriasrod.com www.industriasrod.com

- MUEBLES Y ACCESORIOS

Calle 187 No. 31-40 Bogotá

TEL 57 1 667-1267

Contacto: Álvaro Parra – Gerente

E-mail: info@mueblesyaccesorios.com.co

- TUGO S.A.

Carrera 54 No. 82-05 Bogotá

TEL 57 1 240-5880

Contacto: Camilo Bejarano – Gerente Compras E-mail:

cbejarano@tugo.com.co

1.18. Precios

Los precios que se han tomado como referencia, fueron obtenidos a través de cotizaciones realizadas, en almacenes cuyo público, es principalmente, un cliente perteneciente a estratos 4 y superiores. Las cotizaciones fueron realizadas, durante el mes de febrero en Bogotá, a una tasa representativa de 2,986 pesos colombianos.

Cuadro 2 Cotización TUGÓ

TUGÓ (Línea contemporánea)		
Cra. 54 # 82-05. Bogotá	Mesa comedor	USD 251,59
Tel. 57-1-240 58 80	Mesa centro (sala)	USD 116,21
Fax 57-1-240 57 84	Sofá modular 5 puestos	USD 603,96

Fuente: TUGÓ, 2017

Cuadro 3 Cotización Brunati Interiors

BRUNATI INTERIORS (Línea Contemporánea)		
Centro Comercial Andino	Sofá Spazio L	USD 750,6
Cra. 11 No. 82-51 P. L. 274. Bogotá	Mesa de comedor 6 pues	USD 1,200
Tel.: 57-1-616 86 53 / 52 / 54 / 56		

Fuente: Brunati Interiors, 2017

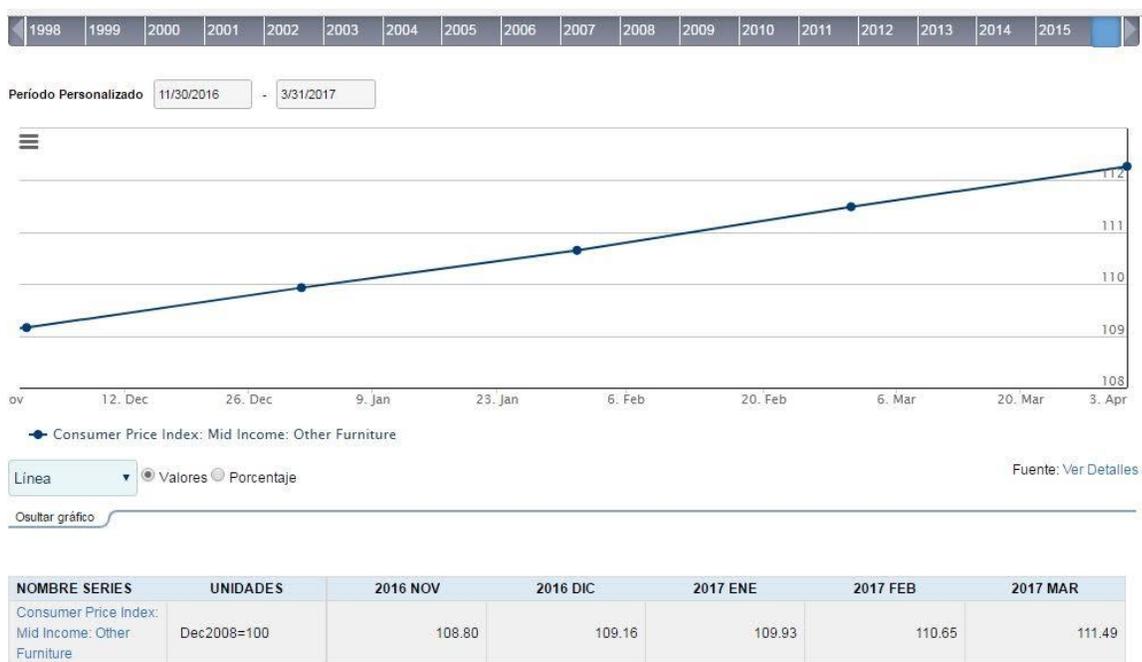
Cuadro 4 Cotización Proyecto Diseño

PROYECTA DISEÑO (Línea Loft)	
Mesa comedor	USD 489,57
Cra. 9 No. 79 A -10. Bogotá	6 sillas comedor USD 700,98
Tel.: 57-1-235 45 77 / 255 67 11	

Fuente: Proyecta Diseño, 2017

Respecto al gasto promedio, se puede apreciar que ha tenido un leve incremento desde el año 2008 donde se encontraba alrededor de los 100 USD y hoy en día ha logrado aumentar a 111 USD.

Gráfico 1 Precios



Fuente: Ver Detalles

Fuente: EMIS

Conclusiones

Dado el análisis anterior, se concluye que si bien existe una marcada tendencia en el mundo hacia un consumo que tenga bajo impacto para el medio ambiente por parte de los shoppers, estos productos deben tener un valor agregado que sea fácilmente entendido con el objetivo de tener un mejor “engagement” y que esto se convierta en posteriores ventas.

Este mensaje cala de forma más profunda en algunos segmentos de mercado, mientras que en otros, no deja de ser simplemente un aspiracional, con lo que se quiere decir, que les parece bien conservar el medio ambiente, pero esto no es necesariamente un “call to action”. Esto no es ajeno a la industria de los muebles en Colombia, donde los individuos estarían dispuestos a pagar un precio diferencial si los productos están comunicados correctamente, no obstante, solo con determinados segmentos existiría un verdadero “engagement” que se traduzca en ventas, un ejemplo son aquellos que cuidan el medio ambiente porque esto se traduce en ahorro (aplica si lo que se quiere vender son muebles de bajo costo).

Si se quisiera desarrollar un modelo de negocio bajo la premisa anterior, recomendaríamos maquilar o tercerizar la producción, siendo posible debido a la gran cantidad de talleres informales que tiene el país, lo que reforzaría el concepto de marca ya que no solo se mantendría el concepto inicial de ser “ecofriendly”, sino que también se apoya a comunidades en posible situación de vulnerabilidad, finalmente, se solidifica el equity. Adicionalmente, esto implica beneficios desde el punto de vista de costos, como resultado de aprovechar el Know How del sector y la capacidad instalada del mismo.

Sin embargo, debido a una alta saturación en el mercado local (tanto de retailers, productores y distribuidores formales e informales) contrastado con las bajas tasas de

crecimiento en ventas, los altos márgenes de endeudamiento de la industria y, en general, el poco dinamismo en el sector, se aclara que esta sería una inversión riesgosa.

Bibliografía

- Aluna consultores Ltda. (2011). *Aproximación al mercado de reciclajes y las experiencias significativas*. Obtenido de cempre.org.co: http://cempre.org.co/wp-content/uploads/2017/05/3926-estudio_nacional_de_reciclaje_aproximacion_al_mercado_de_reciclables_y_las_experiencias_significativas_0-1.pdf
- Benito , J., & Varela, J. (2002). *Relevancia del predesarrollo en el éxito de un producto*. Obtenido de www.minetur.gob.es: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/.../347/165-17%20JOSE%20LEANDRO.PDF>
- Contexto Ganadero. (2016). *Conozca otros usos que se le pueden dar a la cáscara de arroz*. Obtenido de www.contextoganadero.com: <http://www.contextoganadero.com/agricultura/conozca-otros-usos-que-se-le-pueden-dar-la-cascara-de-arroz>
- Econoticias. (2009). *Productos reciclados en el mercado*. Obtenido de [/www.ecoticias.com](http://www.ecoticias.com): <http://www.ecoticias.com/residuos-reciclaje/19770/Productos-reciclados-en-el-mercado-noticias-de-energias-energias-renovables-verdes-medioambiente-medioambiental-medioambiente>
- Krishnan, V., & Ulrich, K. (2001). *Product development decisions: A review of the literature, The University of Texas*. Obtenido de <http://www.ktulrich.com/uploads/6/1/7/1/6171812/pdreview.pdf>
- Lehmann, D., & Winer, R. (2007). *Administración del Producto* (Primera ed.). México D.F.: Mcgraw-Hil.

Revista Ambientum. (2002). *Vender los usos y no las cosas. Hacia un marketing ecológico.*

Obtenido de www.ambientum.com:

http://www.ambientum.com/revista/2002_27/USOS5.asp

Rojas. (2016). *Visa Segura, Requisitos para crear una empresa. Recuperado de.* Obtenido de

[visasegura.com: http://visasegura.com/empresa/requisitos-para-crear-una-empresa.html](http://visasegura.com/empresa/requisitos-para-crear-una-empresa.html)

Ryan, B. (2006). Green Consumers: A Growing market for many local businesses. *Let's talk business.*

Soy Ecocolombiano. (2017). Consumo sostenible : vivir mejor consumiendo menos. *Soy*

Ecocolombiano, 73 - 80.

Anexos

Anexo 1 EMIS Benchmark Principales indicadores: Comercio de muebles y Decoración

* All figures except for employees and ratios in Millones COP using Suma values. Growth indicators are calculated based on figures in local currency.

Año	2015	2014	2013	2012	2011
Empresas en industria	25	26	37	101	123
	2015	2014	2013	2012	2011
Tamaño					
Ventas	771.229,34	788.070,26	782.361,61	802.720,61	818.585,96
Activos	581.020.692,21	773.469,40	779.001,30	706.622,43	652.971,77
Utilidad	-12.770,78	-14.029,49	10.476,60	10.436,68	14.736,99
Patrimonio	304.854.330,03	402.594,16	419.912,40	318.668,21	307.936,25
Crecimiento					
Crecimiento en Ventas %	-0,02	0,01	-0,03	-0,02	0,23
Crecimiento / Disminución en Activos	750,19	-0,01	0,10	0,08	0,14
Crecimiento / Disminución en Utilidad Neta	0,09	-2,34	0,00	-0,29	1,69
Crecimiento (Disminución) del Patrimonio	756,22	-0,04	0,32	0,03	0,03
Rentabilidad					
EBITDA	45.156,36	27.702,35	46.304,59	31.218,85	40.819,25
Utilidad Neta / Ventas	-0,02	-0,02	0,01	0,01	0,02
Rentabilidad de Activos	0,00	-0,02	0,01	0,01	0,02
Utilidad Neta / Patrimonio	0,00	-0,03	0,02	0,03	0,05
Utilidad Operacional / Ventas	0,04	0,02	0,04	0,03	0,04
Endeudamiento					
Endeudamiento	0,48	0,48	0,46	0,55	0,53
Apalancamiento	0,91	0,92	0,86	1,22	1,12
Pasivo Total / Ventas	3,58,09	0,47	0,46	0,48	0,42
Pasivo Corriente / Pasivo Total	1,00	0,62	0,74	0,78	0,79
Eficiencia					
Rotación de Cobro	53,77	45,02	67,42	62,21	42,78
Rotación de Inventario	108,43	99,50	95,09	91,55	97,51
Rotación de Proveedores	83,66	60,81	63,58	39,84	54,87
Ciclo Operativo	162,19	144,51	162,51	153,76	140,29
Liquidez					
Ratio Corriente	2,09	1,20	1,20	1,34	1,34
Prueba Ácida	2,09	0,61	0,71	0,89	0,81
Capital de Trabajo	302.145.073,70	47.329,28	54.117,73	102.302,57	92.143,08
Otros					
Utilidad Bruta	0,38	0,36	0,36	0,31	0,32
Import. / Export					
Importaciones - FOB US	23.928.155,00	48.365.019,00	46.500.132,00	48.757.273,00	56.168.589,00
Exportaciones - FOB US	13.569.468,00	19.286.975,00	23.104.211,00	23.905.216,00	17.885.150,00
Nomina					
Total de Empleados	55,00	0,00	4,00	750,00	560,00

Fuente: EMIS

Anexo 2 EMIS Benchmark Principales indicadores: Comercio de muebles y Decoración

Año	2015	2014	2013
Empresas en industria	25	26	37
	2015	2014	2013
Caja Saldo Inicial			
Caja Inicial	4,468,79	7,633,22	7,232,60
Caja de Ventas			
Ventas Netas	771,229,34	788,070,26	782,361,61
+/- Cuentas por Cobrar Comerciales	-16,635,01	47,972,66	-7,794,81
Caja de Ventas	754,594,34	836,042,92	774,566,80
Caja para Producir			
(-) Costo Ventas	-465,645,79	-500,225,02	-496,190,77
(-) (Inc.) Inventarios	-1,995,29	-7,190,80	3,329,31
(+) (Inc.) Proveedores	23,718,30	-3,133,74	29,135,30
Caja De Produccion	-443,922,78	-510,549,56	-463,726,16
(+) Depreciacion	18,061,67	10,918,43	14,505,53
Caja para Operar			
(-) Gastos de Administración	-93,497,97	-103,277,99	-96,612,37
(-) Gastos de Ventas	-183,434,27	-161,472,21	-152,441,33
+/- Otros Resultados Operacionales	19,219,43	2,382,63	5,655,56
(-) Impuestos del Periodo	-4,952,07	-3,329,46	-7,285,61
(+) (Inc.) Cuentas Por Pagar.	-18,164,75	4,543,02	-7,021,15
(+) (Inc.) Impuestos por Pagar	-6,267,60	-12,503,48	4,060,76
(-)(Inc.) Pasivos Laborales, Estimados y Provisiones	-2,932,40	2,707,71	-304,39
Caja Para Operar	-271,967,96	-260,031,36	-239,443,00
Flujo de Caja Operativo			
Flujo de Caja Operativo Neto	38,703,59	65,462,00	71,397,64
Inversiones en Activos			
(-) Incremento en Activo Fijo Neto	-2,297,854,30	-13,881,97	-9,527,46
Flujo de Caja Libre	-2,259,150,71	51,580,03	61,870,18
(-) (Inc.) Inversiones	-105,114,42	5,205,56	-73,047,04
Flujo de Caja después de Actividades de Inversion	-2,364,265,13	56,785,59	-11,176,87
Financieros			
(-) Gastos Financieros	-27,356,63	-13,545,79	-15,710,10
Flujo de Caja después de Costo Financiero	-2,391,621,75	43,239,80	-26,886,96
(+)(Inc.) Obligaciones Financieras CP	17,181,45	-31,858,42	-38,472,08
(+)(Inc.) Obligaciones Financieras LP	-13,899,08	40,525,21	21,048,13
Flujo de Caja después de Gastos Financieros	-2,388,339,38	51,906,60	-44,310,91
Flujo de Caja			
(-) Dividendos	304,758,991,19	-1,145,74	-18,848,73
(-) Otros gastos	-14,686,74	-30,155,55	-15,497,70
(-)(Inc.) Otros Deudores CP	3,778,12	5,784,26	50,301,59
(-)(Inc.) Otros Activos Corrientes	-1,284,13	-2,877,85	4,175,14
(-)(Inc.) Deudores LP	-416,72	-34,713,19	9,512,67
(-)(Inc.) Diferidos y Otros Activos LP	-269,122,95	-10,28	1,706,84
(+) Otros Ingresos	16,933,23	16,293,59	17,460,24
(-)(Inc.) Otros Pasivos LP	41,958,72	4,983,70	-13,397,54
(-)(Inc.) Otros Pasivos CP	4,409,16	6,268,31	-2,137,94
(+) Ingresos Extraordinarios / Consolidación	-6,881,88	0,00	0,00
(-)(A) Bienes Intangibles	-16,243,34	-10,246,48	-4,280,24
Flujo De Caja Complementario	304,517,434,66	-45,819,22	28,994,33
Generación de Caja Neta	302,129,095,28	6,087,38	-15,316,57
Caja Final	302,133,564,07	13,720,60	-8,083,97

Fuente: EMIS