



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE MUEBLES. UN NEGOCIO INCLUSIVO CON LA FEDERACIÓN DE ARTESANOS EBANISTAS DE LA CIUDAD DE AZOGUES.

AUTORES

**CALLE RIVERA, ANDREA JOHANA
ÁVILA CAMPOVERDE, VÍCTOR HUGO**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

MENA CAMPOVERDE, CAROLA LUXARY

Guayaquil, Ecuador, 2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE: CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, **Andrea Johana, Calle Rivera y Víctor Hugo, Ávila Campoverde**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTOR (A)

Carola Luxary, Mena Campoverde

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Georgina Balladares. Mgs.

Guayaquil, a los 18 días del mes de Marzo del año 2016.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE: CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVA
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Andrea Johana Calle Rivera y Víctor Hugo Ávila Campoverde**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación: **Plan de negocios para la creación de una fábrica de muebles. Un negocio inclusivo con la Federación de Artesanos Ebanistas de la ciudad de Azogues** previo a la obtención del Título **de Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 18 días del mes de Marzo del año 2016.

EL AUTOR (A)

Ávila Campoverde, Víctor Hugo.

Calle Rivera, Andrea Johana.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Andrea Johana Calle Rivera y Víctor Hugo Ávila Campoverde**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de negocios para la creación de una fábrica de muebles. Un negocio inclusivo con la Federación de Artesanos de la ciudad de Azogues**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 días del mes de Marzo del año 2016.

LOS AUTORES

Ávila Campoverde, Víctor Hugo.

Calle Rivera Andrea Johana.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por nuestras vidas y por nuestras familias luz y guía de nuestros pasos.

A la federación de ebanistas de la ciudad de Azogues, por su continuo apoyo desinteresado para la realización del presente trabajo, sin ellos no se habría podido concluir el estudio.

A la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por darnos la oportunidad de estudiar una carrera profesional y a todos nuestros maestros por los conocimientos y consejos que nos han brindado durante todos estos años de estudio.

De manera principal a nuestra tutora por su permanente colaboración y consejo para la realización del trabajo que se a continuación se presenta.

Andrea Johana Calle Rivera.
Víctor Hugo Ávila Campoverde.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedicamos a Dios y a nuestras familias que nos han brindado un apoyo constante durante toda la etapa estudiantil y en la elaboración del presente trabajo.

Andrea Johana Calle Rivera
Víctor Hugo Ávila Campoverde



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CALIFICACIÓN

**Carola Luxary Mena Campoverde
PROFESOR GUÍA O TUTOR**

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción	1
Capítulo 1	
Generalidades del proyecto	4
1.1. Antecedentes.....	4
1.2. Problemática.....	5
1.3. Pregunta de investigación.....	6
1.4. Justificación.....	6
1.5. Objetivos del proyecto.....	7
1.5.1. Objetivo general.....	7
1.5.2. Objetivos específicos.....	7
1.6. Metodología.....	8
1.7. Plan de negocios.....	8
1.7.1. Investigación de mercados.....	8
1.7.2. Fuentes de información.....	9
1.7.2.1. Entrevista.....	10
1.7.2.2. Encuesta.....	10
1.7.3. La población.....	11
1.7.4. Muestra.....	12
1.7.5. Procesamiento de la información y análisis de la misma.....	12
Capítulo 2	
Marco teórico y conceptual	13
2.1. Marco teórico.....	13
2.1.1. Plan de negocios.....	13
2.1.2. Negocios inclusivos.....	14
2.1.3. Planificación estratégica.....	14
2.1.4. Las cinco fuerzas de Porter.....	15
2.1.5. Marketing mix.....	17
2.1.5.1. Producto.....	17
2.1.5.2. Precio.....	18
2.1.5.3. Distribución o lugar (place).....	18
2.1.5.4. Promoción.....	18

2.1.6. Matriz FODA.....	19
2.1.7. Investigación de mercados.....	20
2.1.8. Índices financieros.....	21
2.1.8.1. Valor actual neto.....	22
2.1.8.2. Tasa interna de retorno.....	22
2.1.8.3. Punto de equilibrio.....	23
2.2. Marco conceptual.....	24
2.2.1. Tipos y propiedades de la madera.....	24
2.2.2. Mercado.....	26
2.2.3. Producción.....	26
2.2.4. El producto.....	27
2.3. Marco legal.....	27
2.3.1. Personalidad jurídica.....	28
2.3.1.1. Capital.....	28
2.3.1.2. Accionistas.....	29
2.3.1.3. Objeto.....	29
2.3.1.4. Comercialidad.....	29
2.3.1.5. Denominación.....	30
Capítulo 3	
Análisis de mercado.....	31
3.1. Análisis de mercado.....	31
3.2. Estudio de mercado.....	31
3.2.1. Metodología cuantitativa.....	32
3.2.2. Fuentes para la investigación de mercado.....	32
3.3. Objetivos de la investigación de mercado.....	33
3.3.1. Objetivo general de la investigación de mercado.....	33
3.3.2. Objetivos específicos de la investigación de mercado.....	33
3.4. La población.....	33
3.5. Muestra.....	34
3.6. Análisis de la información.....	36
3.6.1. Análisis de las entrevistas.....	36
3.6.2. Análisis de las encuestas.....	38
3.6.3. Resumen e interpretación de los resultados.....	50

3.7. Mercado potencial.....	51
3.8. La competencia.....	53
3.8.1. Competidores directo.....	54
3.8.2. Competidores indirectos.....	54
3.9. Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.....	55
3.9.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	56
3.9.2. Rivalidad entre competidores.....	56
3.9.3. Poder de negociación de los proveedores.....	57
3.9.4. Poder de negociación de los compradores.....	58
3.9.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutivos.....	58
3.9.6. Conclusión de las fuerza de Porter.....	59
Capítulo 4	
Descripción general de la empresa y estudio técnico.....	61
4.1. Situación futura de la empresa.....	61
4.2. Misión.....	62
4.3. Visión.....	62
4.4. Objetivos de la empresa.....	62
4.5. Valores de la empresa.....	63
4.6. Estructura organizacional.....	65
4.6.1. Gerente de la empresa.....	66
4.6.2. Departamento de contabilidad.....	67
4.6.3. Departamento de producción.....	67
4.6.4. Departamento de compras.....	68
4.6.5. Departamento de ventas.....	69
4.7. Efectos económicos de las variables organizacionales.....	70
4.8. Análisis FODA de la empresa plan de negocios.....	71
4.9. Ventajas competitivas y/o comparativas.....	75
4.10. Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio.....	76
4.10.1. Compras.....	77
4.10.2. Producción.....	78
4.10.3. Ventas.....	81
4.10.4. Publicidad.....	82

4.10.5. Distribución.....	83
4.10.6. Insumos.....	83
4.10.7. Tecnología.....	84
4.10.8. Talento humano.....	84
4.10.9. Gestión administrativa.....	85
4.10.10. Servicio post venta.....	86
4.10.11. Descripción y detalle de los productos ofrecidos.....	86
4.10.12. Productos.....	87
4.11. Costos y características de la inversión.....	88
Capítulo 5	
Plan de estrategias.....	90
5.1. Segmentación de clientes.....	90
5.1.1. Criterio de segmentación.....	90
5.1.2. Selección de segmentos.....	90
5.1.3. Perfiles de los segmentos.....	91
5.2. Planificación de estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes.....	91
5.2.1. Estrategia empresarial.....	91
5.2.2. Estrategia de crecimiento.....	92
5.2.3. Estrategia de competencia.....	92
5.2.4. Estrategia operativa.....	93
5.2.5. Estrategias de marketing mix.	93
5.2.5.1. Producto.....	94
5.2.5.2. Precio.....	97
5.2.5.3. Plaza.....	98
5.2.5.4. Promoción.....	100
5.2.6. Estrategias funcionales.....	104
5.2.6.1. Estrategia de producción.....	105
5.2.6.2. Estrategias de talento humano.....	105
5.2.6.3. Estrategia financiera.....	106
5.2.7. Estrategia de diferenciación.....	106
5.2.8. Estrategia de enfoque de nicho de mercado.....	107

Capítulo 6

Estudio económico – financiero	109
6.1. Objetivos del estudio económico y financiero.....	109
6.1.1. Objetivo general.....	109
6.1.2. Objetivos específicos.....	109
6.2. Presupuesto de inversión inicial.....	110
6.2.1. Activo fijo de producción.....	111
6.2.2. Inversión en equipo y herramientas.....	112
6.2.3. Equipo de computación.....	112
6.2.4. Muebles y enseres.....	113
6.2.5. Activo fijo de ventas (transporte).....	114
6.2.6. Terreno y obra civil.....	114
6.2.7. Activo diferido.....	115
6.2.8. Capital de trabajo.....	115
6.3. Depreciación de activo fijo y amortización del activo diferido.....	116
6.4. Financiamiento y amortización de la deuda.....	118
6.5. Presupuestos de operaciones.....	119
6.5.1. Presupuesto de ingresos.....	119
6.6. Presupuesto de costos y gastos.....	123
6.6.1. Costos de materia prima directa.....	123
6.6.2. Mano de obra directa.....	127
6.6.3. Gastos de administración.....	127
6.6.4. Mano de obra indirecta.....	128
6.6.5. Gastos en suministros de oficina.....	128
6.6.6. Gastos de ventas.....	129
6.6.7. Materiales indirectos.....	130
6.6.8. Servicios básicos.....	133
6.6.9. Costos indirectos de fabricación.....	133
6.7. Determinación de los costos.....	134
6.8. Ingresos.....	147
6.9. Punto de equilibrio.....	151
6.10. Estado de resultados y flujos de caja.....	159
6.10.1. Estado de resultados proyectado.....	159

6.10.2. Flujo de caja proyectado.....	161
6.11. Balance general inicial.....	162
6.12. Balance general final.....	163
6.13. Evaluación económica.....	164
6.13.1. Objetivo general.....	164
6.13.2. Objetivos específicos.....	164
6.13.3. Costo de capital (TMAR).....	164
6.13.4. Tasa interna de retorno y valor actual neto.....	165
6.14. Razones financieras.....	165
6.15. Análisis de sensibilidad.....	167
6.15.1. Enfoque optimista.....	167
6.15.2. Enfoque pesimista.....	168
6.16. Conclusiones.....	169
Conclusiones y recomendaciones.....	170
Referencias Bibliografías.....	173
Anexos.....	178
Anexo 1: Modelo de encuesta.....	178

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de la ciudad de Azogues según su género.....	11
Tabla 2: Distribución de la población por género.....	34
Tabla 3: Promedio de hogares según parroquias del cantón Azogues.....	34
Tabla 4: Número de familias por preferencia según tipo de mueble.....	53
Tabla 5: Fortalezas y debilidades de la empresa de muebles.....	72
Tabla 6: Debilidades y amenazas de la empresa de muebles.....	73
Tabla 7: Matriz FODA.....	74
Tabla 8: Características de la madera para tablones.....	89
Tabla 9: Características de la madera para tucos.....	89
Tabla 10: Detalle de precios proporcionados por los ebanistas de la ciudad de Azogues, por tipo de mueble a fabricar y madera a utilizar.....	98
Tabla 11: Resumen estrategias empleadas para la fábrica de muebles.....	108
Tabla 12: Inversión Total del proyecto.....	110
Tabla 13: Activo Fijo de producción.....	111
Tabla 14: Equipo y Herramientas.....	112
Tabla 15: Equipo de computación.....	113
Tabla 16: Muebles y enseres de oficina administrativa.....	113
Tabla 17: Muebles y enseres de producción.....	114
Tabla 18: Transporte.....	114
Tabla 19: Inversión en activo diferido.....	115
Tabla 20: Cálculo del capital de trabajo para los dos primeros meses.....	116
Tabla 21: Depreciación del activo fijo y amortización del activo diferido.....	117
Tabla 22: Amortización de la deuda.....	118
Tabla 23: Cantidad de producción mensual y anual.....	120

Tabla 24: Cantidad de producción mensual y anual.....	122
Tabla 25: Inversión en materia prima directa según volumen de producción por tipo de madera y mueble.....	123
Tabla 26: Inversión en materia prima directa para muebles de laurel.....	124
Tabla 27: Inversión en materia prima directa para muebles de pino.....	125
Tabla 28: Inversión en materia prima directa para muebles de canelo.....	126
Tabla 29: Mano de obra directa.....	127
Tabla 30: Mano de obra indirecta.....	127
Tabla 31: Mano de obra indirecta.....	128
Tabla 32: Gastos de oficina.....	129
Tabla 33: Mantenimiento del Vehículo.....	130
Tabla 34: Presupuesto de publicidad.....	130
Tabla 35: Materia prima indirecta.....	131
Tabla 36: Materia prima indirecta por tipo.....	132
Tabla 37: Presupuesto de servicios básicos.....	133
Tabla 38: Resumen Costos Indirectos de Fabricación.....	133
Tabla 39: Tasa aplicable a la producción de muebles según horas/hombre.....	134
Tabla 40: Determinación de los costos de las mesas de laurel.....	135
Tabla 41: Determinación de los costos de mesas de pino.....	136
Tabla 42: Determinación de los costos de mesas de canelo.....	137
Tabla 43: Determinación de los costos de sillas de laurel.....	138
Tabla 44: Determinación de los costos de sillas de pino.....	139
Tabla 45: Determinación de los costos de sillas de canelo.....	140
Tabla 46: Determinación de los costos del juego de dormitorio de laurel.....	141
Tabla 47: Determinación de los costos del juego de dormitorio de pino.....	142

Tabla 48: Determinación de los costos del juego de dormitorio de canelo.....	143
Tabla 49: Determinación de los costos del juego de sala de laurel.....	144
Tabla 50: Determinación de los costos del juego de sala de pino.....	145
Tabla 51: Determinación de los costos del juego de sala de canelo.....	146
Tabla 52: Ingresos Proyectados venta de mesas de laurel.....	147
Tabla 53: Ingresos Proyectados venta de mesas de pino.....	147
Tabla 54: Ingresos Proyectados venta de mesas de canelo.....	148
Tabla 55: Ingresos Proyectados venta de sillas de laurel.....	148
Tabla 56: Ingresos Proyectados venta de sillas de pino.....	148
Tabla 57: Ingresos Proyectados venta de sillas de canelo.....	149
Tabla 58: Ingresos Proyectados venta de juegos de dormitorio de laurel.....	149
Tabla 59: Ingresos Proyectados venta de juegos de dormitorio de pino.....	149
Tabla 60: Ingresos Proyectados venta de juegos de dormitorio de canelo.....	150
Tabla 61: Ingresos Proyectados venta de muebles de sala de laurel.....	150
Tabla 62: Ingresos Proyectados venta de juegos de muebles de sala de pino.....	150
Tabla 63: Ingresos Proyectados venta de juegos de muebles de sala de canelo.....	151
Tabla 64: Costos fijos y variables por tipo de producto.....	152
Tabla 65: Cálculo del punto de equilibrio por tipo de producto.....	153
Tabla 66: Estado de Resultados proyectado para 5 años.....	160
Tabla 67: Flujo de caja proyectado para 5 años.....	161
Tabla 68: Balance General Inicial.....	162
Tabla 69: Balance General final.....	163
Tabla 70: Calculo de la Tasa mínima atractiva de retorno (TMAR).....	164

Tabla 71: Calculo de la TIR y VAN.....	165
Tabla 72: Cálculo de razones financieras principales.....	166
Tabla 73: Cálculo de ratios.....	166
Tabla 74: Análisis de sensibilidad enfoque optimista.....	167
Tabla 75: Análisis de sensibilidad enfoque pesimista.....	168

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Marketing Mix.....	19
Figura 2: Matriz FODA.....	20
Figura 3. Género de los encuestados.....	38
Figura 4. Estado Civil de los encuestados.....	39
Figura 5. Edad de las personas encuestadas.....	39
Figura 6. Nivel de ingresos de los encuestados.....	40
Figura 7. Pregunta 1.....	41
Figura 8. Pregunta 2.	41
Figura 9. Pregunta 3.	42
Figura 10. Pregunta 4.	43
Figura 11. Pregunta 5.	43
Grafico 12. Pregunta 6.....	44
Figura 13. Pregunta 7.....	45
Figura 14. Pregunta 8.....	46
Figura 15. Pregunta 9.....	46
Figura 16. Pregunta 10.....	47
Figura 17.Pregunta 11.....	48
Figura 18. Pregunta 12.	48
Figura 19. Pregunta 13.....	49
Figura 20. Pregunta 14.	49
Figura 21: Las fuerzas de Porter.....	55
Figura 22: Organigrama de la empresa.....	65
Figura 23: Cadena de valor.....	77
Figura 24: Proceso para la elaboración de una cama.....	79
Figura 25: Proceso para la elaboración de una mesa.....	80
Figura 26: Logotipo empresa de muebles.....	87
Figura 27: Ubicación de la fábrica de muebles.....	99
Figura 28: Canal de distribución fábrica de muebles.....	100
Figura 29: Punto de equilibrio mesas de laurel.....	153
Figura 30: Punto de equilibrio mesas de pino.....	154
Figura 31: Punto de equilibrio mesas de canelo.....	154

Figura 32: Punto de equilibrio sillas de laurel.....	155
Figura 33: Punto de equilibrio sillas de pino.....	155
Figura 34: Punto de equilibrio sillas de canelo.....	156
Figura 35: Punto de equilibrio juego de dormitorio de laurel.....	156
Figura 36: Punto de equilibrio juego de dormitorio de pino.....	157
Figura 37: Punto de equilibrio juego de dormitorio de canelo.....	157
Figura 38: Punto de equilibrio juego de sala de laurel.....	158
Figura 39: Punto de equilibrio juego de sala de pino.....	158
Figura 40: Punto de equilibrio juego de sala de canelo.....	159

RESUMEN

El presente trabajo de titulación está basado en el diseño de un plan de negocios para la creación de una fábrica de muebles, un negocio inclusivo con la Federación de Artesanos de la ciudad de Azogues. Se ha realizado una investigación de mercado dentro de la ciudad para conocer la falta de un negocio que comercialice este tipo de productos en la zona, el objetivo de este estudio está basado en la agrupación de todos los artesanos de esta rama para que unan sus esfuerzos y se puedan crear fuentes de trabajo. De esta manera los artesanos podrán acceder a tener un cambio en su calidad de vida y tener acceso a salud, educación y una vivienda digna. Al realizar este proyecto va a servir de ejemplo hacia los otros gremios de artesanos haciendo conocer que si es posible mejorar sus condiciones de vida en base al esfuerzo de cada uno de ellos.

Dentro del desarrollo del proyecto se va a seguir el modelo de un plan de negocios, se va a desarrollar la investigación de mercados por medio de encuestas y entrevistas para de esta manera obtener información real, que se realizan a los habitantes de la zona. Se van a buscar estrategias para que los productos que se van a ofrecer puedan ingresar al mercado local, se realizará un análisis económico del presente proyecto para los artesanos que nos ayudará a demostrar la viabilidad del presente plan de negocios.

Palabras Claves: (Plan de negocios, negocio inclusivo, investigación de mercado, mercado, calidad, estrategia)

ABSTRACT

The present degree work it's based on the design of a business plan to create a furniture factory, an inclusive business with the Federation of Artisans from Azogues city. A market investigation had been performed within the city to find out the lack of a plan to commercialize these types of products in the market. The purpose of this study it's based on grouping all artisans in this branch to join forces and be able to create work sources. In this way artisans will be able to improve their life style and have access to a better health, education and descent housing. The realization of this project will serve as an example to others artisans making known that it is possible to improve their living conditions based on everyone's efforts.

A business plan model will be followed to develop a market investigation through surveys and interviews. So this way we will be able to obtain real information from the habitants of the area.

Strategies will be developed to find ways on how products can be introduced into local market.

An economic analysis of the artisan's project will be performed to demonstrate the viability of the business plan.

Keywords: (Business plan, inclusive business, market investigation, market, quality, strategy)

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mundo de los negocios a dado un giro bastante grande en la forma de realizar las cosas ya que se han ido dando cambios significativos en todos los ámbitos de su estructuración, llegando con el paso del tiempo a mejorar en todos los sentidos tanto administrativo como el productivo para de esta manera satisfacer cada día más las necesidades de los clientes, estas innovaciones en sus productos y en sus procesos, han hecho que las empresas sean competitivas cada vez más dentro de sus diferentes mercados. Todo esto podemos ver en los productos que se encuentran en el mercado mediante diferentes características; tanto en su forma, tamaño, elaboración, precio y diseño. Lo que hace que los clientes se sientan satisfechos cada día más en sus preferencias y de esta manera mantener la fidelidad a determinados productos.

Nuestro plan de negocios se orienta a realizar un análisis del mercado de Azogues ya que existe la ausencia de una fábrica de muebles en donde se puedan encontrar este tipo de productos, sumado a esto se busca organizar a los artesanos ebanistas de esta ciudad para de esta manera tener productos realizados dentro de nuestro medio, un negocio inclusivo que va a brindar la oportunidad a estas personas a tener un ingreso más alto y de esta manera alcanzar una vida digna junto con toda su familia.

Este proyecto busca incluirlos no sólo como trabajadores, sino que también les va a dar la oportunidad de ser parte de esta empresa, se les va a dar capacitaciones dentro de sus labores para de esta manera obtener productos innovadores y de buena calidad, se busca también darles tecnología en sus maquinarias que se necesitarán para elaborar los artículos confeccionados en madera.

Este plan de negocios responderá a la necesidad que existe dentro de la ciudad de una fábrica que confeccione estos muebles, que estarán a gusto de los clientes y con mano de obra garantizada, que serán los puntos fuertes que nos permitan posicionarnos dentro del mercado de la mueblería.

Este proyecto de tesis se va a estructurar de la siguiente manera:

Dentro del capítulo I encontraremos las generalidades del plan de negocios: los antecedentes, problemática, pregunta de investigación, justificación, objetivos del proyecto y la metodología de la investigación.

En el capítulo II, se halla toda la información referente al marco teórico y al marco conceptual de este proyecto, donde se fundamenta teóricamente y se va a mostrar los conceptos técnicos utilizados en el plan de negocios.

En el capítulo III, vamos a tratar acerca de la investigación de mercados que se realizó una evaluación del mercado y de los productos que se van a ofrecer con este plan de negocios, gracias a las encuestas realizadas podremos obtener esta información que será de mucha utilidad para investigar los gustos y preferencias de los posibles clientes, nos ayudará también realizar el análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter.

En el capítulo IV, hablaremos sobre la descripción de la empresa y estudio técnico, donde se dará un direccionamiento estratégico del negocio a través de la visión, misión y los valores de la empresa. Se va a crear una estructura organizacional que estén dentro de las necesidades de la fábrica, realizaremos el análisis FODA, al igual que los costos y características de la inversión que se va a realizar.

En el capítulo V, se dará a conocer el plan de estrategias mediante la aplicación del Marketing Mix y otras estrategias que se puedan aplicar a este negocio que van a permitir posicionar los productos dentro del mercado y sobre todo obtener la fidelidad de los clientes.

Dentro del capítulo VI, encontraremos el análisis financiero de la fábrica, donde ahí podremos determinar la viabilidad del presente proyecto.

Finalmente el proyecto va a terminar con las conclusiones y las recomendaciones, la bibliografía y los anexos utilizados.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. ANTECEDENTES

La idea de este negocio se ha dado debido a que se ha podido notar la disminución en la oferta de los muebles de madera dentro de la ciudad de Azogues, dando lugar a que las personas deban acudir a otras ciudades como Cuenca, Gualaceo, Paute para poder adquirir dichos productos.

Los artesanos existentes dentro de la ciudad están muy dispersos y no están organizados para trabajar en conjunto para poder abastecer a la demanda local, si bien es cierto están asociados a una federación pero no poseen capacidades administrativas y financieras que les pueda permitir un crecimiento en conjunto.

La idea está basada también en la necesidad que existe hoy en día en las personas que inician la construcción de sus viviendas dentro de la ciudad, además de ayudar al sector de ebanistas de la ciudad el cual tiene el afán de salir adelante con la imaginación y el ingenio de su trabajo.

El presente estudio nos beneficiará para averiguar la necesidad de un negocio de este tipo y de esta manera complacer una demanda que no está cubierta del todo ya que las personas hoy en día deciden construir sus viviendas, tienen ciertos gustos y preferencias con las que no se cuenta en la ciudad, con esto ponemos a disposición de todas las personas la creación de muebles que serán confeccionados a medida, con innovadores diseños de vanguardia, tratando con ello que los posibles clientes se queden dentro de la ciudad de Azogues, y no busquen salir de ella para adquirir sus muebles; además estamos encaminados a satisfacer una demanda a nivel nacional e internacional, en un futuro.

El modelo de negocios va a ser inclusivo ya que va a dar la oportunidad a los artesanos ebanistas a que participen de una forma conjunta y equitativa en los diferentes ámbitos como el educativo, económico, legal, político y cultural. Teniendo esta equidad va a permitir a este gremio tener una autonomía en la toma de decisiones encaminadas a lograr un beneficio social, siempre pensando en el desarrollo económico y en la búsqueda del buen vivir para los ciudadanos de Azogues y sus alrededores.

1.2. PROBLEMÁTICA

En base a entrevistas exploratorias, formalizadas previo al planteamiento del presente trabajo, realizadas a los diferentes socios de la asociación de artesanos ebanistas de la ciudad de Azogues hemos podido detectar la dificultad en encontrar a jóvenes aprendices para este tipo de negocios, esto se debe a que en la mayoría de talleres en donde están laborando son demasiado pequeños, el salario es muy bajo, los trabajos sólo se realizan bajo pedidos, son muy escasos y la entrega del producto en la mayoría de las veces es impuntual.

Todo esto ha causado que las personas consideren que en nuestro medio no existe un futuro para ellos decidiendo en la migración hacia otros países en busca de mejorar su situación social, financiera y familiar. Todo esto ha contribuido a que se reduzca considerablemente la oferta de los muebles en la ciudad debido a que es un campo que es poco conocido en nuestro medio. También hemos podido conversar con los arquitectos y ellos nos han dado a conocer que necesitan de una fábrica que les pueda brindar este tipo de productos, con los que están comercializando ahora en la ciudad, son modelos que no se ajustan a los diseños y a las medidas que se requieren para las diferentes viviendas que se construyen por parte de estos profesionales.

Además hemos podido conocer que las amas de casa no tienen variedad para elegir sus muebles; para las oficinas no existen muebles a medida, ya que son dimensiones estándares las que se comercializan dentro de los pocos locales que existen dentro de la ciudad.

Otro inconveniente que se ha visto es el precio que tienen dentro de los almacenes que brindan estos muebles que son demasiado exagerados y no les brindan garantías en sus productos. Un problema muy común también se da cuando las personas adquieren sus productos fuera de la ciudad, es el riesgo que corren en el transportar sus muebles ya que no se cuenta con pólizas de seguros para el transporte de esta mercadería, por demás del encarecimiento del producto. Todo esto nos ha servido para darnos cuenta de la necesidad que existe de la creación de una fábrica que confeccione este tipo de muebles hechos a la medida y de acuerdo a los gustos y preferencias de las personas de esta zona.

1.3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Es viable y factible la creación de una Fábrica de Muebles basada en un modelo de negocio inclusivo con la Federación de Artesanos Ebanistas de la Ciudad de Azogues?

1.4. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo del plan de negocios contemplado en este proyecto, nos permitirá orientar las actividades comerciales en la industria de muebles artesanales, hacia el cambio de la matriz productiva en la zona, va a permitir crear fuentes de trabajo a los ciudadanos los cuales podrán acceder a un salario digno, justo y de este modo buscar el buen vivir para las familias.

Se va a realizar un análisis de la situación actual de este sector, de lo que se vive en la ciudad de Azogues con respecto a diferentes temas como: abastecimiento de materia prima, producción, análisis de costos, mercado e inversión y mano de obra. Luego del análisis se contará con insumos, herramientas y estrategias administrativas muy importantes para la toma de decisiones y además de contar con un documento técnico como respaldo para inversiones a mediano y largo plazo.

Este plan de negocios va a brindar una oportunidad de realizar la fabricación y venta de muebles que van a ser a medida, dando la ventaja la ciudadanía de equipar su hogar como se desea y de esta manera poder satisfacer sus necesidades sin salir de la ciudad.

Los negocios inclusivos pretenden lograr la inclusión social de las personas de escasos recursos de tal manera que se busquen capturar valor para sí mismos y que les permita mejorar sus condiciones de vida. El proyecto contempla así los ejes de inclusión, desarrollo e innovación para el sector.

1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.5.1.OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de Negocios para la Creación de una Fábrica de muebles artesanales aplicando un modelo de negocios inclusivo con la Federación de Artesanos Ebanistas de la Ciudad de Azogues.

1.5.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar la existencia de un mercado potencial insatisfecho, capaz de aceptar los productos que se van a brindar.

- Diseñar un plan estratégico para la empresa.
- Demostrar que financiera y económicamente es rentable la creación de la fábrica de muebles artesanales propuesto.

1.6. METODOLOGÍA

Dentro del desarrollo del presente proyecto se utilizó la metodología para la realización de los planes de negocio.

1.7. PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. (Weinberger Villarán, 2009)

Dentro del presente proyecto vamos a utilizar esta herramienta que nos va a ayudar con el análisis del mercado, luego de obtener esta información podremos definir la o las estrategias más adecuadas para lograr nuestras metas propuestas. Con esto aportará al empresario para poder proyectarse hacia el futuro y de esta manera ayudará a administrar el negocio a una efectiva toma de decisiones en beneficio de la empresa.

1.7.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses. (Muñiz, 2015)

Gracias a este instrumento de investigación podremos obtener información detallada y certera acerca del mercado a donde proyectamos llegar, lo cual nos dará a conocer la aceptación o el rechazo al presente proyecto. Aquí sabremos cuáles son las necesidades y preferencias de los encuestados.

En base a esta información podremos mejorar los productos que se van a poner a disposición de los consumidores para de esta manera poder tenerlos satisfechos con productos deseados por ellos mismos y que nuestra fábrica está dispuesta a entregar.

Para el presente proyecto se va a utilizar las diferentes técnicas de recolección de datos que existen y que nos serán de mucha utilidad ya que nos ayudarán a realizar una investigación completa y va a aportar información muy valiosa acerca del tema que estamos investigando.

1.7.2.FUENTES DE INFORMACIÓN

Durante la realización del presente proyecto se utilizaron fuentes de datos primarios, que es la información que se obtuvo de la investigación de campo por medio de entrevistas, encuestas, la misma que nos ayudó a conocer las necesidades, gustos y preferencias de las personas acerca de un determinado producto.

1.7.2.1. ENTREVISTA

Se han realizaron entrevistas a cinco artesanos ebanistas de nuestra ciudad para hacerles conocer la idea de organizarlos para que puedan obtener mayores beneficios dentro de su trabajo y no estar limitados a realizar obras pequeñas que no les permiten obtener ingresos para cubrir los gastos que se tienen dentro de sus hogares.

Ellos nos dieron a conocer su forma de pensar, sus sentimientos, sus dudas, temores acerca de la propuesta que se les está realizando con el presente proyecto.

1.7.2.2. ENCUESTA

La encuesta es un cuestionario preguntas que se presenta a las personas seleccionadas para obtener sus respuestas. Como se trata de un instrumento muy flexible, los cuestionarios son, sin duda, la herramienta más común para recopilar información primaria. (Kotler & Keller, 2012)

Para nuestro proyecto se elaboró un cuestionario con preguntas de selección múltiple, que nos permitirá obtener información muy importante sobre nuestro tema de estudio y que dará mucho valor para un correcto análisis del tema investigado. El diseño de la encuesta se presenta en el anexo 1.

1.7.3.LA POBLACIÓN

Según el diccionario de estadística básico, defina el término población de la siguiente manera:

Población es el conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características, y forman el universo para el propósito del problema de investigación. Esta debe definirse en términos de: el contenido, las unidades, la extensión y el tiempo. (Rivas Suazo, 2012)

La población total del cantón Azogues según datos del Censo 2010 es de 70.064 habitantes. A continuación presentaremos una tabla y Figura por sexo y grupos de edad de la población del cantón.

Tabla 1. Población de la ciudad de Azogues según su género

GRUPOS DE EDAD	CANTON AZOGUES				
	HOMBRES	PORCENTAJE (%)	MUJERES	PORCENTAJE (%)	SUBTOTAL
< 1 AÑO	570	1.78%	605	1.59%	1175
1 – 4 AÑOS	2843	8.86%	2616	6.89%	5459
5 – 14 AÑOS	7336	22.86%	7248	19.09%	14584
15 – 49 AÑOS	15382	47.94%	19186	50.52%	34568
50 – 64 AÑOS	3091	9.63%	4356	11.47%	7447
> 65 AÑOS	2866	8.93%	3965	10.44%	6831
TOTAL	32088	100.00%	37976	100.00%	70064

Tomado de: INEC, Censo 2010. www.inec.gob.ec

La población del cantón Azogues se concentra en los grupos de edad de 5 a 14 y de 15 a 49 años con porcentajes entre 19.09% de mujeres a 22.86% de hombres y 47.94% de hombres a 50.52% de mujeres, es decir que la población del cantón, Azogues tiene en la actualidad una población joven. Es evidente también que el mayor porcentaje de población lo representan las mujeres con un total de 37.976 mujeres sobre 32.088 hombres.

También hemos conocido que el número de viviendas existentes en ese año fue de 9.495, sobre el cual se realizará la determinación de la muestra en el capítulo referente al estudio de mercado.

1.7.4.MUESTRA

Es una porción de la población que se toma en cuenta para que se represente a todo un registro de personas en un determinado espacio, es aplicada para realizar una investigación de mercados, que brindará información importante para la elaboración del presente proyecto.

La fórmula que se usará posteriormente en el estudio de mercado es:

$$\text{FÓRMULA: } n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{e^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q} \quad (\text{Cortez, 2015})$$

1.7.5.PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISMA.

Para el procesamiento de la información que vamos a obtener, se va a utilizar un programa informático u hoja de cálculo de Microsoft Excel, una herramienta bastante útil para realizar los cálculos, elaborar las tablas y Figuras, de esta manera nos permitirá realizar un correcto análisis e interpretación de los resultados que se van a obtener al final de este estudio de mercado.

CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del presente proyecto vamos a definir teorías, metodologías del marketing y las finanzas que nos ayudarán a realizar un análisis y una evaluación para de esta manera poder sacar los resultados al final de este trabajo.

2.1.1.PLAN DE NEGOCIOS

Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas (Fleitman, 2010).

El plan de negocios es una guía para el empresario en donde se detallan detenidamente varios temas importantes para la ejecución o consecución de un negocio. Analiza el mercado en el presente y se proyecta acciones para un buen futuro. Además, ayuda al estudio de estrategias y desarrollo de objetivos claves para la innovación de nuevos servicios o productos. (Basantes, 2012)

De los conceptos revisados anteriormente podemos decir que un plan de negocios es un instrumento fundamental para los empresarios que les ayuda a obtener éxito dentro del campo empresarial, consta de las actividades que se van a realizar para comenzar y para poder desarrollar exitosamente una empresa gracias a la asistencia de un programa de planificación que tendrá la empresa para alcanzar sus metas y objetivos propuestos.

También vamos a analizar el mercado local y buscar las estrategias que nos permitan posicionarnos dentro del mercado meta, esto nos aportará a mejorar dentro de todos los ámbitos mediante una toma de decisiones adecuada, de esta manera se podrá tener una ventaja competitiva importante para la empresa.

2.1.2.NEGOCIOS INCLUSIVOS

El desarrollo de negocios inclusivos nos enseña más allá de la Responsabilidad Social Empresarial actual, ya que éstos, abarcan de manera “real” a los más pobres en las cadenas de valor empresariales; también nos dice que la parte importante en este tipo de propuestas es el crecimiento evidenciable para cada uno de los actores del mismo...Está evidente que los beneficios, se verán reflejados en dos aspectos: el primero, la facilidad para acceder a bienes a los que antes no tenían acercamiento y el segundo, la posibilidad de tener un empleo, situación que no podrían alcanzar sin el apoyo de una empresa auspiciante. (Pesantes, 2015)

En base a las definiciones expuestas, nuestro plan de negocios lo que busca es tener un negocio inclusivo que se vaya expandiendo a lo largo de la provincia, con esto podemos brindar la oportunidad a las personas para que con su trabajo puedan mejorar su condición social, accediendo a una mejor educación, vivienda, salud y entre otros servicios básicos, dando así una oportunidad de tener una vida digna.

2.1.3.PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico - financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa (Martínez & Milla, 2012, p.8).

Una planificación estratégica se la “definen en la alta dirección y sirven como base para la elaboración de los planes tácticos y operacionales” (Münch, 2005, p.29).

Según lo investigado podemos decir que, gracias a esta poderosa herramienta vamos a determinar cómo nuestra organización va a utilizar mejor sus recursos tanto económicos como financieros tanto a mediano como a largo plazo. Esto nos va a permitir tener definidas las estrategias a utilizar, mostrando los caminos a seguir con la finalidad de mejorar la situación actual de nuestra organización.

Dentro de este tema deberemos definir nuestra Visión, lo que vamos a ser a largo plazo. La Misión donde definiremos el propósito fundamental de nuestra organización, poniendo en conocimiento el por qué existe y que es lo que se va a realizar para lograr su Visión. También se deberá incluir los valores que definirán la cultura y las prioridades que se van a tener dentro de la empresa y que deberá ser aplicada por todos los involucrados, que ayudará también en la toma de decisiones. Las estrategias que van a ser nuestro camino a seguir para alcanzar nuestra Visión, que será la aplicación de los objetivos y los medios que nos ayudarán a conseguir la realización adecuada de dichas estrategias.

2.1.4.LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

“Comprender las fuerzas competitivas, así como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia (y la rentabilidad) a lo largo del tiempo”. (Porter, 2009. p.33)

Las cinco fuerzas de Porter nos beneficiará para un correcto análisis de la industria permitiendo ser a ésta más competitiva a nivel del mercado que se encuentra, para esto debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

La amenaza de entrada que hace referencia al grado de dificultad que las empresas tienen para ingresar a un determinado sector, cuando existen barreras elevadas hay mayor obstáculo para el acceso a dicha sección. Si una amenaza es real, los miembros deben disminuir sus precios o aumentar la inversión para detener a los nuevos aspirantes. (Porter, 2009. p.37)

Tenemos también la influencia de los proveedores que serán las personas que nos van a entregar materias primas, energía, servicio, tecnología, publicidad, etc. Dichos proveedores obtienen mayor valor para sí mismos al cobrar un precio alto, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes de la industria. (Palacios, 2010. p. 25-29)

Por otro lado la influencia de los compradores quienes realizan la adquisición de los productos o servicios que se los llama como usuarios, consumidores o patrocinadores, los clientes influyentes pueden obtener un considerable valor al forzar una reducción en los precios exigiendo una mayor calidad o más prestaciones.

Conseguirlos y mantenerlos es la tarea más importante de toda organización, los clientes son muy inteligentes y siempre buscan valores agregados al momento de negociar. (Porter, 2009. p.44)

Debemos tener en cuenta la amenaza que existe de productos sustitutos que pueden limitar el potencial de una empresa, los sustitutos siempre están presentes, pero es fácil que los pasemos por alto porque pueden parecer muy distintos al producto del sector; los consumidores buscan productos que pueden realizar la misma función que el producto original. (Palacios, 2010. p. 25-29)

Nuestra empresa debe cuidarse en este aspecto ya que existen locales que confeccionan sus productos con materiales de baja calidad y con un precio igual o menor al que existe dentro del mercado, debemos entregar a nuestros clientes artículos que sean elaborados con materiales de la más alta calidad y garantizar así muebles con alta durabilidad.

La rivalidad entre competidores existentes se da por los descuentos aplicados en los precios, los continuos desarrollos en los artículos, las campañas de publicidad y las mejoras en el servicio. Una rivalidad elevada limita el rendimiento de la industria. (Porter, 2009. p.48)

2.1.5.MARKETING MIX

Están constituidos por variables que tienen las empresas para conseguir sus objetivos comerciales dentro de un mercado. (Espinosa, 2015)

2.1.5.1. PRODUCTO

Se relaciona a la combinación de bienes y servicios que brinda la empresa para poder satisfacer las necesidades de los clientes. El deber de un producto es cumplir con las exigencias que tienen los consumidores en un determinado artículo. (Espinosa, 2015)

2.1.5.2. PRECIO

Se refiere a la cantidad de dinero que van a pagar los clientes para obtener un determinado producto, ya sea un bien o un servicio para satisfacer sus necesidades, de aquí se obtienen los ingresos de las empresas. Esta variable juega un papel muy importante ya que nos va a ayudar a posicionar nuestros muebles, es por ello que si distribuimos un producto de buena calidad, poner un precio elevado nos va a beneficiar para reforzar su imagen. (Espinosa, 2015)

2.1.5.3. DISTRIBUCIÓN O LUGAR (PLACE)

Detalla las actividades necesarias para transportar el producto terminado hasta los diferentes puntos de venta, debemos trabajar continuamente para conseguir poner el artículo en manos del consumidor, en el lugar y fecha acordada, para de esta manera no tener inconvenientes con los clientes y ser reconocidos por entregar el producto a tiempo. (Espinosa, 2015)

2.1.5.4. PROMOCIÓN

Se refiere a las actividades que dan a conocer las ventajas del producto y que convencen al cliente objetivo para que lo adquieran, por medio de las diferentes herramientas de comunicación como pueden ser las relaciones públicas, la venta personal. Todo esto va a depender básicamente de la estrategia que se haya definido y esto nos va a beneficiar para tener la preferencia de los clientes hacia nuestra empresa. (Espinosa, 2015)

Figura 1: Marketing Mix



Tomado de: La pócima Marketing y negocios. (2012). Qué es la mezcla del marketing mix. [Figura]. Recuperado de <http://www.lapocima.es/que-es-la-mezcla-de-mercadotecnia-o-marketing-mix/>

2.1.6.MATRIZ FODA

La matriz FODA se orienta hacia los factores internos y externos, que dan a la empresa ciertas ventajas y desventajas en la satisfacción de las necesidades de su mercado meta. Esta matriz se la debe analizar con los requerimientos del mercado y la competencia, ya que de esta manera podremos determinar lo que se hace mejor y en dónde se necesita cambiar. (Ferrell & Hartline, 2012)

Aplicando correctamente la matriz podemos encontrar ventajas que nos van a permitir tener una mayor aceptación dentro del mercado y saber las necesidades de nuestros posibles clientes, pero también tenemos la posibilidad de saber nuestras falencias, errores que estamos cometiendo y que eso nos está afectando de una u otra manera a nosotros como una organización.

Figura 2: Matriz FODA.



Tomado de: ABC del emprendedor. (2013). Análisis DAFO. [Figura]. Recuperado de <http://abcdelemprendedor.blogspot.com/2014/03/el-analisis-dafo.html>

2.1.7. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Según Kotler la investigación de mercado es un “análisis sistemático de problemas, construcción de modelos y hallazgos de hechos que permitan mejorar la toma de decisiones y el control en el mercado de bienes y servicios”. (Herrera, 2013. p.5)

En lo que hace referencia a la Investigación de mercados podemos concluir diciendo que, vamos a obtener y analizar información en lo que hace referencia al campo de las empresas y del mercado, que se realizan de una forma organizada para desarrollar el estudio de un problema y buscar las posibles soluciones dentro de las empresas, luego del correcto análisis de la problemática encontrada y de esta manera se busca tomar las mejores decisiones aplicando estrategias de cambio que den un nuevo giro a la empresa.

Debemos tener muy en cuenta que dentro de la investigación de mercados existen tres objetivos básicos, el objetivo social que se va a encargar de recopilar, organizar y procesar la información obtenida de los principales consumidores o clientes, el objetivo económico nos va a aclarar las alternativas de beneficio económico que puede obtener la empresa en la zona en donde se desarrolla sus actividades y por último tenemos el objetivo administrativo que nos va a brindar un beneficio dentro de la planeación, ejecución, dirección y control para una correcta toma de decisiones mediante el conocimiento de las necesidades de los consumidores. (Herrera, 2013. p.5)

2.1.8.ÍNDICES FINANCIEROS

En el actual plan de negocios para la creación de una fábrica de muebles se tendrá que realizar un análisis financiero el cual nos va a permitir tener una idea clara sobre la rentabilidad y la sostenibilidad del plan de negocios.

Ayudará también a conocer los ingresos que va a tener la fábrica de muebles, al igual que nos dará a conocer los gastos operativos y de esta manera cancelar todos los costos que se van a pagar por la producción y la comercialización de los productos que se van a crear dentro de la fábrica. Estos indicadores van a permitir la medición de la efectividad de la administración de la fábrica, podremos saber cuáles van a ser los costos, gastos e inversiones que serán necesarias para el normal giro de las actividades de la fábrica, siempre buscando que la organización pueda obtener utilidades por medio de la venta de sus productos.

Los indicadores que se van a usar dentro del presente proyecto van a ser los siguientes:

2.1.8.1. VALOR ACTUAL NETO

El Valor Actual Neto (V.A.N.) consiste en llevar el flujo futuro de fondos a términos de moneda del momento inicial. Esto se consigue por medio de la aplicación a cada uno de los valores del flujo de fondos del coeficiente surgido de dividir 1 por la fórmula de actualización, y sumando luego algebraicamente los resultados. (Narváez , 2015).

Para realizar el cálculo se pueden usar las funciones de Excel o calcular el Valor Actual neto utilizaremos la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n}$$

Dónde: Fn representa a cada valor del flujo futuro de fondos, “i” corresponde a la tasa de interés de descuento y “n” representa los períodos correspondientes al flujo de fondos. (Narváez , 2015).

2.1.8.2. TASA INTERNA DE RETORNO

Es aquella tasa a la cual los ingresos incrementales que se esperan de un proyecto tienen un valor descontado exactamente igual al valor descontado de todos los egresos de fondos incrementales en que hay que incurrir para encarar un determinado proyecto. (Narváez , 2015)

Para realizar el cálculo de la Tasa Interna de Retorno vamos a utilizar la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

Dónde Fn representa a cada valor del flujo futuro de fondos, “i” corresponde a la tasa de interés de descuento y “n” representa los períodos correspondientes al flujo de fondos. (Narváez, 2015).

2.1.8.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis de punto de equilibrio es una herramienta sencilla, que permite visualizar el nivel mínimo de ventas que la empresa requiere para cubrir sus costos totales. El análisis nos permite proyectar las utilidades (o pérdidas en su caso) ante cambios en precios de venta, nivel y estructura de costos, y volúmenes de venta. (Buena Economía, 2015)

Las fórmulas que se usarán en el estudio económico se presentan a continuación tanto para unidades como para dólares.

$$PE (\$) = \frac{CF}{\frac{\text{Margen de contribución}}{\text{Precio}}}$$

$$Pe (\text{unidades}) = \frac{CF}{P - CVu}$$

El análisis de punto de equilibrio es particularmente útil en tiempos de incertidumbre económica o de mercado. Nos permite dimensionar el nivel de seguridad operativa o ventas en el que estamos o planeamos estar para no caer en pérdidas. (Buena Economía, 2015)

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. TIPOS Y PROPIEDADES DE LA MADERA

Existen algunos tipos de madera con los que se trabaja para la construcción de muebles de sala, comedor y dormitorio, entre los que mencionamos: el pino, laurel, canelo, romerillo y seike. Para iniciar sus actividades la empresa iniciara fabricando sus productos con los tres primeros a fin de reducir los riegos.

Todos estos materiales son descompuestos de su origen natural para la confección de artesanías y muebles para el hogar, los más utilizados son el laurel, romerillo y el pino ya que se dice que son los más duros para poder hacer este tipo de trabajo y no va a existir reclamo alguno por parte de los clientes ya que es una madera muy resistente y duradera.

Para ello debemos tener en cuenta que contamos con las propiedades de las maderas tanto físicas como mecánicas.

Las primeras pueden ser duras y blandas según el árbol del que se adquiere. Las maderas duras tienen vasos largos y continuos a lo largo del tronco y las blandas no. Los elementos extraídos del suelo se transportan de célula a célula. (Gutiérrez & Moncada, 2013)

En cambio las mencionadas en segundo término contienen las posibilidades estructurales de la madera, para ello se debe tener en cuenta su resistencia, dureza, rigidez y densidad, una elevada resistencia a la flexión, buena capacidad de firmeza a la tracción y a la compresión paralelas a la fibra, escasa resistencia al cortante, y a la tracción perpendicular a la fibra, bajo módulo de elasticidad. (Gutiérrez & Moncada, 2013)

A continuación se detallan los tipos de madera con los que se va a trabajar:

- a) **EL PINO:** El tronco tiene de 10 a 15m de altura y un diámetro de 50 a 80cm. La madera presenta una veta recta y una textura gruesa moderadamente dura. Esta sólida y bella madera posee la gran cualidad de renovarse muy rápidamente. Esta madera es fácil de trabajar ya sea con herramientas manuales o mecánicas para muebles de exterior y de interior. (Paredes, 2013)
- b) **EL LAUREL:** El tronco tiene de 2 a 5m de altura y un diámetro de 40 a 80cm. Aunque el duramen suele variar de color, por lo general presenta un fondo marrón ceniciento con rayas oscuras la textura de la madera es gruesa, con una veta entre recta y ondulada. Se caracteriza por óptimas propiedades para el curvado y se emplea en la realización de muebles de gama alta, piezas torneadas y enchapados. (Paredes, 2013)
- c) **EL CANELO:** El tronco tiene 3 a 12m de altura y un diámetro de 30 a 60 cm. El duramen es marrón con vetas rectas y una textura fina, el canelo una de las maderas más buscadas después, de el laurel, se emplea comúnmente en la realización de muebles elegantes, revestimientos de suelos, instrumentos musicales, piezas torneadas y obras de carpintería, el canelo es fácil de trabajar y apto para cualquier tipo de acabado. (Paredes, 2013)

2.2.2.MERCADO

“El conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio”. (Kotler & Armstrong, 2013, p.8).

Para nuestra empresa el mercado para la comercialización de muebles van a ser los hogares de la ciudad de Azogues, locales comerciales que necesitan de los muebles para la adecuación de sus hogares con modelos ajustados a sus necesidades y gustos. Para las instituciones públicas y privadas estarán disponibles los estantes, archivadores que en toda organización se necesitan. De esta manera podremos satisfacer sus preferencias dentro del mercado local.

2.2.3.PRODUCCIÓN

Los consumidores favorecerán a los productos que están disponibles y que son muy asequibles. Por lo tanto, la dirección debería enfocarse en mejorar la eficiencia de producción y distribución” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 10).

Dentro de este aspecto la fábrica de muebles debe contar con una línea de productos que están disponibles hacia los consumidores locales, los bienes que serán ofrecidos deberán ser accesibles hacia los clientes y se deben enfocar en mejorar la eficiencia y calidad de sus procesos de producción.

2.2.4.EL PRODUCTO

“Sostiene que los consumidores favorecerán a los productos que ofrezcan la mayor calidad, el mejor desempeño y las características más innovadoras. Bajo este concepto, la estrategia de marketing se enfoca en realizar mejoras continuas al producto” (Kotler & Armstrong, 2013. p. 10).

Luego de analizar la definición anterior podemos decir que, nuestra empresa está obligada a entregar bienes de alta calidad que vayan a satisfacer las necesidades del consumidor en base a sus exigencias y necesidades. Si tenemos muy en cuenta este aspecto podemos aspirar a expandir nuestros artículos con mayor firmeza dentro del mercado local.

2.3. MARCO LEGAL

La fábrica de muebles estará constituida bajo la denominación de SOCIEDAD ANÓNIMA, que se caracteriza por su personalidad jurídica ya que adquiere obligaciones y derechos como entidad.

Su aprobación debe estar dada mediante ley; el capital social está constituido por aportaciones que pueden ser en dinero o bienes realizables dichas aportaciones están representadas por las acciones y deberá ser registrado y pagado por lo menos el 25% de lo ofrecido por cada accionista, en esta sociedad a los inversionistas se les denomina accionistas y responden por el monto de sus acciones. El monto mínimo para constituir es de \$800.

En este caso la sociedad iniciara con dos accionistas que serán, el Sr. Víctor Ávila y la Señora Andrea Calle, cada uno aportara con el 50% del capital, La Sra. Calle contribuirá con el terreno para la construcción de la fábrica de muebles, cuyo valor es de \$55.000 avaluado por un perito, además de un valor de \$20.000,00 en efectivo. El Sr. Ávila aportará con \$75.000,00.

Como es un proyecto en el que están incluidos los Artesanos Ebanistas de la Ciudad de Azogues y siendo esta una Sociedad Anónima, se podrán incluir a este negocio inclusivo los Artesanos que deseen ser accionistas de nuestra fábrica dando por supuesto al menos el monto mínimo de su aportación como lo dice la ley de compañías anónimas.

Cabe mencionar que debemos contar con ciertos rasgos importantes dentro de la compañía anónima:

2.3.1.PERSONALIDAD JURÍDICA

La compañía anónima adquiere obligaciones y derechos como entidad y es persona jurídica ya que su origen se da por una autorización de parte del Poder Ejecutivo del Estado y debe estar constituida conforme solicita la ley. La compañía anónima es jurídica y tiene su patrimonio, domicilio y representación frente a terceros. (Matute & Buri, 2012, p.17)

2.3.1.1. CAPITAL

El capital está constituido por bienes valorados en dinero y realizables en el momento del aporte; las aportaciones están representadas por acciones que son títulos valores negociables porque figura la parte del capital entregado a la compañía. El derecho y obligación sobre el capital se le otorga al accionista porque es el dueño de la acción.

Los aportes que realizan los accionistas deben ser reales y que concuerden con el patrimonio social de la compañía...Título de Acción.- La acción es un título negociable pues representa una suma expresada en dinero para el aporte del capital y por lo tanto es directamente enajenable a terceros los cuales se convierten en accionistas sobre el capital aportado adquiriendo las obligaciones y derechos respectivos sobre el mismo. (Matute & Buri, 2012, p.17)

2.3.1.2. ACCIONISTAS

Para formar una compañía anónima deben constituirse con un mínimo de dos accionistas, la ley no fija un máximo. Los accionistas solo responden por el aporte cumplido, una vez adquiridas las acciones es de su entera responsabilidad responder por las mismas. (Matute & Buri, 2012, p.17)

2.3.1.3. OBJETO

Tiene por objeto una actividad productiva que debe ser legal; también una compañía anónima tiene la capacidad de reunir y administrar capitales como banca, seguros, capitalizaciones, ahorro, mercado de valores, entre otras. (Matute & Buri, 2012, p.18)

2.3.1.4. COMERCIALIDAD

La compañía anónima es siempre una sociedad comercial en el sentido de que sus actos de constitución, administración, responsabilidades frente a la compañía, disoluciones, derechos y obligaciones de los accionistas están sometidos a leyes y códigos. (Matute & Buri, 2012, p.18)

2.3.1.5. DENOMINACIÓN

La compañía anónima no tiene razón social sino denominación es decir que debe referirse a su objeto, no se la designa por el nombre y apellido de uno o más de sus accionistas; en el campo práctico la ley admite nombres de fantasía y también nombres personales o siglas pero siempre y cuando quede de manera clara determinado el objeto de la compañía. (Matute & Buri, 2012, p.18)

CAPITULO 3

ANÁLISIS DE MERCADO

3.1. ANÁLISIS DE MERCADO

En este capítulo se va a desarrollar el diseño y la implementación de la investigación de mercado. Se buscará identificar el comportamiento de los actuales clientes del sector de muebles para hogar. Conocer la respuesta de los posibles clientes ante la comercialización de los muebles dentro de la Ciudad de Azogues, permitirá reducir el riesgo con un enfoque al cliente y no al producto. Además, se analizará que tipo de muebles tienen una mayor demanda, según los gustos o preferencias en relación a los diferentes modelos de muebles, con todo esto podremos enfocarnos en un grupo objetivo de clientes a quienes se deberán ofrecer muebles de calidad.

Con la investigación de mercado vamos a reconocer la presencia de variables como la demanda, y además, en donde están, y la participación en el mercado, cuáles de ellas tendrán un peso mayor al instante de evaluar económicamente el proyecto.

3.2. ESTUDIO DE MERCADO

Para saber si tendrá acogida nuestros productos en lo que hace referencia a la fabricación de muebles dentro del presente plan de negocios, realizamos un estudio de mercado mediante una encuesta, la misma que se aplicó a los habitantes de la parroquia Azogues. Esta información, nos permitirá explicar los detalles de nuestro producto, luego definimos el perfil de nuestro posible consumidor, que nos ayudara a tener una ventaja competitiva dentro de este sector.

3.2.1.METODOLOGIA CUANTITATIVA

En el presente plan de negocios utilizaremos la recolección y el análisis de datos mediante la tabulación de una encuesta, con el fin de conocer información cuantitativa del mercado, es decir porcentajes que servirán de referencia para determinar la demanda de los productos a ofrecer y con esto comprobar hipótesis establecidas anteriormente.

3.2.2.FUENTES PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Las fuentes que hemos hecho uso para esta investigación de mercado han sido las encuestas, las que realizamos en lugares de mayor aglomeración de personas como en centros comerciales, plazas y parques, además pudimos hacerlo donde existía influencia de compra de productos que vamos a comercializar, con ello lograremos estar en contacto directo con nuestros posibles consumidores y a la vez realizamos las encuestas que fueron un aporte de información real para el presente proyecto.

Las preguntas que se prepararon en la encuesta son fáciles y sencillas de responder, como sabemos, las personas no disponen de mucho tiempo para contestarla, por lo mismo hemos desarrollado 14 preguntas que nos aportaron valiosa información acerca de sus gustos y preferencias de los artículos, en que material prefieren que se haga sus muebles, la calidad del producto, dónde adquieren sus muebles, y por supuesto pudimos saber qué tipos de muebles adquieren con frecuencia. Con esto podemos separar o agrupar a nuestros posibles clientes o demandantes de nuestros bienes, prepararnos también con estrategias para poder lograr nuestras expectativas.

Otra fuente que utilizamos son las entrevistas a los artesanos ebanistas de la ciudad de Azogues que nos aportaron información importante para nuestro proyecto, de esta manera pudimos conocer si ellos estarían de acuerdo en formar parte de nuestro proyecto.

3.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.3.1.OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Determinar el nivel de aceptación que tendrán nuestros productos con el Plan de Negocios que se está presentando conjuntamente con los Artesanos ebanistas de la Ciudad de Azogues.

3.3.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- Confirmar la existencia de una necesidad insatisfecha o parcialmente satisfecha dentro del mercado local.
- Establecer los muebles y/o artesanías de madera que el mercado aceptaría a determinados precios.
- Conocer los medios que se emplean actualmente para hacer conocer los productos a los clientes.

3.4. LA POBLACIÓN

La población total del cantón Azogues según datos del Censo 2010 es de 70.064 habitantes. A continuación presentaremos una tabla y Figura por sexo y grupos de edad de la población del cantón.

Tabla 2: Distribución de la población por género.

GRUPOS DE EDAD	CANTON AZOGUES				
	HOMBRES	PORCENTAJE (%)	MUJERES	PORCENTAJE (%)	SUBTOTAL
< 1 AÑO	570	1.78%	605	1.59%	1175
1 – 4 AÑOS	2843	8.86%	2616	6.89%	5459
5 – 14 AÑOS	7336	22.86%	7248	19.09%	14584
15 – 49 AÑOS	1582	47.94%	19186	50.52%	34568
50 – 64 AÑOS	3091	9.63%	4356	11.47%	7447
> 65 AÑOS	2866	8.93%	3965	10.44%	6831
TOTAL	32088	100.00%	37976	100.00%	70064

Tomado de: INEC, Censo 2010.

Para determinar la demanda del producto se ha considerado el número de hogares en la parroquia Azogues, según cifras presentadas por el INEC, según la siguiente tabla:

Tabla 3: Promedio de hogares según parroquias del cantón Azogues

Promedio de Personas por Hogar, según Parroquia				
Código	Nombre de la Parroquia	Total de personas	Total de hogares	Promedio de personas por hogar
030150	AZOGUES	37.535	9.495	3,95
030151	COJITAMBO	3.689	1.043	3,54
030153	GUAPAN	8.851	2.302	3,84
030154	JAVIER LOYOLA	6.711	1.840	3,65
030155	LUIS CORDERO	3.871	1.105	3,50
030156	PINDILIG	2.103	556	3,78
030157	RIVERA	1.542	389	3,96
030158	SAN MIGUEL	3.567	1.037	3,44
030160	TADAY	1.622	431	3,76

Modificado de: INEC, 2010. www.inec.gob.ec

3.5. MUESTRA

Es una porción de la población que se toma en cuenta para que se represente a todo un registro de personas en un determinado espacio, es aplicada para realizar una investigación de mercados, que brindará información importante para la elaboración del presente proyecto.

Dentro del actual proyecto, la muestra serán los 9.495 hogares de la parroquia Azogues según datos del INEC.

Se aplicará la siguiente fórmula para determinar el valor de la muestra:

$$\text{FÓRMULA: } n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{e^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q} \quad (\text{Cortez, 2015})$$

De donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población de estudio.

Z= Nivel de confianza (1,96)

P= Probabilidad de éxito. (50%).

Q= Probabilidad de fracaso (50%).

e= Error experimental (5%)

N-1= Factor de corrección.

Aplicando la formula tenemos:

$$n = \frac{(9495) * (1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05^2) * (9.495 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{9495 \times (3.8416) \times 0.25}{0.0025(9494) + (3.8416) \times 0.25}$$

$$n = \frac{9118.998}{23.735 + 0.9604}$$

$$n = \frac{9118.998}{23.735,96}$$

n = 369,26 Encuestas a realizar.

Se aplicarán 369 encuestas en la ciudad de Azogues.

3.6. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se realizaron entrevistas a los ebanistas de la ciudad de Azogues para conocer su punto de vista del presente proyecto que detallamos más adelante, de igual manera se realizaron las encuestas para realizar el estudio de mercado para conocer si el proyecto va a tener la aceptación por parte de los ciudadanos de Azogues.

3.6.1. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

Las entrevistas será otro medio por el cuál recolectaremos información para el estudio de mercado, mismas que han sido realizadas a los Artesanos ebanistas de la ciudad de Azogues quienes han colaborado con nosotros para sacar adelante este proyecto qué será en beneficio del gremio al que pertenecen.

La primera entrevista fue al Sr. Humberto Ávila, quien posee una ebanistería no muy grande, sin embargo supo manifestar que tiene una buena demanda en su barrio, no cuenta con toda la maquinaria necesaria para poder trabajar como él quisiera ya que esta es muy costosa, no le abastece todos sus recursos para adquirirla, y al menos le alcanza para poder dar un buen sustento a su familia. Además de ello supimos manifestarle al Sr. Ávila acerca de nuestro proyecto que beneficiará a ebanistas como él y nos mencionó que, estaría gustoso en ser parte de este negocio ya que le podría favorecer mucho en su economía y así podría seguir sacando adelante a su familia.

También pudimos entrevistar a otro de los ebanistas de la ciudad de Azogues, al Sr. Arturo Cabrera, nos dijo que no tenía una muy buena clientela ya que no contaba con los materiales precisos que la gente exigía para la realización de sus muebles porque eran costosos, y no contaba con el dinero necesario para poder adquirir esta materia prima y además tiene una competencia de un compañero ebanista que cuenta con todo el material y la maquinaria obligatoria para poder realizar este trabajo, ayuda a su familia con lo poco que gana ya que hace artesanías de madera y esto le beneficia para sus ingresos.

Le contamos acerca de nuestro proyecto y nos indicó que no posee el dinero necesario para poder ser un accionista de nuestra empresa; además de ello, nos reveló que los ebanistas grandes serán quienes formen parte de este proyecto ya que ellos son los que más dinero tienen y podrán acceder más fácilmente a él, sin embargo le supimos decir que nosotros tratamos de que ebanistas como él sean los más interesados en formar parte de este proyecto ya que buscamos el bienestar de los de su clase para que puedan apoyar a su familia y les den el sustento que ellos necesitan.

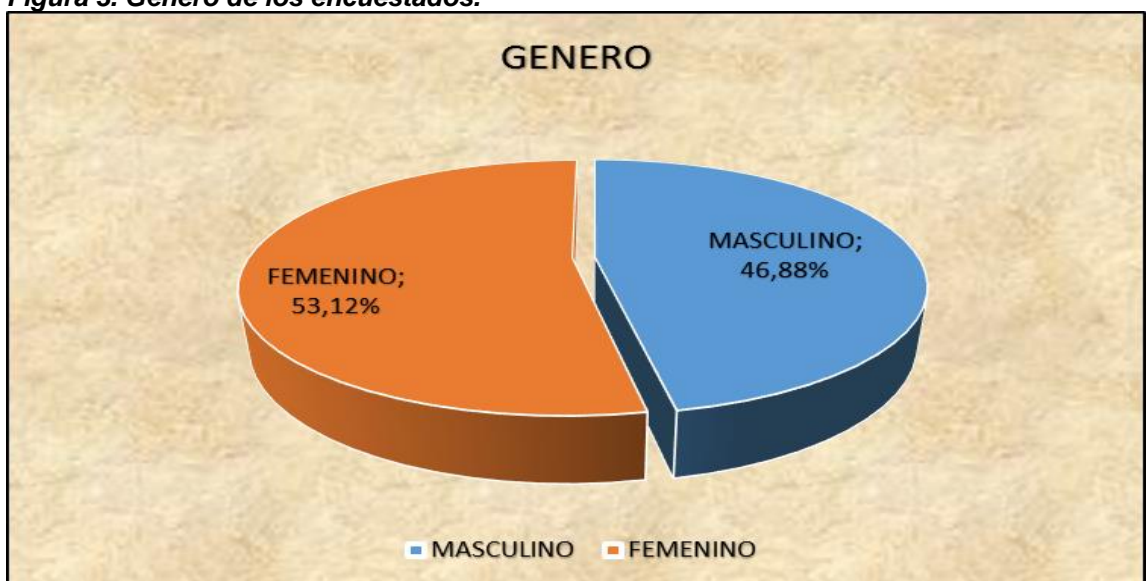
En vista de la respuesta negativa que nos dio el Sr. Arturo Cabrera cabe mencionar que la Sra. Andrea Calle y el Sr Víctor Ávila serán los socios que integran esta empresa, que van a hacer sus aportaciones económicas para la constitución de la misma, se deja abierta la posibilidad de que algún artesano quiera conformar este negocio.

Además de eso vamos a estar pendientes de que los artesanos estén capacitados constantemente en todos los ámbitos laborales, de seguridad social, seguridad personal, del funcionamiento de las máquinas de corte de madera y de capacitaciones para la innovación de los modelos de los muebles que serán de vital importancia para poder atraer a más clientes para brindar los modelos innovados en un futuro de la fábrica.

3.6.2. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Luego de haber realizado el estudio de mercado correspondiente para el presente proyecto, se han obtenido los resultados que se detallan a continuación en cada una de las preguntas que se procedieron a realizar a la población encuestada dentro de la ciudad de Azogues:

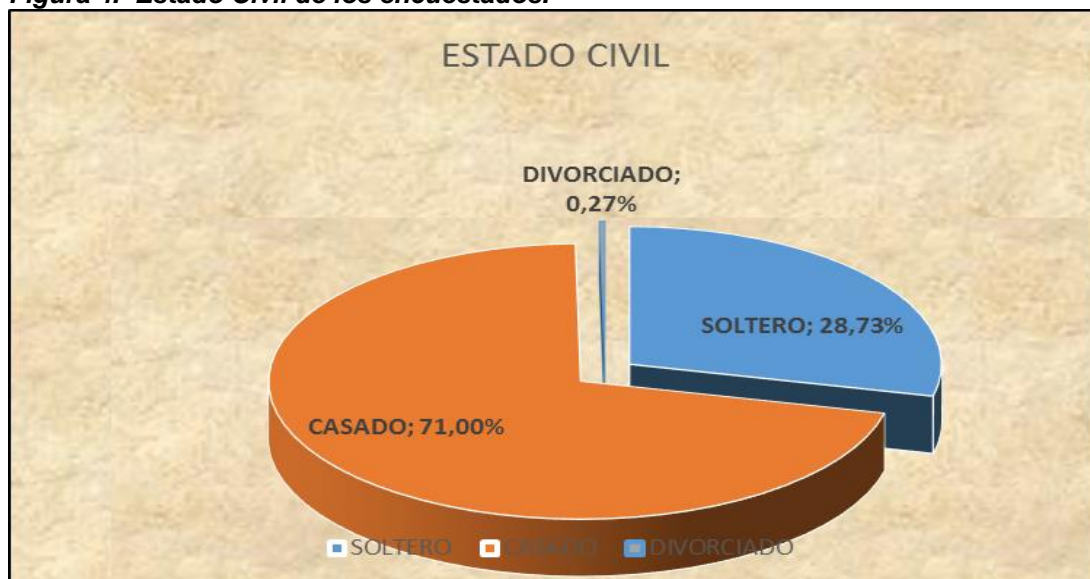
Figura 3. Género de los encuestados.



Elaborado por: Los Autores.

Se realizó la encuesta a 173 personas del género masculino que representa el 46,88% de la población de la muestra y a 196 personas del género opuesto que representan al 53,12% de la muestra.

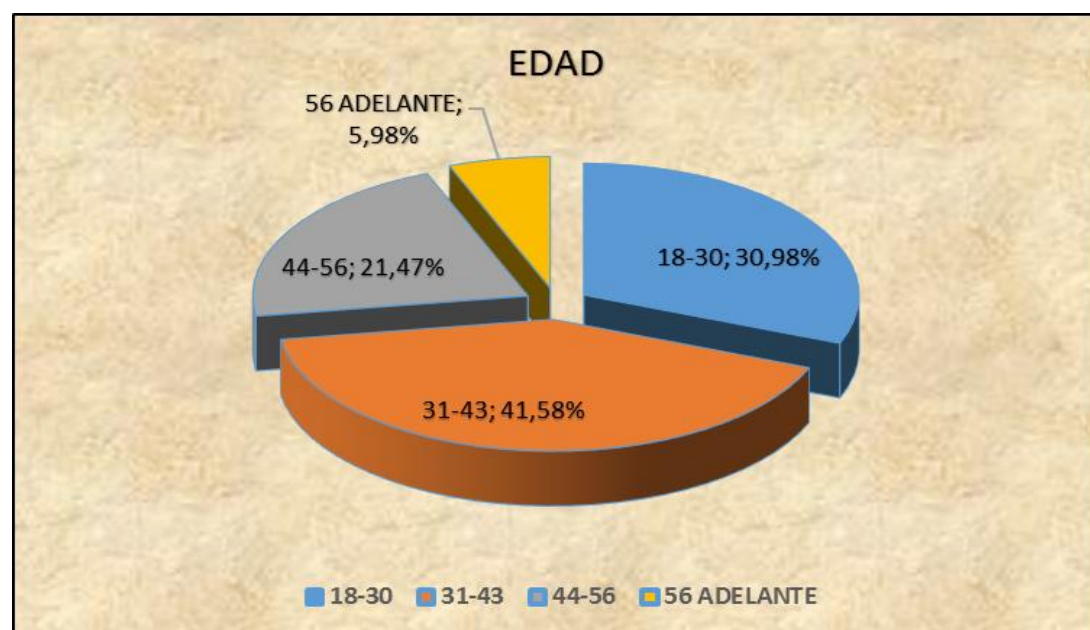
Figura 4. Estado Civil de los encuestados.



Elaborado por: Los Autores.

De las personas encuestadas el 71% de ellas son casadas, el 28,73% en estado civil soltero y un 0,27% son divorciados.

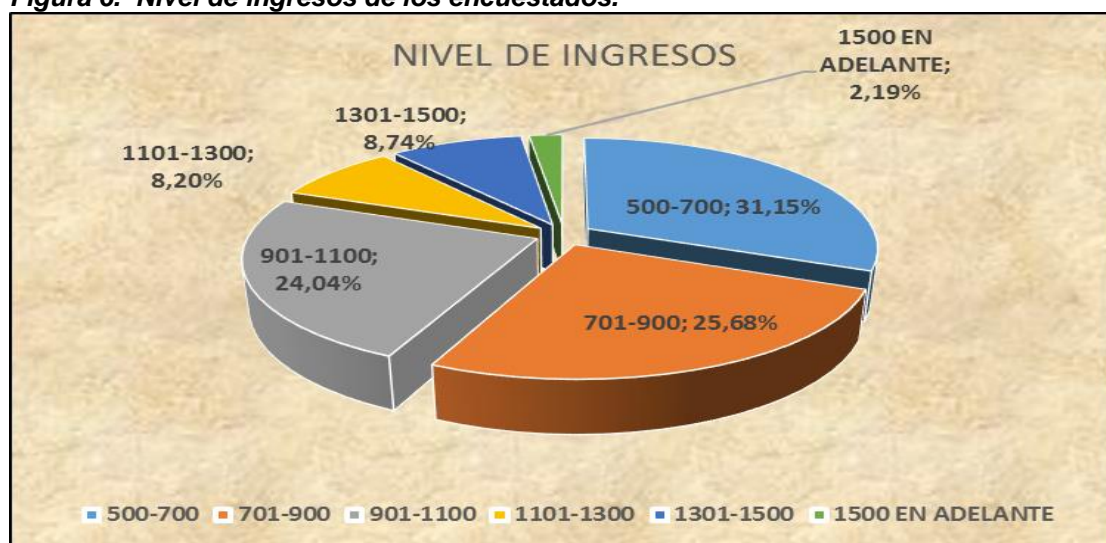
Figura 5. Edad de las personas encuestadas.



Elaborado por: Los Autores.

Esta gráfica podemos observar que el 41,58% corresponde a la edad comprendida entre los 31 y 43 años, seguida del 30,98% que corresponde al rango entre los 18 a 30 años, el 21,47% que muestra la edad comprendida entre los 44 a 56 años y finalmente el 5,98% que representa los 56 años en adelante de todo el total de los encuestados.

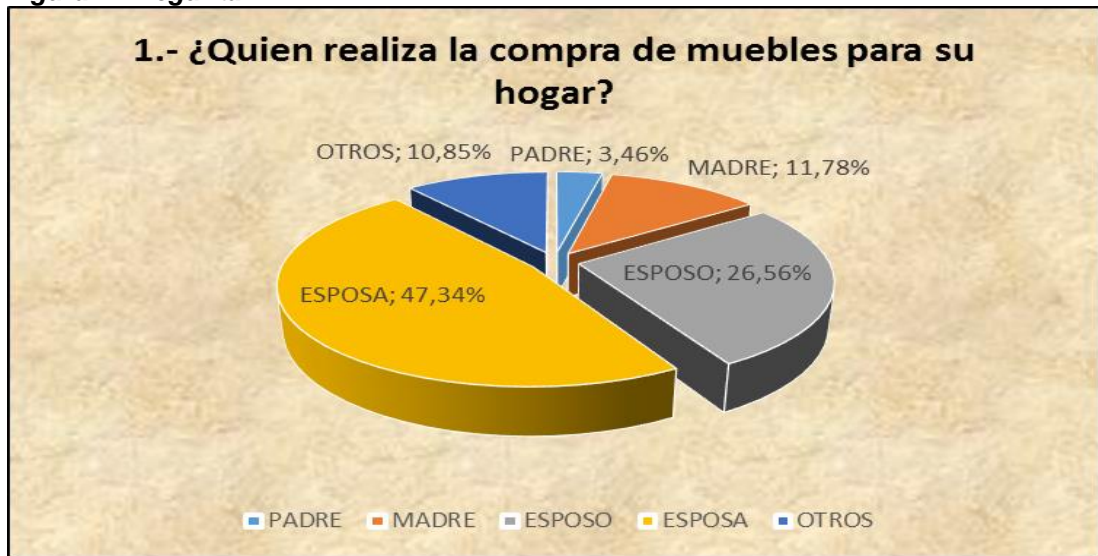
Figura 6. Nivel de ingresos de los encuestados.



Elaborado por: Los autores.

Esta Figura representa el nivel de ingresos que tienen las personas que fueron encuestadas mostrando el 31,15% tienen ingresos de \$500 a \$700, el 25,68% están dentro de los \$701 a \$900, el 24,04% tiene ingresos de \$901 a \$1100, el 8,74% está dentro de los \$1301 a \$1500, el 8,20% está dentro de los \$1001 a \$1300 y el 2,19% restante tiene ingresos de \$1500 en adelante.

Figura 7. Pregunta 1.



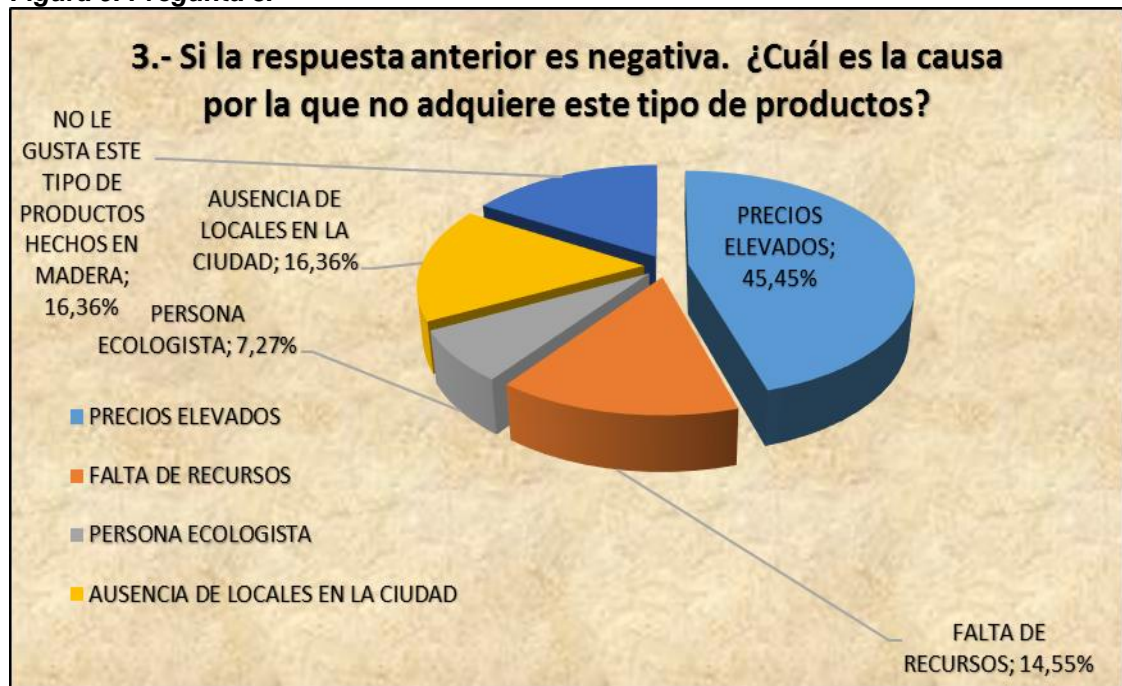
En esta figura nos muestra que la compra de los muebles dentro de los hogares de las personas casadas las realizan las esposas con un 47,34%, los esposos que realizan la compra de los muebles tienen el 26,56%, en lo que hace referencia a las personas solteras tenemos que las compras las realizan sus madres con el 11,78%, el 10,85% realizan la compra otras personas como tíos, tías, hermanos o hermanas, los abuelos o las abuelas, y finalmente el 3,46% realizan la compra de muebles los padres.

Figura 8. Pregunta 2.



En esta pregunta que se realizó observamos los siguientes resultados, vemos que el 85,95% compran muebles o artesanías de madera y el 14,05% no adquieren este tipo de artículos.

Figura 9. Pregunta 3.

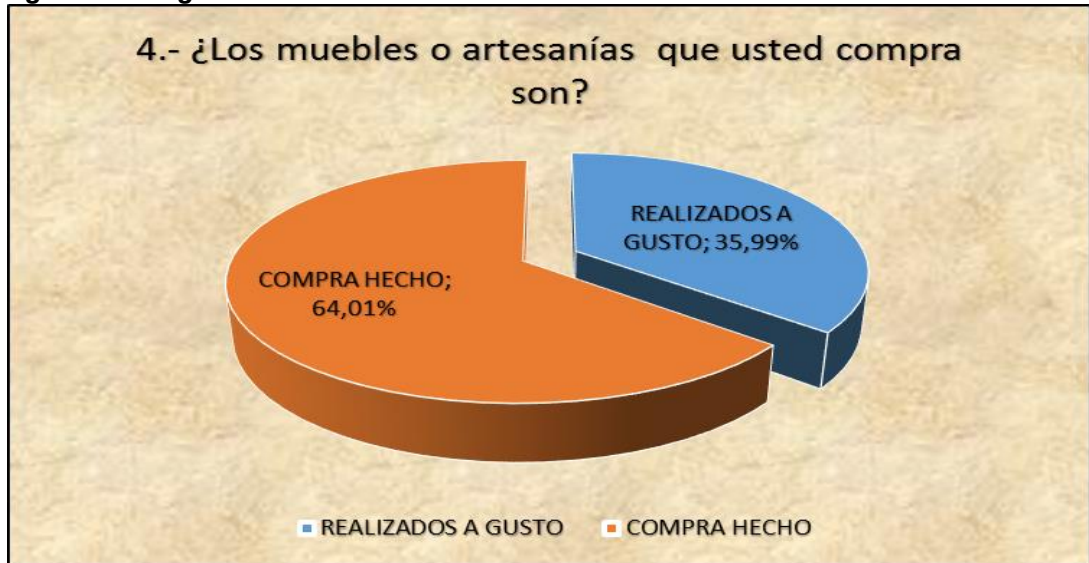


Elaborado por: Los Autores.

En esta figura, luego de una respuesta negativa a la pregunta anterior nos da a conocer las razones por las cuales no adquieren estos productos, con un 45,45% es por los precios elevados de éstos productos.

Con el 16,36% tenemos a personas que no les gusta este tipo de productos hechos en madera, al igual que la ausencia de locales en la ciudad, el 14,55% no adquiere estos artículos por falta de recursos y el 7,27% no adquieren por ser personas ecologistas.

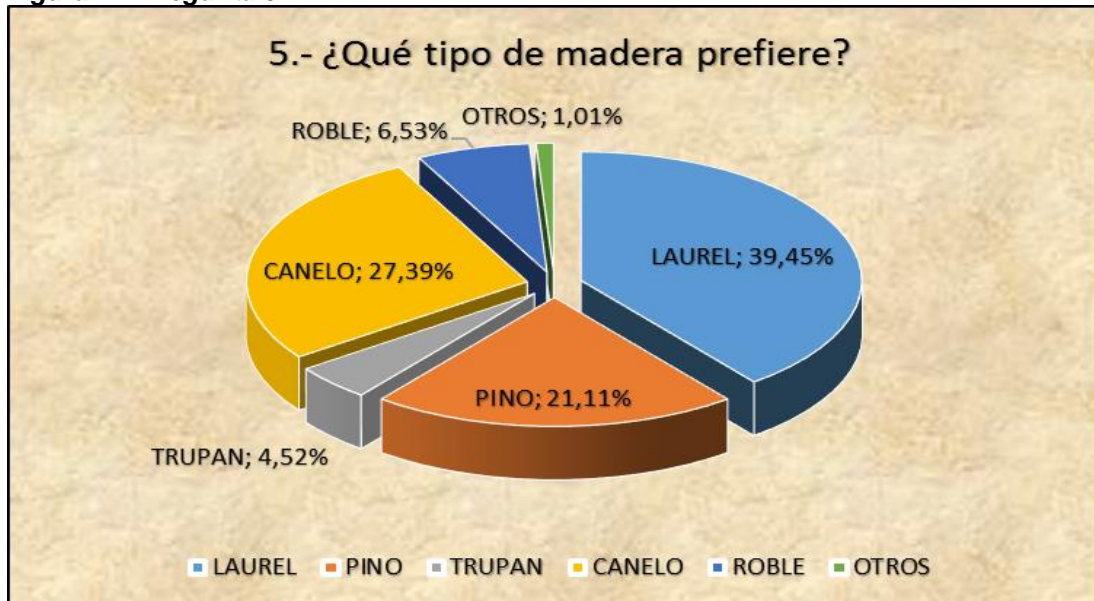
Figura 10. Pregunta 4.



Elaborador por: Los autores.

Esta figura nos muestra las preferencias de las personas encuestadas en lo que hace referencia a las compras que realizan, el 64,01% de los encuestados compran sus muebles o artesanías hechos en los locales a los que acuden, el 35,99% adquieren sus artículos de madera realizados al gusto del cliente.

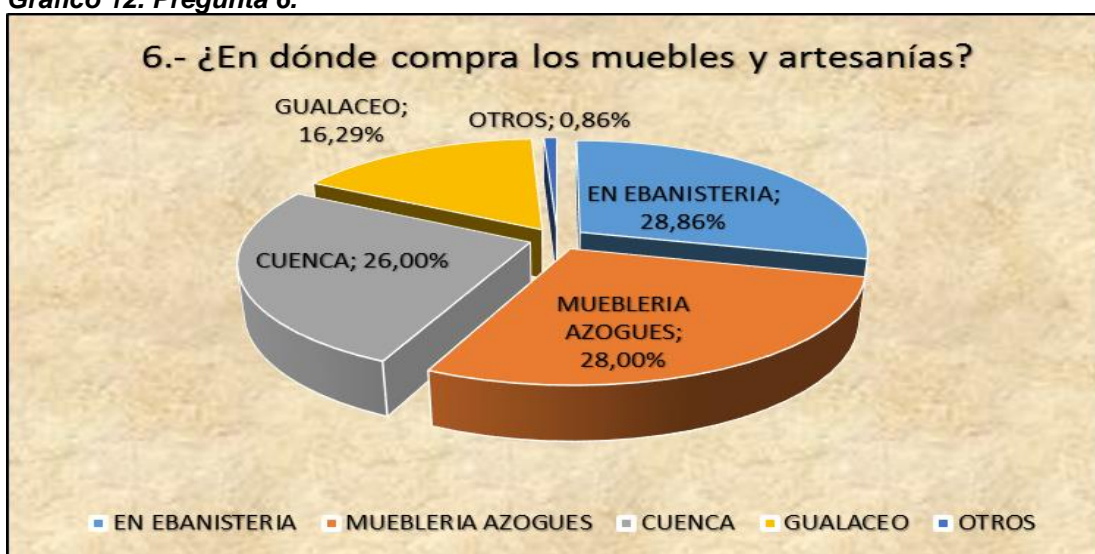
Figura 11. Pregunta 5.



Elaborado por: Los Autores.

Esta figura nos da a conocer los gustos de los encuestados en lo que hace referencia de los tipos de madera, el laurel que tiene un 39,45% de aceptación, el canelo lo prefiere el 27,39% de encuestados, el pino con un 21,11% de admisión, 6,53% desea la madera de roble, el 4,52% aprueba los muebles hechos con madera de trupán y el 1,01% prefieren otros tipo de maderas para sus muebles.

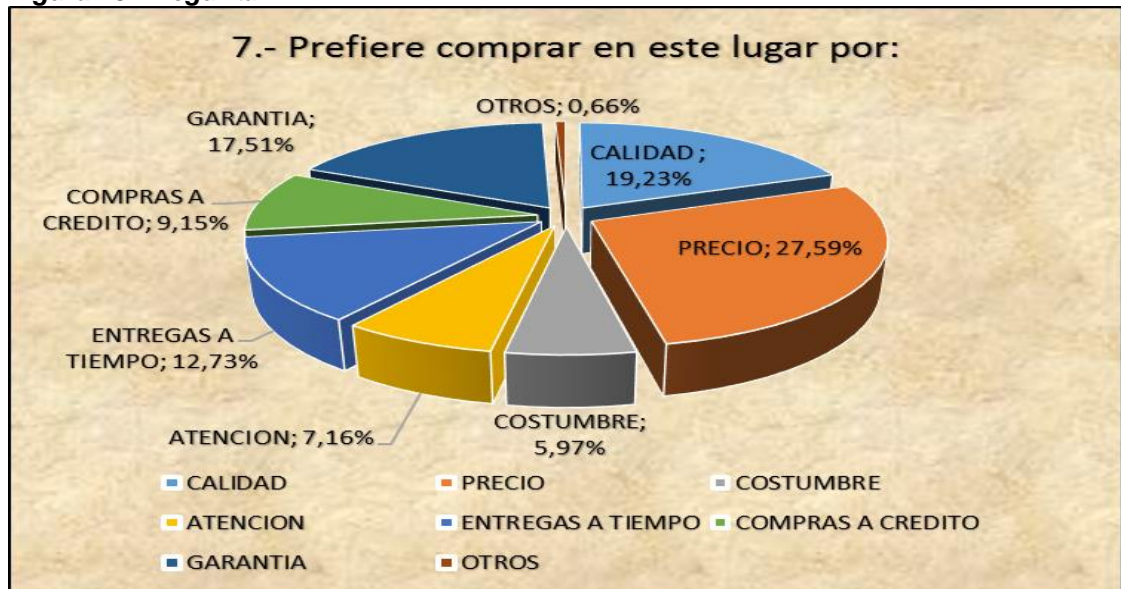
Grafico 12. Pregunta 6.



Elaborado por: Los Autores.

Los resultados que se presentan en esta figura nos indica en dónde realizan la compra de sus muebles y artesanías a los encuestados, el 28,86% adquieren en las ebanisterías existentes dentro de la ciudad, el 28% lo hace en mueblerías de Azogues, el 26% prefiere comprar en mueblerías ubicadas en la ciudad de Cuenca, el 16,29% adquiere sus artículos en la ciudad de Gualaceo y el 0,86% prefiere obtener sus artículos en otros lugares.

Figura 13. Pregunta 7.



Elaborado por: Los Autores.

En esta figura nos representa las preferencias del por qué los encuestados compran en cada uno de sus lugares elegidos en base a sus exigencias sobre los productos al momento de adquirir muebles o artesanías, el 27,59% prefiere por tener un buen precio, el 19,23% lo adquiere por tener calidad en sus muebles, el 17,51% lo desea por tener garantía, el 12,73% lo hace por tener entregas de sus artículos al tiempo acordado, el 9,15% elige por poder realizar sus compras a crédito, el 7,16% opta por una buena atención dentro de los locales al momento de comprar, el 5,97% lo hace por costumbre y finalmente el 0,66% escoge comprar por otras razones.

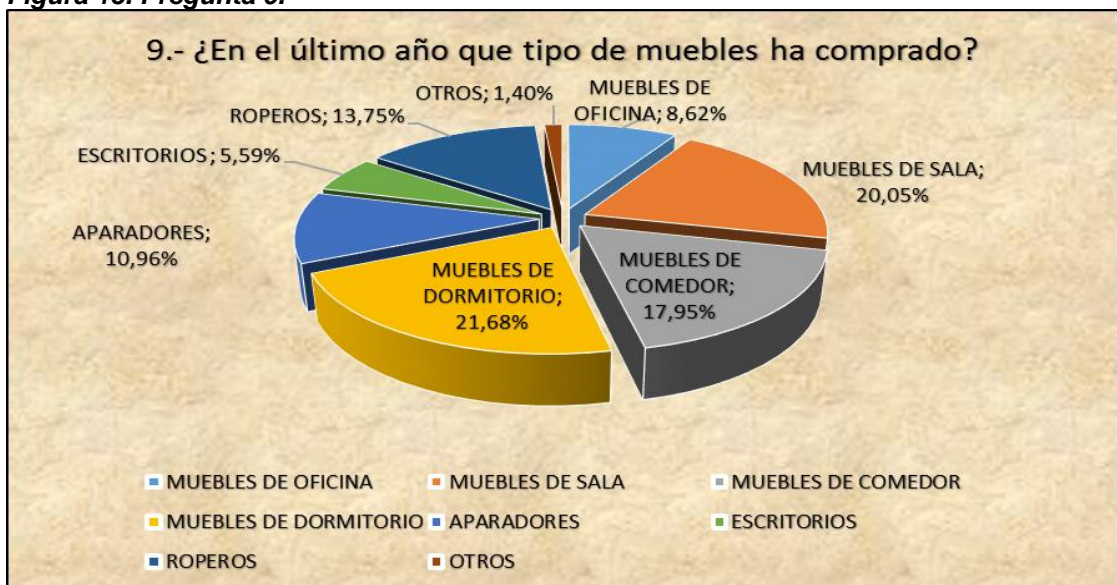
Figura 14. Pregunta 8.



Elaborado por: Los Autores.

En esta figura está representado la manera que eligen los encuestados para adquirir sus muebles, el 83,12% lo hace por referencias de los allegados, el 8,60% lo hace por información obtenida de la televisión, el 5,10% por medio de los anuncios volantes, el 3,18% elige por medio del internet y ningún encuestado compra sus muebles por catálogos o revistas.

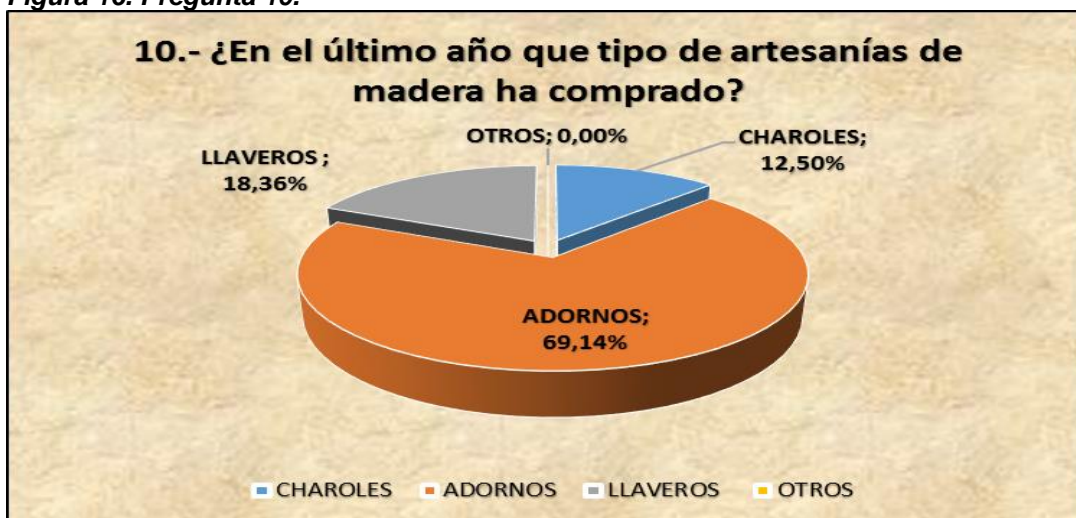
Figura 15. Pregunta 9.



Elaborado por: Los Autores.

En esta figura veremos reflejado los artículos que han adquirido dentro de este año las personas encuestadas, el 21,68% compró muebles de dormitorio, el 20,05% adquirió muebles de sala, el 17,95% obtuvo los muebles de comedor, el 13,75% adquirieron roperos, el 10,96% en aparadores, el 8,62% muebles de oficina, el 5,59% en escritorios y el 1,40% en otros tipos de muebles.

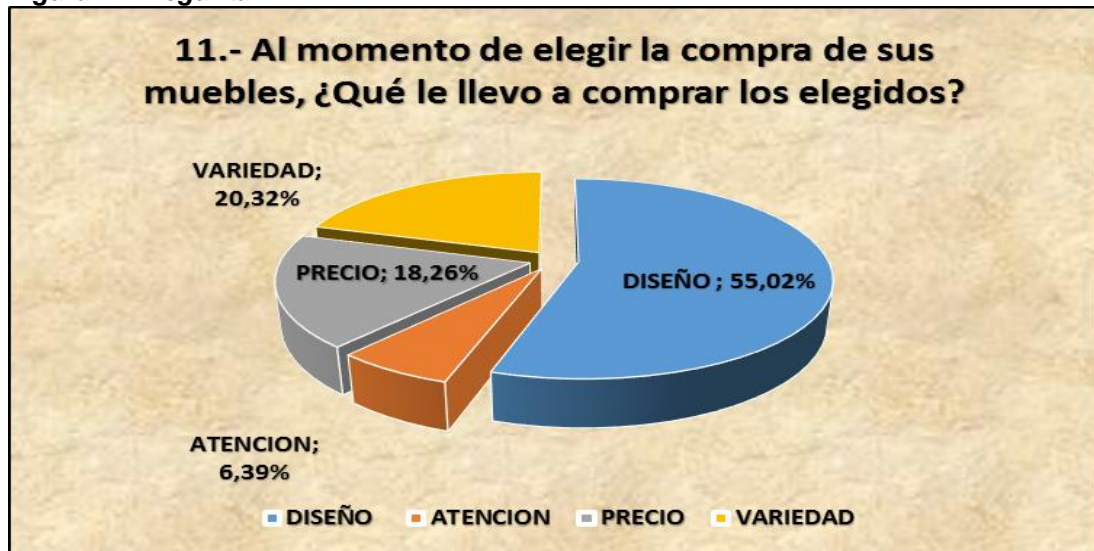
Figura 16. Pregunta 10.



Elaborado por: Los Autores.

En la presente gráfica podemos ver las preferencias que tienen las personas encuestadas en sus artesanías, el 69,14% prefiere los adornos confeccionados de madera, con el 18,36% les gusta los llaveros y el 12,50% les gusta adquirir los charoles.

Figura 17. Pregunta 11.



Esta figura representa los motivos por los cuales las personas encuestadas eligieron realizar sus compras en los diferentes locales, el 55,02% prefirió comprar sus muebles por los diseños novedosos que han existido, el 20,32% encontró que existen variedad de muebles al momento de adquirir, el 18,26% encontró un buen precio en los artículos que adquirieron y el 6,39% recibieron una buena atención dentro de estos locales al momento de adquirir sus artículos confeccionados en madera.

Figura 18. Pregunta 12.



En esta figura podemos apreciar que las personas que han sido encuestadas si desean tener una página web para poder elegir sus muebles con un 85,89% y el 14,11% no desea tener dicha página para elegir sus artículos confeccionados en madera.

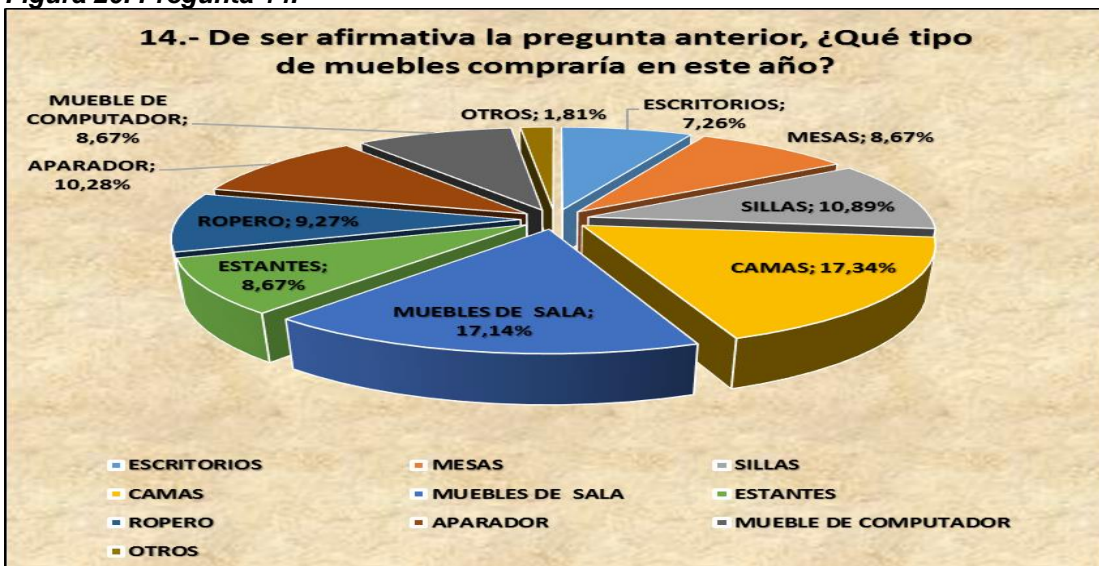
Figura 19. Pregunta 13.



Elaborado por: Los Autores.

En la presente figura podemos observar que los encuestados si estarían dispuestos a comprar sus muebles en una nueva fábrica en la ciudad de Azogues con un 90,69% y el 9,31% no están de acuerdo con lo planteado.

Figura 20. Pregunta 14.



Tomado de: Encuesta

En esta figura vemos representado las necesidades que tienen los encuestados dentro de sus hogares para el presente año, el 17,34% necesita dentro de su hogar camas, el 17,14% muebles de sala, el 10,89 necesita de sillas en su hogar, el 10,28% pide aparadores para su hogar, el 9,27% les urge tener ropero, con el 8,67% tenemos que las personas necesitan de mesas, estantes y muebles de computador, el 7,26% piden roperos y el 1,81% solicitan de otros tipos de muebles dentro de sus hogares.

3.6.3.RESUMEN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

De acuerdo a los principales resultados obtenidos mediante la investigación de mercados que se ha realizado a los ciudadanos de Azogues nos muestra su respuesta de acuerdo a los objetivos de nuestro estudio de mercado, los cuales son:

- De la muestra obtenida de la población que fue de 369, el 85,95% adquieren muebles y artesanías de madera.
- De acuerdo a los resultados obtenidos de la muestra de población nos presenta que el 64,01% compran sus muebles o artesanías ya confeccionadas.
- Los entrevistados y/o consumidores mandan a confeccionar sus muebles en madera de laurel con un 39,45%, siguiendo a esta madera podemos apreciar que las personas gustan también sus muebles en canelo con un 27,39% de aceptación, el pino también es una madera bastante aceptada dentro de los encuestados con un 21,11%, haciendo conocer que éstas son los tipos de maderas más aceptadas al momento de adquirir sus muebles o artesanías.

- Las personas que respondieron las encuestas nos dan a conocer que sus muebles los mandan a confeccionar en ebanisterías que se encuentran cerca de la ciudad con un 28,86%, esto nos beneficiará para que los ebanistas que están cerca de la ciudad se junten a la creación de esta fábrica y de esta manera van a tener mayores posibilidades de vender sus productos a precios razonables y con las ganancias que realmente se merecen estos ebanistas.
- Como un valor agregado contaremos con una página web, ya que los entrevistados así lo decidieron con un 85,89%, brindaremos este servicio adicional para comodidad de los consumidores.
- Como uno de los puntos de mayor importancia y la pregunta que más nos interesa a nosotros dentro de este estudio de mercado, se pudo conocer que si habrá la aceptación de la fábrica en la ciudad de Azogues con un porcentaje del 90,69%.

3.7. MERCADO POTENCIAL

En la actualidad las personas adquieren sus muebles ya confeccionados con diseños a la moda que lo encuentran en los locales comerciales, al contrario de tiempos pasados en donde se mandaba a confeccionar sus artículos al gusto del cliente, se ha dejado esta costumbre y podemos apreciar que la gente ahora es cómoda y no desea esperar a que pase el tiempo para poder lucir estos muebles en sus hogares.

Nuestro mercado potencial serán los locales comerciales, las amas de casa y los clientes que deseen llegar a nosotros directamente, nuestros posibles consumidores están en un rango de edad desde los 18 años a los 43 años quienes muestran mayor adquisición en este tipo de productos, además lo que buscan es una excelente calidad, entregas que sean realizadas a tiempo, exclusividad en los diseños, garantía en cada uno de los artículos y sobre todo que los precios estén de acuerdo a su nivel de ingresos que están en un rango de \$500 a \$700 mensuales.

Hay que tener en cuenta también que la fábrica brindará el servicio de compras a crédito y así poder ayudar a las personas a que adquieran muebles de buena calidad.

El número de familias en la ciudad de Azogues es de 9.495, según el censo del INEC del año 2010, Continuando con el análisis, de estos el 85,95% van a comprar muebles, los mismos que son nuestros clientes potenciales.

Otro dato valioso que usamos de las encuestas son las preferencias de los clientes sobre el tipo de madera que se utilizará para la producción. Según las encuestas el 39,45% de los encuestados, que representa a 3.219,50 hogares prefieren muebles hechos de laurel; el 21,11%, es decir 1.722,78 hogares prefieren muebles de pino y un 27,39% prefieren muebles de canelo, lo cual representa a un total de 2.235,28 hogares.

Debido a que la empresa iniciará sus actividades fabricando muebles de los tres tipos de madera mencionados anteriormente, se iniciara las operaciones de la empresa elaborando muebles de sala comedor y dormitorio. Según esto los porcentajes de preferencia de los productos y el número de hogares se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 4: Número de familias por preferencia según tipo de mueble

TIPO DE MUEBLE	PORCENTAJE DE ACEPTACIÓN	CANTIDAD DE FAMILIAS
MUEBLES DE SALA	17,14%	
Laurel		551,82
Pino		295,28
Canelo		383,13
CAMAS	17,34%	
Laurel		558,26
Pino		298,73
Canelo		387,60
MESAS	8,67%	
Laurel		279,13
Pino		149,36
Canelo		193,80
SILLAS	10,89%	
Laurel		350,60
Pino		187,61
Canelo		243,42

Elaborado por: Los Autores

Todos estos análisis nos dan a conocer que tenemos un mercado al que podremos servir con nuestros artículos de madera dentro de la ciudad de Azogues.

3.8. LA COMPETENCIA

Para empezar con cualquier tipo de negocio o empresa es importante conocer a nuestros posibles clientes y/o consumidores que son los que van a adquirir nuestro producto o servicio; pero también, es fundamental conocer a nuestra competencia, saber qué tipo de estrategias manejan ellos, que producto o servicio están ofreciendo cuáles son las cualidades y bondades del mismo, cuáles son sus medios de distribución, etc.

Al momento que nosotros identificamos a nuestra competencia, nos ayudará a saber hacia dónde vamos a realizar nuestro mayor esfuerzo en lo que hace referencia a marketing, buscar y diseñar nuestras estrategias de mercado y promoción, para así lograr dar un buen marketing frente a nuestros posibles competidores.

De acuerdo a nuestro sondeo de mercado para conocer a nuestros competidores lo realizamos dentro de la ciudad de Azogues, considerando el siguiente resultado:

3.8.1.COMPETIDORES DIRECTOS

El mercado de muebles en la ciudad de Azogues está totalmente abandonado es decir no existen fábricas dentro de nuestra localidad que vayan a representar una competencia importante para nosotros.

3.8.2.COMPETIDORES INDIRECTOS

De la investigación realizada en nuestra localidad existen seis locales comerciales: comercial Arévalo, comercial Salinas, Gama hogar, Almacenes Mueble hogar, mueblería Bautista y Madestil Mueble que están distribuyendo muebles, los cuales no son realizados por ellos mismos, estos artículos son entregados por fábricas de otras ciudades y provincias, así que lo que buscamos es abastecer a estos centros comerciales para ser nosotros quienes les entreguemos los muebles realizados a su gusto.

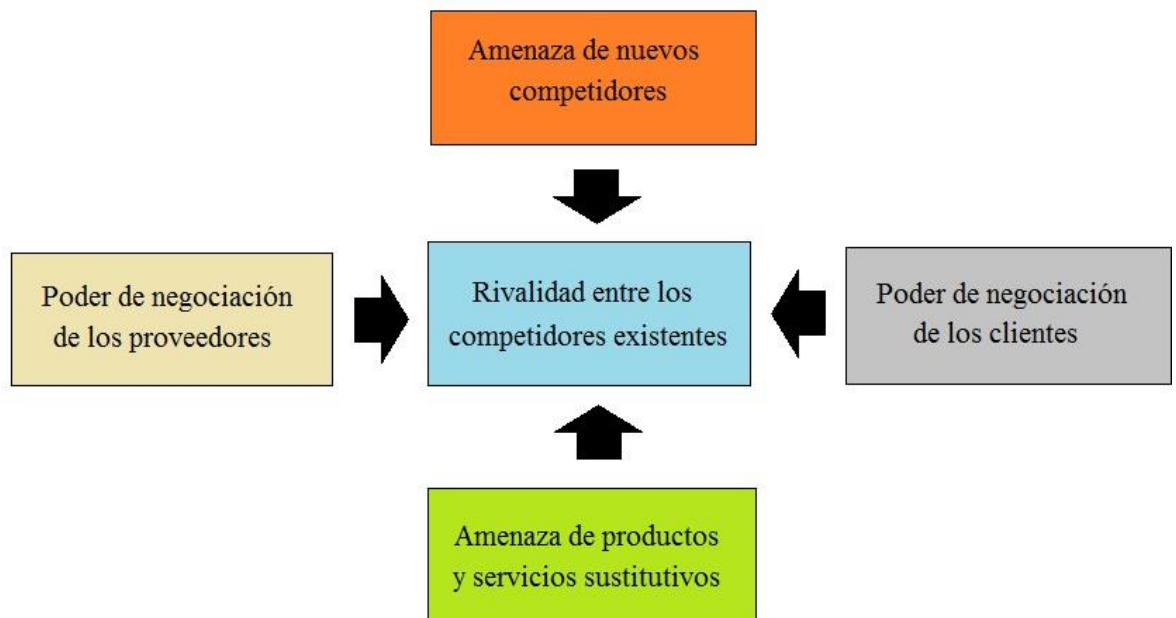
Por el momento los locales no cuentan con una cifra de aproximación para saber qué cantidad de muebles ellos piden a sus proveedores.

3.9. ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER

El modelo de las cinco fuerzas de Porter permite determinar la fuerza que tiene la competencia en un segmento y que este nos deje desarrollar una ventaja competitiva frente a nuestros posibles rivales. Según Porter, sus cinco fuerzas competitivas nos ayudarán a lograr una rentabilidad a largo plazo del mercado en el que nos encontremos operando, estas fuerzas se basan en que una empresa debe valorar sus objetivos y recursos para así saber qué es lo que vamos a mejorar de nuestra organización o que es lo que vamos a cambiar de la misma.

Con esto no queremos decir que para una empresa debe ser obligatorio utilizar estas cinco fuerzas sino que a través de sus estrategias puede influir en ellas cambiando el atractivo del sector.

Figura 21: Las fuerzas de Porter.



Tomado de: (Porter, 2009).

3.9.1.AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Según lo que hemos podido investigar hasta ahora no existe en la Ciudad algún tipo de amenaza de entrada de nuevos competidores, ya que el temor que existe en este medio es el financiamiento, es decir con qué dinero se va a colocar una empresa así, para implementar una fábrica como la nuestra la inversión está alrededor de \$303.750,73 incluido un capital de trabajo de \$61.410,73. En la inversión incluye la compra de maquinaria y herramientas, el resto está destinado para la obtención de la infraestructura necesaria para iniciar a trabajar.

Otro punto importante cabe mencionar es que nosotros vamos a trabajar directamente con la Federación de Artesanos de Azogues, quienes serán nuestros proveedores directos.

Por la realidad actual de la ciudad podemos concluir que esta amenaza de nuevos competidores es baja.

3.9.2.RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Esta rivalidad es baja, no existe un competidor directo en toda la Ciudad de Azogues, ni en sus alrededores, no cuenta nuestra localidad con una fábrica de muebles que realice visitas a los diferentes locales comerciales ofreciendo diseños exclusivos y con precios excelentes; además de ello los pedidos serán entregados dentro de los 15 días después de haber realizado el pedido, que eso sería nuestra principal ventaja ante la posible competencia ya que según lo investigado la entrega de los pedidos no es a tiempo y con demoras de 10 a 15 días luego de transcurrido el período de elaboración.

Con esto podemos decir, que actualmente no contamos con empresas que vayan a producir y distribuir artículos de mueblería a almacenes comerciales por lo tanto no existe un rival grande en el mercado de Azogues.

3.9.3.PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

En este aspecto es importante mencionar que en la actualidad dentro de la ciudad no existen los tipos de madera que desean las personas que fueron encuestadas, agregado a esto la actual situación ambiental que está con muchas restricciones por el calentamiento global que han prohibido la tala de los árboles indiscriminadamente.

Vamos a buscar proveedores que tengan acceso habilitado para comprar la madera que se va a necesitar para la confección de los tipos de muebles que deseen nuestros clientes y de esta manera satisfacer sus necesidades.

En este caso los proveedores tendrían un poder de negociación de los proveedores alta, ya que estaríamos dependiendo directamente de nuestros vendedores de materia prima, que es lo principal para poder elaborar nuestros productos y debemos contar con suficiente material para poder trabajar y no estancarnos con los pedidos, además de ello debemos tener en cuenta que la federación de artesanos también serán nuestros proveedores directos y ellos como miembros también de nuestro proyecto nos ayudaran abastecer el material necesario.

También debemos estar preparados si en caso hubiera una escasez de madera y no contaran nuestros proveedores con ella para hacer la entrega del pedido solicitado, podemos tener una bodega de almacenamiento de materia prima para poder solventar esta situación si se llegara a dar.

Los proveedores que nos entregan los implementos y accesorios para dar los acabados de los muebles no tienen gran dominio sobre nosotros ya que existen bastantes de ellos y podríamos buscar al que mejor nos convenga; sin embargo creemos que es de vital importancia mantener la fidelidad de los proveedores.

3.9.4.PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Como seremos fabricantes y a la vez distribuidores, no va a existir poder de negociación de los compradores, ya que seremos mayoristas en la Ciudad y se tendrán que acoger a nuestros precios, los mismos que van a ser accesibles para que puedan adquirirlos, no obstante si va a existir un pequeño poder de negociación pero por el lado de los clientes finales, ya que ellos también podrán acceder directamente a nosotros para que no haya intermediarios y puedan adquirir de manera más económica nuestros productos, es inevitable que nos soliciten descuentos o promociones, sin embargo siempre va a prevalecer que vamos a ser mayoristas. Por lo tanto podemos decir que esta fuerza va a tener un peso bajo dentro de nuestro proyecto.

3.9.5.AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Dentro de este aspecto, si existe amenaza de productos sustitutivos, existen algunos talleres pequeños que no se sumaran a este proyecto y por supuesto que ellos seguirán realizando sus muebles de madera, también están los muebles de metal, muebles MDF y los de cartón prensado, sin embargo ninguno de ellos se compara con nuestros productos que serán de excelente calidad y durabilidad.

Esta fuerza representa un peso medio para nuestra fábrica de muebles.

3.9.6.CONCLUSION DE LAS FUERZA DE PORTER.

La Amenaza de entrada de nuevos competidores es baja debido a que dentro de la ciudad no existe una fábrica que confeccione los muebles para sus habitantes.

La rivalidad entre competidores es baja ya que no existe competencia dentro de la ciudad.

La fuerza de poder de negociación de los proveedores es alta ya que dentro de la ciudad no existe la materia prima que nuestros clientes exigen, además existe mucha limitación en este aspecto por el impacto ambiental que va a generar dentro de la ciudad, vamos a depender directamente de proveedores que se encuentran en la zona amazónica de nuestro país, en donde existe en abundancia estas materias primas que requerimos para la elaboración de los muebles.

El poder de negociación de los compradores tiene un peso bajo por el motivo de que la fábrica va a entregar sus artículos a precios más accesibles siempre manteniendo la calidad y la garantía en todos y cada uno de los productos.

La amenaza de productos sustitutivos tiene un peso medio debido a que en la ciudad existen talleres pequeños que no se sumarán al presente proyecto y que también van a brindar artículos de madera, también existen los muebles de metal, muebles de MDF y los confeccionados en cartón prensado.

Luego de realizado el análisis de las Cinco fuerzas de Porter hemos conocido las estrategias que vamos a usar en nuestro plan de negocios, las cuales son:

La diferenciación que la conseguiremos dando un valor mayor a nuestros clientes por medio del servicio de la página web, las entregas realizadas a tiempo, a domicilio, el servicio de post venta, los productos de calidad y las compras a crédito. Aplicando todo esto crearemos lealtad y fidelidad en los clientes locales.

La estrategia genérica competitiva de costos bajos, donde buscaremos satisfacer de una mejor manera a nuestros clientes pero con costos bajos frente a los precios de los locales comerciales existentes dentro de la ciudad de Azogues.

La estrategia de enfoque o nicho la utilizaremos dentro de nuestro mercado local por el motivo de encontrarse desabastecido por este tipo de artículos confeccionados en madera, hay que tener presente que para lograr la lealtad de los clientes se deberá confeccionar muebles con diseños exclusivos, de buena calidad y a precios accesibles para las personas de la ciudad de Azogues.

CAPÍTULO 4

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA Y ESTUDIO TÉCNICO

4.1. SITUACIÓN FUTURA DE LA EMPRESA

El presente plan de negocios se va a ubicar en la ciudad de Azogues, capital de la provincia del Cañar, en el sector de la Ciudadela del Chofer, en donde se va a realizar la edificación de la fábrica con sus diferentes espacios que van a ser necesarios para la producción de los muebles que se van a fabricar.

En esta fábrica está pronosticado que laborarán 17 personas divididas entre al área administrativa y la operativa, estas personas recibirán un salario que lo vamos a presentar más adelante en el capítulo de Ingeniería del proyecto. Nuestra fábrica se dedicará a la confección de muebles de madera para la adecuación del hogar de nuestros clientes, la materia prima principal que es la madera será adquirida a proveedores de esta industria que están ubicados en las provincias de Azuay y Morona Santiago que son lugares en donde existe estos tipos de madera que vamos a requerir para la confección de los muebles de acuerdo a las preferencias de los clientes.

En nuestro negocio vamos a poner a disposición de toda la ciudadanía de Azogues muebles con una alta calidad y durabilidad, de esta manera podremos brindar a nuestros consumidores productos de calidad, con diseños exclusivos que podrán satisfacer las necesidades de nuestros compradores locales.

4.2. MISION

Fabricar muebles de alta calidad y durabilidad con la mejor materia prima y una mano de obra preparada, calificada y sobre todo talentosa, así de esta manera brindar a nuestros clientes productos con diseños exclusivos y modelos de la última tendencia, logrando con ello satisfacer sus gustos y preferencias.

4.3. VISION

Consolidarnos como una fábrica de muebles con reconocimiento en el mercado nacional e internacional.

4.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Los objetivos de la fábrica de muebles serán:

- Ser una empresa líder en el mercado de muebles en la ciudad de Azogues.
- Llegar a tener acuerdos con los almacenes de la ciudad para ser nosotros sus proveedores de muebles y de buscar tener su fidelidad.
- Buscar que los clientes finales acudan a nuestra fábrica para que puedan obtener nuestros muebles a un precio más bajo sin intermediarios.
- Tener estrategias de marketing efectivas que nos apoyen en una considerable participación en el mercado.
- Contar con un retorno razonable de ganancias y beneficios para los accionistas.

- Buscar la Inclusión social de los pequeños ebanistas del Cantón Azogues.
- Brindar un producto con altos niveles de calidad y durabilidad.

4.5. VALORES DE LA EMPRESA

Toda empresa u organización debe considerar el “Pacto Global de las Naciones Unidas” que se basa en diez principios aceptados en cuatro áreas temáticas que son: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción, tener como parte importante estos los principios éticos son los que nos van a guiar para realizar las cosas de manera correcta dentro de nuestra fábrica fortaleciendo así nuestra cultura organizacional, comprometidos con nuestros clientes y trabajadores, podemos mencionar los siguientes valores que tendrá nuestra empresa:

- **DISCIPLINA:** ser disciplinado (a) significa cosas esenciales como la puntualidad, ponerse objetivos y luchar hasta conseguirlos, separar lo personal de lo laboral, respetar los recursos del negocio como tal y sobre todo no dejar a medias los trabajos que sean de mucha importancia para el éxito de la fábrica.
- **PERSEVERANCIA:** En una empresa la perseverancia significa logros estar dispuesto a levantarse y luchar ante los días más adversos que se puedan presentar teniendo mucha motivación que es un factor clave para el éxito y dejar de lado los sentimientos negativos.
- **RESPONSABILIDAD:** es saber que debo respetar reglas y lineamientos; además contribuir en el crecimiento y la armonía del entorno en que nos desenvolvemos y por ende con las personas que trabajamos día a día.

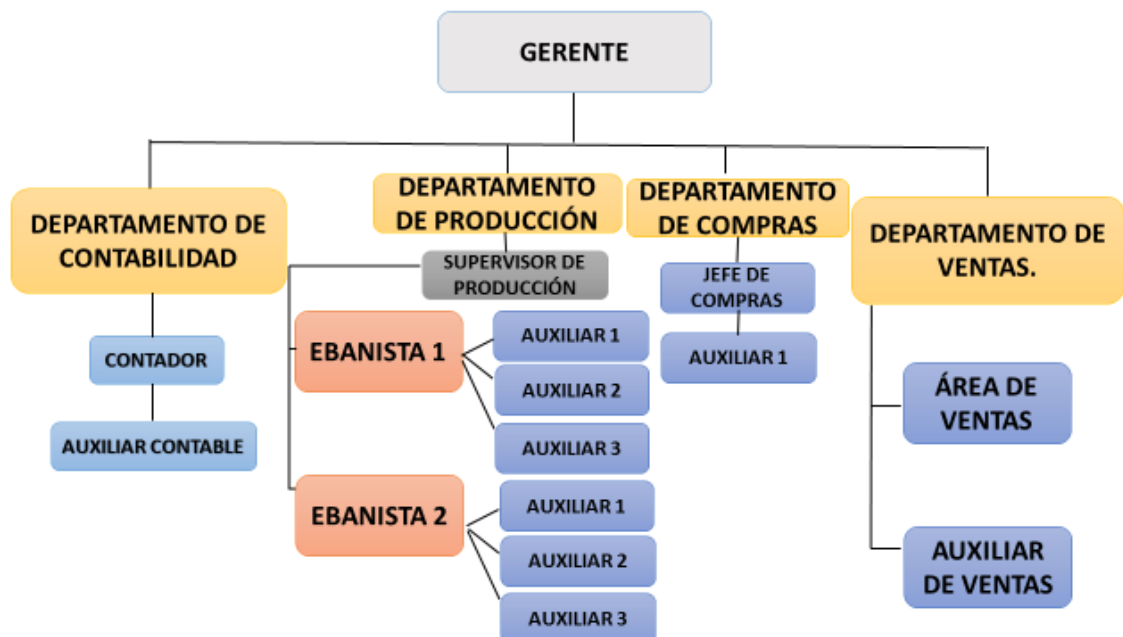
- **APRENDIZAJE:** tenemos que tener claro que todos los días se aprende algo novedoso y debemos evolucionar con nuestras ideas de negocios esto requiere de aprender cada día cosas que no sabemos y no conformarnos con lo que hasta hoy conocemos.
- **CALIDAD:** Más que hacer el mejor producto, debemos conocer a las personas en su calidad, esfuerzo, y en sus logros y darles la atención a todos los trabajadores, ya que debemos tratarnos todos por igual para crear un agradable ambiente de trabajo.
- **RESPECTO:** Es una demostración de honor hacia alguien o en este caso hacia nosotros mismos y a nuestra empresa, debemos empezar por respetar las leyes, a las personas con las que trabajamos, y por supuesto a nuestra misma fábrica y a sus activos.
- **TRABAJAR EN EQUIPO:** Hoy en día trabajar de esta manera beneficia mucho a la empresa ya que nuestros trabajadores se apoyarán mutuamente y fortalecerán su trabajo en base a la confianza que van teniendo uno al otro en el pasar de los días.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL:** Estaremos comprometidos con nuestra gente Azogueña en brindarles un buen servicio tanto humano como laboral, respetaremos al medio ambiente ya que uno de los principios de pacto global nos habla acerca de favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías educadas con el medio ambiente además, fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

4.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En una organización, lo más significativo son los empleados, para que la empresa desempeñe un buen papel y las entregas de pedidos estén a tiempo, los trabajadores son los que tenemos que cumplir nuestro rol de manera eficaz, por ello hemos visto necesario definir los perfiles de cada uno de nuestros colaboradores, donde se va a plasmar sus responsabilidades y el cumplimiento de cada una de sus labores.

Para brindar un mejor servicio a nuestros clientes, proponemos el siguiente organigrama estructural:

Figura 22: Organigrama de la empresa



Elaborado por: Los Autores

El organigrama de la fábrica de muebles debe ser de conocimiento de todos los trabajadores de la empresa, ya que por medio de este van a tener claro su papel dentro de la organización y van a saber con quién deben trabajar conjuntamente para lograr sus metas trazadas.

Este organigrama va a ir acompañado del documento en donde consten cuáles son sus actividades y responsabilidades que tiene a su cargo cada trabajador de la fábrica.

A continuación veremos el detalle de sus funciones que corresponde a su cargo:

4.6.1.GERENTE DE LA EMPRESA

Funciones y responsabilidades:

- ✓ Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de la fábrica.
- ✓ Iniciar y poner en práctica cambios y mejoras.
- ✓ Reclutar y seleccionar personal.
- ✓ Buscar, evaluar y organizar información para emprender acciones.
- ✓ Intercambiar información para resolver problemas y tomar decisiones.
- ✓ Crear, mantener y reforzar relaciones laborales eficaces.
- ✓ Elaboración y control de presupuestos.
- ✓ Control de Contratos en ejecución en cuanto al inicio, finalización y cobro de los trabajos realizados
- ✓ Ser emprendedor, generar iniciativas que beneficien a la empresa y a sus trabajadores.
- ✓ Todo gerente debe ser un líder antes que un jefe para sus empleados.
- ✓ Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.

4.6.2.DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Funciones y responsabilidades:

- ✓ Se encargara del registro de todas las transacciones contables de la empresa.
- ✓ Conjuntamente con el Gerente será responsable de la custodia de los bienes del Taller.
- ✓ Preparará mensualmente roles de pago con la documentación debidamente respaldada.
- ✓ Preparar los balances de la empresa.
- ✓ Será el responsable del manejo de las carpetas del personal.
- ✓ Mantendrá al día en todas las obligaciones tributarias con el SRI y preparación de documentación para la recuperación ante el S.R.I.
- ✓ Presentará informes mensuales de ingresos y gastos.
- ✓ Mantener un control de las cuentas por pagar y anticipos a proveedores, estando pendiente de sus fechas de pago y evitar que se tenga que registrar como deuda.
- ✓ Realizar un análisis de la información contable con el fin de ofrecer datos que ayude a la toma de decisiones por parte de la Gerencia.

4.6.3.DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Funciones y responsabilidades:

- ✓ Inspeccionar equipos y herramientas de trabajo, elaborar informes o solicitudes para reposición de equipos o herramientas cuando se lo requiera.
- ✓ Mantener actualizados los manuales y reglamentos de seguridad.
- ✓ Desarrollar equipos de trabajo, para mejorar el desempeño.

- ✓ Planificar, asignar y evaluar el trabajo que realizan los equipos y las personas.
- ✓ Inspeccionar el cumplimiento de normas y procedimientos de trabajo en los sitios de ejecución y elaborar informes.
- ✓ Monitorear y controlar el uso de recursos pertenecientes a la fábrica.
- ✓ Garantizar la asignación eficaz de recursos para actividades que desarrolle la empresa.
- ✓ Analizar y controlar lo que se fabrica dentro de la empresa.
- ✓ Control de producción y de los inventarios.
- ✓ Verificar la calidad de los productos para entregar a nuestros clientes.
- ✓ Medición y métodos de trabajo.
- ✓ Elaborar informes de accidentes de trabajo en caso de que existieran e investigar las causas de dicho accidente.

4.6.4.DEPARTAMENTO DE COMPRAS

- ✓ Realizar los trámites para la compra de materias primas y los materiales requeridos para la confección de los muebles.
- ✓ Realizar el seguimiento de todos los procesos que se vayan a realizar en adquisiciones de materiales.
- ✓ Cumplir con toda la documentación interna para realizar las adquisiciones por parte de la fábrica.
- ✓ Participar en las negociaciones de los procesos de compras.
- ✓ Determinar que el o los procesos se cumplan de acuerdo a la cuantía de la adquisición.
- ✓ Ingresar las facturas de todos los proveedores y llevar un registro actualizado.
- ✓ Mantener un archivo ordenado de los documentos enviados y recibidos.

- ✓ Realizar órdenes de compra normales locales y de suministro de oficina.
- ✓ Mantener actualizado el kardex de todos los bienes que se han adquirido y de los proveedores.

4.6.5.DEPARTAMENTO DE VENTAS

Funciones y responsabilidades:

- ✓ Ayudar a mejorar los procesos de venta y atención al cliente.
- ✓ Elaborar informes estadísticos de los clientes y de las ventas realizadas de forma mensual para mantener información actualizada.
- ✓ Facturar a los clientes por el concepto de venta de muebles y de sus adornos.
- ✓ Verificar el cuadro de caja diariamente de la empresa.
- ✓ Comunicarse con el resto de la empresa para trabajar conjuntamente y conocer a fondo a nuestros clientes.
- ✓ Innovar en el diseño y en los terminados de los muebles.
- ✓ Trabajar con imágenes, mensajes e ideas que comuniquen los valores de la fábrica de muebles.
- ✓ Seguir las tendencias y vigilar a la competencia.
- ✓ Satisfacer las necesidades del cliente.
- ✓ Calcular la demanda y pronosticar ventas.
- ✓ Establecer objetivos y metas para las ventas.
- ✓ Evaluar el desempeño de las ventas tanto semanales como mensuales.
- ✓ Crear un valor agregado a los productos ofrecidos.
- ✓ Establecer precios.

- ✓ El área de ventas debe tener una comunicación constante con el departamento de producción para contar con suficiente inventario para cubrir la demanda.
- ✓ No deben existir preferencias entre clientes en cuanto a plazos, descuentos, a menos que sean autorizados por la gerencia general.

4.7. EFECTOS ECONÓMICOS DE LAS VARIABLES ORGANIZACIONALES

El diseño de la estructura organizativa requiere fundamentalmente la definición de la naturaleza y el contenido de cada puesto de la organización. Al caracterizar así cada cargo de ella, podrá estimarse el costo en remuneraciones administrativas del proyecto. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008, p.228-229).

Para hacerlo será preciso diseñar las características del trabajo y las habilidades necesarias para asumir los deberes y las responsabilidades que le corresponden. Por ello es importante el hecho de que la estructura que se adopte para su implementación y operación está asociada con egresos de inversión y costos de operación necesarios para poder determinar la rentabilidad o no rentabilidad de la inversión. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008, p.228-229).

Para la elaboración de la estructura organizacional de nuestro plan de negocios se ha considerado ver cuáles son las actividades más importantes que debe realizar un trabajador en la fábrica de muebles, esto nos beneficiara al momento de crear inversiones y costos de operación que deberán ser cubiertos por la empresa y ello nos ayudará a saber si una organización es rentable a largo plazo.

Debemos tener en cuenta que a la hora de contratar a los trabajadores de la fábrica de muebles, ellos deben tener claro cuáles van a ser sus responsabilidades de acuerdo al cargo que vayan a desempeñar ya que los mismos responderán de manera eficaz y eficiente de acuerdo a lo que se les haya asignado.

También es importante saber que las inversiones que vayamos hacer en equipos, maquinaria, materia prima, e infraestructura son necesarios para que los empleados tengan a la mano todo lo necesario para poder trabajar y cumplir a tiempo con su trabajo y de esta manera conseguir un producto de excelente calidad.

De esta manera podemos decir que la estructura organizacional delimita los costos administrativos del proyecto.

4.8. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA PLAN DE NEGOCIOS

En todas las empresas se debe aplicar la matriz FODA, es una herramienta muy utilizada para realizar una planificación estratégica de una empresa que nos va a ayudar a realizar un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene la organización para que de esta manera podamos establecer estrategias que vayan en beneficio de toda la institución.

En la siguiente página del presente documento se detalla la matriz FODA del presente plan de negocios:

Tabla 5: Fortalezas y debilidades de la empresa de muebles

FORTALEZAS EMPRESARIALES.	OPORTUNIDADES EMPRESARIALES.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Productos con una alta calidad. ✓ Equipo gerencial profesional y altamente calificado. ✓ Financiación de los productos a los clientes. ✓ Investigación y desarrollo tecnológico. ✓ Talento humano capacitado y calificado. ✓ Variedad de productos. ✓ Productos con características innovadoras. ✓ Una empresa con visión de negocio inclusivo incorporando pequeños fabricantes. ✓ Acceso a fuentes de información. ✓ Capacidad para cubrir la demanda de muebles. ✓ Materia prima de calidad. ✓ Precios accesibles. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mercado nuevo a explorar. ✓ Apertura de mercado. ✓ Mercado potencial insatisfecho. ✓ Acceso a créditos con entidades que incentivan el emprendimiento (C.F.N). ✓ Relación directa con la asociación de artesanos ebanistas de Azogues. ✓ Oferta de mano de obra. ✓ Cubrir demanda insatisfecha de productos de madera. ✓ Crear fidelidad en los clientes por medio de excelentes productos. ✓ Ampliación de mercado hacia los arquitectos y decoradores locales. ✓ Posicionar a la fábrica y ofrecer cada vez nuevos productos. ✓ Habilidades y destrezas de los artesanos. ✓ Mejoramiento de la organización. ✓ Accesibilidad a créditos y alternativas de financiamientos. ✓ Alianzas con los locales comerciales para vender los muebles.

Elaborado por: Los Autores

Tabla 6: Debilidades y amenazas de la empresa de muebles

DEBILIDADES EMPRESARIALES.	AMENAZAS EMPRESARIALES.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poca experiencia dentro del mercado de la madera. ✓ Local pequeño ✓ Vendedores limitados en la fábrica. ✓ Requerimiento de préstamos bancarios con altos intereses. ✓ Capacidad de producción limitada. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambio en la demanda de los muebles. ✓ Cambios políticos y tributarios. ✓ Competencia futura. ✓ Reglamentaciones gubernamentales. ✓ Continuidad de la crisis económica. ✓ Productos sustitutos (plástico, metal, MDF). ✓ Requerimiento de sistemas tecnológicos costosos. ✓ Crecimiento del mercado demasiado lento. ✓ Restricción de los créditos de consumo por la situación crítica que vive el país. ✓ Desconocimiento de los productos que se ofrecen. ✓ Existencia de talleres artesanales. ✓ Escasez de fuentes de financiamiento.

Elaborado por: Los Autores

Luego de tener establecidas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del presente plan de negocios vamos a establecer estrategias que van a beneficiar a la fábrica y que nos darán un camino para lograr la estabilidad del negocio y para de esta manera poder estar posicionados dentro del mercado de muebles en la ciudad de Azogues, en el siguiente cuadro se presentan los resultados:

Tabla 7: Matriz FODA

MATRIZ FODA	ANALISIS INTERNO (EMPRESA)	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>1.- Productos con una alta calidad. 2.- Equipo gerencial profesional y altamente calificado. 3.- Financiación de los productos a los clientes. 4.- Investigación y desarrollo tecnológico. 5.- Recurso humano capacitado y calificado. 6.- Variedad de productos. 7.- Productos con características innovadoras. 8.- Una empresa con visión de negocio inclusivo incorporando pequeños fabricantes. 9.- Acceso a fuentes de información. 10.- Capacidad para cubrir la demanda de muebles. 11.- Materia prima de calidad. 12.- Precios accesibles.</p>	<p>1.- Poca experiencia dentro del mercado de la madera. 2.- Local pequeño. 3.- Vendedores limitados en la fábrica. 4.- Requerimiento de préstamos bancarios con altos intereses. 5.- Capacidad de producción limitada.</p>
OPORTUNIDADES	FO (MAXI-MAXI)	DO (MINI-MAXI)
<p>1.- Apertura de mercado. 2.- Mercado potencial insatisfecho. 3.- Acceso a créditos con entidades que incentivan el emprendimiento (C.F.N). 4.- Relación directa con los artesanos Ebanistas de Azogues. 5.- Oferta de mano de obra. 6.- Cubrir demanda insatisfecha de productos de madera. 7.- Crear fidelidad en los clientes por medio de excelentes productos. 8.- Ampliación de mercado hacia los arquitectos y decoradores locales. 9.- Posicionar a la fábrica y ofrecer cada vez nuevos productos. 10.- Habilidades y destrezas de los artesanos. 11.- Mejoramiento de la organización. 12.- Accesibilidad a créditos y alternativas de financiamientos. 13.- Alianzas con locales comerciales para vender los muebles. 14.- Mercado nuevo a explorar.</p>	<p>1.- Atraer a nuestros clientes ofreciendo un producto elaborado con materia prima de calidad, a precios accesibles y brindando artículos únicos en el mercado, esto lo lograremos implementando publicidad y a su vez alianzas con locales comerciales para la distribución de los muebles de madera. 2.- Aprovechar nuestro recurso humano que esta capacitado administrativa y operativamente, para con ello lograr un eficaz desempeño de la fábrica. 3.- Ampliar la variedad de productos de la fábrica en beneficio de nuestros clientes, aprovechando el acceso a créditos que nos brindan las entidades a los emprendedores. 4.- Aprovechar que somos un negocio inclusivo que se irá fortaleciendo conjuntamente con los artesanos ebanistas, lograr maximizar los beneficios económicos para la fábrica y productos ofrecidos para los clientes. 5.- Implementación de estrategias publicitarias.</p>	<p>1.- Capacitación para la elaboración de muebles de alta calidad. 2.- Obtener financiamiento externo con entidades que nos brinden bajas tasas de interés para de esta manera aumentar la capacidad de producción y incrementar los vendedores para la fábrica. 3.- Aprovechar las habilidades de los Artesanos para innovar los productos y buscar un nuevo mercado.</p>
AMENAZAS	FA (MAXI-MINI)	DA (MINI-MINI)
<p>1.- Cambio en la demanda de los muebles. 2.- Cambios políticos y tributarios. 3.- Competencia futura. 4.- Reglamentaciones gubernamentales. 5.- Continuidad de la crisis económica. 6.- Productos sustitutos (plástico, metal, MDF). 7.- Requerimiento de sistemas tecnológicos costosos. 8.- Crecimiento del mercado demasiado lento. 9.- Restricción a los créditos de consumo por la situación crítica que vive el país. 10.- Desconocimiento de los productos que se ofrecen. 11.- existencia de talleres artesanales. 12.- Escasez de fuentes de financiamiento.</p>	<p>1.- Utilizar materia prima de calidad para la confección de los muebles y de esta manera vamos a disminuir materiales y productos sustitutos. 2.- Incrementar la investigación y desarrollo tecnológico de la fábrica nos va a permitir que el mercado vaya creciendo cada día más, esto será un beneficio para la fábrica. 3.- Establecer una línea única de diseños innovadores para evitar que exista una competencia futura en la ciudad de Azogues.</p>	<p>1.- Incrementar la producción de los artículos de madera con garantía y a precios accesibles para disminuir el ingreso de artículos elaborados con materiales sustitutos. 2.- Mantener una alianza fuerte y duradera con los artesanos para incrementar la producción de muebles y disminuir los talleres artesanales, on esto se evitará el crecimiento del mercado de una manera lenta. 3.- Ampliar el espacio de la fábrica para la elaboración de los muebles y artesanías y realizar publicidad adecuada para dar a conocer las bondades de los productos ofrecidos.</p>

Elaborado por: Los Autores

4.9. VENTAJAS COMPETITIVAS Y/O COMPARATIVAS.

El desarrollo del talento humano es el factor clave del éxito en una organización, en tal virtud para lograr ventajas competitivas y/o comparativas se debe practicar la mejora continua en el talento humano; por lo que se debe gestionar apoyos de instituciones públicas y privadas con la finalidad de conseguir este cometido, sin incurrir en gastos.

Para lograr una ventaja competitiva en el sector de la ebanistería local, es que la misma sea íntegra y sostenida en el tiempo; en tal virtud se pondrá énfasis en las siguientes capacidades:

- Una alianza con los artesanos ebanistas de Azogues para de esta manera poder cubrir la demanda de productos.
- Disminuir los costos administrativos y operativos dentro de la organización.
- Confeccionar artículos de madera para el hogar con una alta calidad, a un precio accesible y dentro de los tiempos establecidos.
- Capacidad de aprendizaje organizacional continuo; es un imperativo competitivo, ya que la organización que aprehende adquiere, crea, transfiere y aplica el conocimiento y modifica su conducta.
- Capacidad de innovación permanente, con productos nuevos de artesanías de madera; esta estrategia consiste en crear ventajas competitivas futuras más rápido de lo que la competencia tarda en copiar las actuales.

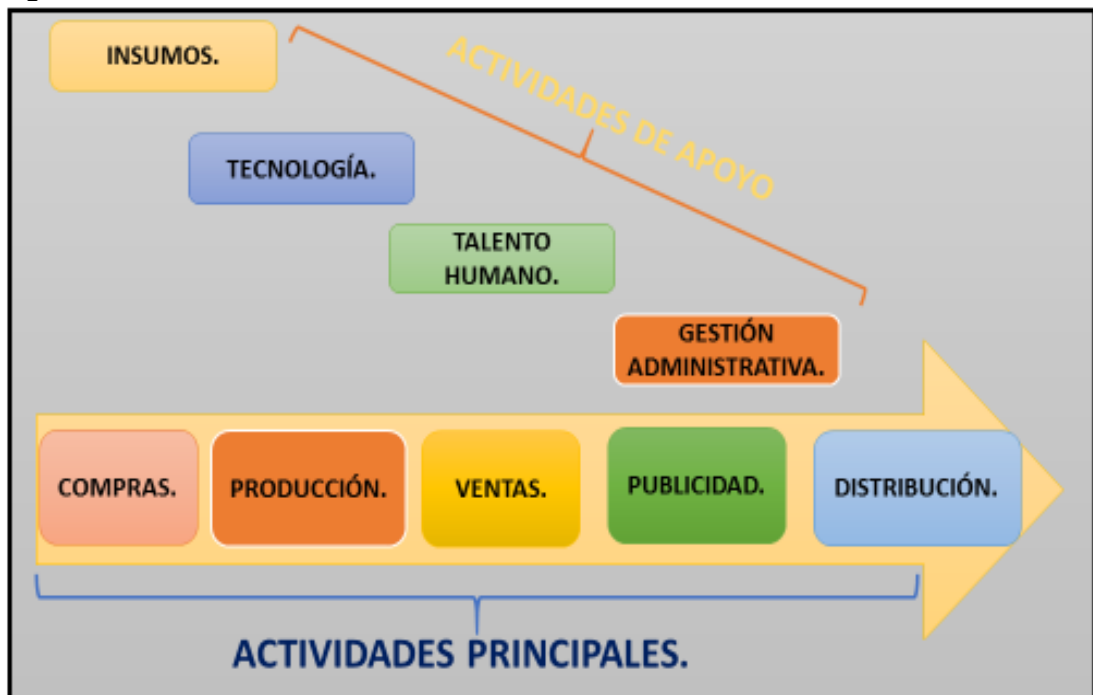
4.10. ANALISIS E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS DEL NEGOCIO

Debido a que este proyecto es un plan de negocios para una fábrica de muebles en la Ciudad de Azogues y por ser la primera empresa dedicada a este tipo de mercado que va a existir dentro de la zona, tenemos que tener en cuenta todos los factores que van a actuar dentro de este proceso de creación de la empresa, para ello nos vemos en la necesidad de realizar un análisis por medio de la cadena de valor.

La cadena de valor es una manera de analizar la actividad empresarial, buscando identificar fuentes para crear una ventaja competitiva y actividades que generen un valor agregado para la empresa, esto lo podemos lograr mediante movimientos no muy costosos pero que sean efectivos y que haya una diferenciación con sus posibles rivales y a su vez aporte valiosos márgenes económicos para la fábrica.

El diagrama de la cadena de valor para la fábrica de muebles se la presenta a continuación:

Figura 23: Cadena de valor



Elaborado por: Los autores.

A continuación realizamos una descripción de las actividades principales de la fábrica:

4.10.1. COMPRAS

La fábrica de muebles tiene que tener claro que los productos que ofrecerá a sus clientes serán de excelente calidad, por ello la importancia de comprar materia prima que este en buenas condiciones, debemos tener un acuerdo con los proveedores quienes serán los que nos ayudaran a entregar la calidad al consumidor mediante la entrega de la madera, ya que de esto dependerá gran parte de las ganancias de la empresa de cómo se gestione las compras para la misma.

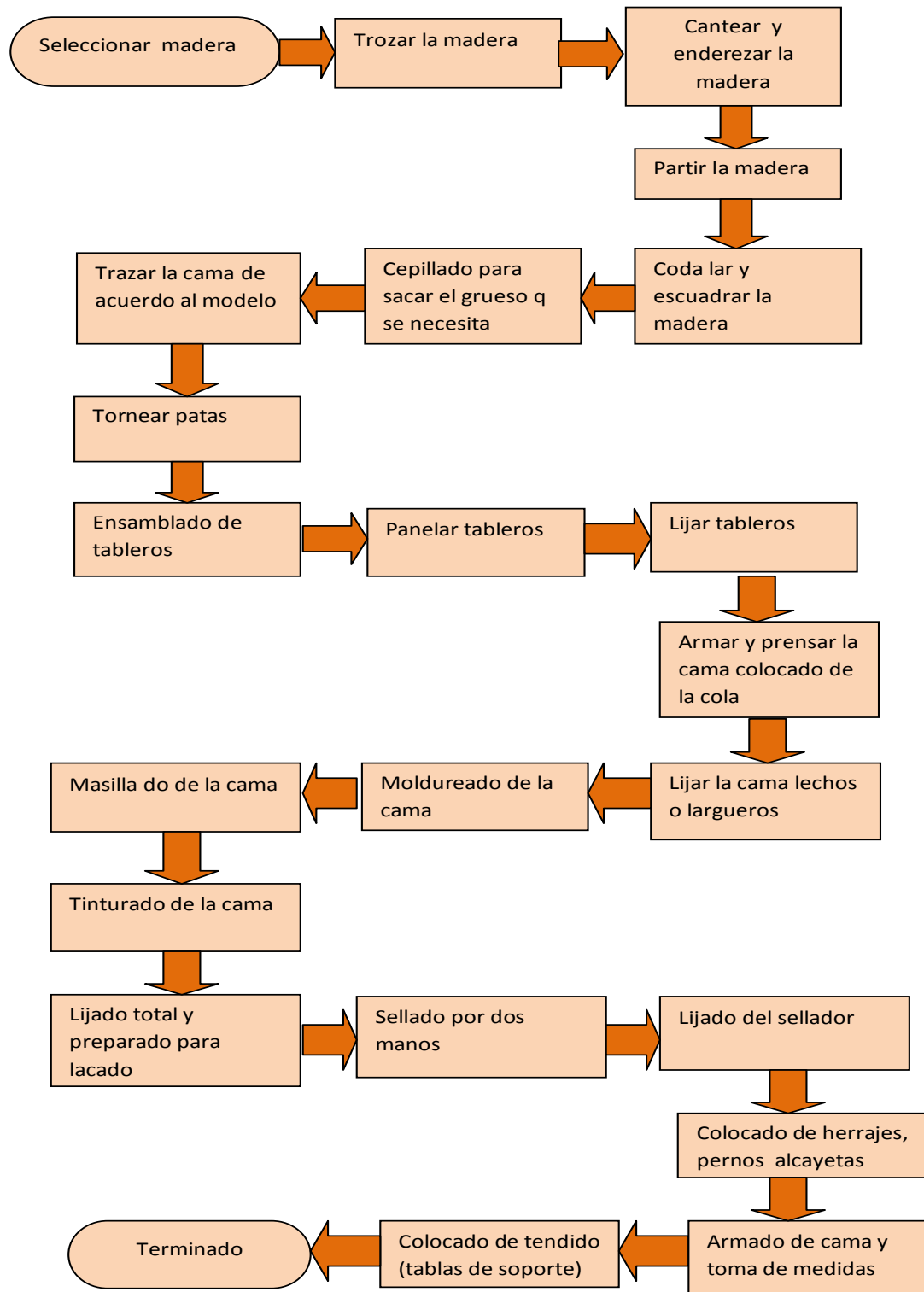
El encargado de la producción será quien sea el responsable de hablar con los proveedores para que la entrega de la materia prima a la planta sea en el tiempo acordado y mediante una orden de pedido, revisar en qué condiciones llega la madera, por supuesto que esto ya debe estar pactado antes de que llegue a la fábrica la misma, pero siempre percatarnos de cómo llega el material a nosotros.

4.10.2. PRODUCCIÓN

Luego de haber recibido la materia prima, nos toca ahora realizar la transformación de esta, mediante la tecnología y maquinaria adecuada, los acabados que vayamos a dar al modelo de acuerdo al diseño solicitado, esta producción será entregada al cliente final en las mejores condiciones y por ende con un alta calidad en el producto, esto nos beneficiara para estar frente a este mercado.

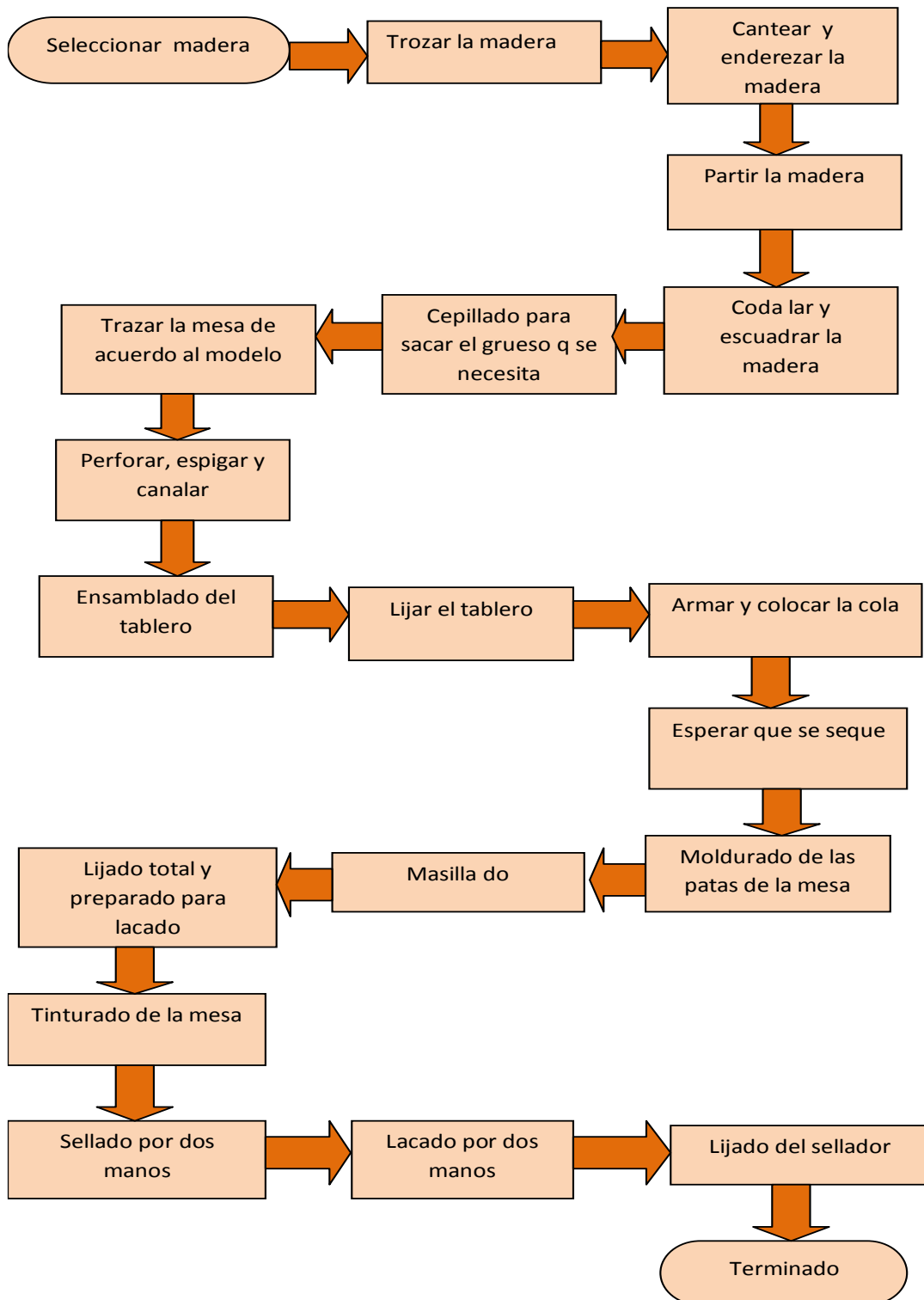
A continuación mostraremos algunos de los procesos que debemos seguir para conseguir el producto de calidad ya terminado:

Figura 24: Proceso para la elaboración de una cama



Elaborado por: Los autores.

Figura 25: Proceso para la elaboración de una mesa



Elaborado por: Los autores.

Todo este proceso será hecho por los ebanistas principales y sus auxiliares del área de producción, siempre bajo la vigilancia de su supervisor.

El supervisor de producción será el responsable de que toda la fabricación se realice de manera correcta y en los tiempos estipulados para cada proceso, además que estará pendiente de comprobar la calidad de la producción, también deberá estar pendiente de que el artículo salga a la venta con todos los requerimientos solicitados por los clientes y así mantenerlos satisfechos.

Además de ello tendrá la responsabilidad de estar al pendiente de los inventarios y no tener inconvenientes con nuestros consumidores y locales comerciales en un futuro.

4.10.3. VENTAS

Las ventas para la fábrica serán muy importantes ya que de allí obtendremos los recursos económicos esperados y por ende nos beneficiará para que la empresa siga creciendo más y a su vez poder tener rentabilidades aceptables para la empresa. Los pedidos y acuerdos con los clientes deben revisarse continuamente para evitar algún tipo de error que tenga que ver con el tiempo de entrega, órdenes de compra, anticipos, descuentos, calidad y forma de pago, todas ellas deberán ser claras y precisar al momento de ser pactadas con el consumidor.

Esta actividad las haremos mediante los vendedores, quienes serán los encargados de realizar las visitas a los locales comerciales para traer los pedidos que estos soliciten y a su vez ellos harán conocer al departamento de ventas los pedidos para luego realizar el despacho de los productos.

Además tendremos otro medio para las ventas, que será vía internet ya que crearemos nuestra página web donde podrán acceder para la compra en línea, observando allí toda nuestra gama de modelos exclusivos y a la vez dando una mayor comodidad a nuestros consumidores sin que estos tengan que salir de casa para realizar su compra de muebles, esto nos dará una enorme ventaja para irnos posicionando en el mercado de Azogues.

4.10.4. PUBLICIDAD

La publicidad es un punto muy importante para nosotros que estamos iniciando nuestras operaciones, tenemos que darnos a conocer y buscar el interés del público en comprar nuestros muebles, esto lo lograremos si aplicamos bien nuestras estrategias publicitarias, a la vez debemos aprovechar la tecnología y los medios necesarios para hacer una publicidad excelente.

Aplicaremos lo sugerido por los encuestados que fue la creación de una página web donde puedan apreciar toda una gama de modelos actuales y exclusivos; además introduciremos páginas en las redes sociales, que hoy en día el mundo está pendiente de ello y nos podrán contactar de inmediato.

También pasaremos propagandas en radio y televisión local; implantaremos la publicidad boca oreja que simplemente con el hecho de ofrecer un servicio excelente nos ganaremos el respeto de los consumidores y serán ellos los que nos ayudarán retransmitiendo el mensaje a los demás y así diseminar la recomendación a un público objetivo, esto nos traerá grandes beneficios para la empresa.

4.10.5. DISTRIBUCIÓN

Dentro de este aspecto lo que se busca con el actual plan de negocios es el llegar a tener acuerdos con locales comerciales para que distribuyan nuestros muebles que serán confeccionados en la fábrica, también se deberá buscar la manera de llegar directamente a los clientes de la ciudad, esto será una actividad del departamento de ventas.

De esta manera podremos posicionar los artículos teniendo siempre en cuenta de que los productos ofrecidos serán de calidad, con garantía y a precios que sean accesibles para nuestros compradores.

La fábrica va a tener la capacidad de tener en stock cierta cantidad de muebles para atender a los pedidos que se puedan realizar por parte de nuestros clientes. La distribución se va a realizar en base a los pedidos que vayan existiendo por parte de los clientes y respetando mucho el tiempo para ser entregados, los pedidos existentes se irán despachando de acuerdo a las órdenes que se vayan realizando en el departamento de producción.

A continuación vamos a realizar una descripción de todas las actividades de apoyo que se van a realizar:

4.10.6. INSUMOS

Dentro de esta actividad hacemos referencia a la provisión de las materias primas y los materiales que se necesitarán para la elaboración de los muebles que deberán ser de alta calidad. Vamos a buscar las formas para establecer acuerdos con los proveedores de las materias primas para que nos puedan entregar la madera en una manera adecuada, de buena calidad y en los tiempos pactados.

Se buscará a proveedores que tengan experiencia en el manejo de estos productos, para de esta manera evitar que la madera sufra deterioros en el transporte de la misma y que lleguen en condiciones adecuadas para su transformación futura a los artículos ofrecidos.

4.10.7. TECNOLOGÍA.

Es de vital importancia que nuestra fábrica tenga equipos con tecnología de punta, ya que esto nos va a permitir que se obtenga un producto de mejor calidad a un mejor costo de producción.

En la actualidad se tiene el libre acceso a la información de estos equipos para buscar en internet y seleccionar la o las máquinas que se van a requerir para la fábrica de muebles. La fábrica con este elemento va a seleccionar los equipos que vayan a permitir la mejora de los tiempos de corte de la madera sin el mayor esfuerzo para los ebanistas o sus auxiliares.

Este tipo de equipos vamos a tener que importarlos ya que en nuestro medio no existen empresas que tengan estos artículos con altos avances tecnológicos lo que nos va a tomar un poco de tiempo para realizar el trámite correspondiente pero que valdrá la pena el tener este tipo de equipos ya que serán en beneficio de nuestros trabajadores y de la empresa misma.

4.10.8. TALENTO HUMANO

En toda organización el talento humano es lo vital de la empresa ya que todos los que prestan sus servicios en las diferentes áreas son el motor para que se puedan obtener productos con la más alta calidad. Hay que tener muy en cuenta que la empresa deberá invertir para tenerlo capacitado y para que se tenga nuevas ideas de innovación a cada uno de los artículos que se van a elaborar dentro de la fábrica.

El gerente de la fábrica será el encargado de realizar un plan de capacitaciones anual para todos sus colaboradores en sus diferentes áreas de trabajo. Con esto se logrará la mejora continua del conocimiento técnico y administrativo de todas y cada una de las actividades que desempeñan en cada puesto de trabajo.

4.10.9. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El objetivo de la dirección de la organización va a ser el de guiar de la mejor manera para el alcance de todos los objetivos y las metas que se han planteado por medio de la planificación estratégica.

La planificación que será guiada por el gerente de la fábrica se la realizará de la siguiente manera:

- ✓ Se realizará con todos sus colaboradores un plan estratégico que regirá durante 5 años, aquí se va a dar a conocer los objetivos estratégicos, las estrategias a seguir para alcanzar dichos objetivos planteados y los medios de verificación para ir midiendo el avance en la consecución de los objetivos establecidos por parte de la fábrica.
- ✓ Se deberá realizar un plan operativo anual en donde sus objetivos planteados en ese tiempo vayan de acuerdo al logro de los objetivos y metas del plan estratégico.
- ✓ Se deberá realizar planificaciones por cada departamento o área de forma mensual para que se pueda lograr las metas y objetivos del plan operativo anual.

4.10.10. SERVICIO POST VENTA

Este es un aspecto muy importante que será una responsabilidad de la persona a cargo del departamento de ventas así como de sus vendedores, van a realizar visitas a los clientes para conocer las necesidades de comprador y del mercado.

Este servicio estará dirigido a conocer si es que el producto llega de manera efectiva hasta el consumidor final, también nos darían a conocer cuáles son las necesidades de promoción para aplicar a nuestros clientes. Se realizarán visitas a los locales comerciales para ver si es que los productos se están vendiendo y también conocer las necesidades de otros consumidores que no encontraron algún modelo que deseaban para su compra, esto ayudará también a la creación de innovadores muebles para los gustos más exigentes de los clientes.

4.10.11. DESCRIPCIÓN Y DETALLE DE LOS PRODUCTOS OFRECIDOS

Nuestra fábrica tendrá una identificación gráfica con la que vamos a representar a la organización para llegar a nuestros clientes y que la daremos a conocer a continuación al igual que los productos que vamos a ofrecer.

Figura 26: Logotipo empresa de muebles



Elaborado por: Los autores

4.10.12. PRODUCTOS

A continuación se presenta una descripción de los productos a elaborar:

a) Juego de comedor: Materiales a utilizar: Para la confección de este artículo se necesitará de la madera como el pino, laurel, canelo, romerillo y seike, también se necesitará tableros de la madera deseada por el cliente para elaborar la mesa.

Se necesitará además de esponja para las sillas, forro plástico, tela o cuerina, pegamento, clavos y tornillos. También se necesitará de lacas, sellantes, tinte y masilla.

b) Juego de dormitorio

Materiales a utilizar: Para la confección de este artículo se necesitará de la madera como el pino, laurel, canelo, romerillo y seike. Se requieren tablas para poner de base del colchón en el material deseado por el cliente. Se necesitará pernos para realizar el armado de la cama. En algunos casos según el modelo se va a necesitar de esponja, tela para forrar la esponja, espejos, todo esto va a depender de los gustos que vaya a tener el cliente en su artículo. También se necesitará de lacas, sellantes, tintes y masilla.

c) Juego de sala

Materiales a utilizar: Para la confección de este artículo se necesitará de la madera como el pino, laurel, canelo, romerillo y seike según el pedido que vaya a realizar el cliente. Se necesitará adaptar los soportes del mueble en algunos casos en donde el cliente desee que las bases sean de metal, esponjas para los asientos, tela de forro de asientos, cuero o cuerina, según las exigencias de los clientes, clavos, pegamento, tornillos, masilla y los sellantes, la laca y tintes.

4.11. COSTOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA INVERSIÓN

En lo que hace referencia a este punto nuestra fábrica tendrá que garantizar las operaciones y cumplir con los objetivos planteados por el departamento de ventas, nuestra empresa va a tener equipos que nos va a permitir que se automatice algunas actividades y mediante esto poder tener costos de producción bajos y a la vez entregar productos con alta calidad.

En el estudio económico se describen y analizan los costos en los que se incurre para la elaboración de los muebles.

A continuación se presentan los precios de cada tipo de maderas para la confección de los muebles, teniendo en cuenta que su variación se debe a las diferentes dimensiones que tiene la materia prima:

Tabla 8: Características de la madera para tablonés

TIPO DE MADERA TABLONES	DIMENSIONES	UNIDAD	PRECIO (\$)
Pino	5gruesox20anchox280 largo	U	10,00
Laurel	5gruesox20anchox280 largo	U	17,00
Canelo	5gruesox20anchox280 largo	U	16,00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 9: Características de la madera para tucos

TIPO DE MADERA TUCOS	DIMENSIONES	UNIDAD	PRECIO (\$)
Pino	10gruesox20anchox280 largo	U	20,00
Laurel	10gruesox20anchox280 largo	U	34,00
Canelo	10gruesox20anchox280 largo	U	32,00

Elaborado por: Los Autores

Para el análisis de los costos es importante tener en cuenta los desperdicios que se van a producir al momento de la transformación de los materiales en los muebles deseados. Tomando en cuenta estos desperdicios que se van a producir podemos reutilizarlos para la elaboración de las artesanías como los llaveros, los adornos, marcos para cuadros, etc. De esta manera vamos a utilizar casi todo el material que se adquiera para la confección de los muebles.

Se puede decir que para la elaboración de los artículos se utilizará el 75% de la madera y un 15% pasará a la confección de los adornos, quedando el 10% como desperdicio que se va a producir al momento del lijado, cepillado de la madera. Esto es importante ya que se va a usar el 90% de la materia prima que se adquiera en la fábrica.

CAPÍTULO 5

PLAN DE ESTRATEGIAS

5.1. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

Dentro de este proceso vamos a dividir al mercado general en grupos de edades, de poder adquisitivo, de gustos y preferencias que comparten uno o varios criterios, que tienen características y necesidades semejantes en lo que hace referencia a los muebles para la adecuación del hogar.

5.1.1.CRITERIO DE SEGMENTACIÓN

Los criterios que se han tomado para el presente plan de negocios de fábrica de muebles son los siguientes:

- ✓ Ubicación: Ciudad de Azogues y sus alrededores.
- ✓ Zona: Urbana
- ✓ Edades: 18 años en adelante.
- ✓ Género: Hombres y mujeres de la ciudad.
- ✓ Clase social: media y media alta.
- ✓ Estilo de vida: personas jóvenes adultas que tienen sus fuentes de ingresos, casados, que desean de este tipo de artículos confeccionados en madera que brinden calidad, garantía y que tengan precios accesibles para ellos.

5.1.2.SELECCIÓN DE SEGMENTOS

El estudio está dirigido a los hogares de la ciudad de Azogues, que deseen adquirir muebles de excelente calidad y a buen precio.

5.1.3.PERFILES DE LOS SEGMENTOS

- ✓ Geografía: Personas que habitan en la parroquia Azogues.
- ✓ Demográfica: Hogares de la ciudad de Azogues.
- ✓ Psicográfica: Individuos de clase media y media alta que son profesionales o que tienen su fuente de ingresos que requieren de este tipo de artículos de madera para la adecuación de sus hogares.
- ✓ Perfil del comportamiento: Los consumidores de este tipo de productos son personas adultas con criterio formado que gustan de comprar muebles para sus hogares que requieren de artículos que sean de calidad, que tengan garantía y que tengan precios accesibles para cubrir sus necesidades en sus hogares.

5.2. PLANIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

5.2.1.ESTRATEGIA EMPRESARIAL

La estrategia empresarial, consiste en tener ventajas competitivas frente a la competencia.

La empresa de fabricación de muebles aplicará una estrategia de diferenciación, brindando a los clientes una atención personal. La idea nace por el hecho de que un 35,99% de los encuestados prefieren hacer los muebles según sus características y gustos, permitiendo que tengan la libertad de realizar sus diseños según sus preferencias, en lo relacionado a muebles de sala, comedor y dormitorio, que han sido elegidos como principales para iniciar con las actividades de la empresa.

5.2.2.ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

La estrategia de crecimiento elegida para penetrar en los mercados consiste en brindar productos de excelente calidad a un buen precio, para posteriormente y con la aceptación del público de la ciudad de Azogues, incrementar el portafolio.

5.2.3.ESTRATEGIA DE COMPETENCIA

El departamento de ventas deberá generar estudios permanentes sobre la satisfacción de los clientes para evitar que se vayan con la competencia. Los estudios harán referencia a la calidad, precio, diseño y tipo de madera de preferencia de los clientes actuales del negocio, con el propósito de desarrollar cada vez nuevos modelos y diseños actuales que permitan satisfacer las necesidades del mercado de la ciudad de Azogues.

El departamento de ventas y sobre todo el área de diseño en producción deberán estar al día con los nuevos modelos de muebles de sala, comedor y dormitorio, se realizarán estudios comparativos con la industria cercana que se encuentra en la ciudad de Cuenca, mediante una estrategia de Benchmarking que se entiende como “el proceso mediante el cual se recopila información y se obtienen nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos de nuestra empresa con los líderes o los competidores más fuertes del mercado.” De esta función estará encargado el departamento de ventas, con el propósito de realizar mejoras continuas a los procesos de fabricación de los muebles y además analizar la posición de la empresa en relación con la competencia y la industria.

5.2.4. ESTRATEGIA OPERATIVA

Se buscará maximizar la producción mediante una capacitación permanente de empleados en diseños actuales en madera de laurel, pino y canelo.

Se buscará brindar continuamente motivación a los empleados para que se sientan cómodos en un ambiente laboral estable y generar una cultura organizacional en beneficio de toda la empresa, buscando satisfacer a los clientes con un trabajo colaborativo y trabajo continuo.

Además en el área productiva se buscará reducir los costos de fabricación, principalmente negociando con los proveedores en cuanto a tiempos y plazos de pago, y calidad de productos; se buscará reducir los tiempos en los procesos de producción logrando una mayor eficiencia productiva a través del uso de un sistema kanban. Hay dos objetivos que rigen este método productivo: por un lado, lograr un producto de calidad, al obligar a cada fase del proyecto a finalizar su tarea correctamente, y acabar con el caos, saturación o cuello de botella que puede darse en una fase del proyecto en condiciones normales en las que prima la rapidez por encima de la calidad del producto.

5.2.5. ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

Dentro de este aspecto vamos a analizar las variables que van a permitir llegar hacia los posibles clientes, para que ellos puedan decidir en las compras que realizarán de estos artículos teniendo en cuenta siempre que debemos satisfacer sus necesidades y preferencias en estos productos ofrecidos por parte de la fábrica.

Para el desarrollo del plan de negocios vamos a examinar detenidamente las variables del mercado que son: producto, precio, plaza y promoción.

5.2.5.1. PRODUCTO

Nuestra fábrica de muebles ofrece a la ciudadanía en general una extensa variedad de productos confeccionados en diferentes tipos de madera para sala comedor y dormitorio, con diseños exclusivos o a elección del cliente, se ofrece siempre buena calidad y sobre todo muebles producidos por manos de Artesanos Ebanistas de nuestra ciudad quienes serán los encargados de sacar adelante la producción exigida por los clientes.

Teniendo en cuenta que nuestro producto podrá ser adquirido por intermediarios mayoristas o por los mismos consumidores quienes podrán acceder a nuestra fábrica para que ellos mismos sean quienes trabajen con nosotros directamente.

Cada tipo de mueble dependerá del pedido del cliente y varía en estilo, color, forma, textura y tipo de madera.

El color de la laca dependerá del pedido del cliente pero se presentan las siguientes alternativas:

Gráfica: Colores de laca para muebles



Tomado de: <http://www.pintomicasa.com/2007/12/colorear-barnices.html>

Ahora vamos a detallar cada uno de los productos que se realizarán ahora y después de una estabilidad económica en la fábrica:

- **JUEGO DE MUEBLES PARA DORMITORIO:** El juego de muebles para el dormitorio estará conformado por la cama y dos veladores, la cama puede variar de acuerdo a las especificaciones del cliente en plaza y media, dos plazas o dos plazas y media. El tipo de madera a elegir puede ser: pino, laurel o canelo. La cama tendrá un estilo nuevo y juvenil que llame la atención del público.

En la elaboración de este producto trataremos de que se vea su excelente calidad en madera que es lo que nos va a dar un valor agregado; además de ello trabajaremos en sus diseños que será otro punto a nuestro favor los cuales serán exclusivos y en boga, en nuestros modelos brillará la sencillez y al mismo tiempo la comodidad de los mismos.

Daremos ciertos acabados de elegancia como, en la pintura, material combinado con el espejo o vidrio y en el entallado de cada una de las camas, veladores, y cómodas (producto elaborado posteriormente).

- **JUEGOS DE MUEBLES PARA SALA:** La confección de estos muebles será muy reforzada hecho por madera como la teca o el roble, luego su cubierta será de acuerdo al modelo elegido por el cliente pero su tapizado será elegante y sofisticado ya sea con tela, cuero o cuerina, los últimos acabados contendrán detalles muy finos ya sea en los cojines o en su mesa de centro.
- **JUEGOS DE MUEBLES DE COMEDOR:** Los modelos que se realizaran para los juegos de comedor serán distinguidos, delicados y muy finos la madera que utilizaremos será el laurel o canelo, que es un material atractivo para esta clase de producto, además el tablero de la mesa puede ser combinado de vidrio o metal esto le dará un mayor confort a los artículos.

Las sillas que serán el complemento, tendrán su tapizado en el color que decida el cliente ya sea de tela, cuero o cuerina con ello le daremos el toque final a nuestro producto final.

- **APARADOR:** Es un producto de madera muy tallado ya que aquí se invierte bastante material contiene muchos fragmentos de talles algunos de los casos también lleva espejos dependiendo del gusto de los consumidores, se lo realiza con bastante espacio posible ya que sirve para colocar vajillas, vasos, ollas, etc. Y detalles de adornos.

- **MUEBLES DE OFICINA O ESCRITORIOS:** De mucha importancia el estilo del mueble ya que son el reflejo en una oficina la primera impresión, por ello debemos trabajar cuidadosamente en su diseño, su tallado debe ser fino, tendrá sus anaqueles o estantes espacios amplios para poder colocar sus papeles en orden y a su gusto, contara además cajones grandes con amplitud y capacidad para sostener libros de tamaño considerable.
- **PASAMANOS, ESCALERAS O GRADAS:** El toque moderno para un distinguido hogar lo da una escalera o pasamano elegante con hermosos talles y acabados muy atractivos, realizaremos un trabajo muy minucioso al momento de construir una grada que sea para impresionar a nuestros clientes; la podemos realizar con combinaciones de vidrio o metal a preferencia de los consumidores.

5.2.5.2. PRECIO

Como un negocio inclusivo y sobre todo en beneficio de los Artesanos Ebanistas de la ciudad de Azogues se maneja precios accesibles para todos los gustos y preferencias de nuestros posibles clientes, que serán los locales comerciales y a la vez el mismo consumidor final quienes tendrán la opción de poder llegar a nosotros directamente para hacer su pedido, ellos se evitaran de pagar un porcentaje más alto al comprar los muebles a los distribuidores; no por ello decimos que habrán rebajas muy acentuadas a nuestro precio final.

En el estudio de mercado se podrán considerar los precios de fabricación de los muebles según el tipo de madera y las materias primas a utilizarse; sin embargo, mediante entrevistas con ebanistas de la ciudad de Azogues se han considerado precios por productos a elaborar según su experiencia de ventas.

A continuación vamos a detallar los precios de los muebles en cada una de las maderas que vamos a ofrecer a nuestros clientes, hay que tener en cuenta que los precios tendrán variaciones de acuerdo a los diseños y los modelos que vayan a pedirnos nuestros consumidores, los precios se muestran de la siguiente manera:

Tabla 10: Detalle de precios proporcionados por los ebanistas de la ciudad de Azogues, por tipo de mueble a fabricar y madera a utilizar.

DESCRIPCIÓN	PRECIO DE VENTA (S)
MUBLES DE LAUREL	
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	400,00
6 Sillas (dependiendo del diseño)	400,00
Juego de dormitorio (cama de dos plazas y velador de tres cajones)	750,00
Juego de sala (cuatro muebles, uno para tres personas, otro para dos personas y dos individuales, no incluye mesa de centro)	1.000,00
MUEBLES DE PINO	
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	380,00
6 Sillas	400,00
Juego de dormitorio	650,00
Juego de sala	1.000,00
MUEBLES DE CANELO	
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	400,00
6 Sillas	450,00
Juego de dormitorio	750,00
Juego de sala	1.000,00

Elaborado por: Los Autores

5.2.5.3. PLAZA

Como mercado principal para la distribución de nuestros muebles y artesanías hemos definido a la parroquia de Azogues, quienes según el estudio de mercado realizado serán nuestros principales clientes potenciales, posteriormente si se presenta la oportunidad de expandir el negocio a otros cantones de la provincia o inclusive a nivel nacional, previo un estudio pertinente se lo realizarán.

La fábrica de muebles va a estar ubicada en el sector conocido como Zhapacal, en la calle Galo Plaza Lazo de la ciudad de Azogues, a continuación se presenta el mapa respectivo:

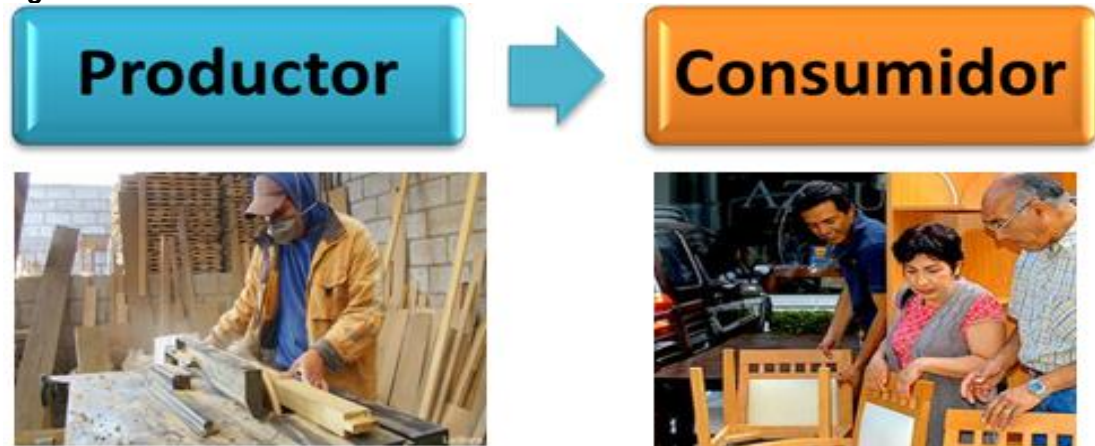
Figura 27: Ubicación de la fábrica de muebles



Modificado de: Google Maps.

Como una forma de llegar mejor y a más clientes, se ha considerado el siguiente canal de distribución:

Figura 28: Canal de distribución fábrica de muebles



Elaborado por: Los autores

De acuerdo al canal de distribución, el productor es la empresa Arte Mueble, es decir la empresa que fábrica muebles de sala, comedor y dormitorio en madera de laurel, pino y canelo, quien entregara los muebles a los clientes, para generar confianza en los clientes al momento de transportar sus muebles, y de esta forma garantizar la correcta manipulación de los productos.

5.2.5.4. PROMOCIÓN

Como somos una fábrica que recién va a ingresar en este mercado y teniendo en cuenta que dentro de nuestra ciudad las personas tienen un criterio erróneo acerca de las promociones, obsequios, regalos que podamos ofrecer por la compra de nuestros productos, dentro de nuestra sociedad hacen relación a que es un producto de poco valor, de baja calidad al momento de dar un presente por una adquisición de productos del tipo que se esté comprando. Se le asocia de una manera errada ya que opinan que es un artículo de mala calidad o que tal vez tiene algún tipo de falla de fábrica y por este motivo se da un criterio equivocado dentro de nuestra localidad y no podremos aplicar este tipo de promoción. Se va a buscar con el paso del tiempo un cambio de esta mentalidad dentro de la zona.

Para el actual plan de negocios que considera la estrategia de promoción vista desde otro punto de vista es de vital importancia para dar a conocer los productos que estamos ofreciendo, con esto ellos van a conocer las bondades y las características de los muebles siempre deseando estar en el pensamiento de los clientes a la hora de satisfacer sus exigencias en las preferencias de cada cliente.

Muchos clientes y considerando las actuales condiciones del país, buscarán tener acceso a créditos para la compra de los muebles, por lo que la fábrica de muebles debe cumplir con estrategias de promoción como son: participar en ferias de muebles de la parroquia y de ser posible a nivel regional para ganar un reconocimiento mayor ofertando diseños nuevos, elegantes, a buen precio, resistentes y sobre todo producidos por ebanistas azogueños. Pero como la empresa está iniciando sus actividades y requiere de capital para la adquisición de las materias primas, se buscará en su mayoría conceder descuentos especiales por compras al contado o también según los volúmenes de compra.

Los medios de comunicación que tengan mayor acogida por los hogares de la ciudad de Azogues deberán ser aprovechados. Todo afiche, tríptico, banner, etc., debe contener el logo y slogan de la empresa, para ganar un mayor reconocimiento de la marca, los costos se ubican en el estudio económico.

Para la promoción se usará las Estrategias push y pull.

- **Push.-** *Los fabricantes parten de la idea fundamental de que su cliente inmediato no es el consumidor final, sino que en realidad es el propio distribuidor o intermedio y, por tanto solo se conseguirá llegar al consumidor final si se consigue vender previamente el producto al distribuidor.*

El objetivo es provocar una cooperación voluntaria con los proveedores, para incrementar la venta llamando la atención del cliente ofreciendo condiciones de venta que no puede ni quiere rechazar. Se proponen las siguientes estrategias PUSH:

- Dar incentivos económicos al personal de la empresa para que se sientan más comprometidos con la empresa y siempre estén atentos con los clientes, de manera que busquen convencer a los clientes de adquirir los muebles llevados de una buena calidad, precio y diseños. Por ejemplo, se propone brindar una comisión del 10% del salario básico a los agentes de ventas si logran superar un valor determinado de ventas, por ejemplo 10 juegos de sala, comedor o dormitorio a la semana.
- Diseñar y entregar calendarios, afiches y tarjetas de presentación con el logo de la empresa.
- ***Pull.-*** *Consiste en promocionar intensamente el producto a los consumidores finales, mediante intensas campañas de comunicación dirigida al mercado final, de tal forma que se consiga crear una imagen de marca importante en dicho mercado...*

Para la venta de los muebles de sala, comedor y dormitorio de nuestra empresa se plantean las siguientes estrategias PULL:

- Entregar volantes en lugares estratégicos como ferias de la ciudad, con información de la empresa y puntos de venta de los muebles.
- Participar en ferias, fiestas y todo evento en el cual se pueda promocionar los productos elaborados. Esto incluye por ejemplo,

asistir a las expo ferias que se llevan cada año en las fiestas de Noviembre de la ciudad de Azogues.

- Diseñar una página web y una en Facebook con la imagen de la empresa, la misma que deberá contener información de la empresa, como dirección, teléfono, persona, productos, precios y sugerencias, cantidad de pedidos.
- Ofrecer descuentos especiales en fechas como la Navidad, Día de la Madre, Fiestas cívicas o populares, etc.

a) PUBLICIDAD

Marketing y publicidad son las palabras claves para una empresa en sus inicios, de mucha importancia invertir de manera moderada en este aspecto que nos llevara a posicionarnos en un excelente lugar en el mercado para ello debemos considerar que de vital ayuda será no dejar de invertir en publicidad, esto nos compromete a estar en constante estudio de mercado, que lo podemos hacer mediante encuestas para saber que ha cambiado en los gustos y preferencias de nuestros clientes, a medida que pasa el tiempo va mejorando las modas y tendencias que se establecen en cada temporada, la de nosotros será anual, una nueva temporada cada año, debido a que nuestros productos no son masivos, ni cambiantes cada mes en los hogares, tampoco mantienen un precio bajo.

Sabemos que si logramos estar a diario en la mente de los consumidores, es por la publicidad que vayamos a hacer y ello lo lograremos gracias a los medios más importantes donde vamos a desarrollar esta publicidad:

- **Página web:** Hoy en día el internet es una de las herramientas más utilizadas por la humanidad ya que se ha convertido en una fuente importante para el estudio, trabajo e incluso para dar a conocer

productos que recién están iniciando en un determinado mercado, como es nuestro caso, ya que de acuerdo a las encuestas realizadas para el estudio de mercado nos revelo que un 85% de las personas desean contar con una página web para que puedan observar todos nuestros muebles y artesanías y así lograr que nuestros clientes estén satisfechos con nuestro servicio.

- **Redes sociales:** Contar ahora con las redes sociales se ha vuelto influyente para los negocios, empresas y fábricas ya que por medio de ellas la gente nos puede conocer y saber qué tipo de artículos ofrecemos, además nos pueden contactar directamente. Ese tipo de publicidad nos será de mucha ayuda para ser conocidos en nuestra zona de mercado, contaremos con Facebook, Twitter e Instagram que son actualmente las redes más populares en la Ciudad.
- **Televisión:** Contaremos también con publicidad mediante los canales de televisión de sintonización en la localidad que son Austral televisión frecuencia 62 y Cañar televisión frecuencia 9. Nuestra propaganda será pasada en los horarios más vistos que son entre las 13:H00 antes del noticiero y 14:H00 después del noticiero en Cañar televisión, y en la noche 20:30 después de las Noticias en Austral Televisión.
- **Radio:** Colocaremos nuestra publicidad en la Radio más escuchada de la localidad que es la Estelar 99.3 FM, donde transmitiremos nuestra propaganda en los horarios más sintonizados por la gente de la ciudad que serán entre las 9:H00 y las 12H: 00 antes en el transcurso y después de los programas matutinos emitidos por la radio mencionada.

5.2.6. ESTRATEGIAS FUNCIONALES

En este aspecto la fábrica de muebles va a entregar productos de calidad, con garantía a sus clientes. Dentro de la organización se deben relacionar todas sus áreas para que todas las actividades que se realicen vayan en beneficio de nuestros clientes.

5.2.6.1. ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN

La estrategia de nuestra fábrica en este aspecto es, conseguir los productos de alta calidad mediante la aplicación de normativas de calidad reconocidas. Otro aspecto muy importante que se debe tener en cuenta por parte de la organización es, el abastecimiento de la materia prima, para lo cual el área de compras debe establecer claramente sus requerimientos a sus proveedores en cuanto a la calidad de la madera y entregas a tiempo, con esto se logrará tener abastecido al área de producción y se tendrá un normal desenvolvimiento, se evitarán retrasos en la entrega de los pedidos de los clientes.

Se trabajará con el método **JUST IN TIME**, con el cual se busca evitar tener inventarios que podrían generar pérdidas para la empresa.

Se tendrá que elaborar un cuadro mensual de pedidos de materia prima, pero también se lo puede hacer antes de este tiempo de acuerdo a las necesidades de la fábrica y cumplir con los clientes a tiempo en las entregas.

5.2.6.2. ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO

El talento humano de nuestra fábrica es lo más importante, por lo que vamos a realizar un plan de capacitación para realizar la formación técnica y también la motivación que se le debe dar al personal. Los empleados

deberán cumplir con sus jornadas de trabajo de acuerdo al código de trabajo. También se puede reconocer a los trabajadores que han cumplido sus objetivos de manera mensual, se dará un incentivo que puede ser o no económico, a los colaboradores que se han destacado en sus áreas de trabajo.

Para motivar al talento humano de la empresa se han considerado incentivos no económicos, entre los cuales se pueden mencionar charlas, talleres de capacitación y motivación, brindados por los mandos superiores. Se desarrollará como forma de motivación un mural con el empleado del mes, para generar reconocimiento por parte de los compañeros y motivación para continuar trabajando en la empresa. Un personal motivado trabajará de manera más eficiente y eficaz para generar utilidades para la empresa y una satisfacción personal.

5.2.6.3. ESTRATEGIA FINANCIERA

Buscar la mejor opción de financiamiento para la instalación y funcionamiento de la fábrica de muebles, debe ser una prioridad del gerente de la empresa, debido a que si no existe el dinero suficiente no se podrán llevar a cabo las actividades comerciales. La estrategia de la fábrica será la de solicitar un préstamo a largo plazo en un banco de la ciudad, que presente las mejores tasas de interés y en un tiempo adecuado para cancelar la deuda. Además se analizará la posibilidad de solicitar créditos para empresas, considerando que en el país se da esta ventaja de apoyo a la empresa nacional.

5.2.7. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

En nuestro plan de negocios aplicaremos esta estrategia mediante la creación de mayor valor hacia nuestros clientes por medio del servicio de la

página web que pondremos a disposición de la ciudadanía para que realice la elección de sus muebles desde la comodidad de sus hogares y para que conozcan más de cerca nuestra fábrica y la variedad de nuestros productos, también aplicaremos entregas realizadas a tiempo de los muebles solicitados, servicio de entrega a domicilio.

Una estrategia importante es el servicio post ventas para mantenimiento de los muebles, brindaremos productos de calidad y pondremos a disposición de nuestros consumidores créditos para la adquisición de los muebles. Poniendo todo esto a disposición de la ciudadanía vamos a crear lealtad y fidelidad por parte de nuestros clientes.

5.2.8. ESTRATEGIA DE ENFOQUE DE NICHO DE MERCADO

Esta estrategia la vamos a utilizar dentro de nuestro mercado local por motivo de que en los actuales momentos se encuentra desabastecido por este tipo de artículos elaborados de madera, para conseguir la lealtad de los consumidores deberemos confeccionar muebles con diseños exclusivos, que puedan satisfacer las exigencias y necesidades de los clientes, estos muebles deberán ser de calidad, que tengan garantía y que tengan precios accesibles para los ciudadanos de la Azogues.

A continuación se presenta una tabla con un resumen de las estrategias a considerar para el presente plan de negocio:

Tabla 11: Resumen estrategias empleadas para la fábrica de muebles

MAPA ESTRATÉGICO							
ESTRATEGIA	DETALLE	CUADRO DE MANDO INTEGRAL			PLAN DE ACCIÓN		
		OBJETIVO	INDICADOR	TIEMPO (meses)	RESPONSABLE	INICIATIVA	PRESUPUESTO (\$)
Estrategia de crecimiento	Atención personalizada	Ganar fidelidad de los clientes	Incremento del número de clientes de la empresa	2	Vendedores	Charlas de servicio al cliente	50,00
Estrategia de competencia	Benchmarking	Reconocer la posición de la empresa en relación a la competencia	Prestigio y reconocimiento en el mercado	6	Gerente de ventas	Investigación de mercado	50,00
Estrategia operativa	Método KANBAN	Organizar las actividades de la empresa	Producción más rápida y ordenada	2	Gerente de producción	Elaborar un tablero KANBAN	30,00
Producto	Estilo, color, forma, textura y tipo de madera	Elaborar productos de calidad	Calidad de los productos	6	Gerente de producción	Desarrollar nuevos diseños	30,00
Precio	Según valores proporcionados por ebanistas de la ciudad	Ofrecer muebles a precios competitivos	Satisfacción de los clientes	6	Gerente de ventas	Investigación de mercado	50,00
Plaza	Canal de distribución directo	Ofrecer directamente el producto a los clientes	Satisfacción de los clientes	6	Gerente de ventas	Investigación de mercado	50,00
Promoción	Push & Pull	Ganar el reconocimiento del mercado	Incremento en el número de ventas	6	Gerente de ventas	Publicidad	7.500,00
Estrategias de producción	Just-in-time	Evitar exceso de inventarios	Producción ajustada a los requerimientos del cliente	3	Gerente de producción y financiero	Kardex, comunicación permanente	30,00
Estrategia de talento humanos	Planes de capacitación e incentivos no económicos	Tener personal motivado, eficaz y eficiente en beneficio de la empresa	Personal eficaz y eficiente en las diferentes áreas de la empresa	6	Jefe de talento humano	Evaluación del personal	30,00
Estrategias financieras	Financiamiento a largo plazo	Obtener los mejores planes de financiamiento para la empresa	Interés bajo, periodo de tiempo adecuado a la capacidad financiera de la empresa	1	Jefe financiero	Analizar diversos planes de financiamiento a largo plazo	30,00
Estrategia de diferenciación	Servicio Post-venta, Creación de valor, créditos	Ganar reconocimiento en el mercado y satisfacción de los clientes	Satisfacción de los clientes	2	Gerente de ventas y financiero	Garantía de mantenimiento post-venta y planes de financiamiento para los clientes	100,00
Estrategia de nicho	Segmento de mercado, diseños exclusivos	Analizar el mercado para identificar gustos y preferencias según el segmento establecido	Satisfacción de los clientes	2	Gerente de ventas	Investigación de mercado	30,00
TOTAL							7.980,00

Elaborado por: Los Autores

CAPITULO 6

ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO

6.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

6.1.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el presupuesto anual que necesita la empresa así como el porcentaje de crecimiento en las utilidades.

6.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Entre los objetivos específicos que se pretende conseguir con el proyecto se tienen los siguientes:

- Determinar el valor de la inversión total necesaria para el funcionamiento de la empresa.
- Identificar un tipo de financiamiento según los montos invertidos.
- Calcular y proyectar los ingresos que se irán generando en las actividades de la empresa.
- Construir y analizar los principales estados financieros.
- Calcular los costos de producción para la elaboración de los muebles de preferencia de los clientes según datos de encuestas.
- Calcular gastos administrativos, de ventas y financieros en los que podría incurrir la empresa.
- Calcular el costo total de operación de proyecto.
- Establecer el Punto de Equilibrio, identificando los costos fijos y los costos variables de los productos con mayor acogida del público.

6.2. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

La inversión inicial está conformada por los valores de los activos fijos o tangibles y de los activos diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, así como también el capital de trabajo.

En el caso de la empresa de muebles los activos tangibles son las maquinarias, las herramientas y equipos de trabajo, etc. Y los activos intangibles son los estudios sobre la instalación del software de diseño y contables y todo el trámite relacionado con la puesta en marcha y funcionamiento de la empresa.

En el siguiente cuadro se presenta los activos tangibles e intangibles:

Tabla 12: Inversión Total del proyecto

RESUMEN INVERSIÓN INICIAL	
DESCRIPCIÓN	VALOR (\$)
Maquinaria	77.300,00
Equipo y herramientas	1.119,00
Muebles y enseres	6.662,00
Equipo de computación	5.070,00
Vehículo	25.000,00
Edificación y obra civil	125.000,00
Activos intangibles	2.189,00
Capital de trabajo	61.410,73
TOTAL	303.750,73

Elaborado por: Los Autores

6.2.1. ACTIVO FIJO DE PRODUCCIÓN

Para la producción de los muebles, es necesaria la adquisición de maquinarias. En el cuadro que se muestra a continuación se presentan los rubros invertidos en activo fijo¹ de producción:

Tabla 13: Activo Fijo de producción

INVERSIÓN EN MAQUINARIA			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
Equipo electrónico	1	3.000,00	3.000,00
Cepilladora	1	10.500,00	10.500,00
Regruesadora	1	9.000,00	9.000,00
Canteadora	1	2.000,00	2.000,00
Torno	1	300,00	300,00
Equipo de sierra circular	1	6.000,00	6.000,00
Incisor	1	5.000,00	5.000,00
Equipo de Tupi y tope de fresado	1	15.000,00	15.000,00
Carro desplazable	1	3.000,00	3.000,00
Equipo de tablero	1	3.000,00	3.000,00
Taladro	3	800,00	2.400,00
Lijadoras de banda	1	3.500,00	3.500,00
Amoladora	3	600,00	1.800,00
Englantiadora	1	1.400,00	1.400,00
Compresor 3hp	2	1.000,00	2.000,00
Caladora	3	800,00	2.400,00
Taladro de mesa	2	1.000,00	2.000,00
Desarmadores eléctricos	3	200,00	600,00
Kit de fresas	2	1.000,00	2.000,00
Kit de prensas	4	300,00	1.200,00
Kit de cuchillas	2	300,00	600,00
Kit de sierras	3	200,00	600,00
TOTAL			77.300,00

Elaborado por: Los Autores

¹ Todos aquellos activos que superan el valor de \$100

6.2.2. INVERSIÓN EN EQUIPO Y HERRAMIENTAS

Las herramientas son parte importante en el proceso de elaboración de los muebles, por lo cual en la siguiente tabla se muestran los rubros en los cuales se va a invertir:

Tabla 14: Equipo y Herramientas

INVERSIÓN EN EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cafetera	3	90,00	270,00
Martillo	6	14,00	84,00
Kit de formones	6	40,00	240,00
Kit de llaves	3	45,00	135,00
Kit de brocas	3	20,00	60,00
Kit de mechas	3	15,00	45,00
Kit de desarmadores	3	20,00	60,00
Kit de dados	3	75,00	225,00
TOTAL			1.119,00

Elaborado por: Los Autores

6.2.3. EQUIPO DE COMPUTACIÓN

Para el área administrativa y de ventas es necesario contar con equipo de computación tanto para el uso del programa contable como para diseño de muebles, así como para tener un control de clientes y pedidos, entre otros aspectos que se pudieran presentar en el transcurso diario de las operaciones de la empresa. En la siguiente tabla se muestra el valor invertido en equipo de computación para la mueblería.

Tabla 15: Equipo de computación

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
Computadores portátiles HP 15 notebooks 15-h007A	2	600,00	1.200,00
Computadores de escritorio Intel Core I3 3.7 GHZ	7	500,00	3.500,00
Impresora Epson Workforce, Wi Fi, Fax	1	250,00	250,00
Impresora Canon mp 250	1	120,00	120,00
TOTAL			5.070,00

Elaborado por: Los Autores

6.2.4. MUEBLES Y ENSERES

Los muebles y enseres serán destinados para instalar un área administrativa y un área de ventas, con el fin de brindar un mejor espacio de trabajo y atención para los clientes.

Además se ha considerado conveniente incorporar unos rubros para el área de producción. Por tanto los rubros de muebles y enseres se han dividido en dos categorías, como se puede apreciar en las tablas siguientes:

Tabla 16: Muebles y enseres de oficina administrativa

MUEBLES Y ENSERES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
Muebles de oficina completos (escritorio, sillón y sillas de espera)	10	350,00	3.500,00
Teléfonos IP para oficina	6	70,00	420,00
Sillas de espera	18	23,00	414,00
Archivadores	10	100,00	1.000,00
Basureros	9	12,00	108,00
TOTAL			5.442,00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 17: Muebles y enseres de producción

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
Muebles de ensamble	4	150,00	600,00
Estantes de herramientas	2	80,00	160,00
Soportes	6	30,00	180,00
Bancos	8	15,00	120,00
Gafas de protección	8	10,00	80,00
Protección acústica	8	10,00	80,00
TOTAL			1.220,00

Elaborado por: Los Autores

6.2.5. ACTIVO FIJO DE VENTAS (TRANSPORTE)

La empresa requiere de la adquisición de un camión para la entrega de los muebles o para la compra de materias primas. Con este propósito se ha considerado conveniente un Camión Chevrolet NPR 2006 furgón, el valor a invertir se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 18: Transporte

TRANSPORTE			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
Camión Chevrolet NPR 2006 furgón	1	25.000,00	25.000,00
TOTAL			25.000,00

Elaborado por: Los Autores

6.2.6. TERRENO Y OBRA CIVIL

Según se determinó en el Estudio Técnico y de acuerdo con la investigación el avalúo comercial es de \$ 80.000,00. La construcción es de cemento y madera, por lo que el avalúo total de construcción es de \$ 45.000,00.

6.2.7. ACTIVO DIFERIDO

Está constituido por todos los activos intangibles de la empresa en la puesta en marcha de la empresa, en el proyecto los activos diferidos relevantes son los gastos en los Software que usará la empresa para diseño de los muebles y para el área contable y por los gastos necesarios para la integración y supervisión del negocio. A continuación se detallan los gastos en activos diferidos:

Tabla 19: Inversión en activo diferido

DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL (\$)
Licencia de programa de diseño	500,00
Licencia de programa contable	300,00
Escritura pública de constitución de la empresa	130,00
Publicación en diarios	30,00
Pago de tramites en notaria	50,00
Inscripción de la compañía en el registro mercantil	100,00
Afiliación a la cámara de comercio	200,00
Afiliación a la federación de artesanos	200,00
Pago de patente municipal	30,00
Honorarios profesionales	250,00
Permisos de funcionamiento	200,00
Imprevistos (10%)	199,00
TOTAL	2.189,00

Elaborado por: Los Autores

6.2.8. CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo permite a la empresa financiar la producción antes de recibir ingresos, el capital en mención servirá para adquirir materia prima, pagar mano de obra directa y tener pequeñas cantidades en efectivo para solventar gastos diarios que se susciten. Es importante considerar que: "Entre más grande sea el monto del capital de trabajo que tenga una empresa, menos será el riesgo de que esta sea insolvente"

El capital de trabajo para este proyecto será considerado para dos meses de operación, dentro del cual se establece para su determinación los costos de producción, administración y ventas.

Tabla 20: Cálculo del capital de trabajo para los dos primeros meses

CAPITAL DE TRABAJO		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL (\$)	VALOR PARA 2 MESES (\$)
Salario mano de obra directa	3.795,82	7.591,64
Salario administración	7.659,43	15.318,87
Salario personal de ventas	1.579,08	3.158,16
Servicios básicos	460,00	920,00
Otros gastos	687,23	1.374,46
Suministros de oficina	94,99	189,97
Materia prima	16.428,81	32.857,62
TOTAL	30.705,36	61.410,73

Elaborado por: Los Autores

Como se puede apreciar se requiere de un capital de trabajo de \$ 61.410,73, que permitirá solventar los gastos de la empresa en los dos primeros meses de funcionamiento de la misma.

6.3. DEPRECIACIÓN DE ACTIVO FIJO Y AMORTIZACIÓN DEL ACTIVO DIFERIDO

La depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste que sufre un bien por el uso que se haga de él.

Cuando un activo es utilizado para generar ingresos, este sufre un desgaste normal durante su vida útil que el final lo lleva a ser inutilizable.

El ingreso generado por el activo usado, se le debe incorporar el gasto correspondiente desgaste que ese activo ha sufrido para poder generar el ingreso, puesto que como según señala un elemental principio económico, no puede haber ingreso sin haber incurrido en un gasto, y el desgaste de un activo por su uso, es uno de los gastos que al final permiten generar un determinado ingreso.

El termino depreciación tiene exactamente la misma connotación que amortización, pero el primero solo se aplica al activo fijo, ya que con el uso de estos bienes valen menos; se desprecian; en cambio la amortización solo se aplica a los activos diferidos o intangibles.

Los cargos anuales se calculan con base en los porcentajes de depreciación permitidos por las leyes impositivas. Según el Reglamento de Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, en relación a la depreciación señala que:

La depreciación de los activos fijos se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

(I) Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.

(II) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.

(III) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.

(IV) Equipos de cómputo y software 33% anual.

En el siguiente cuadro se puede observar los valores de la depreciación del activo fijo y amortización del activo diferido, determinados para el proyecto y aplicados según los porcentajes establecidos.

Tabla 21: Depreciación del activo fijo y amortización del activo diferido

DEPRECIACIÓN DE ACTIVO FIJO Y AMORTIZACIÓN DE ACTIVO DIFERIDO								
DESCRIPCIÓN	VALOR (\$)	%	1	2	3	4	5	VALOR DE SALVAMENTO(\$)
Maquinaria y equipo	77.300,00	0,10	7.730,00	7.730,00	7.730,00	7.730,00	7.730,00	38.650,00
Infraestructura	45.000,00	0,10	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	22.500,00
Muebles y enseres	6.662,00	0,10	666,20	666,20	666,20	666,20	666,20	3.331,00
Equipo de computación	5.070,00	0,33	1.673,10	1.673,10	1.673,10	50,70	0,00	0,00
Vehículo	25.000,00	0,20	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	0,00
Activo diferido	2.189,00	0,20	437,80	437,80	437,80	437,80	437,80	0,00
TOTAL			20.007,10	20.007,10	20.007,10	18.384,70	18.334,00	64.481,00

Elaborado por: Los Autores

6.4. FINANCIAMIENTO Y AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

Para el desarrollo de las actividades de la empresa se requiere una inversión total de \$ 303.750,73.

Del valor total de la inversión el 50,62% será financiado en un Banco de la ciudad lo cual representa \$ 153.750,73 de la inversión total, pagaderos a 5 años a una tasa de interés de 9,35% según dato de tasa activa del Banco Central del Ecuador para el año terminado en 2015, el otro 49,38% será aportado por los socios lo cual representa un valor de \$ 150.000,00.

Tabla 22: Amortización de la deuda

AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA				
AÑO	INTERÉS (\$)	ANUALIDAD (\$)	PAGO A CAPITAL (\$)	DEUDA DESPUÉS DEL PAGO (\$)
0				153.750,73
1	14.375,69	39.887,77	25.512,08	128.238,65
2	11.990,31	39.887,77	27.897,46	100.341,19
3	9.381,90	39.887,77	30.505,87	69.835,32
4	6.529,60	39.887,77	33.358,17	36.477,16
5	3.410,61	39.887,77	36.477,16	0,00

Elaborado por: Los Autores

6.5. PRESUPUESTOS DE OPERACIONES

6.5.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS

Para el presupuesto de ingresos se han considerado los resultados del estudio de mercado mediante el análisis y tabulación de las encuestas, con preguntas relacionadas como si se adquirirán muebles este año, que tipo de muebles prefiere o cuales adquiriría, entre otras.

Para determinar la demanda de muebles se ha considerado valores del censo del 2011, en relación al número de hogares de la ciudad de Azogues que sería nuestro mercado objetivo, según lo cual, el cantón Azogues cuenta con 18.198 hogares y en la parroquia Azogues están ubicados un total de 9.495 hogares, hacia los cuales se dirige nuestro proyecto. Según las encuestas un 85,95% de encuestados respondieron que si comprarán muebles, por lo tanto nuestro segmento será de 8160,95 hogares.

Las preferencias en relación al tipo de muebles son: 39,45% prefieren laurel, lo que representa dirigir la producción de muebles de laurel para 3.219,50 hogares; 27,39% prefieren canelo, lo que representa a 2.235,28 hogares a los cuales se les ofrecerá muebles de canelo; y, un 21,11% prefieren pino, porcentaje que representa dirigir la producción a 1.722,78 familias (estos son los tres tipos de madera con los que la empresa iniciara sus actividades y servicio al cliente).

Los muebles con los que la empresa iniciará su actividad económica para captar mayor cantidad de clientes son: juego de comedor (mesas (8,67%), sillas (10,89%)), juego de dormitorio (camas (17,34%)) y juegos de sala (17.14%).

La empresa iniciará con una capacidad productiva de un 20% de la demanda total del mercado de la ciudad de Azogues, debido a que es un negocio en marcha en el cual se debe disminuir el riesgo de sobre producción y quedarse con exceso de muebles. Además, es importante considerar que las encuestas no se consideran como 100% verídicas pues existe un margen de error de estimación. También se ha considerado que con un 20% de producción la empresa genera ganancias desde el primer año de funcionamiento. A medida que la empresa genere un reconocimiento en el mercado se incrementará este valor. A continuación se presenta un resumen de la cantidad de producción que se van a producir según los porcentajes de demanda establecidos mediante las encuestas:

Tabla 23: Cantidad de producción mensual y anual

TIPO DE MUEBLE	% MERCADO	CANTIDAD DE PRODUCCIÓN	CAPACIDAD PRODUCTIVA 20%	
			PRODUCCIÓN MENSUAL	PRODUCCIÓN ANUAL
MUEBLES DE SALA				
	17,14%			
Laurel		552	9	110
Pino		295	5	59
Canelo		383	6	77
JUEGO DE DORMITORIO				
	17,34%			
CAMAS				
Laurel		558	9	112
Pino		299	5	60
Canelo		388	6	78
JUEGO DE COMEDOR				
	8,67%			
MESAS				
Laurel		279	5	56
Pino		149	2	30
Canelo		194	3	39
SILLAS				
	10,89%			
Laurel		351	6	70
Pino		188	3	38
Canelo		243	4	49

Elaborado por: Los Autores

Para determinar los ingresos se han considerado los precios sugeridos por los ebanistas con cuales se han mantenido entrevistas continuas, cabe recalcar que en la ciudad de Azogues no existen fabricantes de muebles, sino únicamente distribuidores de empresas de Cuenca o Gualaceo.

Para la proyección de los ingresos se ha iniciado con un 2% para el año 2016, debido a que el porcentaje de crecimiento de la población del año 2014 era de 1,37%. Se ha considerado este porcentaje para la proyección debido a que:

La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura (por ejemplo, escuelas, hospitales, vivienda, carreteras), recursos (por ejemplo, alimentos, agua, electricidad), y empleo. El rápido crecimiento demográfico puede ser visto como una amenaza por los países vecinos. (Indexmundi.com, 2014)

Además se ha considerado la inflación de 3,38% (según información económica proporcionada por el Banco Central del Ecuador, la inflación con la que cierra el Ecuador el año 2015 es de 3,38%) para la proyección de los precios en los 5 años.

En la siguiente tabla se muestran los ingresos proyectados para la fábrica de muebles:

Tabla 24: Cantidad de producción mensual y anual

PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADOS															
AÑOS	2015			2016			2017			2018			2019		
INCREMENTO DE LA PRODUCCIÓN	1,37%			2%			5%			10%			15%		
INFLACIÓN	3,38%			3,38%			3,38%			3,38%			3,38%		
DESCRIPCIÓN	Q	PU (\$)	PT (\$)	Q	PU (\$)	PT (\$)	Q	PU (\$)	PT (\$)	Q	PU (\$)	PT (\$)	Q	PU	PT
MUBLES DE LAUREL															
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	56	400,00	22.330,42	57	413,52	23.546,89	60	427,50	25.559,92	66	441,95	29.066,23	76	456,88	34.555,97
6 Sillas	70	400,00	28.048,25	72	413,52	29.576,20	75	427,50	32.104,67	83	441,95	36.508,79	95	456,88	43.404,21
Juego de dormitorio	112	750,00	83.739,08	114	775,35	88.300,86	120	801,56	95.849,70	132	828,65	108.998,36	151	856,66	129.584,88
Juego de sala	110	1.000,00	110.364,31	113	1.033,80	116.376,52	118	1.068,74	126.325,55	130	1.104,87	143.654,89	150	1.142,21	170.786,99
TOTAL			244.482,07			257.800,47			279.839,84			318.228,27			378.332,04
MUEBLES DE PINO															
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	30	380,00	11.351,72	30	392,84	11.970,12	32	406,12	12.993,44	35	419,85	14.775,89	40	434,04	17.566,61
6 Sillas	38	400,00	15.008,83	38	413,52	15.826,46	40	427,50	17.179,46	44	441,95	19.536,14	51	456,88	23.225,93
Juego de dormitorio	60	650,00	38.834,84	61	671,97	40.950,41	64	694,68	44.451,26	70	718,16	50.549,08	81	742,44	60.096,29
Juego de sala	59	1.000,00	59.056,80	60	1.033,80	62.273,98	63	1.068,74	67.597,78	70	1.104,87	76.870,84	80	1.142,21	91.389,44
TOTAL			124.252,20			131.020,96			142.221,94			161.731,95			192.278,26
MUEBLES DE CANELO															
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	39	400,00	15.503,94	40	413,52	16.348,53	42	427,50	17.746,16	46	441,95	20.180,58	53	456,88	23.992,09
6 Sillas	49	450,00	21.908,03	50	465,21	23.101,49	52	480,93	25.076,44	57	497,19	28.516,42	66	513,99	33.902,32
Juego de dormitorio	78	750,00	58.139,76	79	775,35	61.306,98	83	801,56	66.548,12	91	828,65	75.677,19	105	856,66	89.970,34
Juego de sala	77	1.000,00	76.625,57	78	1.033,80	80.799,82	82	1.068,74	87.707,40	90	1.104,87	99.739,10	104	1.142,21	118.576,82
TOTAL			172.177,29			181.556,82			197.078,11			224.113,29			266.441,56
TOTAL DE INGRESOS	776	7.580,00	540.911,55	791		570.378,25	831		619.139,89	914		704.073,50	1.051		837.051,86

Nomenclatura: Q = cantidad, PU = precio unitario, PT = precio total

Elaborado por: Los Autores

6.6. PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

6.6.1. COSTOS DE MATERIA PRIMA DIRECTA

Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto, en nuestro caso los tres tipos de juegos de muebles.

En el siguiente cuadro se puede apreciar la inversión en la materia prima directa necesaria para cumplir con el 20% de la capacidad de producción de la empresa para el periodo fijado en 5 años:

Tabla 25: Inversión en materia prima directa según volumen de producción por tipo de madera y mueble

VOLUMEN DE PRODUCCIÓN Y COSTO DE MP DIRECTA						
MADERA	TIPO DE MUEBLE	VOLUMEN DE PRODUCCIÓN		COSTO DE MP		
		MENSUAL (UNIDADES)	ANUAL (UNIDADES)	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO MENSUAL (\$)	COSTO ANUAL (\$)
LAUREL	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	5	55,83	99,70	463,82	5.565,86
	6 Sillas	6	70,12	129,00	753,80	9.045,56
	Juego de dormitorio	9	111,65	274,00	2.549,39	30.592,68
	Juego de sala	9	110,36	428,00	3.936,33	47.235,93
	TOTAL	29	347,96	930,70	7.703,34	92.440,02
PINO	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	2	29,87	64,70	161,07	1.932,78
	6 Sillas	3	37,52	106,00	331,45	3.977,34
	Juego de dormitorio	5	59,75	179,50	893,70	10.724,39
	Juego de sala	5	59,06	396,00	1.948,87	23.386,49
	TOTAL	16	186,20	746,20	3.335,08	40.021,00
CANELO	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	3	38,76	94,70	305,88	3.670,56
	6 Sillas	4	48,68	140,00	567,99	6.815,83
	Juego de dormitorio	6	77,52	284,00	1.834,63	22.015,59
	Juego de sala	6	76,63	420,00	2.681,89	32.182,74
	TOTAL	20	241,59	938,70	5.390,39	64.684,71
TOTAL MPD					16.428,81	197.145,74

Elaborado por: Los Autores

Tabla 26: Inversión en materia prima directa para muebles de laurel

MATERIA PRIMA DIRECTA EN LAUREL				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD REQUERIDA	UNIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
JUEGO DE COMEDOR				
Mesa de 1.20 por 2.00 metros				
Tablas	6	unidad	11,00	63,00
Tucu para 4 piezas	1	unidad	35,00	34,00
Clavos	54	unidad	0,05	2,70
TOTAL				99,70
6 Sillas				
Tablón	3	unidad	17	51
Tiras	4	unidad	3	12
Clavos	120	unidad	0,05	6
Tela de microfibra	11	metro	4,50	49,50
Esponjas de 2 cm	3	unidad	3,50	10,50
TOTAL				129
JUEGO DE DORMITORIO				
Tablones en los largueros \$ 34	2	unidad	17	34,00
Tucu para las 4 patas \$ 34	1	unidad	35	35,00
Cabeza y base 2 tablones y medio	2 ½	unidad	17	42,50
Clavos de madera (sobrante de la madera)	14	unidad	0	0,00
TOTAL				111,50
VELADORES				
Tira de 5*5	1	unidad	19,00	19,00
Tablas 3 por cajón	9	unidad	10	90,00
Clavos por cajón (15 unidades)	45	unidad	0,01	0,50
Tabla y media para la vuelta del velador	1 1/2	unidad	17,67	26,50
Plywood media plancha	1/2	unidad	4,5	9,00
Juegos de Rieles	3	juego	2,50	7,50
Tiraderos \$ 2.00 cada uno = \$4.00	3	unidad	2,00	6,00
Chapa	1	unidad	4,00	4,00
TOTAL				162,50
JUEGO DE SALA				
Tablas de laurel	8	unidad	11,00	88,00
Tableros de tropicalizado	3	unidad	35,00	105,00
Esponja amarilla de 12 cm	1	unidad	45,00	45,00
Esponjas blancas de 2 cm	6	unidad	4,00	24,00
Esponjas blancas de 1 cm	3	unidad	2,00	6,00
Tela de microfibra	22	metro	5,00	110,00
Cinta metálica	10	metro	0,50	5,00
Banda elástica	20	metro	1,25	25,00
Relleno para almohadones	6	kilo	3,33	20,00
TOTAL				428,00
TOTAL MATERIA PRIMA MUEBLES HECHOS DE LAUREL				930,70

Elaborado por: Los Autores

Tabla 27: Inversión en materia prima directa para muebles de pino

MATERIA PRIMA DIRECTA EN PINO				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD REQUERIDA	UNIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
JUEGO DE COMEDOR				
Mesa de 1.20 por 2.00 metros				
Tablas	6	unidad	7,00	42,00
Tucu para 4 piezas	1	unidad	20,00	20,00
Clavos	54	unidad	0,05	2,70
TOTAL				64,70
6 Sillas				
Tablón	3	unidad	10	30
Tiras	4	unidad	2,5	10
Clavos	120	unidad	0,05	6
Tela de microfibra	11	metro	4,50	49,50
Esponjas de 2 cm	3	unidad	3,50	10,50
TOTAL				106
JUEGO DE DORMITORIO				
Tablones en los largueros	2	unidad	10	20,00
Tucu para las 4 patas	1	unidad	35	35,00
Cabeza y base 2 tablones y medio	2 1/2	unidad	10,2	25,50
Clavos de madera (sobrante de la madera)	14	unidad	0	0,00
TOTAL				80,50
VELADORES				
Tira de 5*5	1	unidad	19,00	12,00
Tablas 3 por cajón	9	unidad	5,000	45,00
Clavos por cajón (15 unidades)	45	unidad	0,01	0,50
Tabla y media para la vuelta del velador	1 1/2	unidad	10,00	15,00
Plywood media plancha	1/2	unidad	4,5	9,00
Juegos de Rieles	3	juego	2,50	7,50
Tiraderos \$ 2.00 cada uno = \$4.00	3	unidad	2,00	6,00
Chapa	1	unidad	4,00	4,00
TOTAL				99,00
JUEGO DE SALA				
Tablas de pino	8	unidad	7,00	56,00
Tableros de tropicalizado	3	unidad	35,00	105,00
Esponja amarilla de 12 cm	1	unidad	45,00	45,00
Esponjas blancas de 2 cm	6	unidad	4,00	24,00
Esponjas blancas de 1 cm	3	unidad	2,00	6,00
Tela de microfibra	22	metro	5,00	110,00
Cinta metálica	10	metro	0,50	5,00
Banda elástica	20	metro	1,25	25,00
Relleno para almohadones	6	kilo	3,33	20,00
TOTAL				396,00
TOTAL MATERIA PRIMA MUEBLES HECHOS DE PINO				746,20

Elaborado por: Los Autores

Tabla 28: Inversión en materia prima directa para muebles de canelo

MATERIA PRIMA DIRECTA EN CANELO				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD REQUERIDA	UNIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
JUEGO DE COMEDOR				
Mesa de 1.20 por 2.00 metros				
Tablas	6	unidad	10,00	60,00
Tucu para 4 piezas	1	unidad	32,00	32,00
Clavos	54	unidad	0,05	2,70
TOTAL				94,70
6 Sillas				
Tablón	3	unidad	16	48
Tiras	4	unidad	6,5	26
Clavos	120	unidad	0,05	6
Tela de microfibra	11	metro	4,50	49,50
Esponjas de 2 cm	3	unidad	3,50	10,50
TOTAL				140
JUEGO DE DORMITORIO				
Tablones en los largueros	2	unidad	16	32,00
Tucu para las 4 patas	1	unidad	35	35,00
Cabeza y base 2 tablones y medio	2 1/2	unidad	16	40,00
Clavos de madera (sobrante de la madera)	14	unidad	0	0,00
TOTAL				107,00
VELADORES				
Tira de 5*5	1	unidad	19,00	18,00
Tablas 3 por cajón	9	unidad	12,00	108,00
Clavos por cajón (15 unidades)	45	unidad	0,01	0,50
Tabla y media para la vuelta del velador	1 1/2	unidad	16,00	24,00
Plywood media plancha	1/2	unidad	4,5	9,00
Juegos de Rieles	3	juego	2,50	7,50
Tiraderos \$ 2.00 cada uno = \$4.00	3	unidad	2,00	6,00
Chapa	1	unidad	4,00	4,00
TOTAL				177,00
JUEGO DE SALA				
Tablas de pino	8	unidad	10,00	80,00
Tableros de tropicalizado	3	unidad	35,00	105,00
Esponja amarilla de 12 cm	1	unidad	45,00	45,00
Esponjas blancas de 2 cm	6	unidad	4,00	24,00
Esponjas blancas de 1 cm	3	unidad	2,00	6,00
Tela de microfibra	22	metro	5,00	110,00
Cinta metálica	10	metro	0,50	5,00
Banda elástica	20	metro	1,25	25,00
Relleno para almohadones	6	kilo	3,33	20,00
TOTAL				420,00
TOTAL MATERIA PRIMA MUEBLES HECHOS DE CANELO				938,70

Elaborado por: Los Autores

6.6.2. MANO DE OBRA DIRECTA

La mano de obra directa estará constituida por 2 ebanistas y 6 auxiliares. Los costos totales de la mano de obra incluyen los beneficios de ley como son el pago del décimo tercer y décimo cuarto sueldo, el pago del aporte patronal y los fondos de reserva así como también el pago de un porcentaje del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF), Institución Ecuatoriana de Crédito Educativo (IECE), las vacaciones y los fondos de reserva no tienen valor debido a que se pagan a partir del año de servicios en la empresa.

Tabla 29: Mano de obra directa

CARGO	N°	SUELDO BÁSICO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL (11,15%)	CNCF (0,5%)	IECE (0,5%)	VALOR TOTAL	APORTE PERSONAL 9,35%	SUELDO + BENEF.	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Ebanista	2	500,00	41,67	30,50	55,75	2,50	2,50	632,92	46,75	586,17	1.172,33	14.068,00
Auxiliar ebanista	6	366,00	30,50	30,50	40,81	1,83	1,83	471,47	34,22	437,25	2.623,49	31.481,86
TOTAL											3.795,82	45.549,86

Elaborado por: Los Autores

6.6.3. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Para los gastos de administración se han estipulado dos rubros: el del sueldo de administrador (MOI) y los gastos de suministros de oficina.

Tabla 30: Mano de obra indirecta

DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL ANUAL
Sueldo del personal	45.549,86
Gastos de oficina	342,82
TOTAL	45.892,68

Elaborado por: Los Autores

6.6.4. MANO DE OBRA INDIRECTA

Los sueldos del personal que conformará el área administrativa se presentan en la siguiente Tabla

Tabla 31: Mano de obra indirecta

SUELDO PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN											
CARGO	SUELDO BÁSICO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL (11,15%)	CNCF (0,5%)	IECE (0,5%)	VALOR TOTAL	APORTE PERSONAL 9,35%	SUELDO + BENEF.	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gerente general	1.500,00	125,00	30,50	167,25	7,50	7,50	1.837,75	140,25	1.697,50	1.697,50	20.370,00
Contador	1.000,00	83,33	30,50	111,50	5,00	5,00	1.235,33	93,50	1.141,83	1.141,83	13.702,00
Supervisor de producción	1.000,00	83,33	30,50	111,50	5,00	5,00	1.235,33	93,50	1.141,83	1.141,83	13.702,00
Jefe de compras	800,00	66,67	30,50	89,20	4,00	4,00	994,37	74,80	919,57	919,57	11.034,80
Auxiliar contable	800,00	66,67	30,50	89,20	4,00	4,00	994,37	74,80	919,57	919,57	11.034,80
Auxiliar compras	800,00	66,67	30,50	89,20	4,00	4,00	994,37	74,80	919,57	919,57	11.034,80
Auxiliar general	800,00	66,67	30,50	89,20	4,00	4,00	994,37	74,80	919,57	919,57	11.034,80
Total										7.659,43	91.913,20

Elaborado por: Los Autores

6.6.5. GASTOS EN SUMINISTROS DE OFICINA

Para el funcionamiento del área administrativa y de ventas es necesario contar con material de oficina, el mismo que se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 32: Gastos de oficina

SUMINISTROS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	VALOR MENSUAL (\$)	VALOR ANUAL (\$)
Tinta para las impresoras	3	30,00	90,00
Caja de clips	2	3,00	6,00
Talonario de facturas	2	15,00	30,00
Perforadora	1	10,00	10,00
Engrampadora	1	10,00	10,00
Caja de grapas	2	3,00	6,00
Esferos	12	0,35	4,20
Resmas de papel A4	5	7,00	35,00
Basureros	6	8,00	48,00
Imprevistos (10%)		8,64	103,62
TOTAL		94,99	342,82

Elaborado por: Los Autores

6.6.6. GASTOS DE VENTAS

Para la venta de los diferentes tipos de muebles que la empresa pretende ofrecer a los hogares de la ciudad de Azogues, es necesario contar con un presupuesto de ventas, el cual está constituido por: el sueldo del vendedor, del chofer del camión, los gastos de publicidad que se han presupuestado y por otros gastos de ventas, rubro que conforma el mantenimiento del vehículo. Las llantas se cambiarán cada año o según los recorridos del vehículo a medida que se incremente la demanda, el aceite cada tres meses, al igual que el valor de los repuestos.

Tabla 33: Mantenimiento del Vehículo

OTROS GASTOS DE VENTAS		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL (\$)	VALOR ANUAL (\$)
Matrícula	97,23	1.166,76
Combustible	100,00	1.200,00
Repuestos	50,00	200,00
Aceite	40,00	160,00
Llantas	400,00	400,00
TOTAL	687,23	3.126,76

Elaborado por: Los Autores

Además, se ha elaborado el presupuesto de publicidad para promocionar los diferentes productos diseñados y fabricados por la empresa de muebles:

Tabla 34: Presupuesto de publicidad

GASTOS DE PUBLICIDAD		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL (\$)	VALOR TOTAL (\$)
Página web/ mantenimiento	166,67	2.000,00
Materiales impresos (folletos, trípticos)	166,67	2.000,00
Publicidad radio y televisión	291,67	3.500,00
TOTAL		7.500,00

Elaborado por: Los Autores

6.6.7. MATERIALES INDIRECTOS

En el siguiente cuadro se puede apreciar los costos en materia prima indirecta necesarios para la elaboración de los muebles de cada tipo de madera.

Tabla 35: Materia prima indirecta

MADERA	TIPO DE MUEBLE	VOLUMEN DE PRODUCCIÓN		COSTO DE MP		
		MENSUAL (UNIDADES)	ANUAL (UNIDADES)	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO MENSUAL (\$)	COSTO ANUAL (\$)
LAUREL	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	4,65	55,83	10,50	48,85	586,17
	6 Sillas	5,84	70,12	30,50	178,22	2.138,68
	Juego de dormitorio	9,30	111,65	30,00	279,13	3.349,56
	Juego de sala	9,20	110,36	22,00	202,33	2.428,01
	TOTAL	29,00	347,96	93,00	708,54	8.502,43
PINO	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	2,49	29,87	10,50	26,14	313,67
	6 Sillas	3,13	37,52	30,50	95,37	1.144,42
	Juego de dormitorio	4,98	59,75	30,00	149,36	1.792,38
	Juego de sala	4,92	59,06	22,00	108,27	1.299,25
	TOTAL	15,52	186,20	93,00	379,14	4.549,72
CANELO	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	3,23	38,76	10,50	33,91	356,11
	6 Sillas	4,06	48,68	30,50	123,74	3.774,06
	Juego de dormitorio	6,46	77,52	30,00	193,80	5.813,98
	Juego de sala	6,39	76,63	22,00	140,48	3.090,56
	TOTAL	20,13	241,59	93,00	491,93	13.034,71
TOTAL COSTOS PRODUCCIÓN					1.579,61	26.086,86

Elaborado por: Los Autores

Para determinar el valor según cada tipo de mueble y de madera se presentan la siguiente tabla (los materiales indirectos tienen los mismos costos sin importar el tipo de mueble a fabricar):

Tabla 36: Materia prima indirecta por tipo

MATERIA PRIMA INDIRECTA					
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD REQUERIDA	UNIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)	
JUEGO DE COMEDOR					
Mesa de 1.20 por 2.00 metros					
Laca	1/8	litros	0,63	5,00	
Sellador	1/8	litros	0,50	4,00	
Lija de 80	1	unidad	0,30	0,30	
Lija de 120	1	unidad	0,35	0,35	
Lija de 180	1	unidad	0,40	0,40	
Lija de 320	1	unidad	0,45	0,45	
TOTAL				10,50	
6 Sillas					
Laca	1/4	litros	2,5	10	
Sellador	1/4	litros	2	8	
Lija de 80	1	unidad	0,30	0,30	
Lija de 120	1	unidad	0,35	0,35	
Lija de 180	1	unidad	0,40	0,40	
Lija de 320	1	unidad	0,45	0,45	
Galón de pega cemento de contacto	1/2	galón	5,5	11,00	
TOTAL				30,5	
JUEGO DE DORMITORIO					
Laca	1/4	litros	2,5	10	
Sellador	1/4	litros	2	8	
Lija de 80	1	unidad	0,30	0,30	
Lija de 120	1	unidad	0,35	0,35	
Lija de 180	1	unidad	0,40	0,40	
Lija de 320	1	unidad	0,45	0,45	
TOTAL				19,50	
VELADORES					
Laca	1/8	litros	0,63	5,00	
Sellador	1/8	litros	0,50	4,00	
Lija de 80	1	unidad	0,30	0,30	
Lija de 120	1	unidad	0,35	0,35	
Lija de 180	1	unidad	0,40	0,40	
Lija de 320	1	unidad	0,45	0,45	
TOTAL				10,50	
JUEGO DE SALA					
Pega cemento de contacto	1	galón	22,00	22,00	
TOTAL				22,00	
TOTAL MATERIA PRIMA MUEBLES				93,00	

Elaborado por: Los Autores

6.6.8. SERVICIOS BÁSICOS

El valor presupuestado para el consumo de servicios básicos se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 37: Presupuesto de servicios básicos

SERVICIOS BÁSICOS		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL (\$)	VALOR TOTAL (\$)
Servicio eléctrico industrial de baja tensión con demanda 864 kW Activa, 11 con demanda y 920 reactiva. (Marcación de medidor)	300,00	3.600,00
Agua potable (metro cúbico)	80,00	960,00
Servicio de teléfono e internet	80,00	960,00
TOTAL	460,00	5.520,00

Elaborado por: Los Autores

6.6.9. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

En el siguiente cuadro se puede observar un resumen de los costos indirectos de fabricación del proyecto.

Tabla 38: Resumen Costos Indirectos de Fabricación.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL (\$)	VALOR ANUAL (\$)
Materia prima indirecta	465,00	5.580,00
Servicios básicos	460,00	5.520,00
Depreciación	1.667,26	20.007,10
TOTAL		31.107,10

Elaborado por: Los Autores

6.7. DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS

Para la asignación de los costos se ha establecido una tasa aplicable calculada mediante la elaboración de una tabla con el número de hora promedio de producción mensual por tipo de mueble, según información proporcionada por ebanistas consultados.

Tabla 39: Tasa aplicable a la producción de muebles según horas/hombre

PRODUCTO	N° HORAS	CANTIDAD PRODUCIDA AL MES	TOTAL HORAS	TASA APLICABLE
MUEBLES DE LAUREL				
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	2,5	5	12	0,07
6 Sillas	2	6	12	0,08
Juego de dormitorio	2,5	9	23	0,15
Juego de sala	2,5	9	23	0,15
MUEBLES DE PINO				
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	2,5	2	6	0,04
6 Sillas	2	3	6	0,04
Juego de dormitorio	2,5	5	12	0,08
Juego de sala	2,5	5	12	0,08
MUEBLES DE CANELO				
Mesa de 1.20 por 2.00 metros	2,5	3	8	0,05
6 Sillas	2	4	8	0,05
Juego de dormitorio	2,5	6	16	0,10
Juego de sala	2,5	6	16	0,10
TOTAL	28,5	64,65	155	1,00

Elaborado por: Los Autores

En el siguiente cuadro se muestra el resumen de los costos y gastos en los que se va a incurrir con el presente proyecto de inversión para cada tipo de producto a elaborar:

Tabla 40: Determinación de los costos de las mesas de laurel

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE MESAS DE LAUREL					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		<i>2%</i>	<i>5%</i>	<i>10%</i>	<i>15%</i>
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
Mano obra directa	3.415,61	3.415,61	3.415,61	3.415,61	3.415,61
Materias Primas	5.565,86	5.677,17	5.961,03	6.557,14	7.540,71
Subtotal	8.981,47	9.092,78	9.376,64	9.972,75	10.956,32
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
Servicios básicos	413,92	422,20	443,31	487,64	560,79
Materiales indirectos	586,17	597,90	627,79	690,57	794,16
Subtotal	1.000,10	1.020,10	1.071,10	1.178,21	1.354,95
GASTOS DE ADMINISTRACION					
Remuneraciones	6.892,22	6.892,22	6.892,22	6.892,22	6.892,22
Suministros de oficina	25,71	26,22	27,53	30,29	34,83
Subtotal	6.917,92	6.918,44	6.919,75	6.922,50	6.927,04
GASTOS DE VENTAS					
Sueldo vendedor	1.027,46	1.027,46	1.027,46	1.027,46	1.027,46
Sueldo conductor	393,45	393,45	393,45	393,45	393,45
Publicidad	562,40	573,64	602,33	662,56	761,94
Matrícula	87,49	89,24	93,70	103,07	118,53
Combustible	89,98	91,78	96,37	106,01	121,91
Repuestos	15,00	15,30	16,06	17,67	20,32
Aceite	12,00	12,24	12,85	14,13	16,25
Llantas	29,99	30,59	32,12	35,34	40,64
Subtotal	2.217,77	2.233,71	2.274,35	2.359,69	2.500,51
GASTOS FINANCIEROS					
Interés Bancario	1.077,98	899,11	703,51	489,63	255,75
Subtotal	1.077,98	899,11	703,51	489,63	255,75
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS	20.195,23	20.164,13	20.345,35	20.922,78	21.994,56
DEPRECIACIONES					
Depreciaciones	1.500,26	1.500,26	1.500,26	1.500,26	1.500,26
Subtotal	1.500,26	1.500,26	1.500,26	1.500,26	1.500,26
TOTAL COSTOS Y GASTOS	21.695,49	21.664,39	21.845,61	22.423,04	23.494,82

Elaborado por: Los Autores

Tabla 41: Determinación de los costos de mesas de pino

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE MESAS DE PINO					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Mano obra directa</i>	1.827,72	1.827,72	1.827,72	1.827,72	1.827,72
<i>Materias Primas</i>	1.932,78	1.971,44	2.070,01	2.277,01	2.618,56
Subtotal	3.760,50	3.799,15	3.897,73	4.104,73	4.446,28
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Servicios básicos</i>	221,49	225,92	237,22	260,94	300,08
<i>Materiales indirectos</i>	313,67	319,94	335,94	369,53	424,96
subtotal	535,16	545,86	573,16	630,47	725,04
GASTOS DE ADMINISTRACION					
<i>Remuneraciones</i>	3.688,08	3.688,08	3.688,08	3.688,08	3.688,08
<i>Suministros de oficina</i>	13,76	14,03	14,73	16,21	18,64
subtotal	3.701,83	3.702,11	3.702,81	3.704,28	3.706,71
GASTOS DE VENTAS					
<i>Sueldo vendedor</i>	549,80	549,80	549,80	549,80	549,80
<i>Sueldo conductor</i>	210,54	210,54	210,54	210,54	210,54
<i>Publicidad</i>	300,94	306,96	322,31	354,54	407,72
<i>Matrícula</i>	46,82	47,75	50,14	55,16	63,43
<i>Combustible</i>	48,15	49,11	51,57	56,73	65,24
<i>Repuestos</i>	8,03	8,19	8,59	9,45	10,87
<i>Aceite</i>	6,42	6,55	6,88	7,56	8,70
<i>Llantas</i>	16,05	16,37	17,19	18,91	21,75
subtotal	1.186,75	1.195,27	1.217,02	1.262,69	1.338,04
GASTOS FINANCIEROS					
<i>Interés Bancario</i>	576,83	481,12	376,46	262,00	136,85
subtotal	576,83	481,12	376,46	262,00	136,85
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS					
	9.761,07	9.723,52	9.767,17	9.964,18	10.352,93
DEPRECIACIONES					
<i>Depreciaciones</i>	802,80	802,80	802,80	802,80	802,80
subtotal	802,80	802,80	802,80	802,80	802,80
TOTAL COSTOS Y GASTOS					
	10.563,87	10.526,32	10.569,97	10.766,97	11.155,73

Elaborado por: Los Autores

Tabla 42: Determinación de los costos de mesas de canelo

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE MESAS DE CANELO					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
Mano obra directa	2.371,44	2.371,44	2.371,44	2.371,44	2.371,44
Materias Primas	3.670,56	3.743,97	3.931,17	4.324,28	4.972,93
Subtotal	6.042,00	6.115,41	6.302,61	6.695,73	7.344,37
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
Servicios básicos	287,39	293,13	307,79	338,57	389,35
Materiales indirectos	356,11	363,23	381,39	419,53	482,46
Subtotal	643,49	656,36	689,18	758,10	871,81
GASTOS DE ADMINISTRACION					
Remuneraciones	4.785,24	4.785,24	4.785,24	4.785,24	4.785,24
Suministros de oficina	17,85	18,21	19,12	21,03	24,18
Subtotal	4.803,09	4.803,45	4.804,36	4.806,27	4.809,42
GASTOS DE VENTAS					
Sueldo vendedor	713,36	713,36	713,36	713,36	713,36
Sueldo conductor	273,17	273,17	273,17	273,17	273,17
Publicidad	390,47	398,28	418,19	460,01	529,01
Matrícula	60,74	61,96	65,06	71,56	82,30
Combustible	62,48	63,72	66,91	73,60	84,64
Repuestos	10,41	10,62	11,15	12,27	14,11
Aceite	8,33	8,50	8,92	9,81	11,29
Llantas	20,83	21,24	22,30	24,53	28,21
Subtotal	1.539,79	1.550,86	1.579,07	1.638,33	1.736,09
GASTOS FINANCIEROS					
Interés Bancario	748,44	624,25	488,45	339,95	177,57
Subtotal	748,44	624,25	488,45	339,95	177,57
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS	13.776,81	13.750,32	13.863,67	14.238,37	14.939,27
DEPRECIACIONES					
Depreciaciones	1.041,62	1.041,62	1.041,62	1.041,62	1.041,62
Subtotal	1.041,62	1.041,62	1.041,62	1.041,62	1.041,62
TOTAL COSTOS Y GASTOS	14.818,43	14.791,95	14.905,29	15.279,99	15.980,89

Elaborado por: Los Autores

Tabla 43: Determinación de los costos de sillas de laurel

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE SILLAS DE LAUREL					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
Mano obra directa	3.432,15	3.432,15	3.432,15	3.432,15	3.432,15
Materias Primas	9.045,56	9.226,47	9.687,79	10.656,57	12.255,06
Subtotal	12.477,71	12.658,62	13.119,95	14.088,73	15.687,21
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
Servicios básicos	415,93	424,25	445,46	490,01	563,51
Materiales indirectos	2.138,68	2.181,45	2.290,53	2.519,58	2.897,51
Subtotal	2.554,61	2.605,70	2.735,98	3.009,58	3.461,02
GASTOS DE ADMINISTRACION					
Remuneraciones	6.925,60	6.925,60	6.925,60	6.925,60	6.925,60
Suministros de oficina	25,83	26,35	27,67	30,43	35,00
Subtotal	6.951,44	6.951,95	6.953,27	6.956,04	6.960,60
GASTOS DE VENTAS					
Sueldo vendedor	1.032,44	1.032,44	1.032,44	1.032,44	1.032,44
Sueldo conductor	395,36	395,36	395,36	395,36	395,36
Publicidad	565,12	576,42	605,24	665,77	765,63
Matrícula	87,91	89,67	94,16	103,57	119,11
Combustible	90,42	92,23	96,84	106,52	122,50
Repuestos	15,07	15,37	16,14	17,75	20,42
Aceite	12,06	12,30	12,91	14,20	16,33
Llantas	30,14	30,74	32,28	35,51	40,83
Subtotal	2.228,51	2.244,53	2.285,36	2.371,12	2.512,62
GASTOS FINANCIEROS					
Interés Bancario	1.083,20	624,25	488,45	339,95	177,57
Subtotal	1.083,20	624,25	488,45	339,95	177,57
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS	25.295,47	25.085,05	25.583,01	26.765,42	28.799,02
DEPRECIACIONES					
Depreciaciones	1.507,52	1.507,52	1.507,52	1.507,52	1.507,52
Subtotal	1.507,52	1.507,52	1.507,52	1.507,52	1.507,52
TOTAL COSTOS Y GASTOS	26.802,99	26.592,57	27.090,54	28.272,94	30.306,54

Elaborado por: Los Autores

Tabla 44: Determinación de los costos de sillas de pino

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE SILLAS DE PINO					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Mano obra directa</i>	1.836,57	1.836,57	1.836,57	1.836,57	1.836,57
<i>Materias Primas</i>	3.977,34	4.056,89	4.259,73	4.685,71	5.388,56
Subtotal	5.813,91	5.893,46	6.096,30	6.522,28	7.225,13
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Servicios básicos</i>	222,57	227,02	238,37	262,21	301,54
<i>Materiales indirectos</i>	1.144,42	1.167,31	1.225,68	1.348,25	1.550,48
Subtotal	1.366,99	1.394,33	1.464,05	1.610,45	1.852,02
GASTOS DE ADMINISTRACION					
<i>Remuneraciones</i>	3.705,94	3.705,94	3.705,94	3.705,94	3.705,94
<i>Suministros de oficina</i>	13,82	26,35	27,67	30,43	35,00
Subtotal	3.719,77	3.732,29	3.733,61	3.736,38	3.740,94
GASTOS DE VENTAS					
<i>Sueldo vendedor</i>	552,47	552,47	552,47	552,47	552,47
<i>Sueldo conductor</i>	211,56	211,56	211,56	211,56	211,56
<i>Publicidad</i>	302,40	308,45	323,87	356,26	409,70
<i>Matrícula</i>	47,04	47,98	50,38	55,42	63,74
<i>Combustible</i>	48,38	49,35	51,82	57,00	65,55
<i>Repuestos</i>	8,06	8,23	8,64	9,50	10,93
<i>Aceite</i>	6,45	6,58	6,91	7,60	8,74
<i>Llantas</i>	16,13	16,45	17,27	19,00	21,85
Subtotal	1.192,49	1.201,06	1.222,92	1.268,81	1.344,52
GASTOS FINANCIEROS					
<i>Interés Bancario</i>	579,63	624,25	488,45	339,95	177,57
Subtotal	579,63	624,25	488,45	339,95	177,57
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS	12.672,79	12.845,39	13.005,32	13.477,86	14.340,18
DEPRECIACIONES					
<i>Depreciaciones</i>	806,69	806,69	806,69	806,69	806,69
Subtotal	806,69	806,69	806,69	806,69	806,69
TOTAL COSTOS Y GASTOS	13.479,48	13.652,08	13.812,01	14.284,55	15.146,87

Elaborado por: Los Autores

Tabla 45: Determinación de los costos de sillas de canelo

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE SILLAS DE CANELO					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Mano obra directa</i>	2.382,93	2.382,93	2.382,93	2.382,93	2.382,93
<i>Materias Primas</i>	6.815,83	6.952,15	7.299,75	8.029,73	9.234,19
Subtotal	9.198,76	9.335,08	9.682,69	10.412,66	11.617,12
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Servicios básicos</i>	288,78	294,55	309,28	340,21	391,24
<i>Materiales indirectos</i>	3.774,06	3.849,54	4.042,02	4.446,22	5.113,16
Subtotal	4.062,84	4.144,10	4.351,30	4.786,43	5.504,40
GASTOS DE ADMINISTRACION					
<i>Remuneraciones</i>	4.808,42	4.808,42	4.808,42	4.808,42	4.808,42
<i>Suministros de oficina</i>	17,93	26,35	27,67	30,43	35,00
Subtotal	4.826,36	4.834,77	4.836,09	4.838,85	4.843,42
GASTOS DE VENTAS					
<i>Sueldo vendedor</i>	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82
<i>Sueldo conductor</i>	274,49	274,49	274,49	274,49	274,49
<i>Publicidad</i>	392,36	400,21	420,22	462,24	531,58
<i>Matrícula</i>	61,04	62,26	65,37	71,91	82,70
<i>Combustible</i>	62,78	64,03	67,24	73,96	85,05
<i>Repuestos</i>	10,46	10,67	11,21	12,33	14,18
<i>Aceite</i>	8,37	8,54	8,96	9,86	11,34
<i>Llantas</i>	20,93	21,34	22,41	24,65	28,35
Subtotal	1.547,25	1.558,37	1.586,72	1.646,26	1.744,50
GASTOS FINANCIEROS					
<i>Interés Bancario</i>	752,06	627,27	490,81	341,60	178,43
Subtotal	752,06	627,27	490,81	341,60	178,43
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS					
	20.387,27	20.499,59	20.947,61	22.025,81	23.887,87
DEPRECIACIONES					
<i>Depreciaciones</i>	1.046,67	1.046,67	1.046,67	1.046,67	1.046,67
Subtotal	1.046,67	1.046,67	1.046,67	1.046,67	1.046,67
TOTAL COSTOS Y GASTOS					
	21.433,94	21.546,26	21.994,28	23.072,48	24.934,54

Elaborado por: Los Autores

Tabla 46: Determinación de los costos del juego de dormitorio de laurel

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE JUEGO DE DORMITORIO DE LAUREL					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
Mano obra directa	6.831,22	6.831,22	6.831,22	6.831,22	6.831,22
Materias Primas	30.592,68	31.204,53	32.764,76	36.041,24	41.447,42
Subtotal	37.423,89	38.035,75	39.595,97	42.872,45	48.278,64
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
Servicios básicos	827,85	844,40	886,62	975,29	1.121,58
Materiales indirectos	3.349,56	3.416,55	3.587,38	3.946,12	4.538,04
Subtotal	4.177,41	4.260,96	4.474,01	4.921,41	5.659,62
GASTOS DE ADMINISTRACION					
Remuneraciones	13.784,43	13.784,43	13.784,43	13.784,43	13.784,43
Suministros de oficina	51,41	52,44	55,06	60,57	69,66
Subtotal	13.835,85	13.836,87	13.839,50	13.845,00	13.854,09
GASTOS DE VENTAS					
Sueldo vendedor	2.054,92	2.054,92	2.054,92	2.054,92	2.054,92
Sueldo conductor	786,90	786,90	786,90	786,90	786,90
Publicidad	1.124,79	1.147,29	1.204,65	1.325,12	1.523,89
Matrícula	174,98	178,48	187,41	206,15	237,07
Combustible	179,97	183,57	192,74	212,02	243,82
Repuestos	29,99	30,59	32,12	35,34	40,64
Aceite	24,00	24,48	25,70	28,27	32,51
Llantas	59,99	61,19	64,25	70,67	81,27
Subtotal	4.435,54	4.467,41	4.548,69	4.719,38	5.001,02
GASTOS FINANCIEROS					
Interés Bancario	2.155,96	1.798,21	1.407,03	979,26	511,50
Subtotal	2.155,96	1.798,21	1.407,03	979,26	511,50
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS	62.028,65	62.399,21	63.865,20	67.337,50	73.304,86
DEPRECIACIONES					
Depreciaciones	3.000,51	3.000,51	3.000,51	3.000,51	3.000,51
Subtotal	3.000,51	3.000,51	3.000,51	3.000,51	3.000,51
TOTAL COSTOS Y GASTOS	65.029,16	65.399,72	66.865,71	70.338,01	76.305,37

Elaborado por: Los Autores

Tabla 47: Determinación de los costos del juego de dormitorio de pino

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE JUEGO DE DORMITORIO DE PINO					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Mano obra directa</i>	3.655,44	3.655,44	3.655,44	3.655,44	3.655,44
<i>Materias Primas</i>	10.724,39	10.938,88	11.485,82	12.634,40	14.529,57
Subtotal	14.379,83	14.594,31	15.141,26	16.289,84	18.185,00
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Servicios básicos</i>	442,99	451,85	474,44	521,88	600,17
<i>Materiales indirectos</i>	1.792,38	1.828,22	1.919,64	2.111,60	2.428,34
Subtotal	2.235,36	2.280,07	2.394,08	2.633,48	3.028,51
GASTOS DE ADMINISTRACION					
<i>Remuneraciones</i>	7.376,16	7.376,16	7.376,16	7.376,16	7.376,16
<i>Suministros de oficina</i>	27,51	28,06	29,47	32,41	37,27
Subtotal	7.403,67	7.404,22	7.405,62	7.408,57	7.413,43
GASTOS DE VENTAS					
<i>Sueldo vendedor</i>	1.099,60	1.099,60	1.099,60	1.099,60	1.099,60
<i>Sueldo conductor</i>	421,08	421,08	421,08	421,08	421,08
<i>Publicidad</i>	601,88	613,92	644,62	709,08	815,44
<i>Matrícula</i>	93,63	95,51	100,28	110,31	126,86
<i>Combustible</i>	96,30	98,23	103,14	113,45	130,47
<i>Repuestos</i>	16,05	16,37	17,19	18,91	21,75
<i>Aceite</i>	12,84	13,10	13,75	15,13	17,40
<i>Llantas</i>	32,10	32,74	34,38	37,82	43,49
Subtotal	2.373,49	2.390,55	2.434,04	2.525,38	2.676,08
GASTOS FINANCIEROS					
<i>Interés Bancario</i>	1.153,67	1.798,21	1.407,03	979,26	511,50
Subtotal	1.153,67	1.798,21	1.407,03	979,26	511,50
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS					
	27.546,02	28.467,37	28.782,02	29.836,53	31.814,52
DEPRECIACIONES					
<i>Depreciaciones</i>	1.605,60	1.605,60	1.605,60	1.605,60	1.605,60
Subtotal	1.605,60	1.605,60	1.605,60	1.605,60	1.605,60
TOTAL COSTOS Y GASTOS					
	29.151,62	30.072,96	30.387,62	31.442,13	33.420,11

Elaborado por: Los Autores

Tabla 48: Determinación de los costos del juego de dormitorio de canelo

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE JUEGO DE DORMITORIO DE CANELO					
PERIODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
Mano obra directa	4.742,89	4.742,89	4.742,89	4.742,89	4.742,89
Materias Primas	22.015,59	22.455,90	23.578,70	25.936,57	29.827,05
Subtotal	26.758,48	27.198,79	28.321,59	30.679,46	34.569,94
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
Servicios básicos	574,77	586,27	615,58	677,14	778,71
Materiales indirectos	5.813,98	5.930,26	6.226,77	6.849,45	7.876,86
Subtotal	6.388,75	6.516,52	6.842,35	7.526,58	8.655,57
GASTOS DE ADMINISTRACION					
Remuneraciones	9.570,48	9.570,48	9.570,48	9.570,48	9.570,48
Suministros de oficina	35,70	36,41	38,23	42,05	48,36
Subtotal	9.606,18	9.606,89	9.608,71	9.612,54	9.618,85
GASTOS DE VENTAS					
Sueldo vendedor	1.426,72	1.426,72	1.426,72	1.426,72	1.426,72
Sueldo conductor	546,34	546,34	546,34	546,34	546,34
Publicidad	780,94	796,56	836,39	920,02	1.058,03
Matrícula	121,49	123,92	130,11	143,13	164,60
Combustible	124,95	127,45	133,82	147,20	169,28
Repuestos	20,83	21,24	22,30	24,53	28,21
Aceite	16,66	16,99	17,84	19,63	22,57
Llantas	41,65	42,48	44,61	49,07	56,43
Subtotal	3.079,58	3.101,71	3.158,14	3.276,65	3.472,19
GASTOS FINANCIEROS					
Interés Bancario	1.496,87	1.248,49	976,89	679,90	355,13
Subtotal	1.496,87	1.248,49	976,89	679,90	355,13
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS	47.329,86	47.672,41	48.907,68	51.775,12	56.671,68
DEPRECIACIONES					
Depreciaciones	2.083,24	2.083,24	2.083,24	2.083,24	2.083,24
Subtotal	2.083,24	2.083,24	2.083,24	2.083,24	2.083,24
TOTAL COSTOS Y GASTOS	49.413,10	49.755,66	50.990,93	53.858,37	58.754,92

Elaborado por: Los Autores

Tabla 49: Determinación de los costos del juego de sala de laurel

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE JUEGO DE SALA DE LAUREL					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Mano obra directa</i>	6.752,42	6.752,42	6.752,42	6.752,42	6.752,42
<i>Materias Primas</i>	47.235,93	48.180,65	50.589,68	55.648,65	63.995,94
Subtotal	53.988,35	54.933,07	57.342,10	62.401,07	70.748,37
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Servicios básicos</i>	818,30	834,66	876,40	964,04	1.108,64
<i>Materiales indirectos</i>	2.428,01	2.476,58	2.600,40	2.860,44	3.289,51
Subtotal	3.246,31	3.311,24	3.476,80	3.824,48	4.398,15
GASTOS DE ADMINISTRACION					
<i>Remuneraciones</i>	13.625,44	13.625,44	13.625,44	13.625,44	13.625,44
<i>Suministros de oficina</i>	50,82	51,84	54,43	59,87	68,85
Subtotal	13.676,26	13.677,28	13.679,87	13.685,31	13.694,29
GASTOS DE VENTAS					
<i>Sueldo vendedor</i>	2.031,22	2.031,22	2.031,22	2.031,22	2.031,22
<i>Sueldo conductor</i>	777,82	777,82	777,82	777,82	777,82
<i>Publicidad</i>	1.111,82	1.134,06	1.190,76	1.309,83	1.506,31
<i>Matrícula</i>	172,96	176,42	185,24	203,77	234,33
<i>Combustible</i>	177,89	181,45	190,52	209,57	241,01
<i>Repuestos</i>	29,65	30,24	31,75	34,93	40,17
<i>Aceite</i>	23,72	24,19	25,40	27,94	32,13
<i>Llantas</i>	59,30	60,48	63,51	69,86	80,34
Subtotal	4.384,38	4.415,89	4.496,23	4.664,95	4.943,33
GASTOS FINANCIEROS					
<i>Interés Bancario</i>	2.131,09	1.777,47	1.390,80	967,96	505,60
Subtotal	2.131,09	1.777,47	1.390,80	967,96	505,60
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS					
	77.426,40	78.114,95	80.385,80	85.543,78	94.289,75
DEPRECIACIONES					
<i>Depreciaciones</i>	2.965,90	2.965,90	2.965,90	2.965,90	2.965,90
Subtotal	2.965,90	2.965,90	2.965,90	2.965,90	2.965,90
TOTAL COSTOS Y GASTOS					
	80.392,30	81.080,85	83.351,70	88.509,68	97.255,65

Elaborado por: Los Autores

Tabla 50: Determinación de los costos del juego de sala de pino

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE JUEGO DE SALA DE PINO					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Mano obra directa</i>	3.613,27	3.613,27	3.613,27	3.613,27	3.613,27
<i>Materias Primas</i>	23.386,49	23.854,22	25.046,93	27.551,63	31.684,37
Subtotal	26.999,77	27.467,50	28.660,21	31.164,90	35.297,64
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Servicios básicos</i>	437,88	446,64	468,97	515,86	593,24
<i>Materiales indirectos</i>	1.299,25	1.325,23	1.391,50	1.530,65	1.760,24
Subtotal	1.737,13	1.771,87	1.860,46	2.046,51	2.353,49
GASTOS DE ADMINISTRACION					
<i>Remuneraciones</i>	7.291,08	7.291,08	7.291,08	7.291,08	7.291,08
<i>Suministros de oficina</i>	27,19	27,74	29,13	32,04	36,84
Subtotal	7.318,27	7.318,82	7.320,20	7.323,12	7.327,92
GASTOS DE VENTAS					
<i>Sueldo vendedor</i>	1.086,92	1.086,92	1.086,92	1.086,92	1.086,92
<i>Sueldo conductor</i>	416,22	416,22	416,22	416,22	416,22
<i>Publicidad</i>	594,94	606,84	637,18	700,90	806,04
<i>Matrícula</i>	92,55	94,41	99,13	109,04	125,39
<i>Combustible</i>	95,19	97,09	101,95	112,14	128,97
<i>Repuestos</i>	15,87	16,18	16,99	18,69	21,49
<i>Aceite</i>	12,69	12,95	13,59	14,95	17,20
<i>Llantas</i>	31,73	32,36	33,98	37,38	42,99
Subtotal	2.346,12	2.362,98	2.405,97	2.496,25	2.645,22
GASTOS FINANCIEROS					
<i>Interés Bancario</i>	1.140,36	951,14	744,23	517,97	270,55
Subtotal	1.140,36	951,14	744,23	517,97	270,55
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS	39.541,65	39.872,30	40.991,07	43.548,74	47.894,82
DEPRECIACIONES					
<i>Depreciaciones</i>	1.587,08	1.587,08	1.587,08	1.587,08	1.587,08
Subtotal	1.587,08	1.587,08	1.587,08	1.587,08	1.587,08
TOTAL COSTOS Y GASTOS	41.128,72	41.459,38	42.578,15	45.135,82	49.481,90

Elaborado por: Los Autores

Tabla 51: Determinación de los costos del juego de sala de canelo

COSTOS Y GASTOS EN LA ELABORACIÓN DE JUEGO DE SALA DE CANELO					
PERÍODO	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
<i>Tasa incremento anual producción</i>		2%	5%	10%	15%
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Mano obra directa</i>	4.688,19	4.688,19	4.688,19	4.688,19	4.688,19
<i>Materias Primas</i>	32.182,74	32.826,39	34.467,71	37.914,48	43.601,66
Subtotal	36.870,92	37.514,58	39.155,90	42.602,67	48.289,84
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION					
<i>Servicios básicos</i>	568,14	579,50	608,48	669,33	769,73
<i>Materiales indirectos</i>	3.090,56	3.152,38	3.309,99	3.640,99	4.187,14
Subtotal	3.658,71	3.731,88	3.918,47	4.310,32	4.956,87
GASTOS DE ADMINISTRACION					
<i>Remuneraciones</i>	9.460,10	9.460,10	9.460,10	9.460,10	9.460,10
<i>Suministros de oficina</i>	35,28	35,99	37,79	41,57	47,80
Subtotal	9.495,38	9.496,09	9.497,89	9.501,67	9.507,90
GASTOS DE VENTAS					
<i>Sueldo vendedor</i>	1.410,27	1.410,27	1.410,27	1.410,27	1.410,27
<i>Sueldo conductor</i>	540,04	540,04	540,04	540,04	540,04
<i>Publicidad</i>	771,93	787,37	826,74	909,41	1.045,82
<i>Matrícula</i>	120,09	122,49	128,61	141,48	162,70
<i>Combustible</i>	123,51	125,98	132,28	145,51	167,33
<i>Repuestos</i>	20,58	21,00	22,05	24,25	27,89
<i>Aceite</i>	16,47	16,80	17,64	19,40	22,31
<i>Llantas</i>	41,17	41,99	44,09	48,50	55,78
Subtotal	3.044,06	3.065,94	3.121,72	3.238,86	3.432,14
GASTOS FINANCIEROS					
<i>Interés Bancario</i>	1.479,61	1.234,09	965,63	672,05	351,03
Subtotal	1.479,61	1.234,09	965,63	672,05	351,03
TOTAL COSTOS Y GASTOS EFECTIVOS					
	54.548,68	55.042,58	56.659,60	60.325,57	66.537,79
DEPRECIACIONES					
<i>Depreciaciones</i>	2.059,22	2.059,22	2.059,22	2.059,22	2.059,22
Subtotal	2.059,22	2.059,22	2.059,22	2.059,22	2.059,22
TOTAL COSTOS Y GASTOS					
	56.607,90	57.101,79	58.718,82	62.384,79	68.597,00

Elaborado por: Los Autores

6.8. INGRESOS

Los ingresos del proyecto básicamente corresponden a la venta de los muebles de sala, comedor y dormitorio, en madera de laurel, pino y canelo. Para el ingreso se consideró un crecimiento del 2% para el primer año (considerando el crecimiento de la población para el año 2014 del 1,37%) y luego un crecimiento de 5% anual hasta completar los 5 años de proyección. Se ha elaborado un cuadro de ingreso para cada producto a elaborar y los costos se han aplicado usando el porcentaje de tasa aplicable de la producción por horas/hombre.

Tabla 52: Ingresos Proyectados venta de mesas de laurel

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	56	57	60	66	76
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	11.481,82	11.593,14	11.876,99	12.473,10	13.456,67
Materia prima directa	5.565,86	5.677,17	5.961,03	6.557,14	7.540,71
Mano de obra directa	3.415,61	3.415,61	3.415,61	3.415,61	3.415,61
Costos indirectos de fabricación	2.500,35	2.500,35	2.500,35	2.500,35	2.500,35
Materia prima indirecta	586,17				
Servicios básicos	413,92				
Depreciación	1.500,26				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	205,67	203,59	198,65	189,65	177,92
PRECIO DE VENTA	400,00	413,52	427,50	441,95	456,88
TOTAL INGRESOS	22.330,42	23.546,89	25.559,92	29.066,23	34.555,97

Elaborado por: Los Autores

Tabla 53: Ingresos Proyectados venta de mesas de pino

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	30	30	32	35	40
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	5.098,46	5.137,11	5.235,68	5.442,68	5.784,24
Materia prima directa	1.932,78	1.971,44	2.070,01	2.277,01	2.618,56
Mano de obra directa	1.827,72	1.827,72	1.827,72	1.827,72	1.827,72
Costos indirectos de fabricación	1.337,96	1.337,96	1.337,96	1.337,96	1.337,96
Materia prima indirecta	313,67				
Servicios básicos	221,49				
Depreciación	802,80				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	170,67	168,59	163,65	154,65	142,92
PRECIO DE VENTA	380,00	392,84	406,12	419,85	434,04
TOTAL INGRESOS	11.351,72	11.970,12	12.993,44	14.775,89	17.566,61

Elaborado por: Los Autores

Tabla 54: Ingresos Proyectados venta de mesas de canelo

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	39	40	42	46	53
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	7.727,12	7.800,53	7.987,73	8.380,84	9.029,48
Materia prima directa	3.670,56	3.743,97	3.931,17	4.324,28	4.972,93
Mano de obra directa	2.371,44	2.371,44	2.371,44	2.371,44	2.371,44
Costos indirectos de fabricación	1.685,11	1.685,11	1.685,11	1.685,11	1.685,11
Materia prima indirecta	356,11				
Servicios básicos	287,39				
Depreciación	1.041,62				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	199,36	197,31	192,42	183,54	171,95
PRECIO DE VENTA	400,00	413,52	427,50	441,95	456,88
TOTAL INGRESOS	15.503,94	16.348,53	17.746,16	20.180,58	23.992,09

Elaborado por: Los Autores

Tabla 55: Ingresos Proyectados venta de sillas de laurel

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	70	72	75	83	95
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	16.539,84	16.720,76	17.182,08	18.150,86	19.749,34
Materia prima directa	9.045,56	9.226,47	9.687,79	10.656,57	12.255,06
Mano de obra directa	3.432,15	3.432,15	3.432,15	3.432,15	3.432,15
Costos indirectos de fabricación	4.062,13	4.062,13	4.062,13	4.062,13	4.062,13
Materia prima indirecta	2.138,68				
Servicios básicos	415,93				
Depreciación	1.507,52				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	235,88	233,78	228,79	219,72	207,89
PRECIO DE VENTA	400,00	413,52	427,50	441,95	456,88
TOTAL INGRESOS	28.048,25	29.576,20	32.104,67	36.508,79	43.404,21

Elaborado por: Los Autores

Tabla 56: Ingresos Proyectados venta de sillas de pino

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	38	38	40	44	51
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	7.987,59	8.067,14	8.269,98	8.695,95	9.398,81
Materia prima directa	3.977,34	4.056,89	4.259,73	4.685,71	5.388,56
Mano de obra directa	1.836,57	1.836,57	1.836,57	1.836,57	1.836,57
Costos indirectos de fabricación	2.173,68	2.173,68	2.173,68	2.173,68	2.173,68
Materia prima indirecta	1.144,42				
Servicios básicos	222,57				
Depreciación	806,69				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	212,88	210,78	205,79	196,72	184,89
PRECIO DE VENTA	400,00	413,52	427,50	441,95	456,88
TOTAL INGRESOS	15.008,83	15.826,46	17.179,46	19.536,14	23.225,93

Elaborado por: Los Autores

Tabla 57: Ingresos Proyectados venta de sillas de canelo

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	49	50	52	57	66
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	14.308,27	14.444,59	14.792,20	15.522,17	16.726,63
Materia prima directa	6.815,83	6.952,15	7.299,75	8.029,73	9.234,19
Mano de obra directa	2.382,93	2.382,93	2.382,93	2.382,93	2.382,93
Costos indirectos de fabricación	5.109,51	5.109,51	5.109,51	5.109,51	5.109,51
Materia prima indirecta	3.774,06				
Servicios básicos	288,78				
Depreciación	1.046,67				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	293,90	290,88	283,70	270,63	253,59
PRECIO DE VENTA	450,00	465,21	480,93	497,19	513,99
TOTAL INGRESOS	21.908,03	23.101,49	25.076,44	28.516,42	33.902,32

Elaborado por: Los Autores

Para realizar el cálculo de los muebles que se van a realizar para el año 2015 vamos a tomar como ejemplo el juego de dormitorio de laurel donde:

La población de Azogues es 9495 familias existentes esto lo multiplicamos por el 85,95% de encuestados que van a ser nuestros posibles clientes, dando un total de 8.160,95 clientes.

Luego de estos 8.160,95 vamos extrayendo a los clientes por cada tipo de madera que se ofrece por parte de la fábrica:

$8.160,95 * 39,45\% = 3.219,50$ clientes que prefieren madera de laurel.

$8.160,95 * 21,11\% = 1.722,78$ clientes que prefieren madera de pino.

$8.160,95 * 27,39\% = 2.235,28$ clientes que prefieren madera de canelo.

De estos resultados tomamos los 3.219,50 y lo multiplicamos por el 17,34% que nos han dado como preferencia de compra en este año que consta en la pregunta 14, dándonos como resultado 558,26 muebles de dormitorio.

De los 558,26 muebles de dormitorio lo vamos a multiplicar por el 20% del total que tenemos, obteniendo los 111,65 que nosotros en nuestro documento tenemos como resultado 112 muebles que se van a producir en el año 2015.

Tabla 58: Ingresos Proyectados venta de juegos de dormitorio de laurel

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	112	114	120	132	151
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	44.601,82	45.213,67	46.773,90	50.050,37	55.456,56
Materia prima directa	30.592,68	31.204,53	32.764,76	36.041,24	41.447,42
Mano de obra directa	6.831,22	6.831,22	6.831,22	6.831,22	6.831,22
Costos indirectos de fabricación	7.177,92	7.177,92	7.177,92	7.177,92	7.177,92
Materia prima indirecta	3.349,56				
Servicios básicos	827,85				
Depreciación	3.000,51				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	399,47	397,01	391,15	380,50	366,61
PRECIO DE VENTA	750,00	775,35	801,56	828,65	856,66
TOTAL INGRESOS	83.739,08	88.300,86	95.849,70	108.998,36	129.584,88

Elaborado por: Los Autores

Tabla 59: Ingresos Proyectados venta de juegos de dormitorio de pino

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	60	61	64	70	81
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	18.220,79	18.435,28	18.982,22	20.130,80	22.025,96
Materia prima directa	10.724,39	10.938,88	11.485,82	12.634,40	14.529,57
Mano de obra directa	3.655,44	3.655,44	3.655,44	3.655,44	3.655,44
Costos indirectos de fabricación	3.840,96	3.840,96	3.840,96	3.840,96	3.840,96
Materia prima indirecta	1.792,38				
Servicios básicos	442,99				
Depreciación	1.605,60				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	304,97	302,51	296,65	286,00	272,11
PRECIO DE VENTA	650,00	671,97	694,68	718,16	742,44
TOTAL INGRESOS	38.834,84	40.950,41	44.451,26	50.549,08	60.096,29

Elaborado por: Los Autores

Tabla 60: Ingresos Proyectados venta de juegos de dormitorio de canelo

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	78	79	83	91	105
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	35.230,47	35.670,78	36.793,58	39.151,45	43.041,93
Materia prima directa	22.015,59	22.455,90	23.578,70	25.936,57	29.827,05
Mano de obra directa	4.742,89	4.742,89	4.742,89	4.742,89	4.742,89
Costos indirectos de fabricación	8.471,99	8.471,99	8.471,99	8.471,99	8.471,99
Materia prima indirecta	5.813,98				
Servicios básicos	574,77				
Depreciación	2.083,24				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	454,47	451,13	443,17	428,70	409,83
PRECIO DE VENTA	750,00	775,35	801,56	828,65	856,66
TOTAL INGRESOS	58.139,76	61.306,98	66.548,12	75.677,19	89.970,34

Elaborado por: Los Autores

Tabla 61: Ingresos Proyectados venta de muebles de sala de laurel

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	110	113	118	130	150
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	60.200,57	61.145,29	63.554,32	68.613,29	76.960,58
Materia prima directa	47.235,93	48.180,65	50.589,68	55.648,65	63.995,94
Mano de obra directa	6.752,42	6.752,42	6.752,42	6.752,42	6.752,42
Costos indirectos de fabricación	6.212,22	6.212,22	6.212,22	6.212,22	6.212,22
Materia prima indirecta	2.428,01				
Servicios básicos	818,30				
Depreciación	2.965,90				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	545,47	543,17	537,68	527,71	514,71
PRECIO DE VENTA	1.000,00	1.033,80	1.068,74	1.104,87	1.142,21
TOTAL INGRESOS	110.364,31	116.376,52	126.325,55	143.654,89	170.786,99

Elaborado por: Los Autores

Tabla 62: Ingresos Proyectados venta de juegos de muebles de sala de pino

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	59	60	63	70	80
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	30.323,97	30.791,70	31.984,41	34.489,11	38.621,85
Materia prima directa	23.386,49	23.854,22	25.046,93	27.551,63	31.684,37
Mano de obra directa	3.613,27	3.613,27	3.613,27	3.613,27	3.613,27
Costos indirectos de fabricación	3.324,20	3.324,20	3.324,20	3.324,20	3.324,20
Materia prima indirecta	1.299,25				
Servicios básicos	437,88				
Depreciación	1.587,08				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	513,47	511,17	505,68	495,71	482,71
PRECIO DE VENTA	1.000,00	1.033,80	1.068,74	1.104,87	1.142,21
TOTAL INGRESOS	59.056,80	62.273,98	67.597,78	76.870,84	91.389,44

Elaborado por: Los Autores

Tabla 63: Ingresos Proyectados venta de juegos de muebles de sala de canelo

PRODUCCIÓN	AÑOS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Producción	77	78	82	90	104
% Incremento de la producción		2%	5%	10%	15%
COSTO DE PRODUCCION	42.588,85	43.232,50	44.873,82	48.320,59	54.007,76
Materia prima directa	32.182,74	32.826,39	34.467,71	37.914,48	43.601,66
Mano de obra directa	4.688,19	4.688,19	4.688,19	4.688,19	4.688,19
Costos indirectos de fabricación	5.717,92	5.717,92	5.717,92	5.717,92	5.717,92
Materia prima indirecta	3.090,56				
Servicios básicos	568,14				
Depreciación	2.059,22				
PRECIOS UNITARIO DE PRODUCCION:	555,80	553,14	546,80	535,27	520,24
PRECIO DE VENTA	1.000,00	1.033,80	1.068,74	1.104,87	1.142,21
TOTAL INGRESOS	76.625,57	80.799,82	87.707,40	99.739,10	118.576,82

Elaborado por: Los Autores

6.9. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para realizar el cálculo del punto de equilibrio es necesario efectuar una clasificación de los costos totales en fijos y variables, además de considerar el monto de las unidades estimadas para la venta (valor establecido en base a porcentajes de encuestas).

Los costos unitarios se obtienen de dividir el total de los costos fijos para el total de la producción, al igual que los costos variables.

La fórmula para determinar el precio de venta es la suma de los costos fijos unitarios más los costos variables unitarios, como se aprecia en la tabla que se muestra a continuación.

Tabla 64: Costos fijos y variables por tipo de producto

TIPO DE MADERA	TIPO DE MUEBLE	UNIDADES PRODUCIDAS	TIPO DE COSTO				COSTO TOTAL POR UNIDAD (\$)
			COSTO FIJO (\$)	CF POR UNIDAD (\$)	COSTO VARIABLE (\$)	CV POR UNIDAD (\$)	
LAUREL	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	56	13.228,99	236,97	8.466,50	151,66	388,63
	6 Sillas	70	13.293,07	189,57	13.509,92	192,67	382,24
	Juego de dormitorio	112	26.457,98	236,97	38.571,18	345,46	582,43
	Juego de sala	110	26.152,81	236,97	54.239,49	491,46	728,43
PINO	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	30	7.078,93	236,97	3.484,94	116,66	353,63
	6 Sillas	38	7.113,23	189,57	6.366,25	169,67	359,24
	Juego de dormitorio	60	14.157,87	236,97	14.993,75	250,96	487,93
	Juego de sala	59	13.994,57	236,97	27.134,15	459,46	696,43
CANELO	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	39	9.184,84	236,97	5.633,59	145,35	382,31
	6 Sillas	49	9.229,34	189,57	12.204,61	250,69	440,26
	Juego de dormitorio	78	18.369,68	236,97	31.043,42	400,46	637,43
	Juego de sala	77	18.157,81	236,97	38.450,09	501,79	738,76

Elaborado por: Los Autores

El punto de equilibrio viene dado por la siguiente fórmula para determinar el número de muebles por tipo.

$$Pe \text{ (unidades)} = \frac{CF}{P - CVu}$$

Para el cálculo del punto de equilibrio en dólares se ha elaborado un margen de contribución considerando un porcentaje de utilidad según los valores proporcionados por los ebanistas entrevistados.

El margen de contribución se obtiene de restar el precio de incluido el porcentaje de utilidad y los costos variables unitarios.

La fórmula del punto de equilibrio en dólares es:

$$PE (\$) = \frac{CF}{\frac{\text{Margen de contribución}}{\text{Precio}}}$$

En la tabla que se presenta a continuación se presenta un resumen del punto de equilibrio en unidades y dólares para cada tipo de producto.

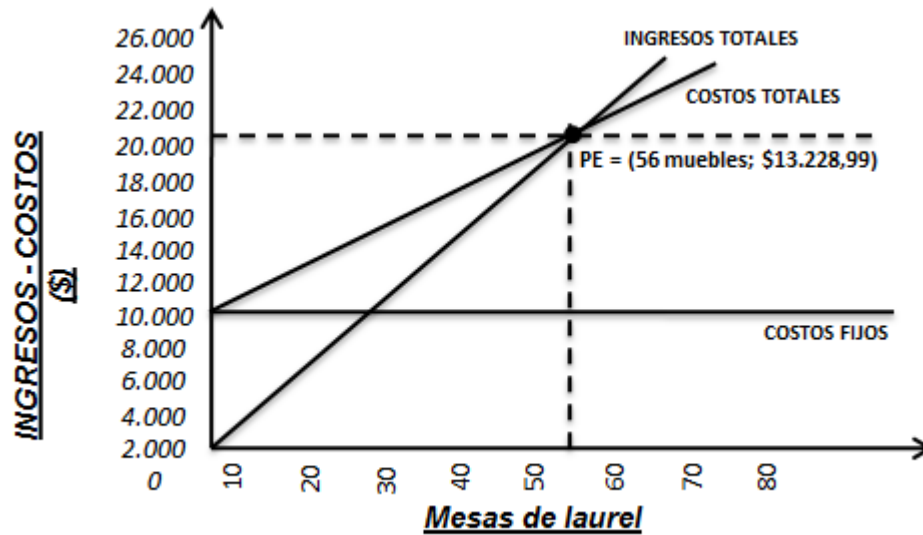
Tabla 65: Cálculo del punto de equilibrio por tipo de producto

TIPO DE MADERA	TIPO DE MUEBLE	COSTO FIJO	CV POR UNIDAD	PRECIO DE VENTA	% DE UTILIDAD	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	PUNTO DE EQUILIBRIO EN \$
LAUREL	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	13.228,99	151,66	400,00	5,00	248,34	55,83	21.307,74
	6 Sillas	13.293,07	192,67	400,00	7,05	207,33	70,12	25.645,83
	Juego de dormitorio	26.457,98	345,46	750,00	33,15	404,54	111,65	49.051,80
	Juego de sala	26.152,81	491,46	1.000,00	39,00	508,54	110,36	51.427,10
PINO	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	7.078,93	116,66	380,00	9,60	263,34	29,87	10.214,86
	6 Sillas	7.113,23	169,67	400,00	14,05	230,33	37,52	12.352,94
	Juego de dormitorio	14.157,87	250,96	650,00	48,00	399,04	59,75	23.061,80
	Juego de sala	13.994,57	459,46	1.000,00	43,60	540,54	59,06	25.889,92
CANELO	Mesa de 1.20 por 2.00 metros	9.184,84	145,35	400,00	10,05	254,65	38,76	14.427,17
	6 Sillas	9.229,34	250,69	450,00	4,23	199,31	48,68	20.837,65
	Juego de dormitorio	18.369,68	400,46	750,00	21,40	349,54	77,52	39.415,25
	Juego de sala	18.157,81	501,79	1.000,00	35,40	498,21	76,63	36.446,23

Elaborado por: Los Autores

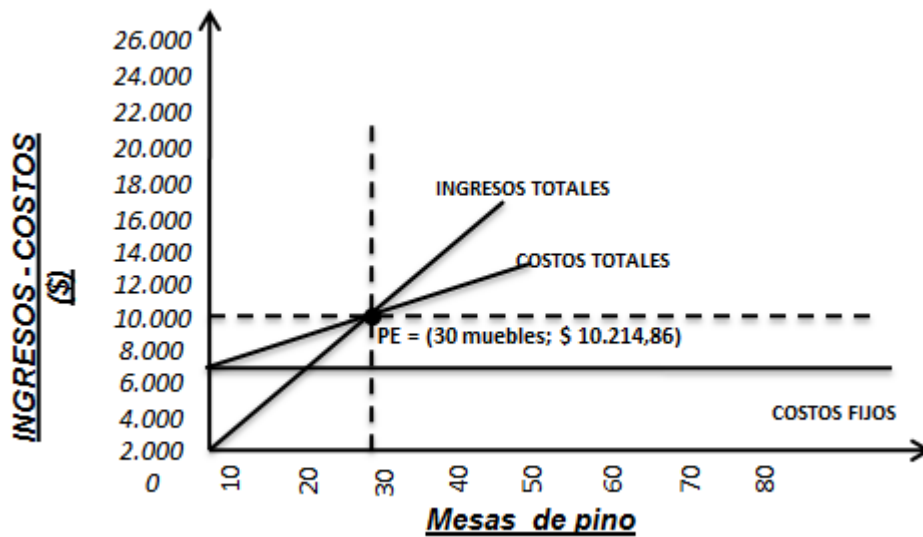
A continuación se muestran la gráfica del punto de equilibrio para cada tipo de producto:

Figura 29: Punto de equilibrio mesas de laurel



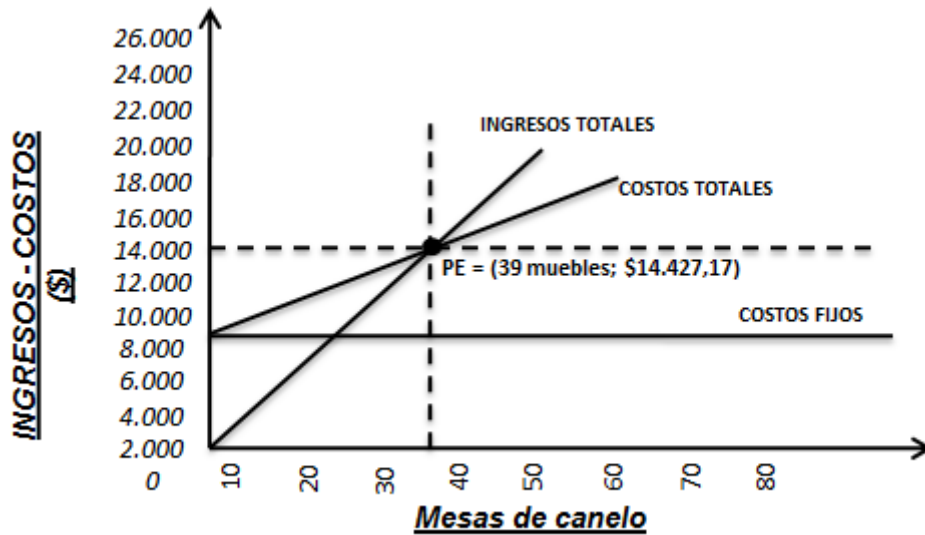
Elaborado por: Los Autores

Figura 30: Punto de equilibrio mesas de pino



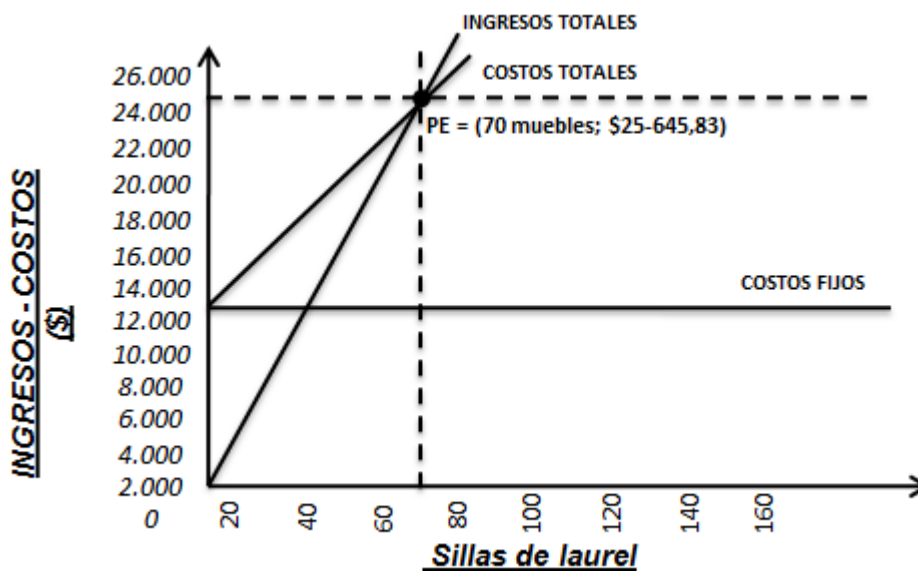
Elaborado por: Los Autores

Figura 31: Punto de equilibrio mesas de canelo



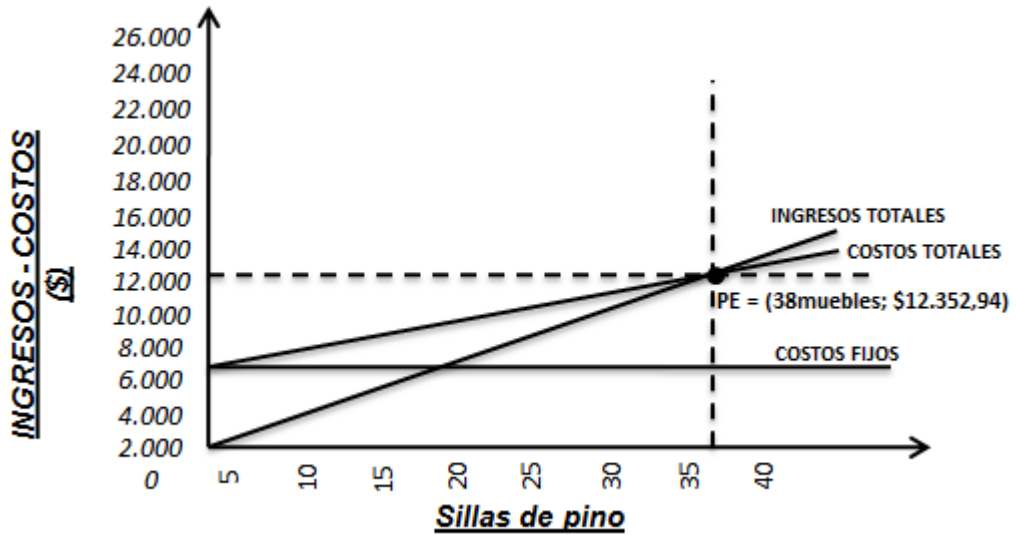
Elaborado por: Los Autores

Figura 32: Punto de equilibrio sillas de laurel



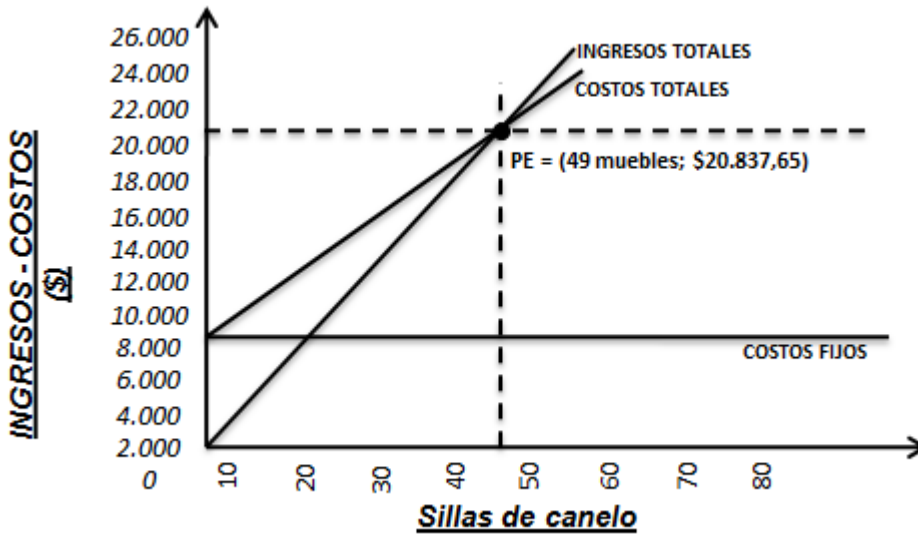
Elaborado por: Los Autores

Figura 33: Punto de equilibrio sillas de pino



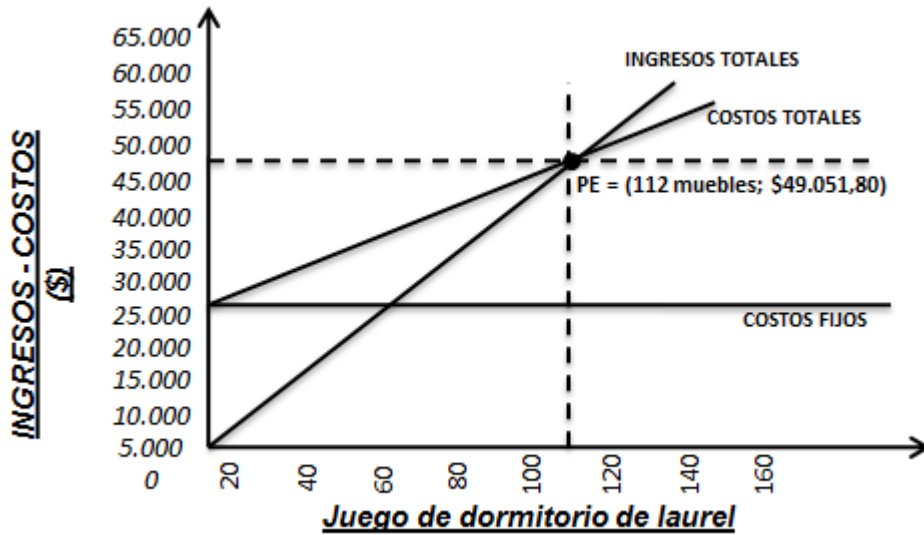
Elaborado por: Los Autores

Figura 34: Punto de equilibrio sillas de canelo



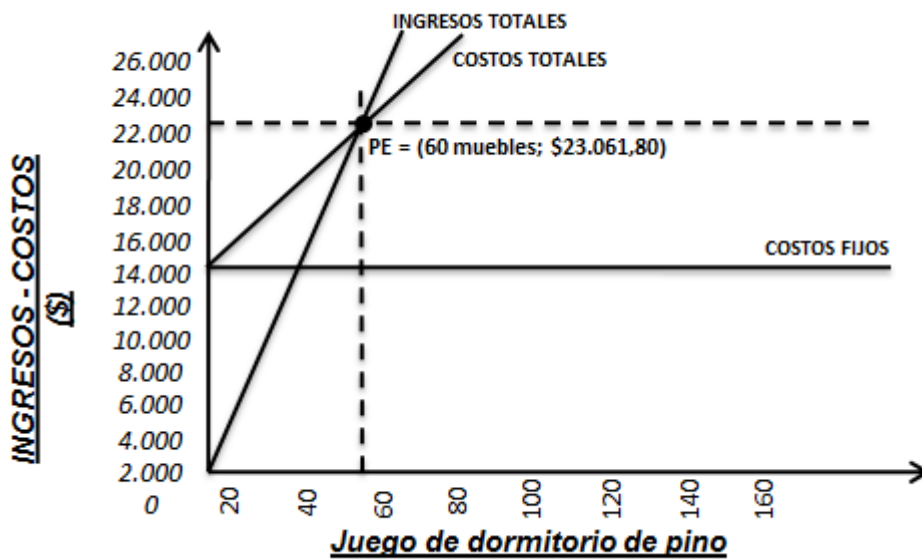
Elaborado por: Los Autores

Figura 35: Punto de equilibrio juego de dormitorio de laurel



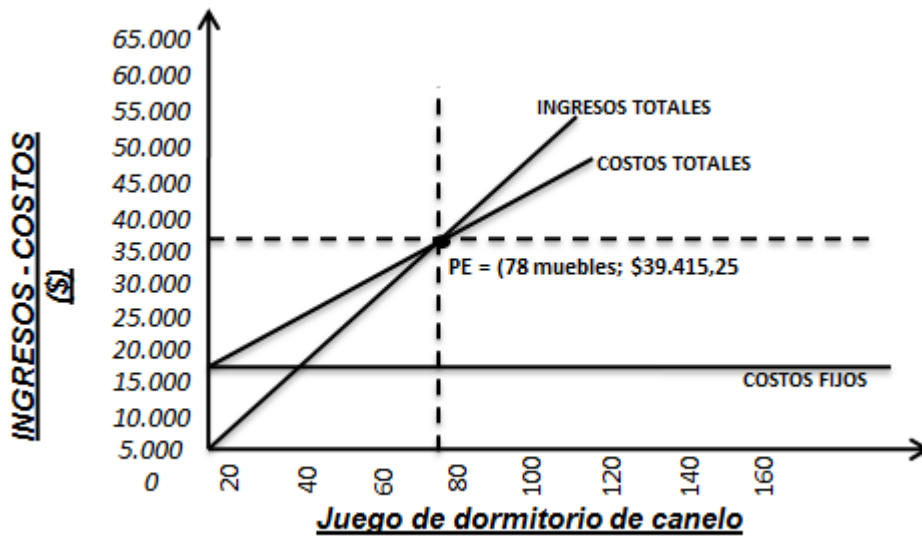
Elaborado por: Los Autores

Figura 36: Punto de equilibrio juego de dormitorio de pino



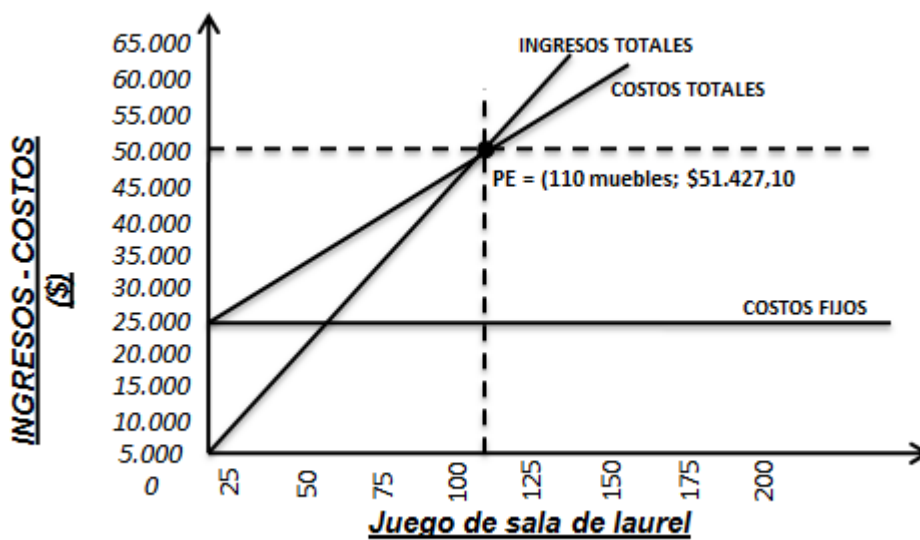
Elaborado por: Los Autores

Figura 37: Punto de equilibrio juego de dormitorio de canelo



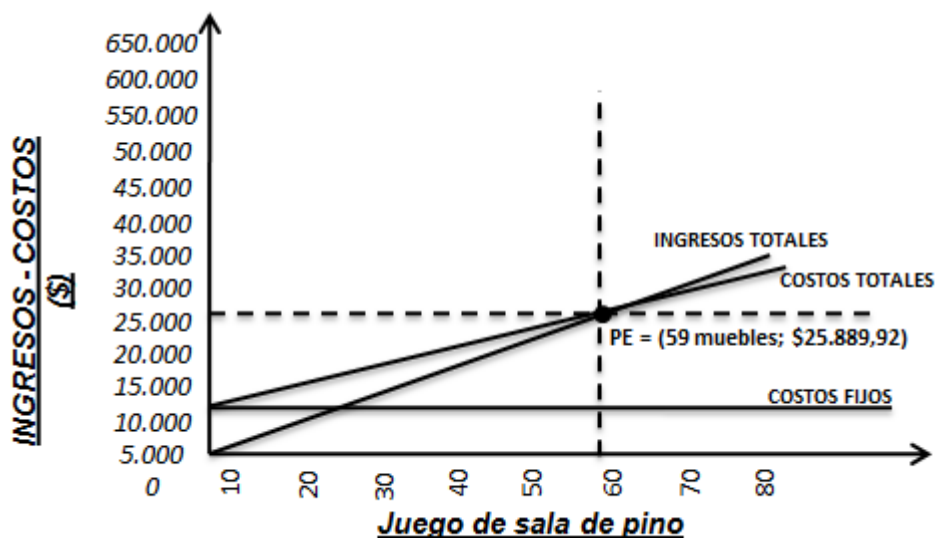
Elaborado por: Los Autores

Figura 38: Punto de equilibrio juego de sala de laurel



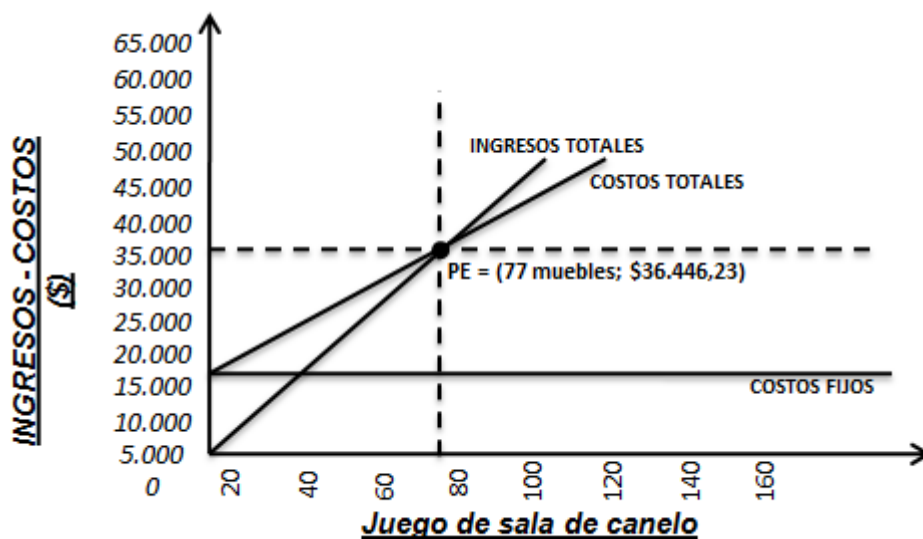
Elaborado por: Los Autores

Figura 39: Punto de equilibrio juego de sala de pino



Elaborado por: Los Autores

Figura 40: Punto de equilibrio juego de sala de canelo



Elaborado por: Los Autores

6.10. ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJOS DE CAJA

6.10.1. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

En base a los ingresos y egresos proyectados para los 5 años, se tiene el siguiente estado de resultados:

Tabla 66: Estado de Resultados proyectado para 5 años

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS	540.911,55	570.378,25	619.139,89	704.073,50	837.051,86
EGRESOS OPERACIONALES					
MATERIA PRIMA					
Muebles de laurel	92.440,02	94.288,82	99.003,26	108.903,59	125.239,13
Muebles de pino	40.021,00	40.821,42	42.862,50	47.148,74	54.221,06
Muebles de canelo	64.684,71	65.978,41	69.277,33	76.205,06	87.635,82
MANO DE OBRA DIRECTA					
Muebles de laurel	20.431,40	20.840,03	21.882,03	24.070,23	27.680,77
Muebles de pino	10.933,00	11.151,66	11.709,24	12.880,17	14.812,19
Muebles de canelo	14.185,45	14.469,16	15.192,62	16.711,88	19.218,66
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
Muebles de laurel	10.978,43	11.198,00	11.757,90	12.933,69	14.873,74
Muebles de pino	5.874,64	5.992,13	6.291,74	6.920,92	7.959,05
Muebles de canelo	14.753,79	15.048,86	15.801,31	17.381,44	19.988,65
Depreciación maquinaria	7.730,00	7.730,00	7.730,00	7.730,00	7.730,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldos personal administrativo	91.913,20	93.751,46	98.439,04	108.282,94	124.525,38
Servicios Básicos	5.520,00	5.630,40	5.911,92	6.503,11	7.478,58
Suministros de oficina	342,82	349,68	367,16	403,88	464,46
Amortización de activos intangibles	437,80	437,80	437,80	437,80	437,80
Depreciación muebles y enseres	666,20	666,20	666,20	666,20	666,20
Depreciación equipo de computación	1.673,10	1.673,10	1.673,10	1.673,10	1.673,10
Depreciación construcción e instalaciones	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
GASTOS DE VENTAS					
Sueldos y beneficios	18.948,98	19.327,96	20.294,35	22.323,79	25.672,36
Publicidad	7.500,00	7.650,00	8.032,50	8.835,75	10.161,11
Otros gastos de ventas	3.126,76	3.189,30	3.348,76	3.683,64	4.236,18
Depreciación Vehículos	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	421.661,31	429.694,39	450.178,76	493.195,93	564.174,25
UTILIDAD OPERACIONAL	119.250,24	140.683,86	168.961,13	210.877,57	272.877,61
EGRESOS NO OPERACIONALES					
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses pagados	14.375,69	11.990,31	9.381,90	6.529,60	3.410,61
Utilidad antes de beneficios a empleados	104.874,55	128.693,54	159.579,23	204.347,97	269.467,00
15% participación a los trabajadores	15.731,18	19.304,03	23.936,88	30.652,20	40.420,05
Utilidad antes de impuesto a la Renta	89.143,37	109.389,51	135.642,34	173.695,77	229.046,95
25% de impuesto a la renta	22.285,84	27.347,38	33.910,59	43.423,94	57.261,74
Utilidad del Ejercicio	66.857,53	82.042,13	101.731,76	130.271,83	171.785,21

Elaborado por: Los Autores

6.10.2. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Tabla 67: Flujo de caja proyectado para 5 años

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		540.911,55	570.378,25	619.139,89	704.073,50	837.051,86
EGRESOS OPERACIONALES						
MATERIA PRIMA						
Muebles de laurel		92.440,02	94.288,82	99.003,26	108.903,59	125.239,13
Muebles de pino		40.021,00	40.821,42	42.862,50	47.148,74	54.221,06
Muebles de canelo		64.684,71	65.978,41	69.277,33	76.205,06	87.635,82
MANO DE OBRA DIRECTA						
Muebles de laurel		20.431,40	20.840,03	21.882,03	24.070,23	27.680,77
Muebles de pino		10.933,00	11.151,66	11.709,24	12.880,17	14.812,19
Muebles de canelo		14.185,45	14.469,16	15.192,62	16.711,88	19.218,66
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN						
Muebles de laurel		10.978,43	11.198,00	11.757,90	12.933,69	14.873,74
Muebles de pino		5.874,64	5.992,13	6.291,74	6.920,92	7.959,05
Muebles de canelo		14.753,79	15.048,86	15.801,31	17.381,44	19.988,65
Depreciación maquinaria		7.730,00	7.730,00	7.730,00	7.730,00	7.730,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Sueldos personal administrativo		91.913,20	93.751,46	98.439,04	108.282,94	124.525,38
Servicios Básicos		5.520,00	5.630,40	5.911,92	6.503,11	7.478,58
Suministros de oficina		342,82	349,68	367,16	403,88	464,46
Amortización de activos intangibles		437,80	437,80	437,80	437,80	437,80
Depreciación muebles y enseres		666,20	666,20	666,20	666,20	666,20
Depreciación equipo de computación		1.673,10	1.673,10	1.673,10	1.673,10	1.673,10
Depreciación construcción e instalaciones		4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
GASTOS DE VENTAS						
Sueldos y beneficios		18.948,98	19.327,96	20.294,35	22.323,79	25.672,36
Publicidad		7.500,00	7.650,00	8.032,50	8.835,75	10.161,11
Otros gastos de ventas		3.126,76	3.189,30	3.348,76	3.683,64	4.236,18
Depreciación Vehículos		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		421.661,31	429.694,39	450.178,76	493.195,93	564.174,25
FLUJO OPERACIONAL		119.250,24	140.683,86	168.961,13	210.877,57	272.877,61
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses		14.375,69	11.990,31	9.381,90	6.529,60	3.410,61
<i>Utilidad antes de impuestos y participaciones</i>		104.874,55	128.693,54	159.579,23	204.347,97	269.467,00
15% participación a los trabajadores		15.731,18	19.304,03	23.936,88	30.652,20	40.420,05
<i>Utilidad antes de impuestos</i>		89.143,37	109.389,51	135.642,34	173.695,77	229.046,95
25% de impuesto a la renta		22.285,84	27.347,38	33.910,59	43.423,94	57.261,74
<i>Utilidad neta</i>		66.857,53	82.042,13	101.731,76	130.271,83	171.785,21
(+) Amortización		437,80	437,80	437,80	437,80	437,80
(+) Depreciaciones		19.569,30	19.569,30	19.569,30	19.569,30	19.569,30
FLUJO FINAL		86.864,63	102.049,23	121.738,86	150.278,93	191.792,31
Inversión en Activo Fijo	240.151,00					
Inversión en Activo Intangible	2.189,00					
Capital de trabajo	61.410,73					

Elaborado por: Los Autores

6.11. BALANCE GENERAL INICIAL

En el Estado Financiero que recopila los activos con que cuenta el proyecto, las obligaciones a corto y largo plazo, así como los resultados que arroja la inversión. En el cuadro siguiente se presenta el balance general inicial para el negocio de diseño y fabricación de muebles.

Tabla 68: Balance General Inicial

ACTIVO		PASIVO	
Activo circulante	61.410,73	Pasivo fijo	153.750,73
Caja Bancos	28.363,13	Préstamo a 5 años	153.750,73
Inventarios	32.857,62		
Suministros de oficina	189,97		
Activo fijo	240.151,00	CAPITAL	
Maquinaria	77.300,00	Capital social	150.000,00
Equipo y herramientas	1.119,00	TOTAL CAPITAL	150.000,00
Muebles y enseres	6.662,00		
Equipos de computación	5.070,00		
Vehículo	25.000,00		
Terreno	80.000,00		
Construcción - Instalaciones	45.000,00		
Activo diferido	2.189,00		
Total de activos	303.750,73	Total pasivo más capital	303.750,73

Elaborado por: Los Autores

6.12. BALANCE GENERAL FINAL

Al final del primer año de funcionamiento de la empresa se presentan los siguientes resultados.

Tabla 69: Balance General final

ACTIVO		PASIVO	
Activo circulante		Pasivo Circulante	
Caja Bancos	95.220,66	Cuentas por pagar	197.145,74
Inventarios	197.145,74	Sueldos por pagar	30.404,23
Cuentas por cobrar	62.311,07	Publicidad por pagar	3833,33
Subtotal	354.677,47	Servicios básicos por pagar	5.520,00
		Otros Gastos por pagar	8.246,76
Activo fijo		Suministros por pagar	1.139,82
Maquinaria	77.300,00	Subtotal	246.289,89
Equipo y herramientas	1.119,00		
Muebles y enseres	6.662,00	Pasivo fijo	
Equipos de computación	5.070,00	Préstamo a 5 años	153.750,73
Vehículo	25.000,00	Anualidad	-39.887,77
Terreno	80.000,00	TOTAL PASIVOS	113.862,96
Construcción – Instalaciones	45.000,00		
Depreciación	-19.569,30		
Subtotal	220.581,70		
		CAPITAL	
Activo diferido		Capital social	150.000,00
Activo diferido	2.189,00	Utilidades	66.857,53
Amortización	-437,80	TOTAL CAPITAL	216.857,53
Subtotal	1.751,20		
Total de activos	577.010,37	Total pasivo más capital	577.010,37

Elaborado por: Los Autores

6.13. EVALUACIÓN ECONÓMICA

6.13.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la rentabilidad del proyecto.

6.13.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el Valor Presente Neto.
- Establecer la Tasa Interna de Retorno.
- Determinar la relación Beneficio / Costo.
- Realizar un análisis de sensibilidad de la empresa.

6.13.3. COSTO DE CAPITAL (TMAR)

Para determinar la Tasa Mínima Atractiva de Retorno, se ha considerado la tasa de interés activa según datos del Banco Central del Ecuador para el año 2015, la cual asciende a un 9,35% y una tasa de impuesto a la renta corporativa del 25%. Para determinar el valor de la TMAR mixta se ha usado el método de promedio ponderado de todos los aportadores del capital del proyecto.

Tabla 70: Calculo de la Tasa mínima atractiva de retorno (TMAR)

ENTIDAD	(% de aportación)	Rendimiento	Promedio ponderado
Accionistas	0,4938	0,2500	0,12346
Entidad Financiera	0,5062	0,0935	0,04733
TOTAL	1,0000		0,17078

Elaborado por: Los Autores

La TMAR o costo de capital del proyecto es de 17,08%.

6.13.4. CALCULO DE LA TIR Y VAN

En el cuadro siguiente se puede apreciar el valor de la TIR y VAN para la fábrica de muebles.

Tabla 71: Calculo de la TIR y VAN

FLUJO DE EFECTIVO PARA 5 AÑOS	VALOR (\$)
INVERSIÓN INICIAL	(303.750,73)
2015	86.864,63
2016	102.049,23
2017	121.738,86
2018	150.278,93
2019	191.792,31
TASA DE DESCUENTO	17,08%
VAN	\$ 87.900,32
TIR	27%

Elaborado por: Los Autores

Según se observa en la tabla anterior la inversión presenta una TIR de 27% que considera al proyecto rentable para su aplicación debido a que es un porcentaje mayor a la TMAR que era de 17,08%.

6.14. RAZONES FINANCIERAS

Los ratios financieros son una importante herramienta de gestión para analizar y juzgar el desempeño financiero de una empresa. Se calculan usando los estados financieros. Para evaluar si el desempeño financiero ha mejorado, las cifras normalmente se comparan con las cifras de años anteriores. Por otra parte, las mismas cifras se pueden comparar con los de la competencia para juzgar si el negocio ha mejorado frente a sus rivales.

Tabla 72: Cálculo de razones financieras principales

TIPO DE RAZÓN FINANCIERA	FORMULA	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
Margen operacional de utilidad	Utilidad operacional/ventas netas	22%	25%	27%	30%	33%
Margen neto de utilidad	Utilidad neta/ventas netas	12%	14%	16%	19%	21%
Retorno sobre el capital propio ROA	Utilidad neta/activo total	22%	27%	33%	43%	57%
Rentabilidad financiera ROE	Beneficio Neto después de Impuestos / Capitales propios	45%	55%	68%	87%	115%

Elaborado por: Los Autores

Cuanto mayor sea el margen de neto de utilidad o el margen operacional de utilidad, mejor es para una empresa debido a que la utilidad bruta u operacional se destina a pagar sus gastos.

Más ratios:

Tabla 73: Cálculo de ratios

RATIOS DE LIQUIDEZ		
Tasa circulante	Activo circulante/pasivo circulante	1,44
Prueba ácida	Activo circulante - inventarios/pasivo circulante	0,64
RATIOS DE ENDEUDAMIENTO		
Tasa de deuda	Deuda total/activo total	26,65
RATIOS DE APALANCAMIENTO		
Periodo promedio de recolección	Cuentas por cobrar/(ventas anuales/365)	42,05
Rotación de activo total	Ventas anuales/activo total	0,94
TASA DE RENTABILIDAD		
Rendimiento sobre activos totales	Utilidad neta después de impuestos/Activos totales	0,12

Elaborado por: Los Autores

6.15. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

6.15.1. ENFOQUE OPTIMISTA

Para el enfoque optimista se han incrementado los ingresos y los costos en un 10%, generando un incremento favorable de la VAN y la TIR como se puede apreciar en la tabla que se muestra a continuación. Se observa una TIR de 32% que sigue siendo superior a la TMAR de 17,08%.

Tabla 74: Análisis de sensibilidad enfoque optimista

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		595.002,71	627.416,08	681.053,88	774.480,85	920.757,05
TOTAL INGRESOS		595.002,71	627.416,08	681.053,88	774.480,85	920.757,05
EGRESOS OPERACIONALES						
MATERIA PRIMA		216.860,32	221.197,52	232.257,40	255.483,14	293.805,61
MANO DE OBRA DIRECTA		50.104,84	51.106,94	53.662,29	59.028,51	67.882,79
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		43.270,54	43.965,89	45.739,04	49.462,64	55.606,59
GASTOS ADMINISTRATIVOS		115.558,43	117.709,50	123.194,74	134.713,73	153.720,07
GASTOS DE VENTAS		38.033,31	38.683,98	40.343,17	43.827,49	49.576,62
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		463.827,44	472.663,83	495.196,64	542.515,52	620.591,67
FLUJO OPERACIONAL		131.175,27	154.752,24	185.857,24	231.965,33	300.165,37
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses		15.813,26	13.189,34	10.320,09	7.182,56	3.751,68
Utilidad antes de impuestos y participaciones		115.362,01	141.562,90	175.537,15	224.782,77	296.413,70
15% participación a los trabajadores		17.304,30	21.234,43	26.330,57	33.717,42	44.462,05
Utilidad antes de impuestos		98.057,70	120.328,46	149.206,58	191.065,35	251.951,64
25% de impuesto a la renta		24.514,43	30.082,12	37.301,64	47.766,34	62.987,91
Utilidad neta		73.543,28	90.246,35	111.904,93	143.299,01	188.963,73
(+) Amortización		481,58	481,58	481,58	481,58	481,58
(+) Depreciaciones		21.526,23	21.526,23	21.526,23	21.526,23	21.526,23
FLUJO FINAL		95.551,09	112.254,16	133.912,74	165.306,82	210.971,54
Inversión en Activo Fijo	240.151,00					
Inversión en Activo Intangible	2.189,00					
Capital de trabajo	61.410,73					
TASA DE DESCUENTO		17,08%				
VAN		\$ 127.065,42				
TIR		32%				

Elaborado por: Los Autores

6.15.2. ENFOQUE PESIMISTA

Para el enfoque pesimista se ha disminuido el 10% en los ingresos y en los costos, generando una disminución no tan considerable de los valores y porcentajes de la VAN y de la TIR, pero persiste la aprobación del proyecto. Los valores se pueden apreciar en la siguiente Tabla

Tabla 75: Análisis de sensibilidad enfoque pesimista

ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		486.820,40	513.340,43	557.225,90	633.666,15	753.346,67
TOTAL INGRESOS		486.820,40	513.340,43	557.225,90	633.666,15	753.346,67
EGRESOS OPERACIONALES						
MATERIA PRIMA		177.431,17	180.979,79	190.028,78	209.031,66	240.386,41
MANO DE OBRA DIRECTA		40.994,87	41.814,77	43.905,51	48.296,06	55.540,47
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		35.403,17	35.972,09	37.422,85	40.469,43	45.496,30
GASTOS ADMINISTRATIVOS		94.547,81	96.307,78	100.795,70	110.220,33	125.770,97
GASTOS DE VENTAS		31.118,16	31.650,53	33.008,05	35.858,86	40.562,69
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		379.495,18	386.724,96	405.160,88	443.876,33	507.756,82
FLUJO OPERACIONAL		107.325,22	126.615,47	152.065,02	189.789,82	245.589,85
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses		12.938,12	10.791,28	8.443,71	5.876,64	3.069,55
Utilidad antes de impuestos y participaciones		94.387,10	115.824,19	143.621,30	183.913,17	242.520,30
15% participación a los trabajadores		14.158,06	17.373,63	21.543,20	27.586,98	36.378,04
Utilidad antes de impuestos		80.229,03	98.450,56	122.078,11	156.326,20	206.142,25
25% de impuesto a la renta		20.057,26	24.612,64	30.519,53	39.081,55	51.535,56
Utilidad neta		60.171,77	73.837,92	91.558,58	117.244,65	154.606,69
(+) Amortización		394,02	394,02	394,02	394,02	394,02
(+) Depreciaciones		17.612,37	17.612,37	17.612,37	17.612,37	17.612,37
FLUJO FINAL		78.178,16	91.844,31	109.564,97	135.251,04	172.613,08
Inversión en Activo Fijo	240.151,00					
Inversión en Activo Intangible	2.189,00					
Capital de trabajo	61.410,73					
TASA DE DESCUENTO		17,08%				
VAN		\$ 48.735,21				
TIR		23%				

Elaborado por: Los Autores

6.16. CONCLUSIONES

Luego de la elaboración del estudio y evaluación económica se concluye que el proyecto es rentable debido a que posee una TIR de 27% superior a la TMAR del 17,08%. Además, el proyecto genera utilidades desde el primer año de funcionamiento de la empresa con lo cual se podrán cubrir las deudas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como se demostró en el estudio de mercado se pudo confirmar la aceptación de los productos ofrecidos por la empresa de muebles en el mercado de la ciudad de Azogues. Entre las conclusiones a las que se ha llegado con el presente proyecto de inversión tenemos las siguientes:

- Existe una demanda de un 85,95%, distribuido en relación a la preferencia de la demanda de la siguiente manera: muebles de laurel en un 39,45%, de canelo en un porcentaje de 27,39%; y muebles de pino en un 21,11%. No existe competencia directa dentro de la zona en la que funcionara la empresa en relación a la fabricación de muebles según las preferencias de los clientes pues en la ciudad existen únicamente distribuidores de muebles Gualaceo o Cuenca.
- Se trabajará directamente con los ebanistas de la ciudad para que trabajen en la empresa de muebles y ganar de ellos su experiencia y calidad en la elaboración de los productos.
- El precio es competitivo y es aceptable para el mercado.
- El canal de distribución elegido para el producto es el de Productores – Consumidores, debido a que los productos serán elaborados bajo el pedido de los clientes.
- Para publicitar el producto se utilizarán medios de comunicación locales como radio, televisión y prensa escrita, trípticos, afiches, calendarios, folletos informativos.

- La implementación del proyecto no demanda mayores costos e inversiones toda vez que existen el terreno y parcialmente las instalaciones. Los costos más fuertes provienen de rubros de materia prima directa y sueldos.
- Los volúmenes de producción previstos en el proyecto, permiten cubrir un 20% de la demanda existente en el mercado, valor elegido por los accionistas para iniciar las actividades de la empresa y reducir riesgos.
- La Organización del proyecto, presenta una estructura sencilla pero acorde con las características y necesidades de la empresa.
- La ubicación del proyecto es adecuada y facilita la comercialización del producto terminado, adicionalmente, cuenta con todos los servicios básicos requeridos.
- De acuerdo a la evaluación Financiera del Proyecto considerando una producción constante en el horizonte del proyecto (5 años), con una inflación promedio de 3,38% para los próximos años, y un financiamiento de \$ 153.750,73; sin embargo, ha demostrado ser un proyecto rentable debido a que la TMAR es menor a la TIR.
- Se observa en el Estado de resultados de la empresa que esta tienen ingresos desde el primer año de actividades de la empresa, lo que demuestra la rentabilidad de la misma.
- La TMAR para el proyecto es de 17,08%, considerando el rendimiento de la empresa de un 20% y la tasa de interés bancaria de 9,35%.

- El VAN que resulta es de \$ \$ 181.909,91 y la TIR es del 27%, valor superior a la TMAR por lo que el proyecto se considera rentable.
- La rentabilidad económica se incrementará si se aumenta el nivel de ventas de muebles o la lista de alternativas de compra para los clientes.

Entre las recomendaciones que se puede dar luego de la elaboración del proyecto se enumeran las siguientes:

- Aplicar las estrategias propuestas en capítulos anteriores del plan de negocio, pues no representan mayor inversión y se pueden aprovechar los recursos de la misma empresa.
- Realizar un nuevo estudio de mercado para considerar la satisfacción de los clientes con los productos que se expenden y ofrecer mayor variedad de opciones como una forma de diversificar la producción y hasta aprovechar, en caso de existir, desperdicios.
- Considerar un incremento en la capacidad productiva a fin de llegar a un mayor porcentaje de mercado que desea adquirir muebles para su hogar y de buena calidad.
- Participar en diferentes ferias que se podrían desarrollar en la ciudad o en la región, con el propósito de dar a conocer los productos, y resaltar la alternativa de elegir los modelos según su preferencia.
- Realizar un análisis del espacio del local y la ubicación más idónea para reducir tiempos en la producción.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco Central del Ecuador. (2016). Información económica. Recuperado de: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788-banco-central-del-ecuador>
- Basantes, E. (2012). Plan de Negocios. (Tesis de Grado). Universidad San Francisco de Quito, Quito.
- Cortez, C. (2015). *Proyecto de factibilidad para la implementación de una empresa de producción de baños de cajón portátiles y su comercialización en la provincia de Loja*. (Tesis de Grado). Universidad Nacional de Loja, Loja.
- Debitor, 2015. *Glosario de Contabilidad. Definición de Benchmarking*. Recuperado de: <https://debitoor.es/glosario/definicion-de-benchmarking>
- Erazo, M. (2012). *Estudio de factibilidad para la creación de una pequeña empresa fabrimuebles de madera en laurel y clavellina en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra. Recuperado de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/3137/1/2%20ICO%20395%20TESIS.pdf>
- Espinosa, R. (06 de junio de 2015). *Roberto Espinosa, Blog de Marketing y Ventas*. Obtenido de Marketing Mix: <http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing*. Cengage Learning Editores.

Fleitman, J. (2010). Capacitación e inteligencia empresarial. Obtenido de Plan de negocios: <http://www.fleitman.net/articulos/planNegocios.pdf>

Gerencie.com. (2013). *Depreciación. Concepto*. Recuperado de: <http://www.gerencie.com/depreciacion.html>

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Cañar. (2012) *Plan de desarrollo y Ordenamiento territorial de la provincia del Cañar* (sn). Recuperado de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/%23recycle/PDyOTs%202014/0360000150001/PDyOT/13022013_110839_2.%20INTRODUCCI%C3%93N.pdf

Gutiérrez, S. & Moncada, E. (2013) *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de fabricación y venta de puertas de línea moderna con acabados finos en la ciudad de Milagro. (Tesis de pregrado)*. Universidad Estatal de Milagro, Milagro. Recuperado de: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/152/3/ESTUDIO%20DE%20FACTIBILIDAD%20PARA%20LA%20CREACI%C3%93N%20DE%20UNA%20EMPRESA%20DE%20FABRICACI%C3%93N%20Y%20VENTA%20DE%20PUERTAS%20DE%20L%C3%8DNEA%20MODERNA%20CON%20ACABADOS%20FINOS%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20MILAGRO..pdf>

Herrera, J. E. P. (2013). *Investigación de mercados*. ECOE EDICIONES.

Indexmundi.com. (2014). *Ecuador tasa de crecimiento*. Recuperado de: http://www.indexmundi.com/es/ecuador/tasa_de_crecimiento.html

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010) Censo de población y vivienda (sn). Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Kotler P., Armstrong G. (2013). *Fundamentos de marketing: Comprensión del Mercado y las necesidades del cliente*. 11° edición. México: Pearson educación. 648p. p. 8.

Kotler P., Armstrong G. (2013). *Fundamentos de marketing: Comprensión del Mercado y las necesidades del cliente*. 11° edición. México: Pearson educación. 648p. pág. 10.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). Desarrollo de estrategias y planes de marketing., *Dirección de Marketing* (pag.48-49). México. Pearson Educacion

López, José. (2013). Mejora tu trabajo en equipo con el método Kanban. Recuperado de: <http://hipertextual.com/archivo/2013/11/que-es-kanban/>

Martínez, D., Milla A. (2012). Introducción al Plan Estratégico. *Elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. (pág. 8). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
<http://www.editdiazdesantos.com/libros/martinez-pedros-daniel-la-elaboracion-del-plan-estrategico-y-su-implantacion-a-traves-del-cuadro-de-mando-integral-C03007120901.html#contenido>

Matute, J. & Buri, D. (2012) *Diferentes modalidades de incremento de capital social en las compañías de responsabilidad limitada y anónimas*. (Tesis de Pregrado). Universidad de Cuenca, Cuenca. Recuperado de:
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1393/1/tcon686.pdf>

- Monferrer, D. (2013). Capítulo 5: El producto. *Fundamentos de Marketing*. (pág.: 97). Ciudad XXXXX. España. Universidad Jaume.
- Münch, L., El Plan Estratégico o Plan de Negocios. (1era Edición.), *Planeación Estratégica* (pág.: 29). México: Trillas.
- Muñiz R. (2014). *Investigación de mercados. Marketing en el siglo XXI*. (pág. XXXX) Madrid, España: Centro de Estudios Financieros.
<http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Muñiz,R.(2015).*Marketing en el siglo XXI*. Recuperado de:<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Narváez , J. (28 de julio de 2015). *Guía para la evaluación de inversiones*. Obtenido de Evaluación de inversiones: de la teoría a la práctica:
http://www.gestuniv.com.ar/biblioteca/van_tir/c_1.htm
- Palacios, L., (2010). Fundamentos de dirección estratégica, Dirección estratégica. (págs.: 25-29). Bogotá. Colombia. Ecoe Ediciones
- Paredes, C. (2013). *La Biblia de los Materiales para el Diseño y la Construcción*. España. Lexus.
- Pesantes, V. (2015). Los Negocios Inclusivos: Estrategia de Impacto Social Ganar-Ganar. *FENopina*, volumen (71). Recuperado de http://www.fcsh.espol.edu.ec/sites/default/files/Documentos/FENopina_Digital/FENOpina_Nro_71/3LosNegociosInclusivosEstrategiadelImpactoSocialGanarGanarVirgilioPesantesBurgosdministracion.htm

Porter, M. (2009). Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia. *Ser competitivo* (pág.: 33-48). Barcelona, España: Ediciones Deusto

Rivas Suazo, J. (2012). *Elaborar tu monografía paso a paso*. Obtenido de La población en metodología de la investigación: <http://elaboratumonografiapasoapaso.com/blog/la-poblacion-en-metodologia-de-la-investigacion/>

Romero, Marina. (2005). Comunicación interna en la empresa. Editorial UOC, S.L., 2005 - 161 páginas. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books/about/Comunicaci%C3%B3n_interna_en_la_empresa.html?id=OLyx-RrWQXYC

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). Preparación y Evaluación de Proyectos., Efectos económicos de los aspectos organizacionales. (págs.: 228-229). Bogotá. Colombia. McGraw Hill Interamericana.

SRI. (2015). *Reglamento de Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno. Art. 28.- Gastos generales deducibles*. Recuperado de: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/depreciacion-acelarada-de-activos-fijos>

ANEXOS

ANEXO 1: MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA DEMANDA

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA DE MUEBLES. UN NEGOCIO INCLUSIVO CON LA FEDERACIÓN DE ARTESANOS EBANISTAS DE LA CIUDAD DE AZOGUES.

La encuesta aplicada a jefes de hogar.

Saludo y presentación: Buenos días/ tardes, mi nombre es Andrea Calle y Víctor Ávila, estudiantes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a través de la misma se está realizando un estudio sobre un Plan de Negocios para la Creación de una Fábrica de Muebles. Un Negocio Inclusivo con la Federación de Artesanos Ebanistas de la Ciudad de Azogues.

Nos gustaría contar con su colaboración para que responda a esta encuesta.

Género:

Masculino Femenino

Estado civil:

Soltero Casado

Edad:

Nivel de ingresos:

500-700 701-900 901-1100
1101-1300 1301-1500 1500 en adelante

1.- ¿Quién realiza la compra de muebles para su hogar?

Padre
Madre
Esposo
Esposa
Otros

2.- ¿En su hogar compran muebles y artesanías de madera?

Si ()

NO ()

3.- Si la respuesta anterior es negativa. ¿Cuál es la causa por la que no adquiere este tipo de productos?

Precios elevados ()

Falta de recursos ()

Persona Ecologista ()

Ausencia de locales en la ciudad ()

No le gusta este tipo de productos hechos en madera ()

4.- ¿Los muebles o artesanías que usted compra son?

- a) Realizados a su gusto () b) Compra hecho ()

5.- ¿Qué tipo de madera prefiere?

- a) Laurel () b) Pino () c) Trupán ()

- d) Canelo () e) Roble ()

() Otro especifique _____

6.- ¿En dónde compra los muebles y artesanías?

- a) En una ebanistería ()

- b) En una mueblería ubicada en:

Azogues () Cuenca () Gualaceo ()

c) Otro especifique _____

7.- Prefiere comprar en este lugar por: (Priorice 1 más importante, 2 le sigue en importancia y así sucesivamente).

- a) Calidad () b) Precio () c) Costumbre ()

- d) Atención () e) Entregas a tiempo () f) Compras a crédito ()

g) Garantía () h) Otro especifique _____

8.- ¿Cómo eligió el lugar donde adquiere sus muebles?

Por referencias de allegados () Por anuncios volantes ()

Por Televisión () Por Internet ()

Por Revista ()

9.- ¿En el último año que tipo de muebles ha comprado?

a) Muebles de oficina ()

b) Muebles de sala ()

c) Muebles de comedor ()

d) Muebles de dormitorio ()

e) Aparadores ()

f) Escritorios ()

g) Roperos ()

Otros, especifique _____

10.- ¿En el último año qué tipo de artesanías de madera ha comprado?

a) Charoles ()

b) Adornos ()

c) Llaveros ()

d) Otros Especifique _____

11.- Al momento de elegir la compra de sus muebles, ¿Qué le llevo a comprar los elegidos?

- a) Diseño
- b) Atención
- c) Precio
- d) Variedad

12.- ¿Le gustaría contar con una página web para elegir sus muebles?

SI ()

NO ()

13.- ¿Estaría dispuesto a comprar muebles en una nueva fábrica de azogues?

SI ()

NO ()

14.- De ser afirmativa la pregunta anterior, ¿Qué tipo de muebles compraría en este año?

- a) Escritorios () b) Mesas () c) Sillas ()
- d) Camas () e) Muebles de sala () f) Estantes ()
- g) Ropero () h) Aparador ()
- i) Mueble de computadora ()
- d) Otros especifique _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Document [TESIS ARREGLADA FEB 11.doc](#) (D18067511)

Submitted 2016-02-18 16:29 (-05:00)

Submitted by carolamencampoverde@gmail.com

Receiver carola.menaucsg@analisis.urkund.com

Message [TESIS 2014] [Show full message](#)

1% of this approx. 75 pages long document consists of text present in 1 source:

List of sources

Rank	Path/Filename
1	TESIS CON ARREGLOS VIRGINIA BAYAS-29-04-2014.docx
2	TESIS CON ARREGLOS VIRGINIA arreglos septiembre 21-2014.docx
3	Diseño de interiores Final Karina Sanchez y Villavicencio.docx
4	correccionFINAL TRABAJO TITULACION Alberto Nodlecilla.docx
5	http://repositorio.ucsg.edu.ec:8080/bitstream/123456789/1592/1/T-UCSC-PRG-ECO-ADM-59.pdf

1 Warning

Reset

Export

Share

?

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS TITULO:

PLAN DE NEGOCIOS PARA

LA CREACION DE UNA

FABRICA DE MUEBLES, UN NEGOCIO INCLUSIVO CON LA FEDERACION DE ARTESANOS EBANISTAS DE LA CIUDAD DE AZOGUES, AUTORES CALLE RIVERA, ANDREA JOHANNA AVILA CAMPOVERDE, VICTOR HUGO

Trabajo de Titulacion

previo a la Obtenccion del Ttulo de INGENIERO COMERCIAL TUTOR: MENA CAMPOVERDE, CAROLA LUXARY

Guayaquil, Ecuador, 2016 UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA:

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CERTIFICACION Certificamos



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ávila Campoverde Víctor Hugo, con C.C: # 030152725-5 autor/a del trabajo de titulación: Plan de negocios para la creación de una fábrica de muebles. Un negocio inclusivo con la federación de artesanos ebanistas de la Ciudad de Azogues previo a la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, Marzo del 2016

f. _____

Nombre: Ávila Campoverde Víctor Hugo

C.C: 030152725-5



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Calle Rivera Andrea Johana, con C.C: # 030206575-0 autor/a del trabajo de titulación: Plan de negocios para la creación de una fábrica de muebles. Un negocio inclusivo con la federación de artesanos ebanistas de la Ciudad de Azogues previo a la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

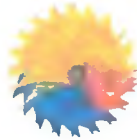
Guayaquil, Marzo del 2016

f. 

Nombre: Calle Rivera Andrea Johana
C.C. 0302065750



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocio para la creación de una fábrica de muebles. Un negocio inclusivo con la federación de artesanos ebanistas de la Ciudad de Azogues		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Calle Rivera, Andrea Johana Ávila Campoverde, Víctor Hugo		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Mena Campoverde, Carola Luxary		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Escuela de Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Marzo del 2016	No. DE PÁGINAS:	170
ÁREAS TEMÁTICAS:	Marketing, Recursos Humanos, Presupuestos, Administración de costos, Planeación Estratégica, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, Metodología de la Investigación.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Plan de negocios, negocio inclusivo, investigación de mercado, mercado, calidad, estrategia.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente trabajo de titulación está basado en el diseño de un plan de negocios para la creación de una fábrica de muebles, un negocio inclusivo con la Federación de Artesanos de la ciudad de Azogues. Se ha realizado una investigación de mercado dentro de la ciudad para conocer la falta de un negocio que comercialice este tipo de productos en la zona, el objetivo de este estudio está basado en la agrupación de todos los artesanos de esta rama para que unan sus esfuerzos y se puedan crear fuentes de trabajo. De esta manera los artesanos podrán acceder a tener un cambio en su calidad de vida y tener acceso a salud, educación y una vivienda digna. Al realizar este proyecto va a servir de ejemplo hacia los otros gremios de artesanos haciendo conocer que si es posible mejorar sus condiciones de vida en base al esfuerzo de cada uno de ellos.</p> <p>Dentro del desarrollo del proyecto se va a seguir el modelo de un plan de negocios, se va a desarrollar la investigación de mercados por medio de encuestas y entrevistas para de esta manera obtener información real, que se realizan a los habitantes de la zona. Se van a buscar estrategias para que los productos que se van a ofrecer puedan ingresar al mercado local, se realizará un análisis económico del presente proyecto para los artesanos que nos ayudará a demostrar la viabilidad del presente plan de negocios.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0998112257 / 0992864800	E-mail: andreita_jcr@hotmail.com / victor_avila_campoverde@yahoo.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Traverso, Paola		
	Teléfono: 0999406190		
	E-mail: ptraverso2008@hotmail.com		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	