

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL.**

**Facultad de Economía y Negocios.**



**“IMPLEMENTACION DE UNA FÁBRICA, COMERCIALIZADORA Y  
DISTRIBUIDORA DE UNA LÍNEA CONTEMPORÁNEA DE  
MUEBLES”.**

**Tesis de Grado.**

**Previa la obtención del Título de:**

**INGENIERÍA COMERCIAL Y EMPRESARIAL CON MENCION EN  
MARKETING, FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR.**

**Presentado por:**

Andrea Nataly Miranda Miranda.  
María Eugenia Zambrano Verduga.  
José Johnny Yaguana Hidalgo.

**Guayaquil-Ecuador.**

**2009**

## **DEDICATORIA.**

Dedico nuestra tesis principalmente a Dios, quien con su amor, sabiduría y misericordia nos ha guiado para llegar a esta etapa de nuestras vidas. A mis padres Inés y Arturo Miranda que me brindaron el mayor apoyo que alguien puede recibir, esforzándose cada día para formarme como una mujer realizada, que sirva a Dios y a la Sociedad; quienes con su amor y fortaleza me enseñaron a ir por la senda de la vida confiando en El Señor y en mi misma; vaya para ellos con todo mi afecto esta dedicatoria.

Andrea Nataly Miranda Miranda.

## **EDICATORIA.**

Con mucho afecto dedico este esfuerzo a la memoria de mi padre que desde el cielo me guía y a mi madre que con su apoyo constante me ha acompañado siempre, siendo mi sostén en los momentos difíciles y compartiendo juntas las alegrías, enseñándome a no perder las esperanzas y seguir siempre adelante. Ellos que con sabiduría y sus enseñanzas han sido los precursores de mi formación, gracias por confiar en mí, en lo que soy y en lo que puedo ser.

María Eugenia Zambrano Verduga.

## **DEDICATORIA.**

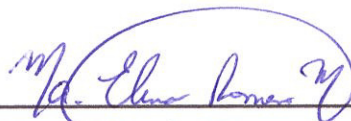
Dedico principalmente nuestra tesis a Papi Dios por haberme permitido compartir y poder llegar al final de esta etapa de mi vida con mis compañeras. A mis padres José y Marlene por estar aquí siempre, en todas las etapas de mi vida ayudándome y dándome las fuerzas necesarias para no flaquear. A mi pequeña hija María José que es la razón de seguir cada día con ganas de luchar por un futuro y a todas las personas que siempre confiaron en mí para ellos dedico este esfuerzo.

José Johnny Yaguana Hidalgo.

## **AGRADECIMIENTO.**

Agradecemos a Dios por conducirnos por el camino correcto cada día, para culminar este trabajo con la satisfacción de haber entregado lo mejor de nuestras vidas. A nuestros padres, a nuestras hermanas y hermanos, a nuestra Directora de tesis la Msc. Patricia Valdivieso, por compartir sus conocimientos en esta tesis, a todos quienes nos apoyaron y a nuestra querida Universidad donde nos hemos formado y en espera de que siga formando muchas generaciones futuras, damos nuestras gratitudes.

**TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.**

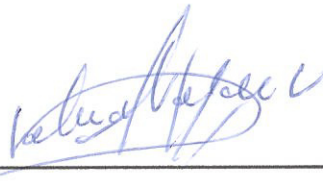


---

**Msc. María Elena Romero.  
Presidenta.**



CED-2010/01.

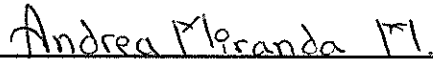


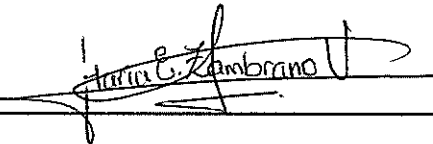
---

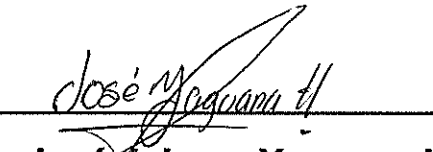
**Msc. Patricia Valdivieso.  
Directora de Tesis.**

## DECLARACIÓN EXPRESA.

La responsabilidad del contenido y los resultados obtenidos en esta Tesis de Grado, corresponden exclusivamente a los autores; y el Patrimonio Intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL (ESPOL).

  
\_\_\_\_\_  
**Andrea Nataly Miranda Miranda.**

  
\_\_\_\_\_  
**María Eugenia Zambrano Verduga.**

  
\_\_\_\_\_  
**José Johnny Yaguana Hidalgo.**

## ÍNDICE GENERAL.

Dedicatoria.....	I
Agradecimiento.....	IV
Tribunal de Graduación.....	V
Declaración Expresa.....	VI
Índice General.....	VII
Índice Tabla.....	XIV
Índice Figuras.....	XVII
Índice de Gráficos.....	XVIII
Índice de Anexos.....	XX
<b>CAPÍTULO 1.</b>	
<b>LA MADERA COMO MATERIAL NOBLE PARA LA ELABORACIÓN DE MUEBLES.</b>	
1.1. HISTORIA DE LA MADERA.....	2
1.1.1. Reseña Histórica.....	2
1.1.2. Propiedades de la Madera.....	2
1.1.2.1. Propiedades Físicas.....	4
1.1.2.2. Propiedades Mecánicas.....	4
1.2. HISTORIA DEL MUEBLE.....	5
1.2.1. Los usos en la historia del mueble.....	7



1.3.	RESEÑA HISTORICA.....	9
1.3.1.	Mundial.....	9
1.3.1.1.	Accesos a Mercados.....	11
1.3.2.	Local.....	12
1.4.	PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES.....	14
1.4.1.	Problemas que se pueden generar en la implementación del proyecto.....	14
1.4.2.	Oportunidades que se deben aprovechar en la realización del proyecto.....	15
1.5.	CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO.....	16
1.6.	ALCANCE.....	20
1.7.	PLANTEAMIENTOS DE OBJETIVOS.....	22

**CAPITULO 2.  
ESTUDIO TÉCNICO, ORGANIZACIONAL Y  
LEGAL.**

2.1.	ESTUDIO TECNICO.....	24
2.1.1.	Antecedentes Generales.....	24
2.1.2.	Historia del mueble de madera.....	24
2.1.3.	Descripción de los muebles de madera.....	26
2.1.4.	Los estilos en la historia del mueble de madera...	26
2.1.5.	Efectos de las variables de procesamiento y elaboración la calidad del mueble de madera.....	29
2.1.6.	Reglas para la elaboración de muebles.....	31

2.1.6.1.	Reglas de Higiene.....	31
2.1.6.2.	Reglas de Seguridad.....	32
2.1.6.3.	Reglas de Urbanidad.....	32
2.1.6.4.	Organización del Trabajo.....	32
2.1.7.	Proceso Cualitativo del mueble de Madera.....	33
2.1.7.1.	Diagrama de Flujo del Mueble de madera.....	33
2.1.7.2.	Recepción de la Madera.....	34
2.1.7.3.	Secado Natural de la Madera.....	35
2.1.7.4.	Planificación de los diseños a elaborar.....	34
2.1.7.5	Clasificación de la madera.....	35
2.1.7.6.	Cortar la Madera.....	35
2.1.7.7.	Cepillado del Mueble.....	36
2.1.7.8.	Ensamblaje de las piezas de madera.....	36
2.1.7.9.	Pulir y afinar detalles.....	37
2.1.7.10	Pintura y Decoración.....	37
2.1.8.	Proceso de Elaboración Técnico.....	38
2.1.9.	Equipos Utilizados.....	39
2.2.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	40
2.2.1.	Organigrama.....	41
2.2.2.	Misión.....	46
2.2.3.	Visión.....	46

2.3.	MARCO LEGAL DE LA EMPRESA.....	46
2.4.	ANÁLISIS FODA.....	48
2.4.1.	Fortaleza.....	48
2.4.2.	Oportunidades.....	49
2.4.3.	Debilidades.....	50
2.4.4.	Amenazas.....	50

**CAPITULO 3.  
ESTUDIO DE MERCADO Y SU ANÁLISIS.**

3.1.	DEFINICION DE LOS OBJETIVOS PARA LA INVESTIGACION DE MERCADO.....	53
3.1.1.	Objetivos de la investigación dirigida a clientes....	54
3.1.2.	Método para la selección de la muestra.....	55
3.1.3.	Método para la recolección de datos.....	56
3.1.3.1.	Aplicación de una prueba piloto.....	57
3.1.4.	Selección del tamaño de la muestra.....	58
3.1.5.	Planificación y Diseño del cuestionario.....	61
3.2.	ANALISIS ESTADISTICO DESCRIPTIVO.....	63
3.2.1.	Interpretación de las Encuestas.....	64
3.3.	SEGMENTACION DEL MERCADO.....	96
3.3.1.	Macro – Segmentación.....	96
3.3.2.	Micro – Segmentación.....	96

3.4.	MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG).....	98
3.5.	MODELO DE IMPLICACION (Foot, Cone y Boldey).....	99
3.6.	ANALISIS DE PORTER.....	101
3.7.	MARKETING MIX.....	105
3.7.1.	Producto.....	105
3.7.2.	Precio.....	108
3.7.3.	Plaza.....	112
3.7.4.	Promoción.....	112
3.7.5.	Publicidad.....	113
3.8	PLANOS DE LA COMPAÑÍA.....	115
	<b>CAPITULO 4.</b>	
	<b>ESTUDIO Y EVALUACIÓN FINANCIERA.</b>	
4.1.	INVERSIÓN.....	117
4.1.1.	Inversión Inicial.....	117
4.1.2	Inversiones en Activos Fijos.....	118
4.1.2.1.	Equipos y Muebles de Oficina.....	119
4.1.2.2.	Locales y Terrenos.....	120
4.1.2.3.	Maquinarias y Herramientas.....	121
4.1.2.4.	Vehículo.....	122
4.1.2.5	Inversión en Materia Prima.....	123

4.1.3.	Inversión para la constitución de la compañía.....	123
4.1.4.	Gastos por Servicios Básicos.....	124
4.1.5.	Gastos Inicial en Publicidad.....	125
4.2.	PATRIMONIO.....	126
4.2.1.	Capital Social.....	126
4.2.2	Capital de Trabajo.....	127
4.3.	FINANCIACION INICIAL.....	128
4.4.	PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	129
4.4.1	Otros Ingresos.....	135
4.5.	PRESUPUESTO DE EGRESOS.....	135
4.5.1.	Gastos de Materiales Directos.....	136
4.5.2.	Gastos de Materiales Indirectos.....	137
4.6.	PRESUPUESTO DE EGRESOS.....	137
4.6.1	Gastos de Personal.....	137
4.6.2.	Gastos Administrativos.....	139
4.6.3.	Gastos Venta.....	140
4.6.4.	Gastos Financieros.....	141
4.6.5.	Otros Gastos.....	142
4.6.6	Depreciación de Activos.....	143
4.7.	RESULTADOS Y SITUACION FIANACIERA ESTIMADOS.....	143

4.7.1.	Estado de Resultados.....	143
4.7.2.	Flujo de Caja (Cash Flow).....	144
4.8.	EVALUCACION FINANCIERA.....	145
4.8.1.	Modelo de Evaluación de Activos de Capital (CAPM).....	145
4.8.1.1.	Costo de la Deuda.....	147
4.8.2.	Calculo de la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR).....	147
4.8.3.	Valor Actual Neto (VAN).....	148
4.8.4.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	149
4.8.5.	Período de Recuperación de la Inversión (PAY BACK).....	150
4.9.	RATIOS FINANCIEROS.....	151
4.9.1.	Ratio de Rentabilidad del Patrimonio.	151
4.9.2	Ratio de Rentabilidad sobre las Ventas.....	152
4.10.	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	153
4.10.1	Análisis de Sensibilidad.....	153
	CONCLUSIONES.....	156
	RECOMENDACIONES.....	158
	BIBLIOGRAFÍA.....	160

## ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1.1.	Principales Importadores Mundiales de Madera.....	12
Tabla 3.1.	Número de Almacenes en cada cantón.....	54
Tabla 3.2.	Resultado de Prueba Piloto.....	57
Tabla 3.3.	Tipos de Muebles.....	64
Tabla 3.4.	Cruce de Información: Grupo de Edades y Tipos de Muebles.....	65
Tabla 3.5.	Probabilidad de compra en los últimos 6 meses.....	66
Tabla 3.6.	Tipo de Mueble que compró.....	67
Tabla 3.7.	Almacén en que encontró.....	69
Tabla 3.8.	Existe o no variedad en el Comercial Gisela.....	72
Tabla 3.9.	Existe o no variedad en el Almacén Sandrita.....	73
Tabla 3.10.	Existe o no variedad en el Comercial Ruíz.....	73
Tabla 3.11.	Existe o no variedad en Robert – Credit.....	74
Tabla 3.12.	Existe o no variedad en Créditos Lady.....	74
Tabla 3.13.	Existe o no variedad en el Comercial Bahía.....	75
Tabla 3.14.	Existe o no variedad en el Almacén Brigiet.....	75
Tabla 3.15.	Existe o no variedad en Deco-Hogar.....	76
Tabla 3.16.	Existe o no variedad en el Comercial Gema.....	77
Tabla 3.17.	Existe o no variedad en el Almacén Arce.....	77
Tabla 3.18.	Existe o no variedad en El Madero Muebles.....	78

Tabla 3.19.	Existe o no variedad en Almacenes El Paraíso.....	78
Tabla 3.20.	Probabilidad de Conocimiento de una Línea Contemporánea de Muebles.....	79
Tabla 3.21.	Conocimiento de la Línea Contemporánea de Muebles.....	80
Tabla 3.22.	Tipos de Muebles que se deberían comercializar...	81
Tabla 3.23.	Compraría o no un mueble contemporáneo.....	83
Tabla 3.24.	Cruce de Información: Grupo de Edades y Compraría o no un Mueble Contemporáneo.....	84
Tabla 3.25.	Orientación de Compra.....	85
Tabla 3.26.	Está de acuerdo o no con el precio de \$250,00.....	86
Tabla 3.27.	Pagaría \$200 o \$300.....	87
Tabla 3.28.	Mueble Próximo a Adquirirse.....	88
Tabla 3.29.	Nivel de Estudio de los encuestados.....	90
Tabla 3.30.	Tipo de vivienda de los encuestados.....	91
Tabla 3.31.	Grupo de Edades de los encuestados.....	92
Tabla 3.32.	Sexo de los encuestados.....	93
Tabla 3.33.	Porcentaje de Estado Civil de los encuestados.....	94
Tabla 3.34.	Porcentaje sobre la ocupación actual de los encuestados.....	95
Tabla 4.1.	Inversión Inicial.....	117
Tabla 4.2.	Muebles y Equipos de Oficina.....	120
Tabla 4.3.	Bienes Inmuebles.....	121
Tabla 4.4.	Inversión Inicial de Maquinarias y Herramientas.....	122



Tabla 4.5.	Inversión Inicial en Gastos de Constitución.....	124
Tabla 4.6.	Gastos de Publicidad.....	126
Tabla 4.7.	Financiamiento.....	129
Tabla 4.8.	Estimación de Margen de Utilidad y Precio de Minorista.....	131
Tabla 4.9.	Determinación de la Demanda.....	132
Tabla 4.10.	Otros Ingresos.....	135
Tabla 4.11.	Gastos de Materiales Directos de Fabricación.....	136
Tabla 4.12.	Sueldos y Salarios.....	138
Tabla 4.13.	Gastos Administrativos.....	139
Tabla 4.14.	Gastos de Ventas.....	140
Tabla 4.16.	Amortización “Banco Nacional de Fomento”.....	141
Tabla 4.17.	Depreciación de Activos.....	143
Tabla 4.18.	Análisis de Sensibilidad.....	541

## ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1.1.	La madera y su utilización.....	1
Figura 1.2.	Trabajar más eficientemente la madera y darle valor para lograr una actividad rentable.....	3
Figura 1.3.	Expresión de Diseños en los Muebles.....	7
Figura 1.4.	Muebles Rústicos para la Cocina.....	8
Figura 1.5.	Juego de Muebles de Sala “Naturaleza”.....	18
Figura 1.6.	Juego de Muebles de Comedor “Palmera”.....	19
Figura 2.1.	Troncos de Madera Apilados.....	34
Figura 2.2.	Secado Natural de la Madera.....	34
Figura 2.3.	Cepillado de la Madera.....	36
Figura 2.4.	Elaboración de un Ropero de Madera.....	37
Figura 2.5.	Juego de Dormitorio “Primera Noche”.....	39
Figura 2.6.	Diseño de Organigrama.....	41
Figura 3.1.	Mueble Multiuso “MIS CAMPEONES”: Cama Litera, Escritorio, Ropero y Cajonera.....	82
Figura 3.2.	Juego de Dormitorio “Lumbrera”.....	86
Figura 3.3.	Juego de Muebles de Comedor “Armonía”.....	110
Figura 3.4.	Modular para Sala “Laberinto”.....	110
Figura 3.5.	Juego de Muebles de Comedor “Sequoia”.....	111
Figura 3.6.	Cama Eslovenia.....	111

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1.1.	Destino de las Exportaciones Ecuatorianas.....	10
Gráfico 1.2.	Evaluación de las Exportaciones Mundiales.....	11
Gráfico 3.1.	Tipos de Muebles.....	64
Gráfico 3.2.	Probabilidad de compra en los últimos 6 meses.....	66
Gráfico 3.3.	Tipo de Muebles que compró.....	68
Gráfico 3.4.	Almacén donde encontró los muebles que adquirió.....	70
Gráfico 3.5.	Existe o no variedad en el Comercial Gisela.....	72
Gráfico 3.6.	Existe o no variedad en el Almacén Sandrita.....	73
Gráfico 3.7.	Existe o no variedad en el Comercial Ruíz.....	73
Gráfico 3.8.	Existe o no variedad en Robert – Credit.....	74
Gráfico 3.9.	Existe o no variedad en Créditos Lady.....	74
Gráfico 3.10	Existe o no variedad en el Comercial Bahía.....	75
Gráfico 3.11.	Existe o no variedad en el Almacén Brigiet.....	75
Gráfico 3.12.	Existe o no variedad en Deco-Hogar.....	76
Gráfico3.13.	Existe o no variedad en el Comercial Gema.....	77
Gráfico 3.14.	Existe o no variedad en el Almacén Arce.....	77
Gráfico 3.15.	Existe o no variedad en El Madero-Muebles.....	78
Gráfico 3.16.	Existe o no variedad en Almacenes Paraíso.....	78

Gráfico 3.17.	Probabilidad de conocimiento de una Línea Contemporánea de Muebles.....	79
Gráfico 3.18.	Conocimiento de la Línea Contemporánea de Muebles.....	80
Gráfico 3.19.	Tipos de Muebles que se deberían comercializar.....	81
Gráfico 3.20.	Compraría o no un Mueble Contemporáneo.....	83
Gráfico 3.21.	Orientación de Compra.....	85
Gráfico 3.22.	Porcentaje de Aceptación con el precio de \$250,00.....	87
Gráfico 3.23.	Porcentaje de Pagar \$200 o \$300.....	88
Gráfico 3.24.	Mueble Próximo a Adquirirse.....	89
Gráfico 3.25.	Nivel de Estudio de los Encuestados.....	90
Gráfico 3.26.	Tipo De Vivienda de los Encuestados.....	91
Gráfico 3.27.	Porcentajes de los Grupos de Edades de los Encuestados.....	92
Gráfico 3.28.	Porcentajes del Sexo de los Encuestados.....	93
Gráfico 3.29.	Porcentajes de Estado Civil de los Encuestados....	94
Gráfico 3.30.	Porcentajes sobre la ocupación actual de los encuestados.....	95
Gráfico 3.31.	Matriz BCG.....	98
Gráfico 3.32.	Matriz de Implicación.....	100
Gráfico 3.33.	Fuerzas de Porter.....	102

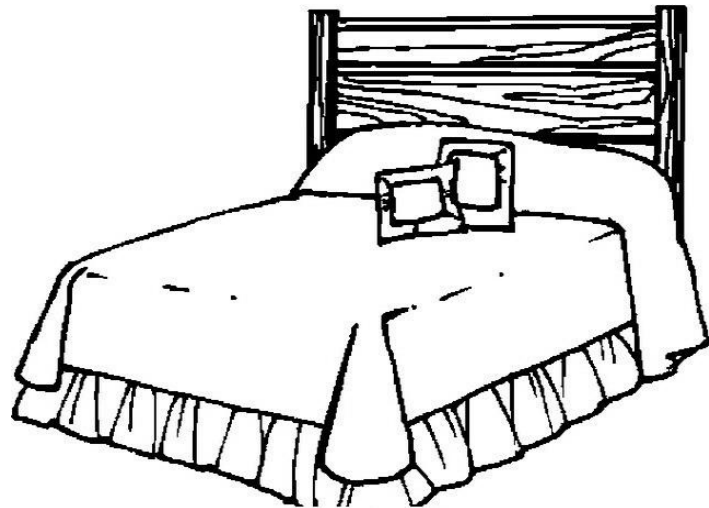
## ÍNDICE DE ANEXOS.

Anexo 1.1.	Futuros Diseños de Muebles a elaborar.....	1
Anexo 3.1.	Distribución por edades de la Población de El Triunfo.....	10
Anexo 3.2.	Diseño de Encuesta.....	11
Anexo 3.3.	Diseño del Logo.....	17
Anexo 3.4.	Estimación de los Márgenes de Utilidad para obtener el P.V.M. y el P.V.P.....	18
Anexo 3.5.	Planos de la Planta de Fabricación y el Local de Exhibición.....	19
Anexo 4.1	Detalle de los Activos Fijos.....	20
Anexo 4.2.	Detalle de Gastos Varios Iniciales.....	21
Anexo 4.3.	Detalle de Materia Prima.....	22
Anexo 4.4.	Detalle de Ventas Proyectadas.....	23
Anexo 4.5.	Detalle del Capital Social de la Empresa.....	24
Anexo 4.6.	Detalle del Capital de Trabajo.....	25
Anexo 4.7.	Proyección de Ventas por tipo de Muebles....	26
Anexo 4.8.	Proyección de Costos.....	28
Anexo 4.9.	Proyección de Sueldos y Salarios.....	30
Anexo 4.10.	Detalle de Gastos Administrativos.....	31
Anexo 4.11.	Detalle de Otros Gastos.....	32
Anexo 4.12.	Estado de Resultados.....	33

Anexo 4.13.	Flujo de Caja.....	34
Anexo 4.14.	Beta y Rendimiento de Mercado.....	35
Anexo 4.15.	Variaciones del Riesgo País en el 2009.....	36
Anexo 4.16.	Detalle del CAPM.....	37
Anexo 4.17.	Detalle de la TMAR.....	38
Anexo 4.18.	Cálculo del VAN y la TIR.....	40
Anexo 4.19.	Detalle del PAY BACK.....	41
Anexo 4.20.	Punto de Equilibrio.....	42
Anexo 4.21.	Análisis de Sensibilidad.....	45

## CAPÍTULO 1

### I. LA MADERA: COMO MATERIAL NOBLE PARA LA ELABORACION DE MUEBLES



## 1.1. HISTORIA DE LA MADERA.



Figura 1.1.  
La madera y su utilización.

La madera es un material orgánico natural y con una estructura celular; se llama madera al conjunto de tejidos que forman el tronco, las raíces y las ramas, de los vegetales leñosos, excluidas de la corteza. Estas se clasifican en madera de coníferas y madera frondosas. Las coníferas son especies pertenecientes al orden coniferales (abetos, píceas, alerces, cedros, pinos, etc.) que pertenecen a las gimnospermas. Las frondosas son especies leñosas pertenecientes a las angiospermas dicotiledóneas (roble, olmo, encina, etc.).

### 1.1.1. Reseña Histórica de la Madera.

Pocos materiales poseen la capacidad de evocación de la madera. Durante miles de años el hombre la ha manipulado para que sirviera a sus necesidades y, aún en nuestros días, tipologías ancestrales continúan siendo válidas. La madera fue uno de los primeros materiales utilizados por el hombre para construcción de viviendas, herramientas para cazar, fabricación de utensilios, etc. Después fue uno de los materiales predilectos para la construcción de palacios, templos y casas desde el siglo XX A.C. y hasta el siglo XIV D.C; donde al descubrirse nuevas técnicas y materiales para la



Construcción, tales como el hormigón armado, el hierro, el cristal, el cartón, la fibra textil y todos los sustitutos de la madera, disminuyeron en gran medida el uso de esta.

### **1.1.2. Propiedades de la Madera.**

La madera no es un material homogéneo, sino que está formado por un conjunto de células especializadas en tejidos que llevan a cabo las funciones fundamentales del vegetal:

- La conducción de la savia.
- La transformación y almacenamiento de los productos vitales y el sostén vegetal.

Esta heterogeneidad de la madera se refleja en sus propiedades físicas y mecánicas.



**Figura 1.2.**  
Trabajar más eficientemente la madera y darle valor para lograr una  
Actividad rentable.

### **1.1.2.1. Propiedades Físicas.**

Las maderas pueden ser duras y blandas según el árbol del que se obtienen, la madera de los árboles de hoja caduca se llama madera dura y la madera de coníferas se llama blanda, con independencia de su dureza; así, muchas maderas blandas son más duras que las llamadas maderas duras, 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, los nudos son áreas del tronco en las que se ha formado la base de una rama; cuando la madera se corta en planchas los nudos son discontinuidades o irregularidades circulares que aparecen en las vetas, estos suelen debilitar las tablas y dejar agujeros, por eso no es deseado; a menos que resulten vistosas para uso decorativo, revestimiento o fabricación de muebles.

### **1.1.2.2. Propiedades Mecánicas.**

Las propiedades mecánicas abarcan las posibilidades estructurales de la madera, para ello se debe tomar en cuenta su resistencia, dureza, rigidez y densidad. La madera consta de las siguientes propiedades mecánicas:

- Muy elevada resistencia a la flexión.
- Buena capacidad de resistencia a la tracción y a la compresión paralelas a la fibra.

- Escasa resistencia al cortante.
- Bajo módulo de elasticidad, mitad que el del hormigón y veinte veces menor que el acero.

La resistencia depende de lo seca que esté la madera y de la dirección en que esté cortada con respecto a la veta; la madera siempre es mucho más fuerte cuando se corta en la dirección de la veta; por eso las tablas y otros objetos como postes y mangos<sup>1</sup> se cortan así.

La alta resistencia a la compresión es necesaria para cimientos y soportes en construcción, la resistencia a la flexión es fundamental en la utilización de madera en estructuras, como viguetas travesaños<sup>2</sup> y vigas de todo tipo; el roble por ejemplo, es muy resistente a la flexión pero más débil a la compresión.

## **1.2. HISTORIA DEL MUEBLE.**

Los humanos hemos tenido muebles desde tiempos remotos, aunque no es posible determinar el momento preciso en que el hombre comienza a utilizar muebles.

La historia del mueble puede rastrearse desde la evolución de hombre, apareciendo primero la función y luego el objeto mueble. Los primeros muebles no fueron construcciones humanas, sino que eran elementos de la naturaleza que se empleaban como muebles.

---

<sup>1</sup> Asidero de un instrumento o utensilio.

<sup>2</sup> Barra horizontal que atraviesa de una parte u otra en un armazón.

Más adelante en la historia del mueble, aparecen los primeros artefactos contruidos por la mano del hombre, empleando la madera como material, por su disponibilidad y facilidad de manipulación.

En la historia del mueble se pueden distinguir dos etapas diferenciadas por la jerarquía que se le confería. Al comienzo, el mueble era un objeto utilitario destinado a brindar confort. Posteriormente con la evolución, el hombre le confirió al mueble el estatus de obra de arte, al emplearlo para resaltar la posición social y como símbolo de riqueza y poder. Tanto es así, que existen construcciones que valen menos que el mobiliario que albergan.

Los seres humanos hemos tenido muebles desde tiempos remotos aunque no se sabe a ciencia cierta en qué momento el hombre empieza a utilizar mueble. En principio los muebles no se construían sino que eran elementos de la naturaleza los cuales, se empleaban como mueble.

Es más adelante cuando aparecen los primeros muebles contruidos por la mano del hombre. Para su fabricación se utiliza la madera como material dada su disponibilidad y facilidad de manipulación.



**Figura 1.3.**  
**Expresión de Diseños en los Muebles.**

### **1.2.1. Los usos en la historia del mueble.**

En la historia del mueble se observa la posición destacada que estos ocupan dentro de la vivienda, como objetos de uso cotidiano. Con la evolución social aparece el refinamiento y el arte, empleados como símbolos de estatus social. Las clases dominantes quieren mostrar su poder en sus posesiones, es así que el mueble se convierte en obra de arte y gana jerarquía, pasando de ser un mero utensilio a cumplir una nueva función estética.



**Figura 1.4.**  
**Muebles Rústicos para la cocina.**

En la historia del mueble podemos apreciar la variación del mobiliario y las influencias que sufre, tanto sociales como estéticas. En Europa, muchos estilos toman el nombre del monarca regente, como manera de testimoniar su época. Es costumbre que los reyes sirvan como mecenas de las artes, no sólo como manera de impulsarlas, sino como forma de asegurarse de obtener lo mejor de la creación artística. Cada estilo tiene su momento de apogeo en el tiempo en que es creado, sin embargo, algunos muebles logaron trascender a su época y continúan reproduciéndose con éxito.

### **1.3. RESEÑA HISTORICA.**

#### **1.3.1. Mundial.**

El sector mueblista ecuatoriano ha tenido un crecimiento en los últimos años siendo sus principales destinos Estados Unidos, México y Perú; abriendo nuevos mercados en Medio Oriente, Nueva Zelanda y Europa principalmente.

Estados Unidos es el mayor comprador de madera, sus manufacturas y carbón vegetal (21.5% del as importaciones mundiales) y también es el principal socio comercial del Ecuador (adsorbe el 40% de las exportaciones ecuatorianas de este subsector en el 2007<sup>3</sup>.

Es necesario recalcar que el crecimiento promedio anual en los últimos cinco años de las importaciones estadounidenses de madera desde el Ecuador es del 14%, superior al incremento promedio anual del total de sus importaciones desde el mundo en el mismo periodo (12%).

---

<sup>3</sup> Datos estadísticos anuales mundiales obtenidos de la CORPEI.

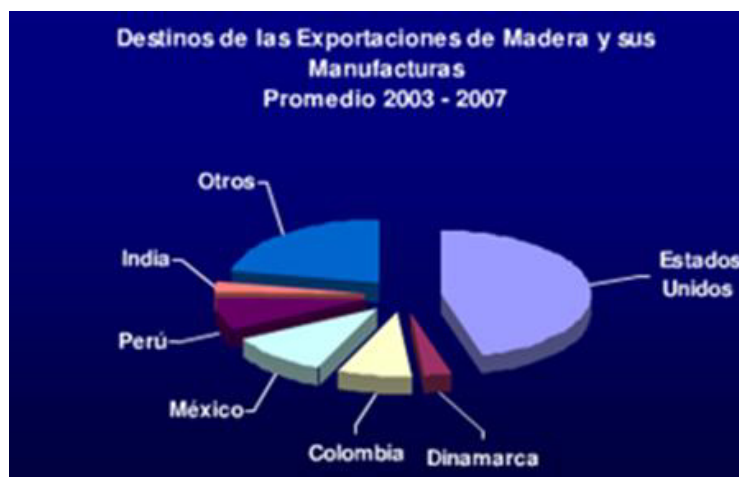


Gráfico 1.1  
Destino de la Exportaciones Ecuatorianas.  
Fuente BCE/SIM  
Elaboración: CORPEI – CICO.

El sector maderero ecuatoriano busca mantenerse en constante evolución. Un ejemplo de esta evolución es la fabricación de tableros de balsa, estos tableros cuentan con características especiales tales como aislamiento acústico, son livianos y resistentes.

Otra innovación del sector se puede observar en la inclusión de diseño en algunas de las empresas fabricantes de muebles, el éxito de esta incorporación se lo puede ver en la aceptación y posterior cierre de negocios con clientes del Salone Internazionale del Mobile, la feria más importante del sector mueblista a nivel mundial.

En el año 2006 el mundo importó más de 114 mil millones de dólares en productos de madera y sus manufacturas. Adicionalmente se puede mencionar que diez principales países compradores representaron el 65% de estas importaciones,



siendo Estados Unidos quien lidera este mercado con un 12% de participación.

A pesar de que Canadá, Alemania y Rusia dominan la oferta internacional de la madera y sus elaborados con una participación conjunta del 28% del mercado, China, con sólo el 8% de participación, figura como el exportador más dinámico del producto, registrando tasas de crecimiento promedio anual del 33% en el último quinquenio, porcentaje muy por encima del promedio mundial de sólo 13%.



Grafico 1.2  
Evaluación de las Exportaciones Mundiales  
Fuente: TRADE MAP  
Elaboración: CORPEI – CICO.

### 1.3.1.1. Accesos a Mercados.

En el siguiente cuadro se detalla los aranceles ad-valorem promedios que los principales países importadores del sector de madera y sus productos con valor agregado, imponen al Ecuador para su ingreso a esos mercados.

<b>ARANCEL EQUIVALENTE AD-VALOREM PROMEDIO PARA EL CAPÍTULO 44 ORIGINARIA DEL ECUADOR</b>	
<b>Principales Importadores mundiales</b>	<b>Arancel</b>
Estados Unidos de América	0,00%
Japón	0,96%
China	2,72%
Alemania	0,00%
Reino Unido	0,00%
Italia	0,00%
Francia	0,00%
Canadá	0,51%
España	0,00%
Bélgica	0,00%
Países Bajos (Holanda)	0,00%
República de Corea	5,84%
Austria	0,00%
Dinamarca	0,00%
Suecia	0,00%
México	5,00%
Finlandia	0,00%
Noruega	0,00%
Suiza y Liechtenstein	0,00%

Países a los que Ecuador aún no ha exportado

**Tabla 1.1**

**Fuente: MAC – CICO.**

**Principales Importadores Mundiales de Madera**

**Elaboración: CORPEI - CICO**

### **1.3.2. Local.**

Esta idea nace por la experiencia de aproximadamente 20 años en el comercio de electrodomésticos, artículos y muebles para el hogar que tienen los idealistas de este proyecto.

En su almacén comienzan a exhibirse muebles para el hogar, desde el año 1999, en donde se ha ido incrementando la demanda cada año, pero así mismo se han ido incrementando los competidores, lo que les motiva a no ser intermediarios sino fabricantes, haciendo parte de la ventaja competitiva del almacén los bajos costos.

La implementación de esta fábrica de muebles, situada en el cantón El Triunfo, es una idea que se ha venido analizando desde hace aproximadamente dos años atrás.

Cabe recalcar, que la actividad comercial de la Mueblería MultiHogar, se basa en la producción y distribución de muebles contemporáneos a intermediarios, es decir, a los diferentes almacenes situados en los siguientes cantones: El Triunfo, Bucay, La Troncal, Milagro, Naranjal, Naranjito y Babahoyo, que son cantones aledaños al Triunfo, en donde se asemejan por el nivel socio-económico que determinan sus mercados; siendo estos quienes llevan el producto al consumidor final.

La producción de madera en el cantón es considerable y muy positiva, un motivo más a favor para impulsar una pequeña fábrica en dicho sector; además se decide la creación de la fábrica por el bajo nivel de competidores, es decir, ya que aun existe una fabrica comercializadora de muebles en el medio y tampoco alrededor de él. Además nosotros estamos incursionando y aprovechando el mercado donde otros proveedores no han llegado.

## **1.4. PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES.**

### **1.4.1. Problemas que se pueden generar en la implementación del proyecto.**

- La competencia es cada vez mayor en el mercado nacional y en el internacional. Los bienes de la madera que ingresan de países como Brasil, en Latinoamérica, y de China, en Asia, preocupa a los productores nacionales. No es para menos si el volumen de producción de esas naciones es elevado y sus precios son bajos.
- Debido a la crisis mundial, las restricciones para el acceso al crédito bancario y la disminución de las remesas, el sector maderero ha contraído su crecimiento durante su primer semestre del 2009. Los exportadores, los transformadores de muebles y las empresas comercializadoras se encuentran en un trance económico.
- Aunque el precio de los tableros de MDF y de aglomerado se ha mantenido, la comercialización de los modulares terminados esta decayendo, por el ingreso del producto chino al mercado nacional, lo que genera una competencia desleal.
- Inseguridad en la tendencia de la tierra y bosques, en los últimos 100 años solo se han reforestado 163.000 hectáreas, existiendo tierras potenciales para la reforestación entre 2 y 3 millones de hectáreas<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> La Ciencia de la Ecología. Ricardo Cassis Martínez. Cap. IV Pág. 82

- Escasez de materia prima a futuro, si se cuenta con el suministro de algún agente.
- La competitividad se ha convertido en un reto para los más de 48 fabricantes grandes y medianos de muebles. Ellos deciden establecer sus propias estrategias para enfrentar el desafío de la apertura.
- El mercado es cada vez más exigente y competitivo. Esto implica nueva tecnología, más inversión y, por supuesto, innovaciones en los diseños. Por eso, las pequeñas empresas, en especial las artesanales, tienen problemas en la competencia y en la eficiencia.
- Es necesario para nuestro trabajo la deforestación de arboles, lo que ayuda a la destrucción ecológica en nuestro planeta.
- Curiosamente en la medida que uno se introduce en la historia del daño al medio ambiente nos encontramos con el común denominador de que es la avaricia lo que ha venido provocando en la mayor parte de los casos la depredación del medio ambiente.

#### **1.4.2. Oportunidades que se deben aprovechar en la realización del proyecto.**

- La asociación es una de esas iniciativas implantadas por el sector maderero para mejorar la calidad y disminuir sus costos, es decir, aplicar economías de escala.

- Abrir nuevas plazas de trabajo localmente y nacionalmente.
- Incursionar en el mercado internacional, diseñando estrategias de mercado y fortaleciendo nuestras alianzas de distribución local; además nos encontramos en el contexto mundial como un sector con amplia experiencia para atender mercados ya existentes o nuevos mercados con diferentes demandas de productos.
- Aportar en la reserva ecológica del país, haciendo plantaciones y variando nuestra producción, es decir, los acabados tendrán combinaciones de metal, vidrio y tela especial, dándole un estilo propio y diferente a cada producto.
- El 42.9% de la superficie del Ecuador está cubierta con bosques. Más del 50% de las tierras tienen aptitud forestal. La superficie forestal del país es de aproximadamente 11.6 millones de hectáreas de las cuales un 99% es bosque nativo<sup>5</sup>.
- La mano de obra de los artesanos ecuatorianos es considerada de gran calidad entre los países de la región andina; en sus productos elaborados se destacan diversos tipos de muebles de hogar, cocina y de oficina.

## **1.5. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.**

Nuestra fábrica de líneas de muebles contemporáneos producirá diseños que serán un reflejo del pasado y un icono de nuestra época, brindando comodidad, elegancia, practicidad, originalidad y sobre todo economía y calidad; resaltando figuras lineales, sencillas,

---

<sup>5</sup> La Ciencia de la Ecología. Ricardo Cassis Martínez. Cap. IV Pág. 80

y atractivas combinando materiales como metales, plásticos, vidrios, aglomerados, telas especiales, cuerina, y especialmente la madera por ser de alta durabilidad y nobleza.

Otros materiales que reinan en nuestros muebles de hoy y van acorde con la idea de la simplicidad, pero más aun con la vida práctica, son las materias primas usadas para tapicerías, los cueros y telas como el chenil, las micro - fibras y el suede, de poco estampado y colores contundentes o animados, que se imponen por ser fáciles de limpiar y mantener.

Actualmente son muchas las tendencias que se manejan con respecto a materiales de confección, versatilidad y utilidad de mobiliarios, de todas ellas las que más va a predominar en nuestros diseños es la de colores simples; pero de todas maneras, para los que no son fanáticos de dichos colores, otorgaremos una amplia variedad que abarca todos los gustos: pasteles, azules inspirantes, rojos vibrantes, verdes naturalizados, amarillos brillantes, etc.

La clave del éxito en nuestros muebles contemporáneos radica en la combinación que se haga de los mismos, por ejemplo, si contamos con un sofá marrón de cuero se puede comprar un nuevo recliner naranja, esta mezcla le otorgara un toque de aire fresco; podemos vestir a los muebles contemporáneos con algunas almohadillas de moda al tiro, las acentuadas con granos y apliques son las más contemporáneas, debido a que nacen día a día, y en ocasiones nunca pasan de moda por el impacto que ha tenido entre los devotos de los muebles.



**Figura 1.5**  
**Juego de Muebles de Sala "Naturaleza".**

La gama de productos que ofrecemos a nuestros clientes, son las siguientes:

**✚ Muebles para el Dormitorio:**

1. Juegos de dormitorios (Cama y veladores).
2. Cómodas.
3. Roperos.

Admiramos la naturaleza y la diversidad cultural de la Tierra. Nuestros muebles traen consigo la riqueza de la cultura de la que proceden; los colores, texturas y materiales naturales muestran la belleza del planeta. En MultiHogar integraremos objetos únicos, arte y muebles contemporáneos que se adaptan al estilo de vida actual.

**✚ Muebles de Sala:**

4. Modulares para sala.
5. Juegos de Muebles de sala.



Nuestros muebles de sala serán sencillos, pero elegantes, con tonos suaves y fuertes dependiendo de cada modelo, como hemos mencionado anteriormente combinaremos diversos tipos de materiales, para darle un contraste de elegancia.

#### ✚ Muebles para la Cocina:

6. Juegos de comedor.
7. Anaqueles para cocina.
8. Aparadores.



Figura 1.6  
Juego de Comedor "Palmera".

#### ✚ Muebles para Bebés:

9. Cama-Cuna (1'2plz., 2plz.).
10. Cajoneras de bebés.

Estos mobiliarios serán fabricados en juegos, es decir en iguales tonos, tanto en tapizados, tallados, como en pinturas, pero si el cliente decide adquirir solo uno de ellos, lo haremos con gusto.

Para llegar a optimizar la calidad de nuestros productos, que será uno de los exigibles e indispensables atributos que tendrán nuestros muebles, es necesario que la madera, pase por un proceso de saneamiento, en donde, se le aplicara, productos líquidos como el maderol y el diesel, para evitar la destrucción en el futuro, de la plaga más común en la madera, la polilla.

Nuestros muebles serán fabricados con los siguientes tipos de maderas: pino, guayacán, caoba, teca, guachapelfí, roble, manguillo, cedro, cainito, Fernán Sánchez, Pachaco, entre otros, desarrollándose toda nuestra materia prima en climas tropical.

En el Anexo 1.1 detallamos parte de los futuros muebles a elaborar.

## **1.6. ALCANCE.**

El desarrollo de nuestro proyecto llega inicialmente a ocho cantones de nuestro país, los cuales son: El Triunfo, Bucay, La Troncal, Milagro, Naranjal, Naranjito, Babahoyo. Llegaremos a ellos a través de nuestra fuerza de ventas, y para comenzar tendremos solo un agente vendedor, ya que no contamos con suficiente presupuesto; este único vendedor junto con el propietario, serán quienes estudiarán los mercados de cada cantón y poco a poco irán ampliando nuestro segmento objetivo; sin llegar a la ineficiencia, es decir, cuando se prevea que seremos más productivos al contratar un agente de ventas mas, lo haremos de inmediato, porque esto reflejara que la rentabilidad, también se ira incrementando.

Se prevé que dentro de aproximadamente ocho meses, nuestro alcance se irá ampliando y llegaremos a cantones como: Alausí, Pallatanga, El Guabo, Daule, Nobol, Durán, Palestina, Pedro Carbo, Playas, Yaguachi y Quevedo. Hemos tomado estos cantones, para hacer un análisis previo, debido a que son poco explotados, pero son pueblos comerciales.

Como relatan nuestros objetivos, dentro de cinco años, pretendemos alcanzar el posicionamiento en nuestro país, esto comprende llegar a un alcance nacional.

Mientras tanto, podremos analizar el mercado en países como Panamá, en donde hay escases de mobiliarios en madera para el hogar, es por esto que los precios son muy altos.

En nuestro medio, existe un mercado no satisfecho, el cual siente la necesidad y tiene los recursos para acceder a tipos de muebles, como los nuestros, económicos, de calidad y estilo. Sera esa la porción del mercado que primero acapararemos.

## **1.7. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS.**

### **Objetivo General**

Lograr ser la primera fabrica-distribuidora de una línea contemporánea de muebles ecuatorianos, que utilice la madera como elemento principal en su fabricación, posicionada en el mercado nacional e incursionada en el mercado extranjero, que alcance un crecimiento constante anual en sus Ingresos de al menos el 15%.

### **Objetivos Específicos:**

1. Lograr el posicionamiento de nuestra marca, a nivel regional, en un plazo aproximado de cinco años.
2. Mantener un constante crecimiento mensual en los Ingresos, mínimo del 1%.
3. Lanzar cada seis meses un producto nuevo, remodelado o renovado, logrando de esta manera la dependencia del cliente hacia nuestro producto.
4. Ir ganando semestralmente el 2% de participación en el mercado.
5. Cada mes, abrir campo en al menos una nueva ciudad y retroalimentar las visitas a posibles clientes, en ciudades ya establecidas.

## **CAPÍTULO 2.**

### **2. ESTUDIO TECNICO, ORGANIZACIONAL Y LEGAL.**



## **2.1. ESTUDIO TECNICO.**

### **2.1.1. Antecedentes Generales.**

Entre Las artes semi-manuales, la carpintería nos enseña a elaborar una amplia gama de muebles con la madera, junto con las herramientas y maquinarias necesarias para su fabricación.

Para elaborar muebles hay que tener en cuenta, la importancia de que la madera en la vida diaria, se va haciendo cada vez más imprescindible, ya que en cada área de nuestro hogar es útil y necesario encontrar en la madera labrada sus distintas maneras.

Trataremos de mostrar la importancia que tiene la madera en la elaboración de los muebles, dando un acabado estético sencillo, plasmando los diseños más cercanos a los actuales gustos de los clientes en un mueble contemporáneo.

Creemos que las herramientas se las debe manejar adecuadamente y en especial de una manera técnica apropiada para elaborar cada mobiliario.

### **2.1.2. Historia del Mueble de Madera.**

La cama evolucionó desde un montón de pieles, hasta el “kline”, un mueble semejante a una cama, con espacio para tres personas,

compuesto por un bastidor<sup>6</sup> sujeto a una red de cuero y con un colchón. Las patas eran torneadas, o escuadras con capitel. Dos patas pueden sobresalir del bastidor para formar un cabezal donde apoyar la cabeza, por lo general no utilizaban apoyos para los pies.

El cofre “arka”, es uno de los muebles más empleados, y cumple una multifunción, como asiento, tronos con respaldo alto, decorados con flores de loto, con cabezas de leones, de cisnes, de carneros.

No se conservan muchos muebles de la antigua Grecia, sino que principalmente nos llegan los testimonios de las pinturas y esculturas. Podemos encontrarlos en los detalles de los jarrones, estelas funerarias, esculturas, etc.

Hay una tendencia a basar la ornamentación del mueble de madera en los detalles arquitectónicos. La simetría y regularidad del diseño provienen de Egipto.

Las patas de los distintos muebles tenían mayoritariamente forma de trompeta o columna. Por lo general se empleaban taburetes como asientos, también taburetes plegables con patas en forma de X, otros fijos con patas rectas.

---

<sup>6</sup> Armazón de madera o metal que sirve para varios usos.

### **2.1.3. Descripción de los muebles de madera.**

Todos los muebles de madera como closets, roperos, alacenas, estanterías, cajones, bancas, mostradores, particiones, desvestideros, cocinetas y en general los trabajos de ebanistería que se encuentren incluidos en los planos, se construirán en maderas de primera calidad, a juicio del Interventor, acabados perfectos y siguiendo estrictamente las dimensiones, detalles y accesorios anotados en los proyectos.

Existen varios tipos de muebles, los que poseen una superficie horizontal separada del suelo, como sillas y camas, mesas, o bien, muebles para el almacenaje o archivado de libros, revistas, ropa, etc. El mobiliario urbano o equipamiento urbano es el conjunto de bancos, marquesinas, papeleras, etc. instalado por los ayuntamientos para uso del vecindario.

### **2.1.4. Los estilos en la historia del mueble de madera**

Los muebles para el hogar están determinados por los estilos. Hay a quién le gusta las líneas elegantes de las piezas contemporáneas o los que prefieren el encanto tradicional del mueble del siglo XVIII. Existen muchos estilos de muebles, a continuación detallamos algunos de ellos.



**• *Mueble tradicional:***

Estos muebles son los más conservadores. Cuentan con una gran cantidad de detalles elegantes:

Líneas curvas detalladas, diseños simétricos, maderas oscuras y brillantes como la caoba y el cerezo y, por último, una fina tapicería.

**• *Muebles Contemporáneos:***

Son los que surgieron a partir de la segunda mitad del siglo XX. No son modernos pero poseen un aire actualizado de líneas curvas elegantes y formas simples bien definidas.

**• *Mueble colonial:***

El estilo colonial proviene de las antiguas fincas y haciendas de siglos pasados. Este estilo es uno de los más utilizados en la decoración de hogares y se caracteriza por el uso de materiales autóctonos, maderas macizas y detalles artesanales que le aportan al ambiente un toque exótico.

**• *Muebles de diseño:***

Son elegantes muebles, que poseen finos acabados. La belleza de estos muebles se haya a la vez en el nivel de practicidad de ellos. Por ello no se trata solo de sillones, sillas o mesas, sino que los muebles de diseño son una especie de verdaderas obras de arte.

• ***Muebles de estilo minimalista:***

Este estilo rechaza la excesiva ornamentación y complejidad en el diseño y apuesta por la funcionalidad dentro del hogar.

• ***Muebles estilo barroco:***

En este estilo vemos motivos y complementos recargados, llenos de materiales y formas que resultan pesadas y confusas.

• ***Muebles estilo pop:***

Es una tendencia innovadora y que no gusta a todo el mundo, pero es práctica, funcional y muy recurrida en los últimos tiempos. En este estilo predominan los colores llamativos y los estampados atrevidos y originales. Sillas de raras formas, mesitas muy altas o por el contrario a ras del suelo, lámparas disparatadas, y toda clase de accesorios que tengan que ver con el arte y con este tipo de cultura.

• ***Muebles rústicos:***

El estilo rústico es el estilo tradicional, donde los materiales se muestran tal y como son, los acabados son naturales y realizados de forma artesanal.

**• Muebles estilo zen:**

Los muebles de este estilo deben seguir la máxima simplicidad en sus líneas. Muebles bajos, de líneas rectas que en su mayoría conservan el color de la madera natural.

**• Muebles estilo clásico:**

El mueble clásico se caracteriza por líneas sobrias y colores cálidos. Se utilizan maderas convencionales como el nogal, la caoba y el cerezo, habitualmente teñidos y con acabados artesanos.

**• Muebles modernos:**

El mueble moderno se caracteriza por el minimalismo y las líneas ligeras. Cada elemento debe cumplir su función y su ubicación en cada estancia del hogar.

**2.1.5. Efecto de las variables de procesamiento y elaboración en la calidad del mueble de madera.**

Para su ejecución se tendrán en cuenta las siguientes instrucciones generales sobre materiales a utilizar y mano de obra para su ejecución:

- Todos los materiales empleados, tanto en la carpintería rústica como en la fina, serán piezas nuevas, secas y de primera calidad aprobadas siempre por el ebanista antes de su utilización.

- Las maderas estarán libres de nudos, grietas, fisuras torceduras u otras imperfecciones que afecten su presentación estética.
- El acabado de las superficies y orillas expuestas, será completamente liso, libre de nudos, golpes, abolladuras, rayones u otras irregularidades imputables al fabricante o durante su colocación. Los ensambles y uniones serán perfectamente ajustados. El mueble se entregará pintado con barniz transparente o pintura de la clase y color según los modelos deseados por el mercado.
- La madera será protegida de la intemperie, tanto durante el transporte como en su almacenamiento, el cual se hará en lugares secos y bien protegidos, inmediatamente llegue a la obra.
- En la fábrica habrá suministros de todos los materiales de ferretería necesarios, como tiraderas, tornillos, tuercas, pernos, bisagras, pasadores, picaportes, clavos, puntillas, de primera calidad y en las cantidades y tamaños que sean requeridos para la correcta ejecución de la carpintería.
- Antes de iniciar los trabajos, se rectificarán las medidas, teniendo en cuenta los espesores de revoques o enchapados, si los hay.

## **2.1.6. Reglas para la Elaboración de Muebles.**

### **2.1.6.1. Reglas de Higiene**

Existen muchas reglas de higiene, que están inmersas en el proceso de la elaboración de muebles, estas aportaran de gran manera al momento de presentar cada uno de nuestros mobiliarios a los clientes, con la finalidad de apuntar lo más cercano posible a una excelente calidad. Alguna de ellas las presentamos a continuación:

- El personal operativo, administrativo y ejecutivo de la empresa en general, debe llevar una vida muy ordenada tanto en lo particular, como en lo privado.
- La mesa de trabajo, el asiento de los maestros ebanistas y cada una de las maquinarias, deberán permanecer siempre limpios, las herramientas permanecerán ordenadas de forma alfabética, para evitar el desorden que impedirá trabajar con serenidad, esto lo hacemos, debido a que el orden y el aseo facilitan el trabajo y el ahorro de tiempo, haciéndonos más eficaces y eficientes en la entrega de nuestros pedidos.
- Antes de comenzar a laborar cada día, los maestros ebanistas deberán llevar el uniforme propio del taller de la compañía.
- En la fábrica habrá iluminación natural y con suficiente ventilación; además el espacio estará en continua limpieza para evitar la acumulación de basura, evitando esto accidentes durante el trabajo.

### **2.1.6.2. Reglas de Seguridad.**

La seguridad es muy importante en la implementación de la fábrica, pues en ella quedara toda la inversión futura realizada, incluyendo materiales (madera), herramientas de trabajo y los pedidos para entrega a las respectivas tiendas.

Se debe tener en cuenta que el éxito del trabajo estará dado por la armonía y compañerismo; pues todos los maestros y ayudantes de ebanistería serán responsables del mantenimiento de las herramientas utilizadas en la fábrica, inculcando la lealtad por los intereses propios laborales.

### **2.1.6.3. Reglas de Urbanidad.**

Estas reglas se establecerán en la fábrica para los ebanistas, la cortesía y amabilidad deben estar siempre presentes en sus relaciones diarias, con la finalidad de crear un ambiente de confianza, respeto y amistad.

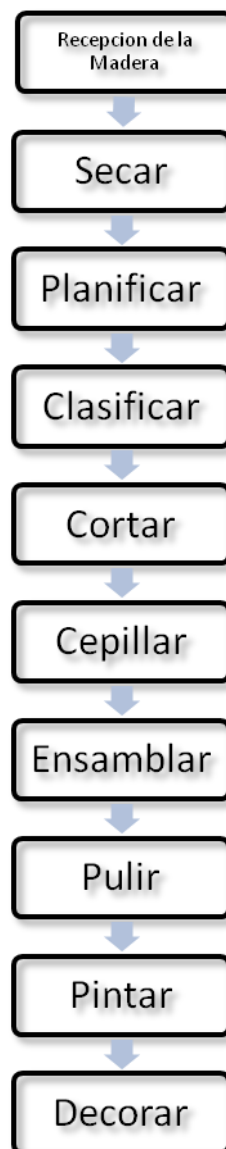
### **2.1.6.4. Organización del Trabajo.**

Los talleres de ebanistería en la fábrica serán creados con el fin de llevar a cabo nuestro propósito, tratando de brindar al mercado lo deseado pero aun no satisfecho.

Todos los trabajos deben ser estudiados con anticipación a su elaboración, deben ser creaciones propias del personal que labora en el departamento de marketing y publicidad en la fábrica.

## 2.1.7. Proceso Cualitativo del Mueble de Madera.

### 2.1.7.1. Diagrama de Flujo del Mueble de Madera.



### **2.1.7.2. Recepción de la Madera.**

La madera se recibe en los patios de la fábrica, con minuciosos cuidado y revisión completa, por temas de calidad examinando sea el material necesario y óptimo para el trabajo. Será transportada en camiones desde los cerros hasta el pueblo donde estará ubicada la fábrica.



**Figura 2.1.**  
Troncos para madera apilados.

### **2.1.7.3. Secado Natural de la Madera.**

Este es el proceso más importante para que la madera sea de calidad y esté en buen estado. Se colocan los maderos en pilas separadas del suelo y con huecos para que corra el aire entre ellos y protegidos del agua y el sol para que así se vayan secando. Lo que le pasa a este sistema es que tarda mucho tiempo y eso no es rentable al del aserradero que quiere que eso vaya deprisa.



**Figura 2.2.**  
Secado natural de la madera.

### **2.1.7.4. Planificación de los diseños a elaborar.**

La planificación para elaborar algún objeto de madera, es de gran importancia pues con esto podemos saber más detalladamente los siguientes puntos:



- El plano de trabajo; es bosquejo del mueble que se desea realizar.
- Materiales a utilizar, cuáles serán los costos a incurrir en la utilización de materiales para un mueble específico.
- Herramientas que se necesitaran
- Fuentes y referencias de donde nació la idea del proyecto.
- El tiempo esperado y el efectivamente empleado en la manufactura.
- Eficiencia alcanzada por las personas que intervinieron.

En esta etapa se detalla aquellos planos o bosquejos que se necesitan tener para la elaboración previa del mueble, demás por ejemplo: las camas con veladores, estos antes de ser elaborados debe tener conocimiento de sus respectivas medidas, y la cantidad de madera que se necesitara para elaborar dicha cama de 2 plazas.

#### **2.1.7.5. Clasificación de la Madera.**

Los materiales madereros serán clasificados y apilados, procurando de esta manera mantener el orden, estas separaciones serán entre las base del árbol y por aquellas partes que formaron la copa del mismo, las cuales tendrán su función de utilidad en el trabajo siguiente.

#### **2.1.7.6. Cortar la Madera.**

En este proceso nos enfocamos al trazo que se le dará a la madera para empezar con la elaboración del mueble, es muy importante aquí, tener claras las medidas, según el plano, con la finalidad de

ahorrar la madera y generar el menor cantidad de desperdicios posibles, a pesar de que, se piensa elaborar con los restos de madera, tacos para calzados, y de esta manera también generaríamos recursos para la empresa.

#### **2.1.7.7. Cepillado del Mueble.**

El cepillado de la madera consiste en rebajarla extrayendo de manera sucesiva, finas láminas de madera, para nivelarla, alisarla y llevarla a la medida deseada.



**Figura 2.3.**  
**Cepillado de la madera.**

Cuando se quiera cepillar algún trozo de madera se pueden utilizar distintas técnicas dependiendo del tipo de madera y de la zona a cepillar.

La forma más común de llevar a cabo esta tarea es el cepillado a lo largo. Esta técnica se hará de la misma manera tanto si se utiliza un cepillo manual como uno eléctrico.

#### **2.1.7.8. Ensamblaje de las piezas de madera.**

El ensamble es unir dos piezas de madera, cada una con picos cuadrados sobresalientes diferentes (una al contrario de la otra) de forma que coincidan entrelazando sus puntas y haciendo una sola pieza casi uniforme. En los casos que se requieran construir

pequeños muebles y accesorios de madera se utilizara un ensamblaje sencillo, que muy útil para estos casos.



**Figura 2.4.**  
**Elaboración de un ropero de madera.**

#### **2.1.7.9. Pulir y afinar detalles.**

Una vez armado el mueble se le dará una última pulida para lisar aquellas asperezas e irregularidades que se dieron por causa del ensamblado, estos defectos se pueden producir por la utilización de herramientas al momento de trabajar, el mueble debe quedar liso y limpio de imperfecciones para proceder con el siguiente paso.

#### **2.1.7.10. Pintura y Decoración.**

En su etapa final de elaboración el mueble dependerá de los gustos y exigencias de nuestros clientes marcado en los diferentes colores y decoraciones que desee el cliente o la demanda existente según la temporada, sin embargo, no seremos muy específicos en los

Acabados, sino que los haremos, según las exigencias generales, mas no individuales, de nuestro mercado objetivo.

#### **2.1.8. Proceso de Elaboración Técnico.**

- a)** Previa la recepción de la madera se realiza una selección rigurosa, clasificándola de acuerdo a sus medidas y calidad, ya que estos dos datos condicionan su servicio, pues son los componentes importantes que nuestros clientes requieren. Aquella madera que no cumple con los requerimientos mínimos y que no se encuentra dentro de las normas establecidas, nudos, rajaduras, etc., son rechazadas.
  
- b)** Seguido se continuara con el secado respectivo que la madera necesita para ser trabajada; en el caso de la teca como es el que estamos tratando, este proceso será de seis meses hasta un año según cuál sea el fin de elaboración.
  
- c)** Se colocara los maderos en pilas separadas y con huecos para que corra el aire entre ellos y protegidos del agua y el sol para que así se vayan secando.
  
- d)** Pasado este tiempo la madera esta lista para ser trabajada, los ebanistas procederán con la elaboración de los diseños, dejando al mueble pulido listo para el siguiente paso.

- e) Según sea el diseño se pintara y adornara el producto, teniendo un acabado listo para la entrega a nuestros clientes.



**Figura 2.5.**  
**Juego de dormitorio "Primera Noche".**

### **2.1.9. Equipos Utilizados.**

El equipo que se necesitara en la elaboración de muebles será:

- Sierra eléctrica.
- Acepilladora.
- Canteadora.
- Tupís.
- Caladora.
- Compresor.
- Cepillo eléctrico.
- Martillos.
- Playos.
- Desarmadores de todos los tamaños.

## 2.2. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados<sup>7</sup>.

Los propósitos básicos de este estudio es diseñar una estructura organizacional sencilla, pues como se menciona desde inicios MultiHogar empieza como pequeña empresa, siendo estas las intenciones de los propietarios.

A continuación detallamos organigrama y puntos importantes a resaltar por el personal a trabajar.

- Nuestro colaboradores tendrán un horario de trabajo 8 am a 12 am con un receso de almuerzo de dos horas regresando a sus tareas a las 14 pm hasta 18 pm completando su jornada de trabajo de ocho horas diarias, de lunes a viernes que estipula la ley a excepción del agente de ventas el cual trabajara en función de objetivos.
- Habrá una clausula la cual contendrá que en base de producción en temporadas altas o demandas por pedidos estos horarios se podrán extender y se les reconocerá de acorde con la ley (horas extras).

---

<sup>7</sup> Definición del Dr. Agustín Reyes Ponce, primer tratadista de Administración de Empresas.

### 2.2.1. Organigrama.



Figura. 2.6  
DISEÑO DEL ORGANIGRAMA  
Elaborado por los Autores

### GERENTE GENERAL

Este lugar estará dirigido por una sola persona la cual el cual será la cabeza principal de la fábrica y bajo el caerá toda decisión deberá que tener las siguientes características:

- Ser titulado en Estudios Superiores en administración de empresa o carreras afines.
- Experiencia como mínimo 3 años en cargos similares.
- Papeles en regla.

- Mayor de 25 años de edad.
- Demostrar honestidad, responsabilidad y ganas de trabajar en equipo y bajo presión.

### **Funciones:**

Entre sus funciones serán:

- Contratar todas las posiciones gerenciales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los jefes de cada departamento.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente.
- Coordinación de juntas de trabajo y presentaciones internas.

### **CONTADOR**

Este cargo lo ocupara una persona la cual debe de cumplir con las siguientes características.



- Poseer el título de Contador Público Autorizado y deberá poseer su número de registro debidamente actualizado.
- Demostrar responsabilidad y cumplimiento de la tarea asignada.

**Funciones:**

Entre sus funciones estarán:

- Preparación y revisión de Información Contable para la elaboración de los Estados Financieros de la Empresa.
- Trabajar en equipo con los demás departamento.
- Elaboración y Revisión de Declaración de Información al SRI.

**DEPARTAMENTO MARKETING Y VENTAS**

Este departamento está compuesto por una persona la cual tendrá que coordinar funciones con el agente de ventas para lanzar nuevas campañas de mercadeo y publicidad.

En el 3er. año se contratara un ayudante para el departamento de Marketing y Ventas pues la demanda se volverá exigente y requeriremos de personal extra.

## **Funciones:**

- Lanzamiento de campañas para la identificación y posicionamiento de nuestros productos.
- Recepción de la demanda del cliente.
- Realización de la propuesta y seguimiento de la misma.
- Idear el proyecto y puesta en marcha del mismo.
- Planificación, ejecución y desarrollo de todas las acciones precisas para llevar a cabo el proyecto

## **AGENTE DE VENTAS**

Sera una persona en el primer año, en el segundo y cuarto año necesitaremos de un ayudante adicional para cada año; la función primordial de ellos será llevar, promocionar y finiquitar ventas en los diferentes cantones.

Contara con un respaldo técnico y publicitario para mejor desempeño de sus objetivos.

## **DEPARTAMENTO DE PRODUCCION.**

Este departamento está bajo la responsabilidad del maestro ebanista, el mismo que contara con la ayuda de cuatro ayudantes iniciales para el primer año. Consideramos que cada maestro tendrá la capacidad para dirigir a cuatro ayudantes bajo su responsabilidad, por lo que creemos que en el segundo y quinto año se incrementara un ebanista y con la cantidad de ayudantes necesarios debido al crecimiento esperado de la demanda.

### **Funciones:**

- El departamento de Producción es el encargado de proporcionar un soporte material al trabajo realizado por Redacción.
- El departamento de producción se encargara de elaborar los modelos que marketing le enviara, estos serán reflejados en planos o diseños a través de las tendencias que exija el mercado según la temporada.

## **DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCION**

Este departamento está conformado por un chofer quien será el encargado de esta área con la el respaldo de un ayudante para el embarque y entregar de los productos.

El chofer debe contar con licencia profesional.

### **2.2.2. Misión.**

Producir muebles de la más alta calidad y durabilidad, con la mejor materia prima existente, con diseños exclusivos, combinaciones de colores y materiales, a precios accesibles, para darle a nuestros acabados el punto de elegancia y confort que los clientes buscan tener, contamos para ello con un talento humano capaz de transformar sus ideas de muebles a su estilo y gusto.

### **2.2.3. Visión.**

Convertir a la Mueblería MultiHogar en los próximos cinco años en una de las mayores distribuidoras de muebles nacionales, destacados por la calidad e innovación de nuestros productos desarrollando un verdadero marco de integridad en el servicio al cliente y poseer una gran participación en el mercado con estabilidad financiera, el cual nos permitirá ampliarnos internacionalmente.

## **2.3. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA.**

Nuestra Mueblería MultiHogar responde al título de sociedad anónima ya que estas pueden establecerse con dos o más accionistas, los cuales son responsables por el valor de sus aportes al capital de la compañía.

Contaremos con un capital íntegramente suscrito y pagado de al menos el 25%. El saldo lo pagaremos en un plazo máximo de dos años según la ley de compañías del Ecuador.

Destinaremos al menos el 10% de las utilidades líquidas para la reserva legal, hasta que dicha reserva sea equivalente al 50% del capital suscrito. La reserva legal podrá ser utilizada para compensar pérdidas o para aumentar el capital, pero solamente puede distribuirse entre los accionistas en caso de liquidación de la sociedad.

Generalmente las resoluciones de las juntas generales de accionistas que se adoptan por mayoría simple del capital pagado representado en la reunión. Se requiere de mayorías calificadas para resolver sobre:

- No distribuir dividendos
- Aumentos de capital por incremento del valor nominal de las acciones
- Cualquier otro asunto determinado en los estatutos sociales.

## **2.4. ANALISIS FODA.**

### **2.4.1. Fortalezas.**

- MultiHogar ya cuenta con la infraestructura necesaria, para llevar a cabo la fábrica y con el local de exhibición y ventas para la comercialización de los muebles (600m2.).
  
- Nos hemos contactado con los distribuidores de materia prima más idóneos, debido a que, son quienes explotan la madera y nos distribuyen directamente, abaratando nuestros costos.
  
- También hemos adquirido parte de los materiales y accesorios indispensables, para el acabado de los muebles, como por ejemplo:
  - Sellador de madera: Necesario para el decorado de la pintura.
  - Diferentes tonos de colores de pinturas.
  - Laca: Productos que otorgan el brillo a los muebles.
  - Goma Industrial.
  - Maderol: Liquido necesario para el curado de la madera, contra la polilla, a fin de optimizar nuestra calidad.
  
- Tenemos la aceptación de al menos 4 clientes, 2 de ellos son almacenes ubicados en El Triunfo, uno en Bucay y el otro en La Troncal.
  
- Como también contamos con un local comercial, para vender directamente al consumidor final, nuestro nivel de utilidad, en las ventas que se ejecuten aquí (en el local comercial), serán más altas que el nivel de utilidad obtenidas por las ventas al por mayor.

- Se está preparando recurso humano, en el ámbito técnico, para estar al tanto de las últimas creaciones y los últimos avances en esta línea de decorado, fabricación y construcción de muebles.
- MultiHogar cuenta con 5 hectáreas de terreno en donde están sembrados arboles de teca de una edad aproximada de 5 años, que le sirve como patrimonio, como reserva forestal o ecológica.
- En el terreno destinado para este propósito cuenta con un pozo de agua natural, con el cual evitaremos el consumo de agua potable, teniendo un ahorro contable anual de \$240.00

#### **2.4.2. Oportunidades.**

- El medio en el que nos desarrollamos aun no esta explotado, es decir, existe un bajo nivel de competidores, por lo que podemos expandirnos con mayor facilidad.
- Como somos fabricantes, podemos abrir mercado en otras ciudades, como ya lo hemos mencionado, debido a que ofrecemos precios bajos con muebles de calidad.
- No existe otra empresa en nuestro medio que visite a los diferentes almacenes para distribuirles los variados tipos de muebles que ofrecemos.
- En El Triunfo, y en sus pueblos aledaños, aun no están saturados los medios publicitarios, y en un corto plazo, cuando la fábrica ya

genere recursos, se invertirá en vallas publicitarias en los diferentes pueblos.

- Con los desperdicios o trozos de madera, innecesarios en la fábrica de muebles, se pueden elaborar tacos para zapatos y vender a industrias de calzado, lo que generaría mayores ingresos a esta microempresa.

#### **2.4.3. Debilidades.**

- No se cuenta con el presupuesto necesario para invertir en publicidad oportuna y adecuadamente.
- Posiblemente exista centralización en la empresa.
- El tiempo, para completar un stock de muebles necesario, como para lanzarnos al mercado a tomar pedidos, porque no contamos con suficiente personal operativo.
- Solo contamos con un maestro ebanista y un ayudante, por lo que no se podría acelerar el tiempo de la fabricación de los primeros muebles.

#### **2.4.4. Amenazas.**

- Ya existe un almacén en El Triunfo que tiene su propia fábrica de muebles y pueden tomar la iniciativa de expandirse a otros cantones así como lo haremos nosotros.



- Que debido a la escasez de materia prima, nos veamos obligados, a subir los precios de los muebles.
- Que no nos establezcamos con este nuevo personal de producción, ya contratado, es decir, que no se establezcan buenas relaciones entre la mano de obra y la administración y se tenga que despedir, esto retrasaría el proceso de producción.
- Que las leyes implantadas acerca de la deforestación se hagan más severas.

## CAPÍTULO 3.

### 3. ESTUDIO DE MERCADO Y SU ANALISIS.



### **3.1. DEFINICION DE LOS OBJETIVOS PARA LA INVESTIGACION DE MERCADO.**

La siguiente etapa para el desarrollo del proyecto consiste en el diseño e implementación de una investigación para medir cual es el comportamiento de los actuales clientes que adquieren los muebles en sus hogares, segmentar el mercado, saber la percepción que tienen los clientes acerca de los diferentes tipos de muebles comercializados en el medio en el que nos desarrollaremos, cuales son los que mayor demanda tienen, descubrir cuáles son los nuevos gustos o inclinaciones de los clientes hacia los diferentes tipos de muebles, para así hacer un análisis completo, acerca de nuestro grupo objetivo al que nos enfocaríamos al introducir nuestros muebles en el mercado del mueble de madera.

Este análisis nos ayudara a proyectar, sin lugar a dudas, variables futuras como la demanda y la participación del mercado, las cuales pasan a ocupar un papel preponderante al momento de evaluar económicamente el proyecto.

Es necesario, definir que nuestros clientes directos serán los diferentes almacenes de cada cantón, por lo que hemos realizado un estudio de campo, para conocer la cantidad de almacenes existentes en cada uno de ellos. A continuación el detalle, en la siguiente tabla:

Cantones.	Cantidad de Almacenes.
El Triunfo.	12
La Troncal.	16
Bucay.	4
Naranjal.	17
Naranjito.	4
Milagro.	31
Babahoyo.	15
<b>Total.</b>	<b>99</b>

**Tabla 3.1.**

**Número de Almacenes que existen en los 7 cantones que vamos a incursionar.**

**Elaborado por los Autores.**

### **3.1.1. Objetivos de la investigación dirigida a clientes.**

Hemos determinado que nuestro grupo o mercado objetivo serán las personas mayores de edad, que aproximadamente fluctúan desde los 18 años en adelante, que ya han adquirido parte de los muebles para su hogar o que han sido partícipes de la toma de decisiones en la compra de estos, en sus hogares originales. Es importante medir su interés frente a los diferentes tipos de muebles que fabricaremos y su intención de compra, debido a que nos ayudara a establecer estrategias para su introducción y posicionamiento en nuestro mercado.

La investigación nos arrojará información relevante que aportara en la medición de las siguientes variables de marketing:

#### **➤ Producto:**

- ✓ Nivel de aceptación de nuestra línea de muebles (intención de compra).

➤ **Precio:**

- ✓ Nivel de aceptación del precio sugerido en la línea de muebles para dormitorios. Se eligió un juego de dormitorio, para hacer la investigación a través de las encuestas, debido a que, previamente realizamos una investigación de campo en los diferentes almacenes del cantón, en donde nos revelaron que los muebles más vendidos son los destinados para los dormitorios.

➤ **Demanda:**

- ✓ Potencial del mercado.
- ✓ Potencial de ventas.

➤ **Consumidor:**

- ✓ Preferencias de estilos.
- ✓ Segmentación del mercado.

El análisis de todas y cada una de estas variables permitirá conocer con mayor exactitud el comportamiento de los posibles clientes y medir su respuesta hacia las funciones y atributos principales de nuestros muebles.

### **3.1.2. Método para la selección de la muestra.**

Para empezar con la investigación dirigida al cliente, se propone seleccionar la muestra de la población objetivo, la misma que se realizará mediante una encuesta personal en el cantón El Triunfo.

El objetivo de la investigación es conocer qué interés tienen los posibles clientes con respecto a los muebles producidos por nuestra fábrica, sus estilos y preferencias; tomando en cuenta variables de tipo demográficas, psicograficas y conductuales; estas variables son importantes al momento de definir la segmentación de mercado para los muebles.

La investigación nos dará como resultado un porcentaje de aceptación del juego de dormitorio, además en la pregunta número 12 el prospecto nos dirá que tipo de mueble está próximo a adquirir, a este porcentaje lo hemos definido como la intención de compra, lo que no hará es darnos una cuantificación del nivel de ventas.

Dicha cuantificación estará en función de nuestros objetivos de marketing y una participación de mercado real y objetivo que esperamos obtener. Pero conocer cuál será la participación y nivel de ventas proyectado si es un proceso más complejo, más aun si los diseños de los muebles que estamos presentando son una innovación en el mercado mueblista, donde no hay datos estadísticos históricos que muestren el comportamiento de compra de los clientes.

### **3.1.3. Método para la recolección de datos.**

El método que se usara en la recolección de los datos será la entrevista personal y el instrumento será un cuestionario o encuesta diseñado especialmente para cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

### 3.1.3.1. Aplicación de una prueba piloto.

Un paso previo para la realización de la encuesta, es seleccionar el tamaño de muestra adecuado que nos permita obtener estimaciones y criterios más cercanos a la realidad.

El principal parámetro que deseamos estimar es la proporción del mercado que acepta nuestra línea contemporánea de muebles, lo que hemos definido nuevamente como la intención de compra. Debido a que el tamaño adecuado de la muestra está en función de esta medida, fue necesario realizar una prueba piloto, dirigida a 30 personas mayores de 18 años para conocer su opinión, ya sea aceptando o rechazando el concepto de nuestros muebles.

Realizamos una pequeña entrevista, en donde se detalla de manera general los propósitos por los cuales se trata de llevar a cabo la implementación de la fábrica de muebles en El Triunfo.

**¿ESTARIA DISPUESTO A COMPRAR DISEÑOS DE MUEBLES CONTEMPORANEOS O ACTUALES, FABRICADOS EN EL TRIUNFO?**

<b>SI</b>	23	77%
<b>NO</b>	7	23%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Tabla 3.2.**  
**Resultados de la Prueba Piloto.**  
**Elaborado por los Autores.**

Según el resultado de la prueba realizada, el 77% estaría dispuesto a comprar los muebles que estamos ofreciendo, y solo el 23% rechazan la propuesta.

En la pregunta planteada, consideramos la frase “Muebles Contemporáneos o Actuales, fabricados en El Triunfo”, debido a que, por lo general como ocurre en la mayoría de países latinoamericanos, no existe el valor a lo propio, sino a lo ajeno o del exterior, y esto parte, del bajo nivel de conocimientos que tienen gran parte de las personas de estos países, por esta razón consideramos necesario establecer la pregunta de esa manera, porque existía cierta probabilidad de que se subestimen los innovadores y contemporáneos diseños de nuestros muebles. Estos datos son suficientes para determinar la muestra del proyecto.

#### **3.1.4. Selección del tamaño de la muestra.**

Para calcular el tamaño de la muestra tomaremos en cuenta tres factores:

1. El porcentaje de confianza con el cual se quiere generalizar los datos desde la muestra hacia la población total.
2. El porcentaje de error que se pretende aceptar al momento de hacer la generalización.
3. El nivel de variabilidad que se calcula para comprobar la hipótesis.



La confianza es el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos. Para evitar un costo muy alto para el estudio o debido a que en ocasiones llega a ser prácticamente imposible un estudio al 100% de los casos, entonces nos basaremos en un porcentaje de confianza del 95% para el análisis muestral.

El error o porcentaje de error equivale a elegir una probabilidad de aceptar una hipótesis que sea falsa como si fuera verdadera, o la inversa: rechazar una hipótesis verdadera por considerarla falsa. Al igual que en el caso de la confianza, si se quiere eliminar el riesgo del error y considerarlo como 0%, entonces la muestra es del mismo tamaño que la población, por lo que conviene correr un cierto riesgo de equivocarse. Debido a esto hemos considerado un margen de error del 5%.

Basándonos en la investigación anterior, la variabilidad positiva es denotada por  $p$ , la cual determina el porcentaje de aceptación de la hipótesis establecida en la prueba piloto y la variabilidad negativa expresada por  $q$ , determina el porcentaje de rechazo.

Una vez que se han determinado estos tres factores, entonces se puede calcular el tamaño de la muestra con la formula que a continuación se expone:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Seguido presentamos detalles de la fórmula utilizada.

**n:** Tamaño de la Muestra.

**Z:** Nivel de Confianza del 95%. Utilizando las tablas, o la función de la distribución normal estándar, se puede calcular el valor de Z, que sería 1.96.

**p:** Factor de ocurrencia = Están dispuesto a comprar diseños de muebles Contemporáneos o Actuales, fabricados en El Triunfo: 77%.

**q:** Factor de no ocurrencia = No están dispuestos a comprar diseños de muebles Contemporáneos o Actuales, fabricados en El Triunfo: 23%.

**E:** Es la precisión o el Margen de error, 5%.( Estimación máxima permisible para la estimación del parámetro **p**).

**N:** Tamaño de la población, la cual se ha determinado como aquellas personas mayores de 18 años del cantón El Triunfo, las mismas que suman alrededor de 22.388 personas<sup>8</sup>.

Se puede observar la distribución poblacional por edades del cantón, en el Anexo 3.1.

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.77)(0.23)(22,388)}{(28,388)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.77)(0.23)}$$

**n= 269** encuestas.

---

<sup>8</sup> Información obtenida de [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); bases censales 2004.

Mediante el reemplazo de los valores obtenidos por la prueba piloto, en la formula de muestreo conoceremos el tamaño de la muestra apropiada para ponderar la aceptación de nuestros muebles en el cantón El Triunfo.

Hemos obtenido de esta manera el tamaño de la muestra, que es 269 personas mayores de 18 años de edad, a quienes podemos hacerle la encuesta y que estén dispuestos a invertir en muebles para su hogar, no obstante, para alcanzar mayor precisión en nuestros resultados, nos hemos propuesto, realizar nuestra investigación de mercado a 400 personas.

### **3.1.5. Planificación y Diseño del cuestionario.**

Para realizar el cuestionario realizamos el siguiente análisis, por pregunta:

La pregunta número 1, nos deja ver información sobre los gustos y preferencias de los clientes, siendo la opción de los muebles sencillos y prácticos los que fabricaremos nosotros, por ser actuales y más naturales en su fabricación, pero no poco refinados.

Las preguntas 2, 3, 4 y 5 nos arroja información acerca de las últimas compras realizadas por las personas seleccionadas para nuestra encuesta, en cuanto a los muebles de su hogar, ellos nos pondrán al tanto de la situación actual por la que está pasando el mercado de muebles en el cantón El Triunfo; que minoristas son los que lo ofrecen, cual es la participación de cada uno de ellos, como lo están haciendo, que tipo de muebles son los que más se venden,

esto ayudará a saber distribuir nuestra capacidad de fabricación y dirigirla a los muebles mas comercializados; además de que nos muestra a que almacenes podemos visitar con mayor frecuencia por ser los que mejor manejan esta línea de productos.

La pregunta 6 y 7 nos proporcionan información relevante acerca del nivel de conocimiento actual que tiene nuestro grupo objetivo con respecto a la línea contemporánea de muebles y que saben de ella.

Los resultados que obtendremos con la pregunta 8 nos ayudan a descubrir los gustos no atendidos de nuestros posibles clientes, los mismos que tomaremos en cuenta en el momento de la elaboración de los planos de nuestros diseños.

El objetivo de la pregunta 9, es saber el grado de aceptación que tendrá nuestra línea contemporánea de muebles, después de haberles expuesto el concepto de ella, proporcionando además información sobre su intención de compra hacia los muebles. Es una de las preguntas más importantes de nuestro estudio, debido a que, nos otorga la información más precisa para saber si tendremos o no aceptación en el mercado.

Con la pregunta 10 y 11 conoceremos si generalmente su orientación de compra es por modelo o por precio, también conoceremos qué precio están dispuestos a pagar, según las tres alternativas planteadas, tomando como ejemplo el mueble que según varios mayoristas es el más vendible, que es el juego de dormitorio (cama y dos veladores).

La pregunta 12, es otra de nuestras preguntas más preponderantes, debido a que nos mostrará cuales son los tipos de muebles que tendrán mayor demanda, que estarán próximos a adquirirse a futuro; esta pregunta aportará en gran manera en la determinación de nuestras proyecciones de ventas.

Las preguntas 13, 14, 15, 16 y 17, tienen como principal objetivo, definir el perfil demográfico del segmento meta de nuestro producto. Este grupo de interrogantes están compuestas por las variables: nivel de educación, vivienda, edad, sexo, estado civil y ocupación.

En el Anexo 3.2 detallamos el diseño de encuesta utilizado para nuestro estudio de mercado.

### **3.2. ANALISIS ESTADISTICO DESCRIPTIVO.**

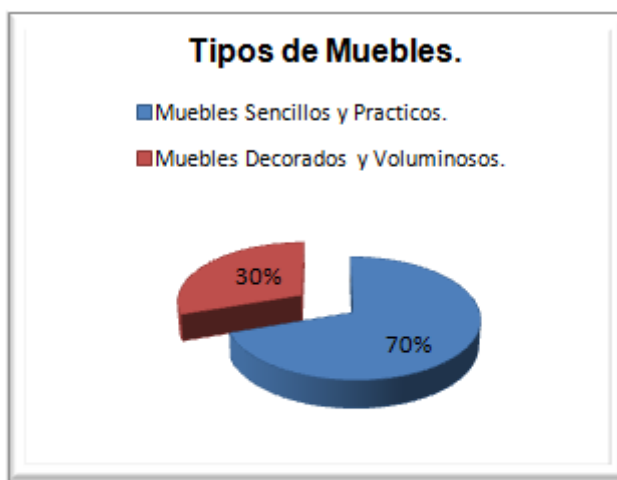
Para analizar la demanda que se espera tener de nuestros innovadores, cómodos y económicos muebles, se procedió a la realización de 400 encuestas en el segmento de mercado objetivo para nuestro proyecto, las mismas que fueron realizadas en el cantón El Triunfo, y por los autores de esta monografía.

### 3.2.1. Interpretación de las Encuestas.

#### 1. Por lo general ¿Qué tipo de muebles usted compra para su hogar?

Tipo de Muebles.	Cantidad de Personas.	Probabilidad.
Muebles Sencillos y Prácticos.	279	69,75%
Muebles Decorados y Voluminosos.	121	30,25%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.3.**  
**Tipos de Muebles.**  
**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.1.**  
**Tipos de Muebles.**  
**Elaborado por los Autores.**

Como hemos manifestado anteriormente nuestros diseños de muebles serán lineales y prácticos, poco decorados, pero no poco atractivos, sino mas bien dándole toques de elegancia a través de la combinación de materiales y colores, y nuestras encuestas en esta primera pregunta arrojan un satisfactorio resultado al manifestarnos que los gustos del 70% de nuestro mercado objetivo se inclina a los modelos de muebles sencillos y prácticos, además se analiza

mediante el siguiente cuadro que son hombres y mujeres jóvenes, quienes optan por estos modelos, lo que nos impulsa a mantener nuestros diseños en constante innovación.

Hemos realizado el siguiente cuadro, con la finalidad de analizar el grado de aceptación que tendremos con las personas de diferentes etapas en su ciclo de vida y obtenemos que serán las personas jóvenes quienes dan mayor aceptación a nuestros modelos, específicamente son las personas de entre 24 y 29 años, a quienes estará enfocado nuestro negocio. A través de esta tabla podemos especificar con mayor exactitud nuestro mercado meta.

Grupos de Edades.	Modelos.		Cantidad de personas.	Probabilidad.
	Sencillos y Prácticos.	Decorados y Voluminosos.		
18 - 23 años.	28	11	39	9,75%
24 - 29 años.	109	23	132	33,00%
30 - 35 años.	71	27	98	24,50%
36 - 41 años.	42	21	63	15,75%
42 - 47 años.	27	32	59	14,75%
48 en adelante.	2	7	9	2,25%
<b>Total.</b>	279	121	400	100,00%
<b>Probabilidades.</b>	69,75%	30,25%	100,00%	

**Tabla 3.4.**

**Cruce de Información: Grupo de Edades y Tipos de Muebles.**

**Elaborado por los Autores.**

## 2. ¿Ha comprado algún tipo de muebles, en los últimos 6 meses?

Probabilidad de compra.	Cantidad de Personas.	Probabilidad.
Si.	275	68,75%
No.	125	31,25%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.5.**  
**Probabilidad de Compra en los últimos 6 meses.**  
**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.2.**  
**Probabilidad de Compra en los últimos 6 meses.**  
**Elaborado por los Autores.**

Son las personas que forman parte de este 69% quienes van a aportar a nuestro análisis de las siguientes 3 preguntas, debido a que están más al tanto de lo que ocurre actualmente en el mercado de muebles en nuestro medio, ellas nos revelarán que tipo de muebles son los más comerciales, cuales serán nuestros mayoristas o minoristas a quienes nos debemos enfocar mas, tienen o no variedad en sus productos, entre otros datos útiles que aportaran para nuestro desarrollo. Y estas personas son 275, quienes han adquirido en los últimos 6 meses diferentes tipos de muebles para su hogar.



Las preguntas 2, 3, 4 y 5 además de informarnos la actual situación del mercado de muebles útiles para nuestro estudio, es decir, que viene directamente de los decisores y compradores de nuestros muebles para su utilización; también nos deja ver el entorno actual de los diferentes almacenes que hacen llegar los variados modelos a los consumidores finales.

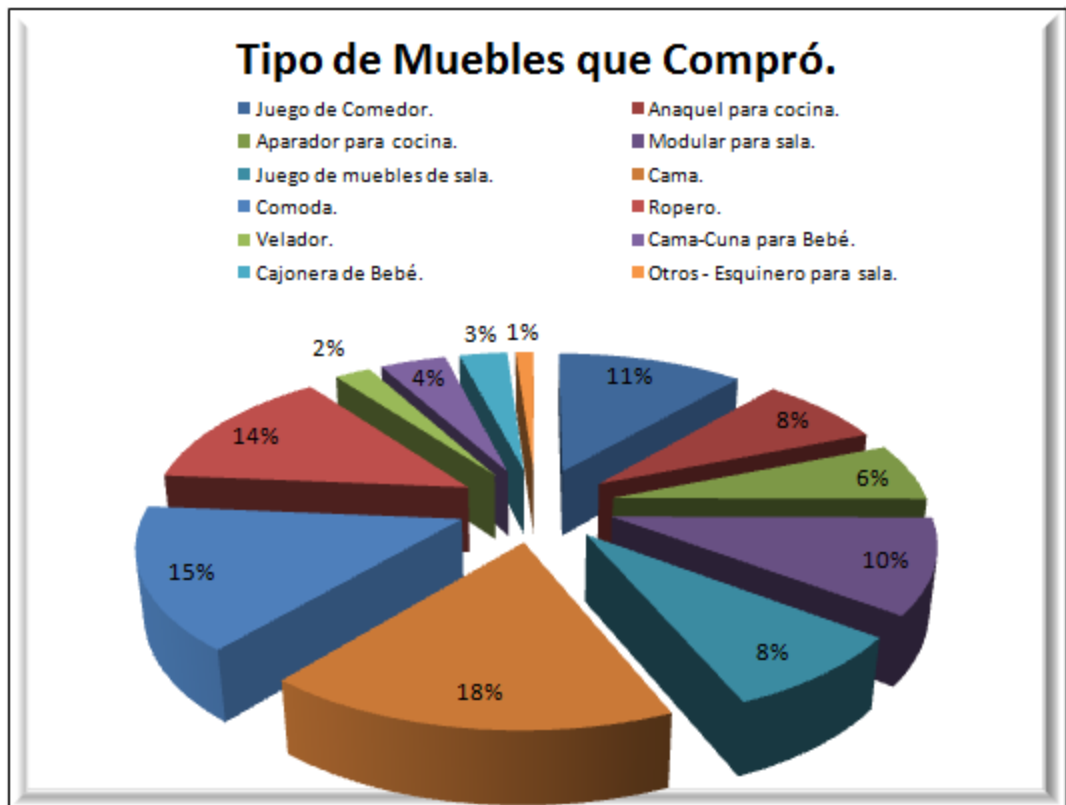
### 3. ¿Qué tipo de mueble usted compro?

Tipo de Mueble.	Cantidad de Personas.	Probabilidad.
Juego de Comedor.	31	11,27%
Anaquele para cocina.	21	7,64%
Aparador para cocina.	17	6,18%
Modular para sala.	28	10,18%
Juego de muebles de sala.	23	8,36%
Cama.	48	17,45%
Cómoda.	42	15,27%
Ropero.	37	13,45%
Velador.	6	2,18%
Cama-Cuna para Bebé.	11	4,00%
Cajonera de Bebé.	8	2,91%
Otros - Esquinero para sala.	3	1,09%
<b>Todos.</b>	<b>275</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.6.**

**Tipo de Mueble que Adquirió hace 6 meses.**

**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.3.**  
**Tipos de Muebles que Compró.**  
 Elaborado por los Autores.

El 100% de esta pregunta, es el 69% de la pregunta anterior, que son las personas que aportaron en el análisis de esta sección de la encuesta, es decir, el total de personas que atendieron a esta interrogante son 275.

Según este análisis los tipos de muebles que mayor demanda tienen son las camas, cómodas o cajoneras y roperos, que representan el 18%, 15% y 14% respectivamente, esto nos ayuda a prevenir la cantidad de demanda, es decir, antes de lanzarnos a visitar a los diferentes almacenes ofreciendo nuestros diseños de muebles, debemos tener en stock, muebles listos para la entrega, con la finalidad de ser eficientes en la logística de nuestros productos, y cumplir con la distribución y entrega dentro de las 48

horas, que será parte de nuestra ventaja competitiva, la eficiencia y eficacia en la entrega de los mobiliarios.

Estos resultados nos ayudan a deducir que la mayor cantidad de materia prima con la que debemos suministrarlos, debe ser destinada a la fabricación de muebles para el dormitorio, debido a que son los más vendibles; luego de esta categoría, los muebles que mayor demanda tienen son los juegos de comedor y los modulares para sala con el 11% y el 10% respectivamente, los que también debemos producir en cantidades regulares para ofrecer a los diversos mayoristas y minoristas.

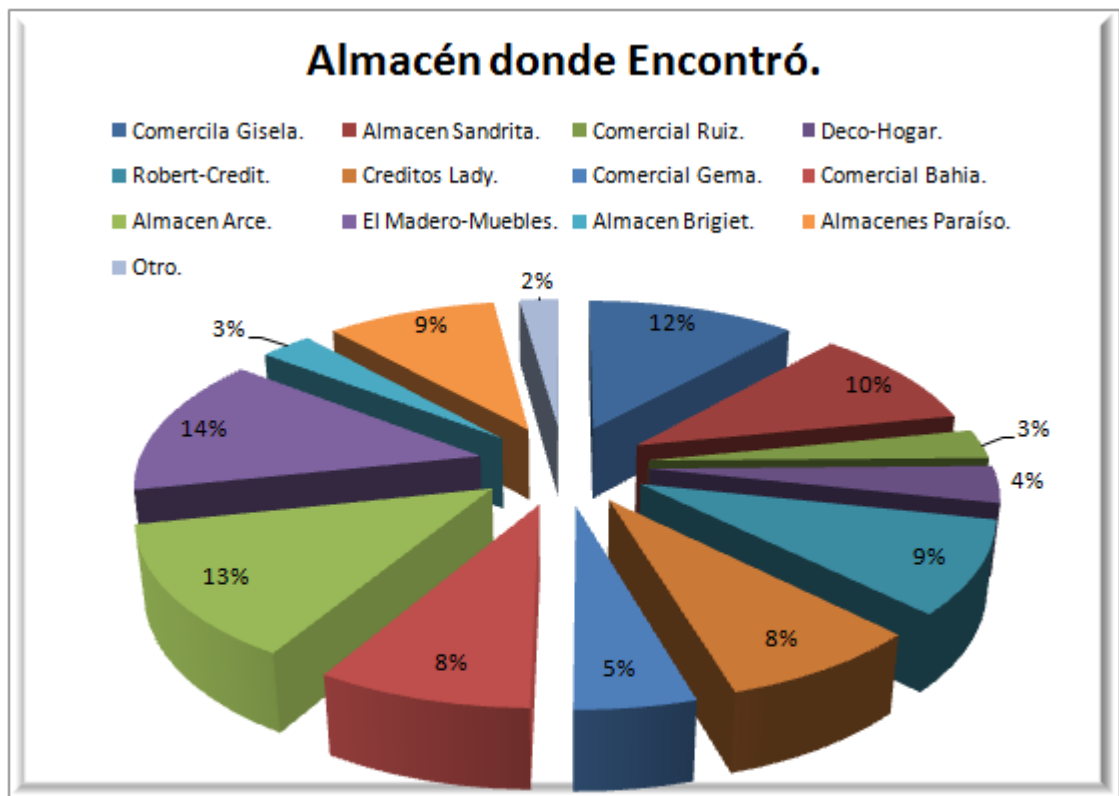
#### 4. ¿En qué almacén lo encontró?

Almacenes de El Triunfo.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Comercial Gisela.	32	11,64%
Almacén Sandrita.	28	10,18%
Comercial Ruiz.	8	2,91%
Deco-Hogar.	10	3,64%
Robert-Credit.	25	9,09%
Créditos Lady.	22	8,00%
Comercial Gema.	13	4,73%
Comercial Bahía.	23	8,36%
Almacén Arce.	36	13,09%
El Madero-Muebles.	38	13,82%
Almacén Brigiet.	8	2,91%
Almacenes Paraíso.	26	9,45%
Otro.	6	2,18%
<b>Total.</b>	<b>275</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.7.**

**Almacén en que encontró.**

**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.4.**  
**Almacén donde encontró los muebles que adquirió.**  
**Elaborado por los Autores.**

De igual manera serán el total de 275 personas quienes responderán a esta pregunta, debido a que se basa, en el almacén en donde adquirieron sus últimos muebles.

Este análisis nos es útil para determinar quienes serian nuestros clientes potenciales, o cuales serán los almacenes a los que más tendremos que visitar, tomando en cuenta que nuestros clientes no son los consumidores finales, sino los mayoristas o minoristas que ofrecen al público en general nuestros muebles. Será un poco difícil, debido a que, probablemente ya deben tener sus proveedores establecidos, sin embargo, estamos seguros de que no tendremos competidores directos, tanto por el servicio, como por los diseños y combinaciones de muebles que ofrecemos.

De entre los 4 almacenes que mayor demanda tienen están El Madero–Muebles, Comercial Arce, Comercial Gisela y Almacén Sandrita con el 13.82%, 13.09%, 11.64% y 10.18% respectivamente, estos son los principales comercializadores de muebles en el cantón El Triunfo. Los propietarios del minorista que se encuentra como líder, son dueños de la radio principal en el cantón, lo que explica su posición en el mercado, hacen publicidad del almacén con mucha frecuencia. El minorista que se encuentra como retador es un almacén que tiene aproximadamente 30 años en el mercado, lo que ha fortalecido raíces, logrando tener gran participación en el mercado. El lugar del seguidor lo lleva el Comercial Gisela y el del Guerrillero el Almacén Sandrita, almacenes que tienen cerca de 26 años sirviendo en el cantón, lo que expresa su posicionamiento en el mercado.

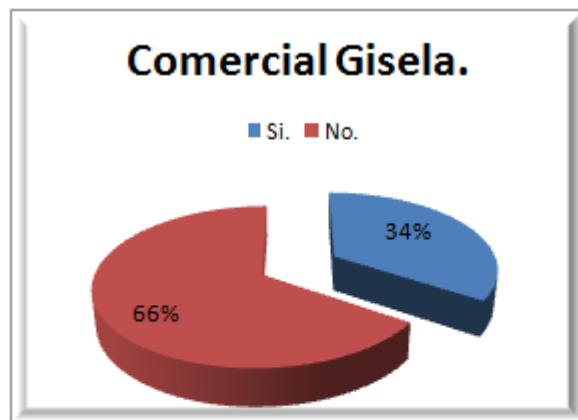
Para el análisis de la siguiente pregunta es necesario desglosar en 12 tablas su interpretación, con la finalidad de entender la situación actual en cuanto a la variedad que ofrece cada almacén.

##### **5. ¿Existe en este almacén gran variedad para elegir artículos hechos en madera?**

Las 7 tablas y gráficos presentados a continuación pertenecen a almacenes en donde detectamos el problema de la poca variedad en los muebles, y definitivamente esto ocurre porque no hay suficientes proveedores, a pesar de que existen varios motivos por los cuales esto puede suceder, y entre esos están la poca capacidad o espacio que tienen sus locales comerciales, teniendo en cuenta que no debe de ser un problema, sino mas bien, al percibir que necesitan mayor espacio, es porque el original no abastece la demanda de su mercado, lo que reflejaría que así como crecerá el almacén, crecerá su rentabilidad. Estos almacenes son los siguientes:

Comercial Gisela.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	11	34,38%
No.	21	65,63%
<b>Total.</b>	<b>32</b>	<b>100,00%</b>

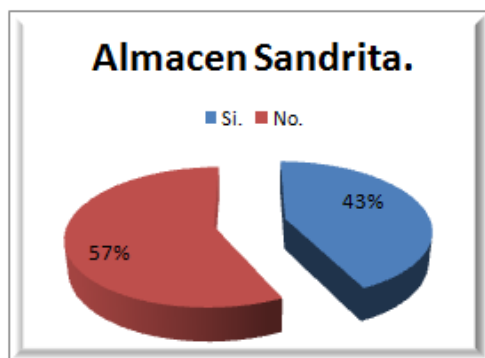
**Tabla 3.8.**  
**Existe o No variedad en el Comercial Gisela.**  
**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico3. 5.**  
**Existe o no variedad en el Comercial Gisela.**  
**Elaborado por los Autores.**

Almacén Sandrita.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	12	42,86%
No.	16	57,14%
<b>Total.</b>	<b>28</b>	<b>100,00%</b>

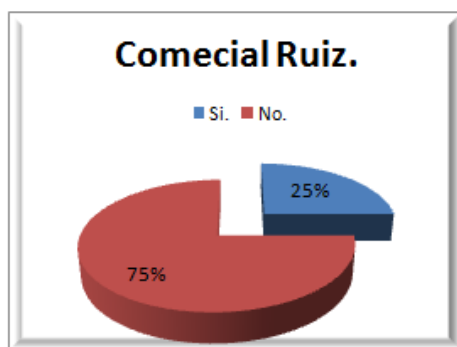
**Tabla 3.9.**  
**Existe o no variedad en el Almacén Sandrita.**  
 Elaborado por los Autores.



**Gráfico 3.6.**  
**Existe o no variedad en el Almacén Sandrita.**  
 Elaborado por los Autores.

Comercial Ruiz.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	2	25,00%
No.	6	75,00%
<b>Total.</b>	<b>8</b>	<b>100,00%</b>

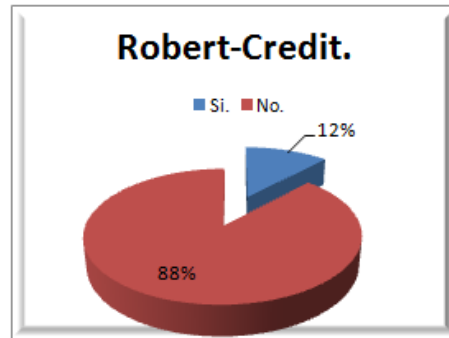
**Tabla 3.10.**  
**Existe o no variedad en el Comercial Ruiz.**  
 Elaborado por los Autores.



**Gráfico 3.7.**  
**Existe o no variedad en el Comercial Ruiz.**  
 Elaborado por los Autores.

Robert-Credit.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	3	12,00%
No.	22	88,00%
<b>Total.</b>	<b>25</b>	<b>100,00%</b>

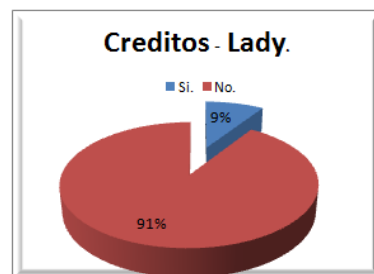
**Tabla 3.11.**  
**Existe o no variedad en Robert-Credit.**  
 Elaborado por los Autores.



**Gráfico 3.8.**  
**Existe o no variedad en Robert – Credit.**  
 Elaborado por los Autores.

Créditos Lady.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	2	9,09%
No.	20	90,91%
<b>Total.</b>	<b>22</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.12.**  
**Existe o no variedad en Créditos Lady.**  
 Elaborado por los Autores.

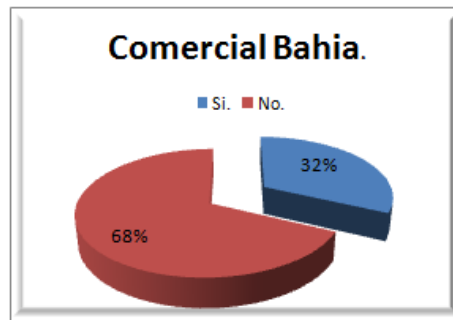


**Gráfico 3.9.**  
**Existe o no variedad en Créditos Lady.**  
 Elaborado por los Autores.



Comercial Bahía.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	8	32,00%
No.	17	68,00%
Total.	25	100,00%

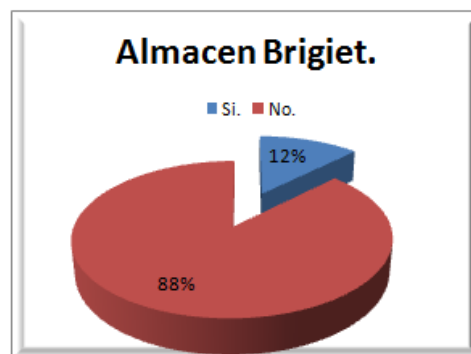
**Tabla 3.13.**  
**Existe o no variedad en el Comercial Bahía.**  
 Elaborado por los Autores.



**Gráfico 3.10.**  
**Existe o no variedad en el Comercial Bahía.**  
 Elaborado por los Autores.

Almacén Brigiet.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	1	12,50%
No.	7	87,50%
Total.	8	100,00%

**Tabla 3.14.**  
**Existe o no variedad en el Almacén Brigiet.**  
 Elaborado por lo Autores.

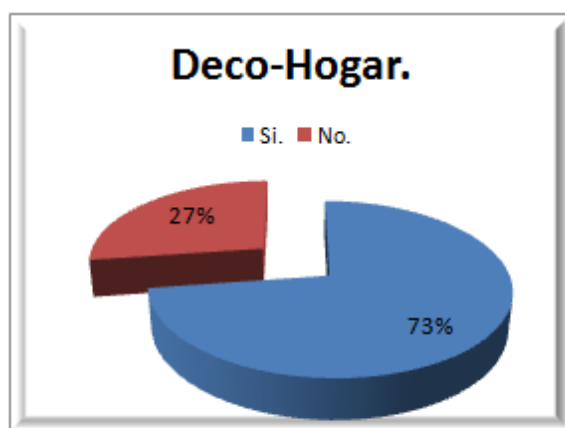


**Gráfico 3.11.**  
**Existe o no variedad en el Almacén Brigiet.**  
 Elaborado por los Autores.

Como notamos los almacenes anteriores, presentan un serio problema al no presentar variedad en sus muebles, más del 50% de sus clientes, muestran esta inconformidad. No obstante, sí existen en el cantón 5 almacenes que presentan variedad entre sus diseños. Y estos son los siguientes:

Deco-Hogar.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	8	72,73%
No.	3	27,27%
<b>Total.</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

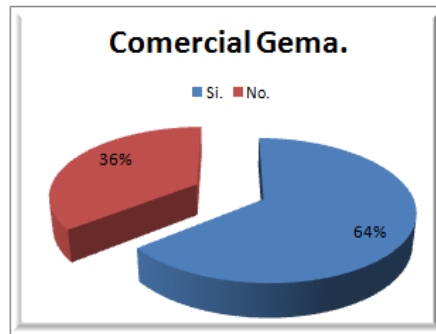
**Tabla 3.15.**  
**Existe o no variedad en Deco-Hogar.**  
**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.12.**  
**Existe o no variedad en Deco-Hogar.**  
**Elaborado por los Autores.**

Comercial Gema.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	9	64,29%
No.	5	35,71%
<b>Total.</b>	<b>14</b>	<b>100,00%</b>

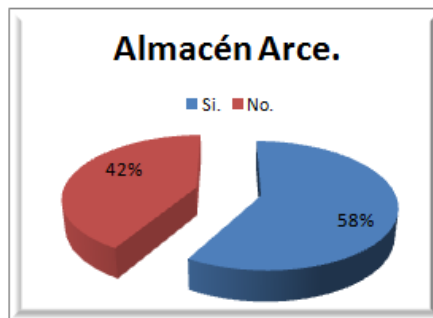
**Tabla 3.16.**  
**Existe o no variedad en el Comercial Gema.**  
**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.13.**  
**Existe o no variedad en el Comercial Gema.**  
**Elaborado por los Autores.**

Almacén Arce.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	21	58,33%
No.	15	41,67%
<b>Total.</b>	<b>36</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.17.**  
**Existe o no variedad en el Almacén Arce.**  
**Elaborado por los Autores.**



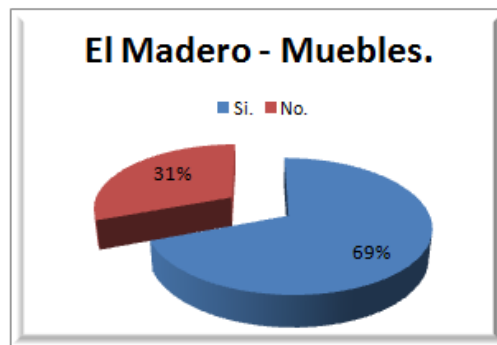
**Gráfico 3.14.**  
**Existe o no Variedad en el Almacén Arce.**  
**Elaborado por los Autores.**

El Madero-Muebles.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	27	69,23%
No.	12	30,77%
<b>Total.</b>	<b>39</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.18.**

**Existe o no variedad en El Madero-Muebles.**

**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.15.**

**Existe o no variedad en El Madero-Muebles.**

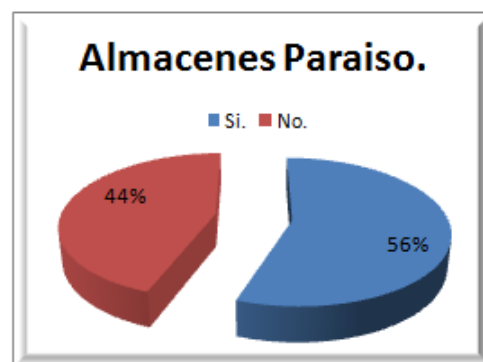
**Elaborado por los Autores.**

Almacenes Paraíso.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	15	55,56%
No.	12	44,44%
<b>Total.</b>	<b>27</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.19.**

**Existe o no variedad en Almacenes Paraíso.**

**Elaborado por los autores.**



**Gráfico 3.16.**

**Existe o no variedad en Almacenes Paraíso.**

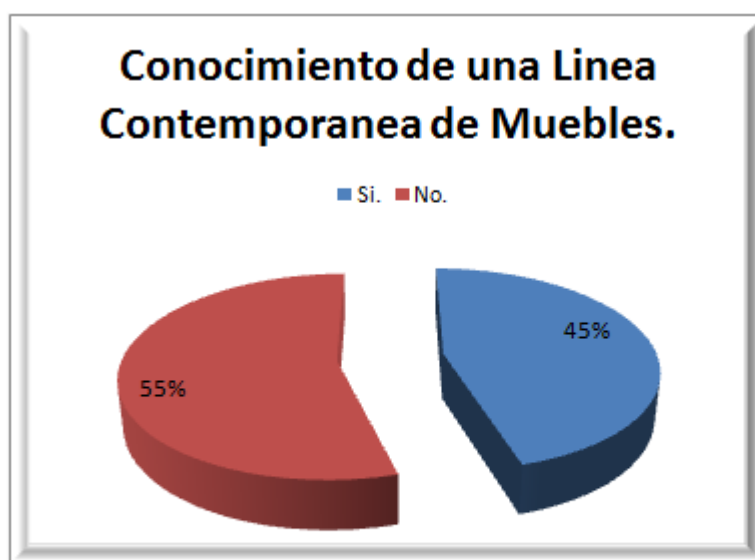
**Elaborado por los Autores.**

De los 12 almacenes que formaron parte de nuestro estudio, 5 de ellos si tienen variedad en sus muebles, sin embargo el Comercial Gema y Deco-Hogar, que tienen diversidad en algunas líneas de muebles, no tienen gran participación en el mercado, debido a que, solo tienen aproximadamente 6 meses laborando, lo que sustenta el poco volumen de su participación en el mercado.

**6. ¿Ha escuchado alguna vez acerca de una línea contemporánea de muebles?**

Probabilidad de Conocimientos.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	182	45,50%
No.	218	54,50%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.20.**  
**Probabilidad de conocimientos de una Línea Contemporánea de Muebles.**  
 Elaborado por los Autores.



**Gráfico 3.17.**  
**Probabilidad de conocimiento de una Línea Contemporánea de Muebles.**  
 Elaborado por los Autores.

A esta interrogante si responden los 400 encuestados, y el 55% de ellos manifestaron que no tienen conocimientos acerca de una línea contemporánea de muebles, tomándolo como una ventaja, debido a que, seremos pioneros en este concepto, a pesar de que si no tienen conocimientos de este, sería un mayor trabajo comunicarles la idea de nuestros diseños de muebles.

### 7. ¿Qué sabe de ella? Que es:

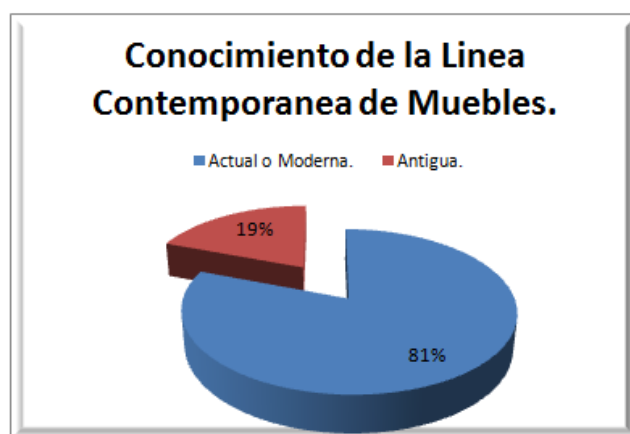
A esta pregunta solo responden los 182 entrevistados que respondieron positivamente a la pregunta anterior, debido a que son ellos, quienes tienen algo de conocimiento acerca de esta cualidad que ahora le damos a nuestra línea de muebles.

Conocimiento de esta Línea Contemporánea.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Actual o Moderna.	147	80,77%
Antigua.	35	19,23%
<b>Total.</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.21.**

**Conocimiento de la Línea Contemporánea de Muebles.**

**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.18.**

**Conocimientos de la Línea Contemporánea de Muebles.**

**Elaborado por los Autores.**

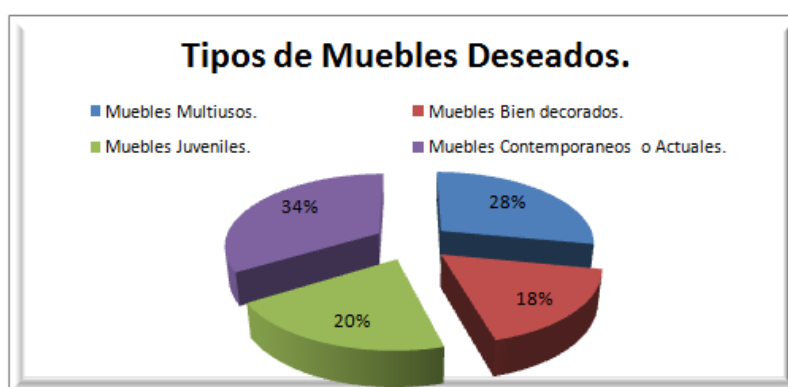
De estas 182 personas que creen tener conocimientos acerca de la línea contemporánea de muebles, 35 de ellas tienen un concepto errado, pero 147 están en lo correcto, es decir, saben que esta línea de muebles presenta diseños de muebles actuales y modernos.

Será mucho más fácil, llegar a este 81% con la imagen de nuestros muebles, debido a que ya tienen conocimientos acerca del concepto de ellos, lo que no saben es que seremos los pioneros en ofrecerlos.

**8. ¿Qué tipo de muebles cree usted que se deberían comercializar en nuestro mercado, debido a que, no existen en la actualidad?**

Tipos de Muebles.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Muebles Multiusos.	112	28,00%
Muebles Bien decorados.	71	17,75%
Muebles Juveniles.	82	20,50%
Muebles Contemporáneos o Actuales.	135	33,75%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.22.**  
**Tipos de Muebles que se deberían comercializar.**  
 Elaborado por los Autores.



**Gráfico 3.19.**  
**Tipos de Muebles que se deberían comercializar.**  
 Elaborado por los Autores.

Hemos considerado 4 tipos de muebles, en donde, tres de ellos se encuentran implícitos en los elaborados por nuestra fabrica, estos son: los muebles multiusos, muebles juveniles y notoriamente el mueble contemporáneo o actual, debido a que, los dos primeros son una rama del mueble contemporáneo, y satisfactoriamente son los que mayor aceptación tienen en el estudio de mercado. Esto nos impulsa a la creación de modelos y diseños de muebles cada vez más creativos, con la finalidad de satisfacer a este segmento de mercado no atendido.



**Figura 3.1.**  
**Mueble Multiuso "MIS CAMPEONES": Cama litera, escritorio, ropero y cajonera.**



9. Una línea contemporánea de muebles, presenta muebles actuales, modernos, lineales, que combina materiales, como el metal y vidrio, y colores de temporada. ¿Compraría un mueble así?

Compraría un mueble Contemporáneo.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	366	91,50%
No.	34	8,50%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

Tabla 3.23.

Compraría o no un Mueble Contemporáneo.

Elaborado por los Autores.



Gráfico 3.20.

Compraría o no un Mueble Contemporáneo.

Elaborado por los Autores.

Al analizar los resultados de esta interrogante, notamos que actualmente quienes ofrecen este tipo de muebles, enfrentan un serio problema, debido a que no logran satisfacer los gustos o estilos de los clientes, y quienes si lo logran, lo ofrecen a un precio muy elevado.

Con la siguiente tabla, queremos definir en qué grupo de edades vamos a concentrarnos más, tomándolo como el mercado meta, según los resultados de la pregunta número 1.

Grupos de Edades.	Compraría un mueble Contemporáneo.		Cantidad de personas.	Probabilidad.
	Si.	No.		
18 - 23 años.	39	0	39	9,75%
24 - 29 años.	128	4	132	33,00%
30 - 35 años.	86	12	98	24,50%
36 - 41 años.	59	4	63	15,75%
42 - 47 años.	47	12	59	14,75%
48 en adelante.	7	2	9	2,25%
<b>Total.</b>	366	34	400	100,00%
<b>Probabilidades.</b>	91,50%	8,50%	100,00%	

**Tabla 3.24.**  
**Cruce de Información: Grupo de edades y compra de mueble contemporáneo.**  
**Elaborado por los Autores.**

A través de un cruce de información, considerando dos preguntas, la interrogante actualmente analizada, y la pregunta acerca de los grupos de edades, hemos obtenido la siguiente información:

Esta tabla, nos deja ver, que no solo las personas jóvenes optarían por nuestros diseños, a pesar de que, como microempresa innovadora, buscamos llegar a las nuevas generaciones, jóvenes y modernas en cuanto a gustos, no dejamos a un lado a las personas con gustos clásicos, debido a que el principal concepto de nuestros muebles es que serán funcionales.

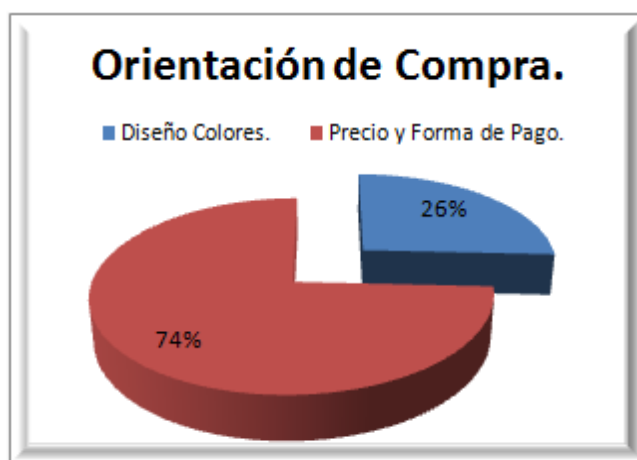
**10. Su orientación de compra por lo general es de:**

Orientación de Compra:	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Diseño y Colores.	103	25,75%
Precio y Forma de Pago.	297	74,25%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.25.**

**Orientación de Compra.**

**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.21.**

**Orientación de Compra.**

**Elaborado por los Autores.**

Como vemos, el 74,25% de los encuestados, consideran antes, que los diseños y colores, el precio y la forma de pago de sus muebles, éste es un factor muy relevante en la actualidad en las compras en general que hacemos día a día; por lo que debemos tomar muy en cuenta el ahorro en los costos de fabricación, sondear mucho el mercado, antes de adquirir la materia prima, sin caer en la mala calidad. La calidad en nuestros muebles es primordial sobre todos sus atributos, se tratará en lo posible de presentar los precios más accesibles y al alcance de nuestro segmento de mercado, perteneciente al nivel socio-económico medio, *sin caer en la mala calidad.*

Y en cuanto a la forma de pago, este no dependerá de nosotros, sino del mayorista con los consumidores finales, sin embargo nos interesa mucho al momento de establecer los acuerdos de pago con nuestros clientes; que son los dueños de almacenes.

**11. ¿Estaría dispuesto a pagar \$250 por el siguiente juego de dormitorio? con las siguientes características:**

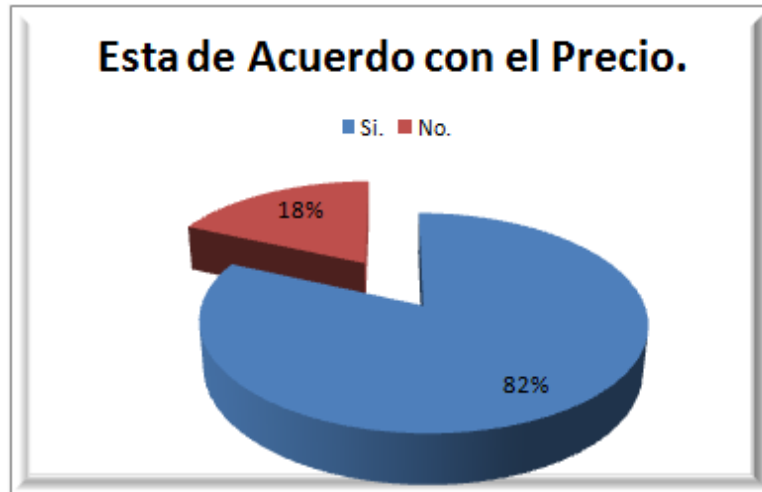
1. Elaborado en Teca.
2. Cama y dos veladores.
3. Viene con 2 lamparitas.
4. 2 Plazas.
5. Las patas de la cama son de metal.
6. Combina 2 tonos.



**Figura 3.2**  
Juego de Dormitorio "Lumbrera".

Está de acuerdo con ese precio.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Si.	327	81,75%
No.	73	18,25%
<b>Total.</b>	400	100,0%

**Tabla 3.26.**  
Está de acuerdo o no con el precio de \$250,00.  
Elaborado por los Autores.



**Gráfico 3.22.**  
**Porcentaje de Aceptación con el precio de \$250,00.**  
**Elaborado por los Autores.**

El 81,75% de nuestros encuestados están de acuerdo con el precio establecido a este juego de Dormitorio que será uno de los primeros modelos fabricados en nuestro taller.

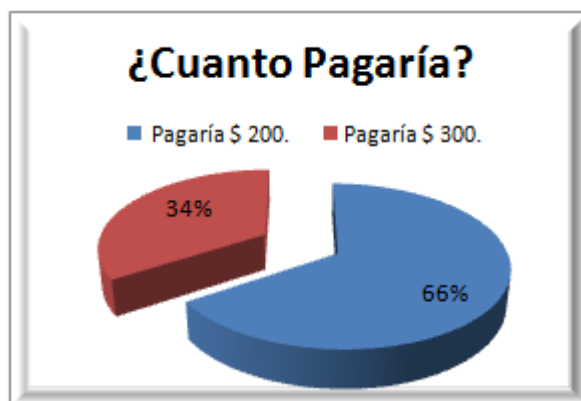
Al establecer este precio de venta al público, ya deja un margen de utilidad tanto para la fábrica como para el minorista, y se considera que es un precio accesible, de acuerdo a todas las cualidades que tiene el mueble, sin embargo el 18.25% de los encuestados no estuvieron de acuerdo y propusieron los siguientes precios.

¿Cuánto Estaría dispuesto a pagar?	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Pagaría \$ 200.	48	65,75%
Pagaría \$ 300.	25	34,25%
<b>Total.</b>	73	100,00%

**Tabla 3.27.**  
**Pagaría \$200 o \$300.**  
**Elaborado por los Autores.**

Estudiando estas 73 personas, en donde 48 de ellas, consideran que el precio debe ser menor al propuesto, y 25 proponen un precio mayor al establecido, por las cualidades que tiene el mueble.

Este análisis se lo representa a través del siguiente gráfico:

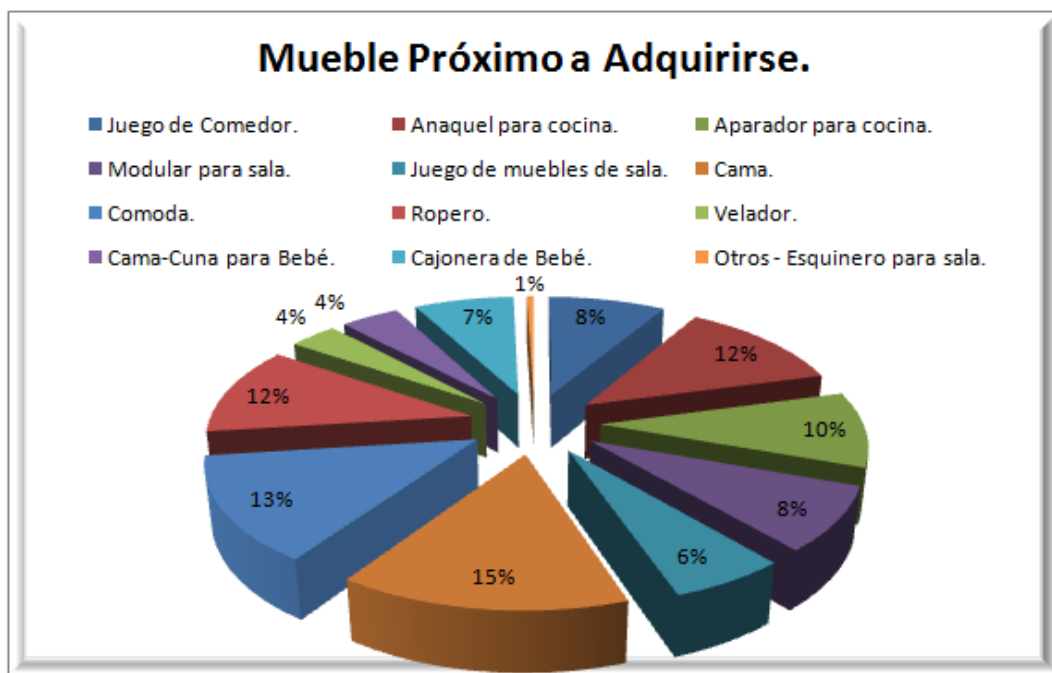


**Gráfico 3.23.**  
**Porcentajes de Pagar \$200 o \$300.**  
**Elaborado por los Autores.**

## 12. ¿Qué tipo de mueble usted está próximo a adquirir?

Tipo de Mueble.	Cantidad de Personas.	Probabilidad.
Juego de Comedor.	34	8,50%
Anaquele para cocina.	49	12,25%
Aparador para cocina.	39	9,75%
Modular para sala.	33	8,25%
Juego de muebles de sala.	24	6,00%
Cama.	59	14,75%
Cómoda.	54	13,50%
Ropero.	46	11,50%
Velador.	14	3,50%
Cama-Cuna para Bebé.	17	4,25%
Cajonera de Bebé.	29	7,25%
Otros - Esquinero para sala.	2	0,50%
<b>Todos.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.28.**  
**Mueble próximo a adquirirse.**  
**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.24.**  
**Mueble Próximo a Adquirirse.**  
 Elaborado por los Autores.

Esta es una de las preguntas más importantes, debido a que, nos aproxima a los muebles que tendrán mayor demanda, según la necesidad de cada encuestado, es posible que sean adquiridos antes de que se ponga en marcha el proyecto, sin embargo, es importante para nosotros considerarlos, para medir las necesidades de los consumidores finales en los diferentes tiempos.

Esta interrogante es un gran soporte al momento de confirmar la cantidad de nuestra demanda, no nos basamos netamente en estas cantidades, pero nos ayudan a confirmar los valores obtenidos en las entrevistas con los 9 mayoristas que nos abrieron sus puertas.

### 13. ¿Cuál es su nivel de estudio?

Nivel de Estudio.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Primaria.	8	2,00%
Secundaria.	157	39,25%
Técnica.	128	32,00%
Universitaria.	97	24,25%
Maestría.	2	0,50%
Doctorado.	8	2,00%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

Tabla 3.29.

Nivel de Estudio.

Elaborado por los Autores.

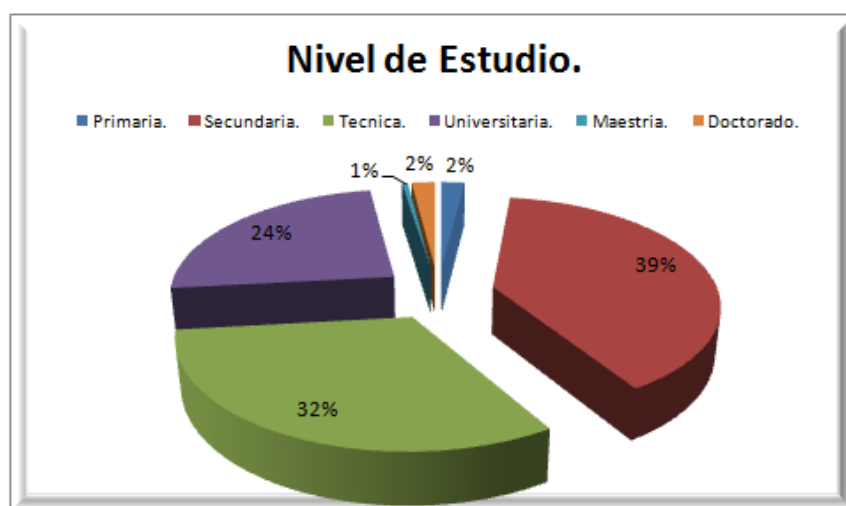


Gráfico 3.25.

Nivel de Estudio.

Elaborado por los Autores.

Según los resultados, el 39.25% de las personas que habitan en este cantón y han sido encuestadas, tienen un nivel de educación medio, es decir, no son profesionales; la siguiente mayoría son personas con títulos técnicos, y estos comprenden el 32%; cada actividad, promoción o estrategia de comunicación que apliquemos como empresa tenemos que tener presente que nuestro mercado objetivo son: personas jóvenes de entre 24 y 29 años, con un nivel de educación medio, y que considera mucho el precio del producto antes de adquirirlo.



#### 14. ¿De qué tipo es su vivienda?

Tipo de Vivienda.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Casa Propia.	138	34,50%
Casa Alquilada.	89	22,25%
Casa de Familia.	64	16,00%
Dpto. Propio.	43	10,75%
Dpto. Alquilado.	66	16,50%
Otro.	0	0,00%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

Tabla 3.30.

Tipo de Vivienda.

Elaborado por los Autores.

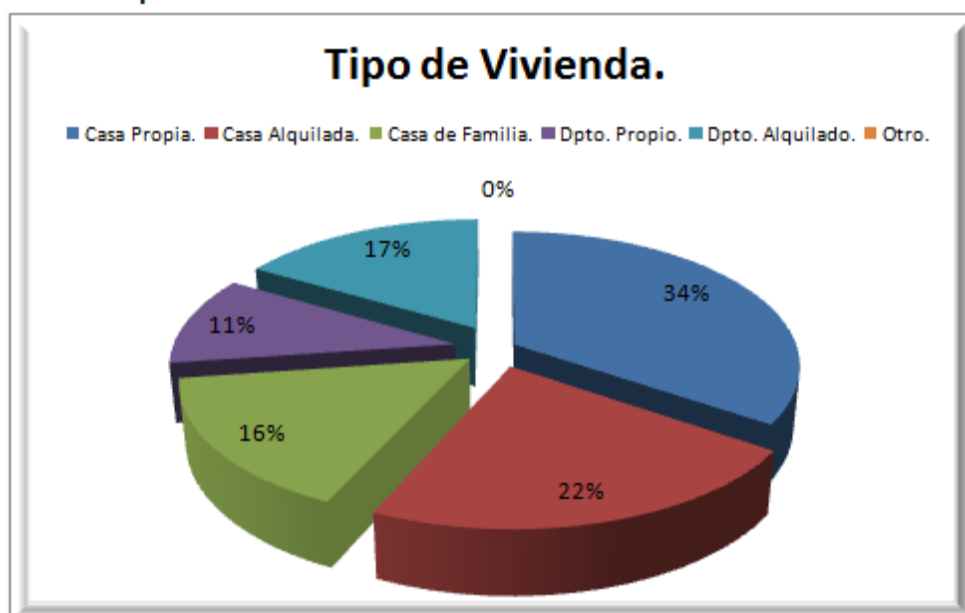


Gráfico 3.26.

Tipo de Vivienda.

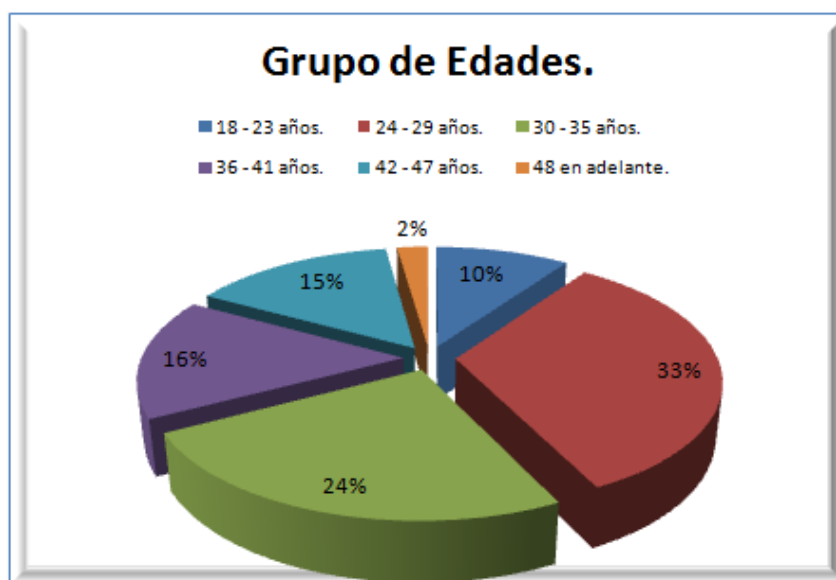
Elaborado por los Autores.

El 34.50% de los encuestados, tienen casa propia, por lo que serian los más interesados en adquirir muebles de una mejor madera, mejores acabados y de diseños que se adapten a la estructura de sus hogares, sin embargo el siguiente porcentaje con alto valor es el de las personas que viven en casas alquiladas, que comprenden el 22.25%.

## 15. ¿Cuál es su grupo de edad?

Grupos de Edades.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
18 - 23 años.	39	9,75%
24 - 29 años.	132	33,00%
30 - 35 años.	98	24,50%
36 - 41 años.	63	15,75%
42 - 47 años.	59	14,75%
48 en adelante.	9	2,25%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.31.**  
**Grupo de Edades.**  
**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.27.**  
**Grupo de Edades.**  
**Elaborado por los Autores.**

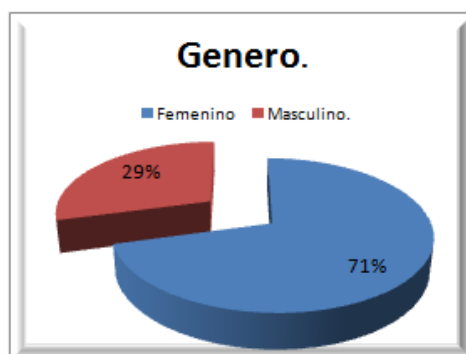
Esta es una de las características de las personas, que si se pueden predecir, al momento de hacer la encuesta, aunque no con exactitud. Reconocer el grupo de edad de las personas nos sirve para no caer en datos de personas que no son útiles para nuestro estudio, y en lo posible aprovechar el tiempo adquiriendo información de personas que formen parte de nuestro segmento de mercado.

Las edades del 33% de las personas encuestadas fluctúan entre los 24 y 29 años, y la siguiente mayoría del 24.50% pertenece a las personas de 30 a 35 años de edad. Con estos datos ya podemos ir definiendo nuestro mercado meta.

## Genero.

Genero.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Femenino	283	70,75%
Masculino.	117	29,25%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.32.**  
**Genero de los Encuestados.**  
 Elaborado por los Autores.



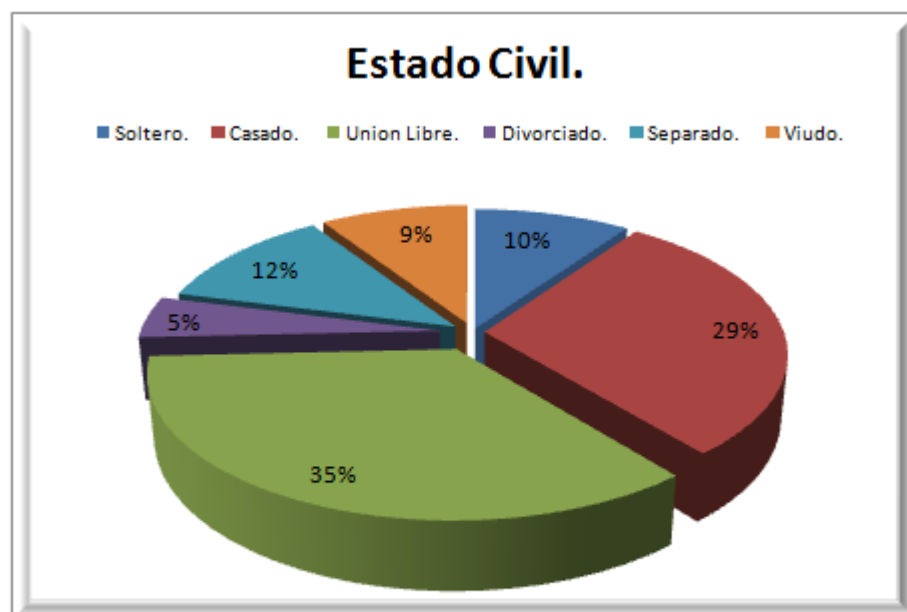
**Gráfico 3.28.**  
**Genero de los Encuestados.**  
 Elaborado por los Autores.

El 70.75% de las personas encuestadas son mujeres, y esto ocurre, debido a que, por lo general, son las madres de familia quienes, hacen el papel de iniciadoras en el proceso de compra de los muebles en sus hogares, por esta razón en el momento de realizar la investigación exploratoria, optábamos por realizárselo a las mujeres, además de que son más sutiles y detallistas al momento de proveernos información.

## 16. ¿Cuál es su estado civil?

Estado Civil.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Soltero.	39	9,75%
Casado.	117	29,25%
Unión Libre.	141	35,25%
Divorciado.	19	4,75%
Separado.	47	11,75%
Viudo.	37	9,25%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.33.**  
**Estado Civil de los Encuestados.**  
**Elaborado por los Autores.**



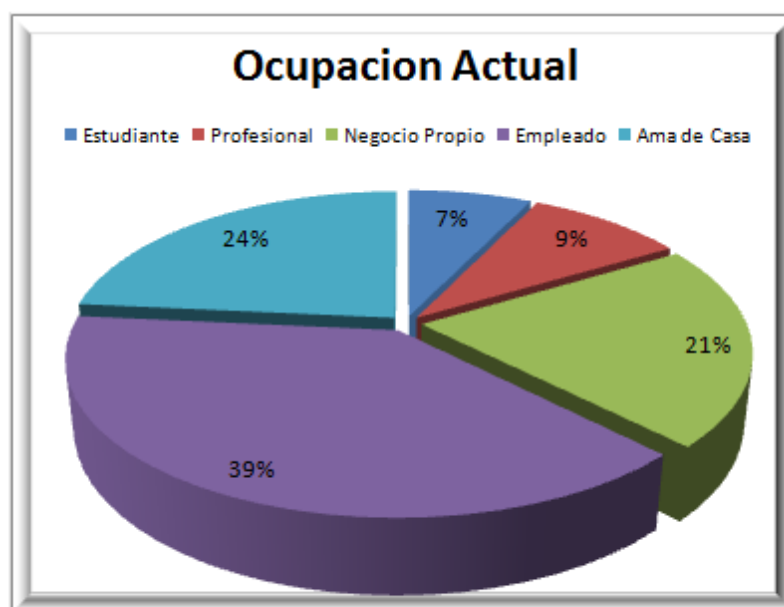
**Tabla 3.29.**  
**Estado Civil de los Encuestados.**  
**Elaborado por los Autores.**

El 35.25% de las personas encuestadas, están en unión libre, lo que refleja, algún indicio de poca estabilidad en sus hogares, sin generalizarlo obviamente. El 29.25% cae en la opción de casados, existen estos porcentajes, debido a que, en lo posible tratábamos de acercarnos a padres y madres de familia, de una edad media.

## 17. ¿Cuál es su ocupación actual?

Ocupación Actual.	Cantidad de personas.	Probabilidad.
Estudiante	29	7,25%
Profesional	37	9,25%
Negocio Propio	84	21,00%
Empleado	156	39,00%
Ama de Casa	94	23,50%
<b>Total.</b>	<b>400</b>	<b>100,00%</b>

**Tabla 3.34.**  
**Ocupación de los Encuestados.**  
**Elaborado por los Autores.**



**Gráfico 3.30.**  
**Ocupación de los Encuestados.**  
**Elaborado por los Autores.**

El 39% de nuestros entrevistados tienen un empleo, lo que revela dos situaciones: la primera es que limitan su consumo al valor de su sueldo y la otra es que, al menos tienen una fuente de ingreso en sus hogares, otro de los porcentajes que gana ponderación, es el de amas de casa, sin embargo, ellas posiblemente no tienen mayor influencia, como lo tendrá el decisor, que será tentativamente el esposo, que genera los ingresos en el hogar.

### **3.3 SEGMENTACION DEL MERCADO.**

#### **3.3.1 Macro – Segmentación.**

Hemos definido como macro segmentación de mercado aquellos cantones en los que distribuiremos directamente nuestros muebles, pues nos estamos basando en un análisis de segmentación geográfica.

Los cantones reconocidos como puntos de distribución a mayoristas serán: El Triunfo, Milagro, Bucay, La Troncal, Naranjal, Naranjito y Babahoyo; específicamente sería el cantón El Triunfo porque en él está ubicada la fábrica y el local de exhibición de MultiHogar.

#### **3.3.2 Micro – Segmentación.**

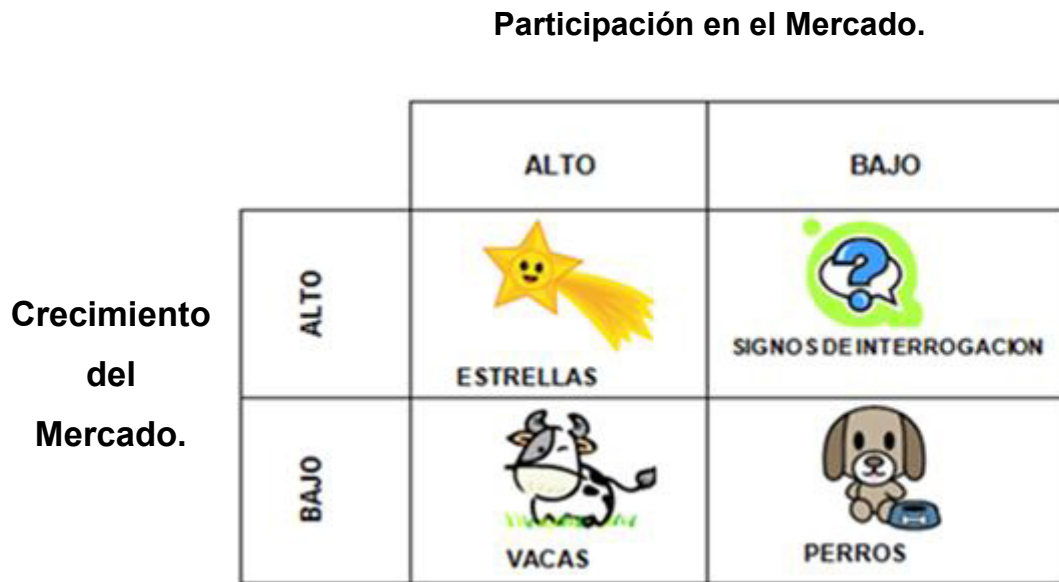
Una vez efectuada la macro segmentación en productos-mercado se hace necesario un análisis más minucioso y detallado de los segmentos o conjuntos parciales homogéneos que los integran.

A través de este estudio mas particularizado apuntamos a detectar características referidas fundamentalmente a los consumidores, lo mismo que las cualidades propias de cada cliente, que permiten diferenciar los productos en el concepto de los compradores potenciales.

El objetivo de la micro segmentación es destacar estos aspectos e investigar cuántos y cuáles de ellos son comunes a la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico.

- En la segmentación demográfica nuestro estudio de mercado nos proyecta, a las personas de entre 24 y 29 años, junto con las de 30 y 35 son las que recibirán con mayor aceptación nuestros muebles, a este grupo sin duda alguna, se adhieren las personas de entre 18 y 23 años, pero no se ve reflejado en las encuestas, debido a que, fueron entrevistadas pocas de ellas. Esta aceptación se explica por los diseños innovadores, lineales, juveniles, multiusos, que tendrán nuestros muebles. En cuanto al sexo, tamaño de la familia, etapa del ciclo de vida familiar, religión, raza, nacionalidad la venta de nuestro producto es indiferente, no obstante, sabemos que son mujeres las más interesadas en adquirir los muebles para el hogar, y elaboraremos modelos, para hogares numerosos y simplificados.
- En la segmentación psicografica vamos a definir a personas con estilos de vidas normales, y enfocados a la sencillez y simplicidad en las cuales buscan satisfacer sus necesidades funcionales. Con personalidades, actitudes, intereses y opiniones contemporáneos y actuales.

### 3.4 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG).



**Gráfico 3.31.**  
**Matriz BCG.**  
**Elaborado por los Autores.**

El método de la matriz BCG se basa en la teoría del ciclo de vida del producto, la mayoría de ellos, nacen en el cuadrante de Interrogante, pasan a ser Estrellas, luego de unos años Vacas lecheras y caen en declive en el Cuadrante IV, llamado Perros. Esta matriz nos permite determinar que prioridades se deben dar en la cartera de productos de una unidad de negocio.



Reflejando la situación de la Mueblería MultiHogar en la matriz BCG, podemos decir que esta se encuentra ubicada en el cuadrante II, llamado Interrogación; es decir, poseemos una participación baja pero un crecimiento alto en el mercado de los siete cantones prospectos, existen grandes expectativas en el crecimiento de la industria, y esto nos reflejan los mismos mayoristas, debido a que, cada vez el cliente final, exige muebles de madera, en lugar de los muebles de metal, sin embargo muchas veces se los ofrece a un precio muy elevado, lo que tratamos de contrarrestar.


La situación inicial que se expresa mediante la interpretación de la matriz, es debido a la cuantiosa inversión realizada al ingresar al mercado de muebles. Estamos incursionando en este mercado, por lo que hemos requerido de gran cantidad de recursos para tener una pequeña participación, y a su vez hemos aprovechado la carencia de fábricas de muebles en este lugar para desarrollar nuestras expectativas de negocios de una manera favorable.

Nuestro propósito es ganar mayor participación en el mercado, invirtiendo en más recursos para crear un impacto en el mercado al mostrar una gran ventaja diferencial obteniendo así el apoyo de los clientes.

### **3.5 MODELO DE IMPLICACIÓN (Foot, Cone y Boldey).**

La matriz de implicación FCB nos ayudara a conocer cuál es el comportamiento de los clientes en función de dos variables, sean estas el grado de implicación que puede ser fuerte o débil y el modelo de aprehensión que puede ser racional o emocional.

## APREHENSION.

		RACIONAL.	EMOCIONAL.
FUERTE.	IMPLICACION.	<p><b>Aprendizaje.</b> Información, Evaluación y Acción.</p> 	<p><b>Afectividad.</b> Evaluación, Información y Acción.</p>
DEBIL.		<p><b>Rutina.</b> Acción, Información y Evaluación.</p>	<p><b>Hedonismo.</b> Acción, Evaluación e Información.</p>

**Gráfico 3.32.**  
**Matriz Implicación.**  
**Elaborado por los Autores.**

La implicación se ve afectada por la forma en que se “aprehende” la realidad: intelectual, lógica, racional o cerebralmente, o bien de forma emotiva, afectiva o sensorial.

Analizando la situación de nuestra mueblería procedemos a ubicarla en el cuadrante de Aprendizaje, debido a que, para adquirir un mueble en cada hogar, necesitamos empaparnos de información del mismo, tangibilizamos el producto, toma suficiente tiempo para adquirirlo y si en la mente del cliente aún no hay lealtad o fidelidad hacia alguna marca, buscar varias opciones, debido a que es un producto que permanecerá por largo plazo.

Consideramos además que en cierta parte estamos implícitos también en el cuadrante de Afectividad, debido a que nuestros clientes, al momento de ver nuestros productos, desearan tenerlo, luego pasaran a evaluar el producto y finalmente pasaran a adquirir alguno de nuestros variados diseños de muebles.

De esta manera consideramos que la estrategia de marketing idónea sería enfocarnos mucho a los deseos y necesidades de los clientes, producirlos y brindarles una amplia comodidad para su adquisición.

### **3.6 ANALISIS DE PORTER.**

El modelo propuesto por Michael Porter, es identificar las fuerzas que determinen la intensidad de la competencia que se tiene en un segmento que permite desarrollar una ventaja competitiva ante los rivales.

El punto de vista de Porter, es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la microempresa debe evaluar los objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

El poder de cada una de estas cinco fuerzas es una función de la estructura de la industria, o las características económicas y técnicas básicas de un sector industrial. Pero la microempresa no es un prisionero de estas cinco fuerzas sino que a través de sus estrategias puede influir en ellas cambiando el atractivo de un sector industrial.

## Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial.

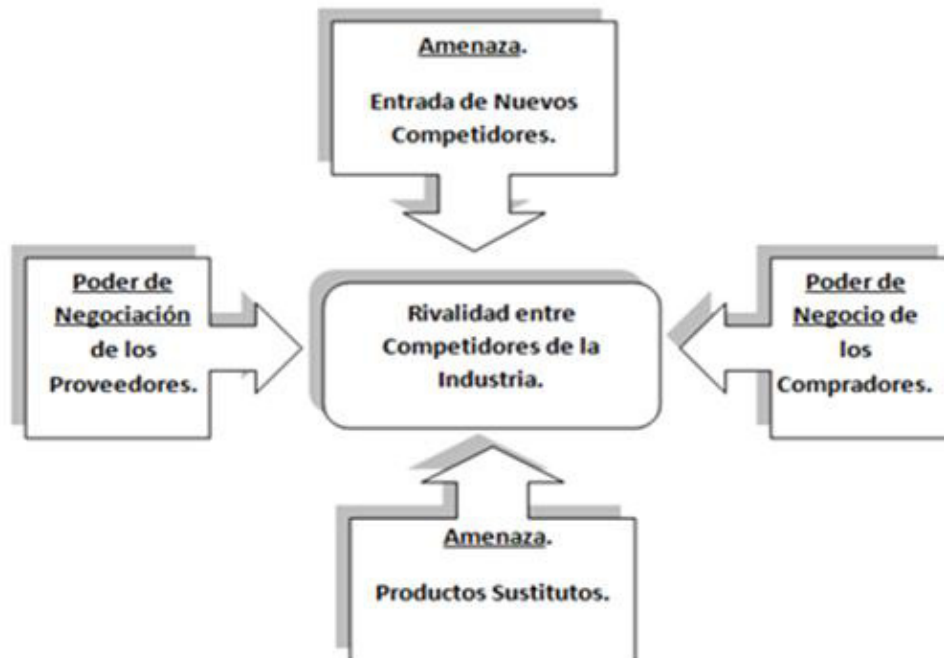


Gráfico 3.33.  
Fuerzas de Porter.  
Elaborado por los Autores.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

Actualmente en el medio, según lo que hemos sondeado, no existen amenazas de entrada de nuevos competidores. Además, el capital necesario para implementar una fábrica como la nuestra, es de alrededor de \$80,000, \$ 40,000 de ellos, son destinados, para la compra de maquinarias y herramientas, y la otra mitad para adquirir la infraestructura necesaria para comenzar a laborar. Otra barrera de entrada es el servicio con el que contaremos, debido a que el recurso humano, está muy capacitado, principalmente la fuerza de ventas es profesional, existirán muchos talleres de ebanistería, pero, nuestra actividad comercial tiene un valor agregado que es llegar directamente a los locales de los mayoristas, ofreciéndoles nuestros exclusivos diseños de muebles.

Por lo que concluimos, que la amenaza de nuevos competidores es baja.

- **Rivalidad entre Competidores**

La rivalidad entre competidores es baja, no tenemos un competidor directo dentro de los 260 Km. que nos rodean, no existe una fábrica de muebles, que visite a los diferentes almacenes, con nuestros diseños exclusivos, y haga llegar los pedidos dentro de las 48 horas laborables. Existe un competidor directo, pero en Cuenca, que visita alguno de los pueblos que son parte de nuestro mercado meta, entre ellos están: Babahoyo, Playas, Quevedo, Milagro y otros cantones de la Costa, que será la región en donde abriremos mercado, esta empresa tiene alrededor de 10 años laborando y sus pedidos llegan a partir de los 15 días que los clientes realizan el pedido, esto nos impulsa a ser cada día más eficientes en nuestra entrega y no superar las 48 horas, antes de haber entregado nuestras demandas.

Por lo que concluimos, admitiendo que actualmente no existen empresas que produzcan muebles y distribuyan a los diferentes almacenes, por lo tanto no hay rivalidad en este sentido (industrial). A pesar de que si se lo produce a nivel artesanal, sin embargo esto no representa una amenaza para nosotros ya que son muy pocos los artesanos que lo producen.

- **Poder de Negociación de los Proveedores.**

Somos muy dependientes de nuestros proveedores de la materia prima principal, es decir, la madera, puesto que esta es sumamente indispensable en nuestro proceso de producción, por este motivo después de un cierto periodo de habernos estabilizado en el mercado, creemos que sería vital, realizar estrategias de integración hacia atrás, para que en los momentos que exista escasez de madera, podamos ser los beneficiados con la existe. Mientras que los proveedores que nos distribuyen los implementos o accesorios para los acabados de los muebles no tienen gran poder de negociación, porque tenemos proveedores a escoger, no obstante, creemos que es muy importante mantener la fidelidad con nuestros proveedores.

- **Poder de Negociación de los Compradores.**

Dentro de nuestra relación, Fabricantes – Distribuidores, no existe poder de negociación de los compradores, en este caso, los mayoristas se rigen a nuestros precios, que como lo hemos manifestado varias veces, serán accesibles. Sin embargo, si existe un cierto grado de poder de negociación por parte de los clientes finales, hacia el almacén en donde adquieren sus muebles, debido a que es inevitable en el medio en el que nos vamos a desenvolver que no se pidan descuentos o “Rebajas”, sin embargo predomina la palabra del mayorista.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

Existen varios bienes sustitutos, muebles de madera entregados por talleres de ebanistería pequeños, existen los muebles de metal, muebles de MDF, muebles de aglomerado, no obstante, ninguno de ellos, se compara con la calidad de nuestros muebles de madera.

### **3.7 MARKETING MIX.**

#### **3.7.1 Producto.**

La Mueblería MultiHogar ofrece a la comunidad toda la gama de muebles contemporáneos que con total entrega se producen en sus instalaciones.

En los diseños de muebles se refleja el gusto y la exigencia de los clientes, teniendo presente que nuestra relación directa será, con intermediarios mayoristas y no con el consumidor final.

A continuación detallamos cada uno de nuestros muebles:

#### ■ Muebles para Dormitorios:

1. *Cama*: En su fabricación trataremos de reforzar su calidad pero intentaremos darle diseños de ligereza, sencillez y comodidad, para elaborar estos muebles, podemos considerar maderas como: Pino, teca, guayacán, guachapelí, entre otras. Y le daremos toques de elegancia en la pintura, en el tallado, combinando materiales como el metal, vidrio o espejo.

2. *Velador*: Serán un juego complementario con las camas, cómodas y roperos, trataremos de utilizar colores bajos, que armonicen el ambiente y la hora de descanso.
3. *Cómoda*: Serán elaboradas con madera reforzada y con diseños creativos, en lo posible trataremos de ser innovadores tanto en los colores, como en la combinación de materiales.
4. *Ropero*: Tendrán una medida aproximada de 1,80 m., trataremos de darles diseños fuera de lo común, por ejemplo: cubrir sus paredes laterales de espejo, para agregar diseños de figuras o frases motivadoras en la parte frontal. Según los sondeos que hemos realizado en los modelos de muebles ya existentes, no encontramos diseños de este tipo. Y sus colores harán juego con los muebles complementarios (anteriores).

■ Muebles para Salas:

5. *Juego de muebles de Sala*: El esqueleto de estos serán de una madera muy reforzada, como la teca o el guayacán, A continuación viene la cubierta de esponja, el tapizado con el cuero o cuerina y los últimos acabados con detalles de madera o metal, estos traen una mesita de centro de sala, la misma que se la diseñara en vidrio para darle más elegancia al mobiliario.



6. *Modulares para la Sala:* Es un armario casi independiente, sin embargo, existen detalles en los muebles de sala, que van acorde con sus acabados, para darle un aire de uniformidad a las salas.

■ Muebles para Cocinas:

7. *Juegos de Muebles de Comedor:* Inspiradoras figuras formarán parte del tablero de la mesa, esta será combinada muchas ocasiones con vidrio, metal y espejo, las sillas tendrán contornos lineales, pero elegantes.
8. *Anaqueles de Cocina:* Serán muy cómodos y funcionales. En este mueble, se ve muy poco la combinación con el metal, sin embargo, trataremos de darle elegancia con este, sin dejar a un lado el vidrio, elemento necesario en su elaboración.
9. *Aparadores de Cocina:* Son muebles en donde se invierte mayor cantidad de materiales, más fragmentos de talles, espejo, se lo hace lo más multiuso posible, debido a que, soporta vajillas, copas, ollas, y detalles de adornos.

■ Muebles para Bebés:

10. *Cama-Cuna:* Serán verdaderas obras de arte, consideramos que es una gran responsabilidad producirlos, por lo que , utilizaremos líquidos no tóxicos, colores bajos, no utilizaremos vidrios, espejos ni metales, sino más bien tapizados y acolchonados.

11. *Cajoneras de Bebés*: Serán un juego con el mobiliario anterior, por lo que buscaremos darle armonía a sus acabados.

Para representar nuestra marca en el mercado, hemos elaborado nuestro logotipo, lo que nos diferenciará de los fabricantes competidores, y este se muestra en el Anexo 3.3.


### **3.7.2 Precio.**

Como fabricantes, manejamos los precios a mayoristas o minoristas que son nuestros clientes directos, mas no el precio al cliente final, sin embargo, es para nosotros de suma importancia, manejar este último para no permitir alteraciones exageradas en los precios, ni rebajas muy acentuadas, que provoque perjuicios entre distribuidores, no obstante, este no está a nuestro alcance, sino más bien es definido por el almacén en que se distribuyen nuestros muebles.

Según la investigación de mercado realizada y basándonos en nuestra estrategia de costos bajos y de diferenciación, a continuación definimos los precios de venta a mayoristas (P.V.M.) para nuestros productos:

#### Muebles para Sala:


1. Juego de Muebles de Sala: \$459,00.
2. Modulares para la Sala \$88,00.

 Muebles para Cocina:

3. Juegos de Comedor: \$182,00.
4. Anaqueles de Cocina: \$74,00.
5. Aparadores de Cocina: \$189,00.

 Muebles para Dormitorio:

6. Cama: \$81,00.
7. Velador: \$38,00.
8. Cómoda: \$88,00.
9. Ropero: \$203,00.

 Muebles para Bebés:

10. Camas – Cuna: \$176,00.
11. Cajoneras de Bebés: \$95,00.

Sin embargo, como la Mueblería MultiHogar, cuenta con un Local de Exhibición, tenemos también la oportunidad de ofrecer nuestros muebles al cliente final, en ese único punto de venta, en donde se manejarán los siguientes precios, que para la fábrica son los P.V.M., para el Local de Exhibición es el precio de costo de venta y como precio final es el P.V.P., que se espera sea el precio global con el que llegan nuestros diseños de muebles al cliente final, el motivo de ser de la empresa.

A pesar, de que es el 35% el margen de utilidad que recibe la fábrica al definir los P.V.M., es el mismo margen de utilidad que se recibe al establecer el P.V.P. como lo obtenemos de una cantidad mayor, es también mayor, pero por lo general el cliente final siempre pide un descuento o “Rebaja”, lo que es casi inevitable en nuestro medio, por ese motivo siempre el mayorista disminuye su margen de utilidad, sin embargo no se da de esa manera en la relación fabricante – mayorista.

Los P.V.P., se detallan a continuación:

 Muebles para Sala:

**1. Juego de Muebles de Sala: \$620,00.**



Figura 3.3.  
Juego de Muebles de Comedor “Armonía”.

**2. Modulares para la Sala \$119,00.**



Figura 3.4.  
Modular para Sala “Laberinto”.

🌈 Muebles para Cocina:

3. Juegos de Comedor: \$246,00.



Figura 3.5.  
Juego de Muebles de Comedor "Sequoia".

4. Anaqueles de Cocina: \$100,00.

5. Aparadores de Cocina: \$255,00.


🌈 Muebles para Dormitorio:

6. Cama: \$109,00.



Figura 3.6.  
Cama "Eslovenia".

7. Velador: \$51,00.
8. Cómoda: \$118,00.
9. Ropero: \$273,00.

 Muebles para Bebés:

10. Camas – Cuna: \$237,00.
11. Cajoneras de Bebés: \$128,00.

El cálculo de los precios anteriores se encuentra detallado en el Anexo 3.4.

### **3.7.3 Plaza**

Como mercado principal nos hemos enfocado en el cantón El Triunfo, y según como se den las oportunidades emprenderemos canales de distribución en La Troncal, Bucay, Milagro, Naranjal, Naranjito y Babahoyo.

### **3.7.4 Promoción.**

Basándonos en los principios de marketing un producto que está incursionando en el mercado nunca debe estar respaldado por una promoción, debido a que el comprador asimila que es un producto de poco valor y que por ende no será de buena calidad.

Por esta razón no nos apoyaremos en promociones que impacten al comprador, sino más bien vamos a impactar por medio de la publicidad y la estrategia de comunicación para dar a conocer la calidad de nuestros productos.

### **3.7.5. Publicidad.**

Es muy importante invertir prudentemente, en el departamento de Marketing y Publicidad, según el estado de reconocimiento en el cual este ubicada nuestra empresa; consideramos que un gran paso para lograr el posicionamiento de nuestra marca, es nunca dejar de invertir en Publicidad, y eso implica mantenernos en constantes investigaciones de Mercado, esto lo haremos a través de la realización de encuestas según los nuevos gustos del cliente, y de acuerdo a las nuevas tendencias y modas que se implanten en cada temporada, que para nosotros será semestral, es decir, una nueva temporada, será cada seis meses, debido a que nuestros productos no son masivos, ni tampoco tienen un precio tan bajo.

Ya hemos realizado algunas investigaciones acerca de las tendencias actuales del mercado y nos damos cuenta que como respuesta perentoria o rápida a las necesidades de nuestra atareada sociedad, el rediseño adecuado de espacios y muebles resulta ser en el mueble contemporáneo, simplista, más no poco atractivo: Predominan las líneas sencillas y rectas y las formas prácticas y funcionales. Hoy por hoy ningún objeto del hogar puede darse el lujo de ser un mero adorno, sino un mobiliario útil en el hogar.

Por ejemplo una marca mundial, muy reconocida, que a pesar de no estar en nuestra misma industria, podemos aprender de ella, lo rentable que es recordarnos constantemente en la mente de nuestros clientes, esta marca es Coca-Cola, que sin duda alguna les funciona, la permanente dedicación en comerciales televisivos.

Como somos una empresa pequeña, nuestras inversiones en publicidad serán:

1. Enviar a hacer una gigantografía con medidas aproximadas de 3m. De alto y 2m. De ancho con la frase: "Nacimos para servirle", siendo este, nuestro lema principal.
2. Enviar a hacer banners de aproximadamente 80 cm. De alto y 70 cm. De ancho. Con una publicidad de Mueblería MultiHogar, para entregar a nuestros clientes en su primera compra superior a \$700.
3. Enviar a hacer calendarios tipo oficina de forma triangular del año 2010, para nuestros futuros clientes mayoristas.
4. Hacer cuñas radiales en la emisora más sintonizada en el cantón, que es la Radio "La voz del Triunfo", el valor de los anuncios son los siguientes: en programas musicales, cada cuña tiene un costo de \$3 y en los programas de noticias, tiene un costo de \$5. Sin embargo, nosotros hemos acordado un paquete de publicidad de \$95 mensuales, en donde se publicará nuestra marca de muebles, con dos cuñas en cada programa musical, que existen dos de este tipo, es decir, cuatro cuñas en los programas musicales, y 2 cuñas en el



único programa de noticias más sintonizado en todo el cantón y en las parroquias aledañas como: La Parroquia Virgen del Cisne y la Parroquia Manuel de J. Calle, que se lo emite a las 12 del día. Este acuerdo se lo realizo durante cuatro meses, es decir, los cuatro primeros meses de funcionamiento tendremos un costo fijo mensual de \$95, en Cuñas Radiales.

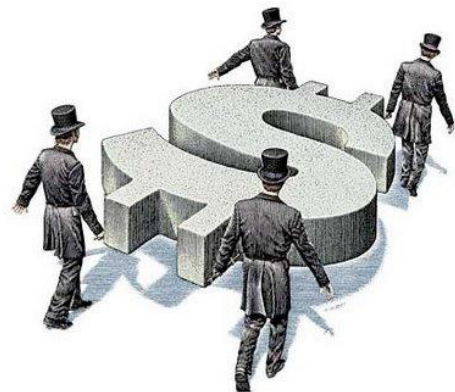
**5.** Además se piensa publicar en la revista “El Vocero” que es una de las revistas más circuladas en el medio en el que nos desarrollaremos, moviéndose ejemplares en varios catones como La Troncal, Cumandá, Bucay y Naranjito. Tomaremos la opción de ubicar el anuncio de nuestra marca en media página, a color y donde también pregonaremos cuales serán nuestros principales distribuidores. Esta mención tiene un costo de \$75 quincenales, debido a que, la revista circula quincenalmente y trataremos de publicarlo los cuatro primeros meses en que la fabrica comience a operar. Con la intención de crear una estrategia de comunicación y recordación en nuestros clientes. Esto representa una inversión constante mensual de \$150.

### **3.8 PLANOS DE LA COMPAÑÍA.**

Para arrancar con la construcción de la infraestructura de la Mueblería MultiHogar, se procedió a elaborar sus respectivos planos, los mismos que se detallan en el Anexo 3.5.

## **CAPÍTULO 4**

### **IV. ESTUDIO Y EVALUACION FINANCIERA**



## 4.1. INVERSIÓN.

### 4.1.1. Inversión Inicial.

Una inversión inicial, es un activo de propiedad permanente del inversionista, que se mantiene en la empresa, por lo que deberá considerarse como parte de los beneficios recuperables en el tiempo.

La inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos durables o instrumentos de producción, denominados bienes de equipo, y que la empresa utilizará durante varios años para cumplir su objeto social<sup>9</sup>.

La inversión inicial se puede clasificar en dos conceptos claramente diferenciados, por un lado la inversión destinada a la adquisición de activos fijos y de suministros necesarios para el inicio de la actividad comercial de la empresa.

<b>INVERSIÓN INICIAL.</b>	
Vehículo.	\$ 25.000
Maquinarias y Herramientas.	\$ 9.610
Materia Prima Secundaria	\$ 7.808
Muebles y Equipos de Oficina.	\$ 4.598
Gastos de Constitución e Instalación.	\$ 3.830
Publicidad	\$ 1.470
Gastos Varios de Oficina	\$ 384
<b>Total de Inversion.</b>	<b>\$ 52.700</b>

**Tabla 4.1**

**Elaborado por los Autores**

<sup>9</sup> Valoración de proyectos de inversión. H. Peumans. Deusto 1967. Página 21.

#### **4.1.2. Inversiones en Activos Fijos.**

Los activos fijos se definen como los bienes que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; representan al conjunto de servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil de un bien adquirido.<sup>10</sup>

Para que un bien sea considerado activo fijo debe cumplir las siguientes características:

- 1.** Ser físicamente tangible.
- 2.** Tener una vida útil relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor).
- 3.** Sus beneficios deben extenderse, por lo menos, más de un año o un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor. En este sentido, el activo fijo se distingue de otros activos (útiles de escritorio, por ejemplo) que son consumidos dentro del año o ciclo operativo de la empresa.
- 4.** Ser utilizado en la producción o comercialización de bienes y servicios, para ser alquilado a terceros, o para fines administrativos. En otras palabras, el bien existe con la intención de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continua y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio.

---

<sup>10</sup> Chong, Esteban. Contabilidad Intermedia Tomo I: Estados financieros y cuentas del activo. Universidad del Pacífico, 1992.

El detalle de los activos fijos destinados para la puesta en marcha del negocio se presenta en el Anexo 4.1

#### **4.1.2.1. Equipos y Muebles de Oficina.**

Esta inversión será destina mayormente para implementación del área administrativa, y de marketing, hemos agrupado los gastos totales formando un solo valor por la adquisición de estos activos.

En esta categoría se debe incluir los materiales no relacionados con el proceso de producción, así como el mobiliario y equipos para la adecuación de oficinas y locales.

En la siguiente tabla detallamos estos gastos iniciales y en el Anexo 4.2. Detallamos otros gastos varios de oficina.

<b>Muebles Equipos de Oficina.</b>			
<b>Descripción.</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo Unit.</b>	<b>Costo total</b>
<b>General.</b>			<b>\$ 828</b>
Aire Acondicionado.	1	\$ 500,00	\$ 500
Extintor de Incendios 10 Lbs.	1	\$ 28,30	\$ 28
Surtidor de Agua.	2	\$ 150,00	\$ 300
<b>Oficinas.</b>			<b>\$ 3.219</b>
Computadoras.	3	\$ 570,00	\$ 1.710
Teléfono y Fax.	1	\$ 100,00	\$ 100
Impresora Multifuncional HP.	1	\$ 90,00	\$ 90
UPS.	3	\$ 40,00	\$ 120
Calculadoras.	2	\$ 7,14	\$ 14
Escritorios.	5	\$ 150,00	\$ 750
Sillas de Escritorios.	5	\$ 40,00	\$ 200
Sillas	6	\$ 25,00	\$ 150
Archivadores Aéreos.	1	\$ 85,00	\$ 85
<b>Taller.</b>			<b>\$ 350</b>
Pleivo Mostrador o Porta Herramientas.	2	\$ 100,00	\$ 200
Mesas de trabajo.	3	\$ 50,00	\$ 150
<b>Ventas.</b>			<b>\$ 200</b>
Camara fotografica Panasonic.	1	\$ 200,00	\$ 200
<b>TOTAL.</b>			<b>\$ 4.598</b>

Tabla 4.2

Elaborado por los Autores

#### 4.1.2.2. Locales y Terrenos.

Son todos los costes asociados a la disponibilidad para el negocio de los inmuebles necesarios para el desarrollo de la actividad tanto productiva, de almacenamiento, administrativa o comercial.

Debido a que la Mueblería MultiHogar ya cuenta con un terreno de 600 m<sup>2</sup> y en el 25% del mismo se encuentra la construcción de un local comercial con un área de 150 m<sup>2</sup>, en el cantón El Triunfo; este servirá para la exhibición y taller respectivo. A continuación detallamos la valoración de estos activos.

<b>BIENES INMUEBLES.</b>	
Terreno.	\$ 20.000
Local de Exhibición.	\$ 50.000
<b>Total de Capital Propio.</b>	<b>\$ 70.000</b>

**Tabla 4.3**  
Elaborado por los Autores

#### **4.1.2.3. Maquinarias y Herramientas.**

Este gasto lo determinan los desembolsos correspondientes a los aparatos técnicos directamente relacionados con el proceso productivo y, por tanto, íntimamente relacionado con el negocio a desarrollar.

La maquinaria a utilizarse será depreciada a los 10 años de su adquisición, a continuación se detalla alguna de estas:

- Sierra eléctrica.
- Cortadora eléctrica.
- Pulidora eléctrica.
- Acepilladora eléctrica.
- Taladro eléctrico.
- Tupi eléctrico.
- Canteadora eléctrica.
- Compresor grande.
- Maquina Torneadora para la producción de tacos.

A continuación se detallan las maquinarias y herramientas a utilizarse para la actividad comercial de la fábrica con sus respectivos valores.

<b>INVERSIÓN INICIAL DE MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS.</b>			
<b>Descripción.</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo Unitario.</b>	<b>Costo Total.</b>
<b>Maquinarias.</b>			<b>\$ 9.030</b>
Sierra Eléctrica.	1	\$ 1.500,00	
Cortadora Electrica.	1	\$ 550,00	
Pulidora Electrica.	1	\$ 400,00	
Acepilladora Eléctrica.	1	\$ 2.500,00	
Taladro Eléctrico.	1	\$ 120,00	
Tupiz Eléctrico.	1	\$ 250,00	
Canteadora Eléctrica.	1	\$ 1.500,00	
Compresor Eléctrico Grande.	1	\$ 450,00	
Compresor Eléctrico Pequeño.	1	\$ 200,00	
Caladora de Cinta.	1	\$ 1.500,00	
Torneadora de Tacos para Calzado.	1	\$ 60,00	
<b>Herramientas.</b>			<b>\$ 580,00</b>
Juego de Desarmadores.	1	\$ 150,00	
Juego de Lijas.	1	\$ 150,00	
Juego de Formones.	1	\$ 80,00	
Juego de Brocas.	1	\$ 40,00	
Juego de Troqueles.	1	\$ 50,00	
Juego de Dados.	1	\$ 50,00	
Juego de Sincéles.	1	\$ 60,00	
<b>TOTAL.</b>			<b>\$ 9.610,00</b>

**Tabla 4.4**

**Elaborado por los Autores**

#### **4.1.2.4. Vehículo.**

Entendiéndose que será el vehículo destinado al negocio junto con todos los complementos necesarios para posibilitar el transporte de los bienes objeto del negocio. Se contará con un camión Chevrolet – cilindraje 250, para la transportación de los pedidos a los respectivos almacenes, mayoristas o minoristas que serán nuestros clientes. Este vehículo tendrá una vida útil de 5 años.



#### **4.1.2.5. Inversión en Materia Prima.**

Definimos este gasto como uno de los más importantes para la implementación del proyecto, siendo esta el conjunto de todos los materiales a utilizar en la elaboración de los muebles, enfatizamos que nuestro principal recurso a utilizar es la madera y en la decoración utilizaremos materiales distintos, para darle un acabado especial a cada uno de nuestros muebles.

Cabe recalcar que la materia prima principal será una aportación del propietario accionista y la materia prima secundaria y accesorios serán financiados a un plazo de 4 meses. Detalles de estos materiales los podemos observar en el Anexo 4.3

#### **4.1.3. Inversión para la constitución de la compañía.**

Los gastos de constitución o establecimiento son todos aquellos en los que se incurrirán para la naturaleza legal y comercial de la fábrica, como son permisos municipales, registros de marca, registro en el consejo de artesanos, etc. En este apartado se incluyen todos los gastos que sean necesarios para que la fábrica pueda comenzar su actividad productiva y comercial. Detalle de valores a continuación.

<b>INVERSIÓN INICIAL EN GASTOS DE CONSTITUCIÓN.</b>	
<b>Instituciones.</b>	<b>Valor.</b>
Permisos del Municipio.	\$ 50,00
Permisos del Cuerpo de Bomberos.	\$ 20,00
Consejo de Artesanos.	\$ 40,00
<b>Total Gastos de Constitución.</b>	<b>\$ 110,00</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL EN GASTOS DE INSTALACIÓN.</b>	
	<b>Valor.</b>
Alarma contra Robos.	\$ 400,00
Instalacion de Maquinaria.	\$ 100,00
Sistema Eléctrico.	\$ 70,00
Pegado de la Cerámica en el piso del local de exhibición.	\$ 3.150,00
<b>Total Gastos de Instalación.</b>	<b>\$ 3.720,00</b>
<b>Total.</b>	<b>\$ 3.830,00</b>

Tabla 4.5

Elaborado por los Autores

#### 4.1.4. Gastos por Servicios Básicos.

Detallamos los suministros que han de ser contratados para la puesta en marcha del negocio. Se deben incluir los costes de adecuación de las instalaciones para posibilitar tales abastecimientos. En este punto se considera solo el gasto.

- **Electricidad:** Incluyen los servicios de los instaladores de la empresa suministradora de energía eléctrica y sus servicios de inspección, teniendo presente que la elaboración de muebles requiere en gran parte de la utilización de electricidad, reconocemos que las conexiones o el sistema de voltaje que necesitaran las maquinas a utilizarse es de 220W, por lo que se incurrirá en un gasto de \$70 por el cambio de instalación del sistema de voltaje normal de 110W a 220W, necesario para el funcionamiento de las maquinarias. Por lo que se prevé que exista un consumo mensual en promedio de \$ 90.

- **Agua potable:** No consideramos gastos por agua potable, pues el terreno cuenta con un pozo natural de agua, lo cual genera un ahorro de \$ 240.00 anuales. Debido a que se prevé que el gasto sería de \$20.00 mensuales, teniendo presente la cantidad de personas que laboraran en la fábrica, que serán 13, pero de ellos solo 8 permanecerán en la empresa, los demás estarán en el campo de trabajo, y también consideramos la tarifa básica del sector. Basándonos en estos dos supuestos, determinamos que el ahorro mensual en agua potable, será de \$20.
- **Servicio de Teléfono Convencional:** Actualmente el local que servirá de exhibición para los muebles, no cuenta con una línea telefónica convencional, de manera que tendríamos que invertir \$100 en la instalación de la misma y el gasto mensual que se prevé que en promedio sea de \$ 70.

#### **4.1.5. Gasto Inicial en Publicidad.**

Consideramos relevante para la inversión inicial los gastos por publicidad, ya que tratamos de ingresar al mercado y captar clientes, además es importante para el lanzamiento de nuestros muebles como marca, invertir en publicidad, que sería mensual, hasta que la marca sea reconocida en el mercado; pues consideramos que es una manera de ayudar a nuestros intermediarios a vender el producto. Detallamos los gastos de publicidad, a continuación:

Gastos de Publicidad.				
Descripción.	Cant.	Valor Unitario.	Valor Total.	Tiempo de Duración.
Elaboración de una gigantografía.	1	\$ 90,00	\$ 90,00	2 Años.
Elaboración de Banners.	10	\$ 40,00	\$ 400,00	1 Año.
Paquetes de Cuñas Radiales.	4	\$ 95,00	\$ 380,00	4 Meses.
Publicacion en la revista "El Vocero".	8	\$ 75,00	\$ 600,00	4 Meses.
<b>Total.</b>			<b>\$ 1.470,00</b>	

**Tabla 4.6**

**Elaborado por los Autores**

En el Anexo 4.11 se proyecta el gasto publicitario anual durante los cinco primeros años.

## **4.2. PATRIMONIO.**

El patrimonio se refiere a los valores que son propiedades de la empresa<sup>11</sup>.

Controla el aporte del capital de los socios, además las reservas, utilidades no distribuidas de ejercicios económicos anteriores y las utilidades y/o perdidas del presente ejercicio.

### **4.2.1. Capital Social.**

Está constituido por el aporte de bienes o en dinero entregado por el propietario socio de la empresa, el que consta en la respectiva escritura de constitución de la misma.

<sup>11</sup> Rubén Sarmiento. Contabilidad General. Plan de Cuentas Pág. 28

Además el capital social considera aquellos recursos que requiere el proyecto para atender a las operaciones de producción y comercialización de bienes, contempla el monto de dinero que se precisa para dar inicio al ciclo productivo del proyecto en su fase de funcionamiento. En otras palabras es el capital adicional con el que se debe contar para que comience a funcionar el proyecto, esto es financiar la producción antes de percibir ingresos. Detallamos el Capital Social en el Anexo 4.5.

#### **4.2.2. Capital de Trabajo.**

El capital de trabajo es el margen de seguridad que se tiene para hacer frente o cumplir con las obligaciones de los acreedores a corto plazo.

Para el cálculo de este indicador nos basaremos en la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes que se generan en este proyecto. Este índice lo podemos observar el Anexo 4.6.

Como ya mencionamos anteriormente el capital de trabajo se financia con créditos a corto plazo, tanto en efectivo como a través de créditos de los proveedores, al inicio de la actividad de una empresa es difícil que los proveedores otorguen créditos en la materia prima que suministran, sin embargo, por la trayectoria en el negocio que traen los dueños de la fábrica, ya tienen concedido el crédito, debido a que la misma empresa que les distribuye parte de la mercadería comercializada en su almacén de electrodomésticos actual, es la que les distribuirá la materia prima secundaria de esta fábrica de muebles.

### 4.3. FINANCIACIÓN INICIAL.

En esta parte se desglosan las fuentes de financiación necesarias para hacer frente a la inversión inicial requerida para la puesta en marcha de nuestra fábrica de muebles:

- **Créditos de Entidades Financieras:** El método habitual para acceder a financiación externa es acudir a entidades financieras.

Para conseguir financiación será necesario presentar el plan de empresa y, en la medida de lo posible, visitar las entidades con las que habitualmente se trabaja. En este punto de la herramienta incluimos el capital que la entidad ha concedido, independientemente de las condiciones en la que el préstamo se ejecute y estimamos las condiciones del mismo, interés y plazo de devolución.

Según el análisis que realizamos en todas las entidades financieras accesibles, resumimos la siguiente información, las entidades bancarias privadas, ofrecen una tasa de interés desde el 12.00 % al 16.00% anual, mientras que el Banco Nacional de Fomento, destacados por invertir en los microempresarios ofrece una tasa anual del 11.5%, con pagos trimestrales, a través de un interés reajutable, es decir, los pagos no son uniformes.

- **Proveedores:** En nuestro caso, parte de las existencias iniciales de materia prima pueden ser suministradas por los proveedores, sin necesidad de ser pagadas al contado, sino que el pago se podrá realizar a corto plazo entre 30, 60, 90 y 120 días.

- La empresa “Gerardo Ortiz & Hijos” es quien nos proveerá, es decir que el nos distribuirá la materia prima secundaria, evaluada en \$ 7,808.00 al 1.5% y es la empresa “Gerardo Ortiz & Hijos”.

En el siguiente cuadro se presenta las fuentes de financiamiento mencionadas con sus respectivos montos los montos iniciales y requeridos.

FINANCIAMIENTO.				
Entidades.	Valor.	T. de Interés.	Pagos.	Plazo.
Banco de Nacional Fomento.	\$ 40.000,00	11,5%	Trimestrales.	5 Años.
Gerardo Ortiz & Hijos	\$ 7.808,00	1,50%	Mensual	4 Meses

**Tabla 4.7**

**Elaborado por los Autores**

#### **4.4. PRESUPUESTOS DE INGRESOS.**

Los Ingresos que sustentarán a la Mueblería MultiHogar, serán generados por las siguientes dos vertientes, la primera de ellas, es la actividad comercial propia de la compañía, es decir, la venta de los muebles producidos y distribuidos a los diferentes mayoristas y minoristas a nivel inter-cantonal, y la segunda es una leve manera de generar recursos, produciendo tacos de calzados con los sobrantes de madera de la mueblería, considerando que debemos aprovechar al máximo la cantidad de recursos madereros extraídos.

Los ingresos dependerán del nivel de producción que la fábrica pueda alcanzar, conforman un puntal muy útil en esta sección, los resultados obtenidos en el estudio de mercado realizado, considerando los factores socio-económicos del medio. En el Anexo 4.7 se proyecta las ventas realizadas, las mismas que nos determinan los ingresos en los cinco años de análisis.

Nos basamos en el siguiente supuesto:

- ✓ Incremento del 13% en los precios en el 3º y 5º año.

Para la fabricación de los muebles nos basaremos en las encuestas realizadas, pues estas nos reflejan las preferencias de compra de los futuros clientes finales y los tipos de muebles que están próximos a adquirir, con este apoyo nos permitimos elaborar el plan de producción de los muebles, de acuerdo a la capacidad de nuestras maquinarias.

A continuación detallamos nuestros diferentes tipos y diseños de muebles, con sus respectivos costos de producción. El margen de utilidad será determinando por el 35% de los costos, y el precio de venta al mayorista o minorista será la sumatoria de los costo más el margen de contribución.



**Estimacion Margen de Utilidad y Precio de Venta al Minorista**

<b>Tipos de Muebles.</b>	<b>Costo.</b>	<b>Margen de Utilidad</b>	<b>P.V.M.</b>
<b>Muebles para la Sala.</b>			
Juegos de Muebles de Sala.	\$ 350,00	\$ 105,00	\$ 455,00
Modulares para Sala.	\$ 75,00	\$ 22,50	\$ 97,50
<b>Muebles para la Cocina.</b>			
Juegos de Comedor.	\$ 150,00	\$ 45,00	\$ 195,00
Anaqueles de Cocina.	\$ 60,00	\$ 18,00	\$ 78,00
Aparadores de Cocina.	\$ 150,00	\$ 45,00	\$ 195,00
<b>Muebles para el Dormitorio.</b>			
Camas.	\$ 63,00	\$ 18,90	\$ 81,90
Veladores.	\$ 30,00	\$ 9,00	\$ 39,00
Cómodas.	\$ 75,00	\$ 22,50	\$ 97,50
Roperos.	\$ 165,00	\$ 49,50	\$ 214,50
<b>Muebles para Bebés.</b>			
Camas-Cuna.	\$ 140,00	\$ 42,00	\$ 182,00
Cajoneras de Bebés.	\$ 78,00	\$ 23,40	\$ 101,40

**Tabla 4.8**

**Elaborado por los Autores**

**P.V.M:** Precio de Venta al Mayorista o Minorista.

Uno de los datos más relevantes en la determinación de la demanda son los obtenidos de la pregunta número 12 de la encuesta realizada, esta pregunta nos manifiesta los tipos de muebles que los posibles clientes están próximos a adquirir, otra de la información que hemos considerado son las adquiridas en las entrevistas personales que hemos realizado con los posibles clientes mayoristas o minoristas, los mismos que nos comunicaron la cantidad aproximada de venta mensual de cada tipo de mueble, entre ellos obtuvimos un promedio que es el que lo hemos considerado en la tabla detallada a continuación:

DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA.					
Ventas	U. Mens.	U. Anual.	V. Unit.	V. T. Mensual.	V. T. Anual.
Juegos de Muebles de Sala.	25	300	\$ 459	\$ 11.475	\$ 137.700
Modulares para Sala.	48	576	\$ 88	\$ 4.212	\$ 50.544
Juegos de Comedor.	45	540	\$ 182	\$ 8.201	\$ 98.415
Anaqueles de Cocina.	80	960	\$ 74	\$ 5.940	\$ 71.280
Aparadores de Cocina.	60	720	\$ 189	\$ 11.340	\$ 136.080
Camas.	100	1200	\$ 81	\$ 8.100	\$ 97.200
Veladores.	40	480	\$ 38	\$ 1.512	\$ 18.144
Cómodas.	85	1020	\$ 88	\$ 7.459	\$ 89.505
Roperos.	60	720	\$ 203	\$ 12.150	\$ 145.800
Camas-Cuna.	30	360	\$ 176	\$ 5.265	\$ 63.180
Cajoneras de Bebés.	45	540	\$ 95	\$ 4.253	\$ 51.030
<b>TOTALES.</b>	<b>618</b>	<b>7416</b>	<b>\$ 1.671</b>	<b>\$ 79.907</b>	<b>\$ 958.878</b>

Tabla 4.9

Elaborado por los Autores

A continuación detallamos los diseños de cada uno de nuestros muebles:

### **Juegos de Muebles de Sala.**

Nuestro modelo estándar contara con las siguientes características:

- Cinco piezas:
  - ✓ Cuatro muebles: un mueble grande formado por tres asientos, un mediano de dos asientos y dos muebles individuales.
  - ✓ Una mesa de centro.
- El modelo será de dos colores, cambiando el espaldar con el asiento.
- Adicional tendrá siete cojines, con la misma combinación de colores de los muebles.

### **Modulares para Sala.**

Este tipo de mueble tendrá 1.20m de largo, y su función será trifuncional, el cuerpo del mismo será completamente de madera, las patas de metal y con detalles de flores dibujados en los costados del modular.

### **Juegos de Comedor.**

Tendremos dos presentaciones en este modelo, uno será acabado natural, es decir el color propio de la madera, y el otro será un café oscuro; ambos diseños contarán con seis sillas tapizadas y con diseños en la mesa.

### **Anaqueles de Cocina.**

En los anaqueles de cocina se procurara pintar la madera para darle un toque especial, las puertas de estos serán de vidrio, y por lo general serán pequeños, sus medidas serán de 1.50m de ancho y 80cm de alto.

### **Aparadores de Cocina.**

Serán acabados de dos piezas, hecho de madera, tendrá como complemento en vidrio en las puertas, en el fondo, y los costados del mismo.

## **Juegos de Dormitorio.**

Este modelo está formado de tres piezas:

- Una cama, tendrá un diseño sencillo, se elaboraran 2 plz, 2'1/2 plz, y 1'1/2plz.
- Dos veladores, estos serán de tres cajones, su color y diseño dependerá del modelo de la cama.

## **Cómodas.**

Las cómodas serán de 1.80m de altura, y las características generales son: cinco cajones, espejo grande y seguridades en los dos primeros cajones.

## **Roperos.**

Este tipo de mueble será de dos cuerpos, es decir tendrá dos puertas con sus respectivos espejos, cinco cajones, y con manuflios serán de metal.

## **Muebles para Bebé**

Para la decoración infantil presentamos los muebles con mayor aceptación del mercado encuestado, a continuación detallamos las piezas con sus respectivas características:

- Cama cuna, será de 1´/2 plz. Incluida cajonera, closet y repisa.
- Cajonera para bebe, tendrán cinco cajones, multicolores y con detalles y apliques infantiles.

#### 4.4.1. Otros Ingresos.

Aprovechando los desperdicios de producción hemos considerado como un ingreso adicional mínimo la venta de aquellos pedazos de madera que a nosotros no nos pueden servir, estos desperdicios son llamados tacos y serán vendidos a los zapateros para la a elaboración de calzados.

En la siguiente tabla proyectamos estos ingresos por cinco años, con el respectivo incremento anual, como se lo detallamos en el capítulo I.

Venta	Unid. Medida.	Cant.	V. Docena	V. Total Mens.	V. Total Anual
Taco para Calzados	Docena	42	\$ 10,00	\$ 420,00	\$ 5.040,00

Tabla 4.10

Elaborado por los Autores

#### 4.5. COSTOS DE PRODUCCION.

Son de los gastos en los cuales se ha incurrido para la elaboración de nuestros muebles, incluye el gasto de los materiales directos, mano de obra y los gastos indirectos de fabricación cargados a los trabajos en su proceso.

Se define como el valor de los insumos que requieren las unidades económicas para realizar su producción de bienes y servicios. Se detalla los costos de producción proyectados a los 5 años con los siguientes supuestos en el Anexo 4.8.

- ✓ Aumento del 5% de los costos a partir del 2º año.
- ✓ Aumento del 7% de la producción a partir del 2º año.

#### 4.5.1. Gastos de Materiales Directos.

Los materiales directos son aquellos que se identifican con la producción de un artículo terminado, y estos representan un costo importante del producto. En el siguiente cuadro presentamos costo de producción de cada tipo de mueble a elaborar, los mismos que representan el 60% de los materiales directos utilizados en la fabricación de los muebles durante el primer año.

<b>Gastos de Materiales Directos de Fabricacion.</b>		
<b>TIPO DE MUEBLE</b>	<b>Costos Totales</b>	<b>60% Materiales Directos</b>
Anaqueles de Cocina.	\$ 52.800	\$ 31.680
Aparadores de Cocina.	\$ 100.800	\$ 60.480
Juegos de Comedor.	\$ 72.900	\$ 43.740
Juegos de Muebles de Sala	\$ 102.000	\$ 61.200
Modulares para Sala.	\$ 37.440	\$ 22.464
Camas.	\$ 72.000	\$ 43.200
Veladores.	\$ 13.440	\$ 8.064
Cómodas.	\$ 66.300	\$ 39.780
Roperos.	\$ 108.000	\$ 64.800
Camas-Cuna.	\$ 46.800	\$ 28.080
Cajoneras de Bebés.	\$ 37.800	\$ 22.680
<b>Total de Costos Primer Año</b>	<b>\$ 710.280</b>	<b>\$ 426.168</b>

Tabla 4.11

Elaborado por los Autores

#### **4.5.2. Gasto de Materiales Indirectos.**

El costo de energía eléctrica se ha estimado por \$90,00 mensual, los cuales ascienden a un valor de \$ 1.080,00 anuales.

Otro valor por servicios básicos es el consumo telefónico convencional, el mismo que se ha estimado por \$ 70,00 mensuales, los que asciende a \$ 840,00 anual.

El gasto de combustible para el vehículo se suma a los gastos indirectos, teniendo un costo mensual de \$ 300,00 ascendiendo a \$ 3.600,00 el primer año.

#### **4.6. PRESUPUESTOS DE EGRESOS.**

##### **4.6.1. Gastos de Personal**

Para llevar a cabo la idea hemos establecido como necesaria una cantidad de 13 personas, las cuales se desempeñaran en los diferentes puestos de trabajo, ya sean este personal administrativo, operativo y de ventas.

Evaluaremos este gasto durante los cinco años basándonos en los siguientes supuestos:

- ✓ En el 3er. año se contratara un ayudante para el departamento de Marketing y Ventas, se contratara otro chofer con dos ayudantes respectivos y un guardia adicional.
- ✓ En el 2º y 5to. año se ampliara el personal de produccion, con un maestro ebanista y 4 ayudantes más, por el crecimiento esperado de la demanda.
- ✓ En el 2º, 3º, 4º y 5º año se requerira de un agente de ventas adicional.
- ✓ Cada año tanto los maestros ebanistas como sus ayudantes reciben un aumento en su sueldo del 10%.
- ✓ En el 3º y 5º año se aumentará el 15% de todo el presonal, menos del Departamento de Produccion, debido a que ellos ya tienen sus respectivas alzas de sueldos en cada año.

Tabla Anual.	SUELDOS Y SALARIOS		
	Año 1.		
Funciones.	Cant.	Sueldo Mens.	Total Anual.
Gerente General.	1	\$ 500	\$ 6.000
Contador.	1	\$ 400	\$ 4.800
Jefe de Ventas.	1	\$ 350	\$ 4.200
Agente de Ventas.	1	\$ 250	\$ 3.000
Jefe de Producción.	1	\$ 360	\$ 4.320
Ayudantes de Ebanistería.	4	\$ 960	\$ 11.520
Jefe de Distribución.	1	\$ 250	\$ 3.000
Ayudantes de Distribución.	2	\$ 500	\$ 6.000
Seguridad.	1	\$ 218	\$ 2.616
<b>Sueldos y Salarios.</b>	<b>13</b>	<b>\$ 3.788</b>	<b>\$ 45.456</b>

Tabla 4.12

Elaborado por los Autores.



A continuación detallamos el sueldo mensual y anual del personal, durante el primer año de ejecución. En el Anexo 4.9 proyectamos el sueldo por cinco años, con los respectivos beneficios de la Ley.

#### 4.6.2. Gastos Administrativos.

En los gastos administrativos incluimos los salarios del personal que se desempeñará en esta área, los gastos anuales por permisos de funcionamiento y otros; además aquellos materiales e implementos que se necesitan tanto en la parte administrativa como en los talleres, este es un gasto mínimo mensual en el que se debe incurrir para mantenimiento de la fábrica. En la siguiente tabla presentamos los gastos mencionados para el Año 1. En el Anexo 4.10 se puede ver la proyección de estos gastos para los cinco años.

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
<b>Total de Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 6.676</b>
<b>Gastos de Imp, Contrib y Permisos</b>	<b>\$ 110</b>
Permiso Anual del Municipio	\$ 50
Consejo de Artesanos	\$ 40
Permiso de Bomberos	\$ 20
<b>Otros Gastos</b>	<b>\$ 6.566</b>
Suministros de Oficina y Ventas	\$ 93
Suministros de Limpieza y Otros	\$ 303
Servicios Básicos	\$ 1.920
Sistema de Alarma de Seguro.	\$ 420
Gastos de Combustible	\$ 3.600
Gastos por Viaticos	\$ 230

Tabla 4.13

Elaborado por los Autores.

No se consideran los sueldos pues ya fueron tomados en cuenta en gastos personales, pero teóricamente forman parte de este ítem.

#### 4.6.3. Gastos de Ventas.

En este ítem incluimos los salarios del personal de ventas y distribución, pues estos son parte importante en el desarrollo del proyecto, además los gastos por capacitación y por publicidad en el primer año, en el cual no se tomara en cuenta el gasto por gigantografía, ya que este solo se reconoce cada dos años en los cuales se renueva. En el Anexo 4.4 se pueden encontrar detalles anuales de los gastos de ventas para los cinco años.

Gastos de Ventas.	
Publicidad.	\$ 1.518,00
Prensa Escrita.	\$ 660,00
Impulsaciones.	\$ 440,00
Radio.	\$ 418,00

Tabla 4.14

Elaborado por los Autores.

Los gastos en prensa escrita, serán las publicaciones en la revista el “Vocero”, la misma que circula en el cantón y sus alrededores.

Las Impulsaciones serán todos los gastos en gigantografía y banners, estos últimos aumentaran cada año en un 10% y la gigantografía será reemplazada en el 3er. Año.

#### 4.6.4. Gastos Financieros.

Debido a que necesitaremos una financiamiento exterior para la adquisición de la maquinaria, por un monto de \$ 40.000 , con un plazo no superior de cinco años, es indispensable reflejar el gastos por los intereses generados, la tasa exigida es del 11,50%; la amortización respectiva será calculada a partir de este porcentaje, pues cabe recalcar que en la actualidad los bancos no tienen una tasa fija; por disposiciones ejecutivas las tasas de interés serán fluctuantes pero estas no excederán del 13%, en el Banco de Fomento para el mes de septiembre esta en 11,50%.

Tabla de Amortizacion "Banco de Fomento del Ecuador"				
Trimestres	Cuota	Capital	Intereses	Saldo
0	-	-	-	\$ 40.000,00
1	\$ 2.657,65	\$ 1.507,65	\$ 1.150,00	\$ 38.492,35
2	\$ 2.657,65	\$ 1.551,00	\$ 1.106,65	\$ 36.941,35
3	\$ 2.657,65	\$ 1.595,59	\$ 1.062,06	\$ 35.345,76
4	\$ 2.657,65	\$ 1.641,46	\$ 1.016,19	\$ 33.704,30
5	\$ 2.657,65	\$ 1.688,65	\$ 969,00	\$ 32.015,65
6	\$ 2.657,65	\$ 1.737,20	\$ 920,45	\$ 30.278,44
7	\$ 2.657,65	\$ 1.787,15	\$ 870,51	\$ 28.491,30
8	\$ 2.657,65	\$ 1.838,53	\$ 819,12	\$ 26.652,77
9	\$ 2.657,65	\$ 1.891,39	\$ 766,27	\$ 24.761,38
10	\$ 2.657,65	\$ 1.945,76	\$ 711,89	\$ 22.815,62
11	\$ 2.657,65	\$ 2.001,70	\$ 655,95	\$ 20.813,92
12	\$ 2.657,65	\$ 2.059,25	\$ 598,40	\$ 18.754,67
13	\$ 2.657,65	\$ 2.118,46	\$ 539,20	\$ 16.636,21
14	\$ 2.657,65	\$ 2.179,36	\$ 478,29	\$ 14.456,85
15	\$ 2.657,65	\$ 2.242,02	\$ 415,63	\$ 12.214,83
16	\$ 2.657,65	\$ 2.306,48	\$ 351,18	\$ 9.908,36
17	\$ 2.657,65	\$ 2.372,79	\$ 284,87	\$ 7.535,57
18	\$ 2.657,65	\$ 2.441,00	\$ 216,65	\$ 5.094,56
19	\$ 2.657,65	\$ 2.511,18	\$ 146,47	\$ 2.583,38
20	\$ 2.657,65	\$ 2.583,38	\$ 74,27	\$ 0,00

Tabla 4.16

Elaborado por los Autores

#### 4.6.5. Otros Gastos.

Entre estos gastos reconocemos tres adquisiciones necesarias para el crecimiento de la compañía, tanto en su infraestructura como en su producción, a continuación detallamos estos gastos:

- ✓ Compra anual de materia prima, destinamos el 10% de los ingresos brutos para la adquisición de la madera y los accesorios; independientemente de los otros gastos.
- ✓ Compra del segundo vehículo, para transportar los productos; este gasto será por \$ 25.000 en el tercer año.
- ✓ Compra de maquinarias, es necesario adquirir maquinas adicionales, justificando así el aumento de la producción y del personal de ebanistería. Se asume que los precios de las maquinarias a adquirir abran aumento un 15% en el cuarto año; se planea la compra por las 4 maquinas mas necesarias para la fabricación.
- ✓ Construcción de oficinas, este gasto se implementará en la parte superior del local de exhibición, y esta evaluado en \$ 50.000 para el quinto año.

En el Anexo 4.11 detallamos el gasto total de estos usos.

#### 4.6.6. Depreciación de Activos Fijos.

La depreciación tiene como objetivo reconocer el desgaste de los activos, es decir que estos pierden valor debido a su uso en el tiempo, por lo cual hay que restar este uso al valor inicial del activo.

La depreciación para cada activo del proyecto se detalla a continuación en la siguiente tabla, teniendo presente que en el año 3 hay un gasto adicional en la compra de otro vehículo, lo cual influye en la depreciación de este ítem. Nos basamos en el método de línea recta para determinar la depreciación anual de los activos.

#### Metodo de Línea Recta.

TABLA DE DEPRECIACION DE ACTIVOS					
ACTIVOS	Inversion	Per. Dep	Dep. Anual	Dep. Acum.	Valor Libros
Local de Exhibicion	\$ 50.000	20	2500	12500	\$ 37.500
Maquinarias	\$ 9.030	10	\$ 903	\$ 4.515	\$ 4.515
Maquinarias Nuevas.	\$ 3.013	10	\$ 301	\$ 301	\$ 2.712
Equipos de Computacion	\$ 1.920	3	\$ 640	\$ 1.920	\$ 0
Muebles y Enseres	\$ 1.350	10	\$ 135	\$ 675	\$ 675
Vehículo 1	\$ 25.000	5	\$ 5.000	\$ 25.000	\$ 0
Vehiculo 2	\$ 25.000	5	\$ 5.000	\$ 10.000	\$ 15.000
<b>Valor de Desecho</b>	<b>\$ 60.402</b>				

Tabla 4.17

Elaborado por los Autores

#### 4.7. RESULTADOS Y SITUACION FIANACIERA ESTIMADOS

##### 4.7.1. Estado de Resultados.

En el Anexo 4.12 se encuentra un resumen de los flujos proyectados a cinco años, tiempo referencial para realizar un proyecto; en el

mismo se han considerando los ingresos por las ventas realizadas tanto en muebles (razón que sustenta el proyecto) y la venta de tacones para calzado (sacando beneficios de los desechos). Por parte de gastos se reflejan los de administración y ventas, depreciación total anual de los activos, y la compra de otro vehículo en el 3er. año.

Consideramos una participación de los trabajadores del 15% y del impuesto a la renta del 25%, estos valores pudieron ser proyectados debido a la Utilidad Neta generada desde el año 1, nuestras ganancias no se muestran crecientes consecutivamente, pero alcanzamos a cubrir nuestros costos, en los años 2 y 4 tenemos caídas utilitarias debido al incremento de personal artesanal.

#### **4.7.2. Flujo de Caja (Cash Flow).**

Nos basamos en el flujo de caja para presentar los informes financieros que muestran los flujos de ingresos y egresos de efectivo que se han obtenido en el proyecto, siendo este un elemento importante para el estudio de nuestra idea.

Al realizar el flujo de caja, es necesario, incorporar datos adicionales relacionados principalmente, con los efectos tributarios de la depreciación, de la amortización del activo normal, valor residual, utilidades o perdidas en caso de que se generen.

En el Anexo 4.13 se presenta el flujo de caja proyectado a cinco años para la Mueblería MultiHogar, en el podemos reflejar los

ingresos generados tanto por la venta de muebles como por la venta de tacones de madera, obteniendo una ganancia mínima de los desechos que se generen.

En los gastos operativos incluimos las obligaciones de Ley, gastos administrativos, de ventas, amortizaciones generadas por los gastos iniciales de constitución e instalación, depreciaciones de activos fijos, y la compra de nuevo vehículo en el año 3.

Reconocemos interés y capital de la deuda obtenida con el Banco Nacional de Fomento a cinco años por \$40,000.

Pagos correspondientes por concepto de Impuesto a la Renta, cumpliendo así con la Ley Tributaria del País y consideramos las Reparticiones de Utilidades en cumplimiento con la Ley Laboral Ecuatoriana.

## **4.8. EVALUCACION FIANANCIERA**

### **4.8.1. Modelo de Evaluación de Activos de Capital (CAPM).**

El CAPM es un modelo alternativo para estimar la rentabilidad que deben obtener los accionistas de una empresa por invertir su de dinero en ella.

Para su evaluación necesitaremos de los siguientes factores:

- Tasa de Mercado y Beta; en nuestro estudio es necesario conocer la rentabilidad del sector de muebles, pero debido a que Ecuador carece de información oportuna sobre los mercados nos hemos basado en un estudio realizado por Aswath Damodaran profesor de la Universidad De New York. La información se presenta en el Anexo 4.14
- El riesgo país para el mes de Agosto del 2009, obtenida de la Súper de Bancos y Seguros es del 13.36%. Revisar el Anexo 4.15
- La Tasa Libre de Riesgo del 2.5%, nos basamos en el rendimiento de los Bonos del Tesoro de Estados Unidos<sup>12</sup>, ya que se considera que la probabilidad de no pago de un bono emitido por Estados Unidos es muy cercana a cero.

Para la estimación de este valor utilizaremos la siguiente fórmula:

$$r_k = r_f + \beta_i (r_m - r_f) + r_p$$

Donde:

- $r_k$  : Tasa de Rendimiento Requerida.
- $r_f$  : Rentabilidad Libre de Riesgo.
- $\beta_i$  : Sensibilidad del activo respecto al Mercado.
- $r_m$  : Rentabilidad del Mercado (Sector de Muebles).

---

<sup>12</sup> Información obtenida en [www.invertia.com](http://www.invertia.com)



$r_p$  : Riesgo País de Ecuador.

$$r_k = 35.10\%$$

El detalle de esta valoración se puede observar en el Anexo 4.16.

#### **4.8.1.1. Costo de la Deuda.**

El préstamo realizado al Banco Nacional de Fomento será al 11.50% anual, con pagos trimestrales, constituyéndose este valor como el costo de la deuda.

#### **4.8.2. Calculo de la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR).**

Hemos definido a la TMAR como la menor cantidad de dinero que se espera obtener como rendimiento de un capital puesto a trabajar de manera de poder cubrir los compromisos de costos de capital.

Para realizar el cálculo de la TMAR nos basaremos en el enfoque de los costos ponderados de capital, cuyo objetivo es reflejar la tasa de descuento apropiada a la que deben descontarse los flujos. La TMAR incorpora la tasa de descuento de los accionistas y la tasa de interés que cobra el banco, y la tasa de impuesto corporativos, siendo esta del 25%; por lo cual se considera una estimación importante para el proyecto, pues contamos con apalancamiento, constituyéndose este como un riesgo financiero debido a la

deuda contraída con el Banco. A continuación se describe la fórmula a utilizar para este cálculo.

147

$$TMAR = L(1 - T)r_d + r_k(1 - L)$$

Donde:

$TMAR$  : Tasa Mínima Atractiva de Retorno.

$(1 - L)$  : Capital Propio de la Empresa.

$r_d$  : Rentabilidad del Acreedor de la Deuda.

$r_k$  : Rentabilidad del Accionista.

$T$  : Tasa de Impuestos Corporativos.

$L$  : Porcentaje de apalancamiento de la Empresa.

Reemplazando valores establecidos para nuestro proyecto se tiene que la TMAR es 29.28%. Los detalles de este cálculo se pueden observar en el Anexo 4.17.

#### **4.8.3. Valor Actual Neto (VAN).**

El valor Presente Neto es el valor monetario de hoy que resulta de una inversión actual y sus flujos netos a futuro, tomando en cuenta la tasa de

interés pasiva del mercado como un costo de oportunidad del capital a invertir.

148

El criterio de evaluación de una inversión se considera aceptable si el VPN es mayor o igual a cero, es decir, que la inversión rinde un beneficio superior al considerado como mínimo atractivo.

Para la aplicación de nuestro proyecto, con la tasa de descuento ya establecida de 29.28% tenemos un VAN \$ 55.504 con esto podemos decir que el proyecto se aprueba, es decir la implementación de una fabrica comercializadora de muebles en el cantón El Triunfo es una idea rentable, en la cual vale la pena invertir.

#### **4.8.4. Tasa Interna de Retorno (TIR).**

El criterio de decisión con este indicador es que será aceptable el proyecto cuya TIR sea mayor o igual a la TMAR, lo cual significaría un rendimiento por lo menos igual o superior al esperado como el mínimo aceptable por el inversionista de acuerdo con el costo de oportunidad de su capital.

- Si la TIR es mayor que la TMAR, la inversión es financieramente aceptable.
- Si la TIR es igual que la TMAR, el inversionista es indiferente delante de la inversión.

- Si la TIR es menor que la TMAR, la inversión no es aceptable financieramente.

149

Para nuestro análisis, el proyecto refleja una TIR de 113% la misma que al compararla con la TMAR que es del 29.28%, concluimos que el proyecto es económica y financieramente rentable.

En el Anexo 4.18 describimos valores obtenidos, tanto del VAN como de la TIR del proyecto.

#### **4.8.5. Periodo de Recuperación de la Inversión. (PAY BACK).**

Para evaluación del proyecto hemos utilizado un tercer método, conocido como el Pay Back o Periodo de recuperación de la Inversión, el cual es considerado con un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo<sup>13</sup>.

Es una herramienta financiera que nos permite conocer en cuanto tiempo se recupera la inversión inicial, predestinada para la puesta en marcha del proyecto, incluyendo la tasa de retorno exigida del 29.28%.

---

<sup>13</sup> Pymesfuturo.com

Es conveniente que la recuperación se dé en el menor tiempo posible, pues en sí el tiempo es un riesgo, y mientras este sea menor las recuperaciones serán vitales.

150

Para este análisis utilizamos el valor de los flujos descontados de cada año hasta que la suma dé el valor de la inversión, entonces podemos decir en ese momento que hemos recuperado nuestro dinero junto con los intereses que podíamos haber ganado en otro negocio en el mismo periodo.

En el análisis establecido para la fábrica de muebles, a los cinco años que hemos proyectado los flujos obtenemos recuperación de la inversión inicial en el primer año de ejecución; esto nos permite decir que el proyecto a implementar resulta rentable, y con liquidez suficiente para cubrir sus deudas u obligaciones que desee generar en el futuro.

En el Anexo 4.19 detallamos este análisis.

#### **4.9. RATIOS FINANCIEROS.**

Esta es otra herramienta de evaluación financiera, importante para el análisis del proyecto, con la se permiten analizar los aspectos favorables y desfavorables de la situación económica de una empresa.

##### **4.9.1. Ratio de Rentabilidad del Patrimonio (ROE).**

Este ratio mide la capacidad de la empresa para generar utilidades con el uso total de sus activos, es el índice más representativo para la marcha global de la empresa.

151

Esta relación nos permite conocer que proporción de los activos totales de la empresa se han usado para generar ganancias.

$$ROA = \frac{U.Neta}{Activos.} * 100$$

$$ROA = 20.97\%$$

Con esto definimos que para el primer año cada dólar invertido en activos genero un rendimiento del 20.97% de las utilidades netas de ese periodo.

#### **4.9.2. Ratio de Rentabilidad Neta sobre las Ventas.**

Es un indicador más preciso para medir la proporción rentable, pues se basa en el beneficio neto, luego de deducir los costos, gastos e impuestos, relacionándose con las ventas netas del periodo a analizar.

$$Rentab.sobre.Ventas = \frac{U.Neta}{Ventas.} * 100$$

$$Rentab.sobre.Ventas = 4.68\%$$

Este valor se da al comparar los importes del primer año de ejecución de la fábrica, concluimos que para este periodo cada muebles vendido genero una utilidad del 4.68%.

152

#### **4.10. PUNTO DE EQUILIBRIO.**

Por medio de este análisis, que lo hemos realizado basándonos en la variable, unidades proyectadas a producirse, hemos determinado la mínima cantidad que se debe vender de cada tipo de mueble, para cubrir con los gastos generados para llevar a cabo la producción, es decir, el costo de venta de los once modelos de muebles que producimos.

La mínima cantidad que se debe vender de cada tipo de mueble para cubrir los costos de venta incurridos en las unidades proyectadas producidas, se detalla en el Anexo 4.20. Dentro del costo de venta hemos considerado todos los gastos necesarios para el funcionamiento de la compañía, a pesar de que son difíciles de prorratearse lo hemos logrado en cada costo de venta.

##### **4.10.1. Análisis de Sensibilidad.**

A través de este análisis, hemos descubierto la actuación de la rentabilidad frente a los diferentes escenarios que hemos establecido, a continuación los detallamos:

**Escenarios Optimistas:** Aumento del 10% y del 5% en la cantidad producida proyectada de cada tipo de mueble.

**Escenario Pesimista:** Disminución del 10% y del 5% en la cantidad producida proyectada.

153

Hemos realizado también una variación en aumento del precio en 10%, sin embargo, esta variación como debíamos esperarnos resultó igual que el escenario optimista, como si estuviéramos variando la cantidad producida, de la misma manera en la disminución del 10% en el precio, se asemeja al escenario pesimista que hemos propuesto.

En el Anexo 4.21 detallamos el análisis de la variación de cada uno de nuestros once tipos de productos, cambiando nuestra cantidad producida proyectada como si aumentaría la demanda en 10% y 5% lo que sería factible y grandioso, porque estaríamos recibiendo buenos frutos de las relaciones fructíferas que mantendremos con nuestros clientes directos (mayoristas). Al inicio de nuestra actividad comercial, es decir, en la etapa de introducción de nuestra marca no podemos aplicar el principio económico a mayor demanda, aumenta el precio, por el mismo hecho de que buscamos ampliar nuestro mercado y expandir nuestra marca con precios accesibles.

De la misma manera el escenario pesimista muestra una disminución del 10% y 5% en la producción proyectada y por ende en los Ingresos, sin caer en el rubro del Costo de Venta, sin embargo, como no se puede percibir con exactitud los cambios del mercado, debemos estar preparados para recibir una de estas variaciones en el Mercado.

Llevando este análisis a su variación en la TIR y el VAN, se logra la siguiente tabla:



<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD.</b>			
<b>Escenarios.</b>	<b>VAN.</b>	<b>TIR.</b>	<b>TMAR.</b>
<b>Optimista:</b> Aumento de 10% en la producción.	\$ 340.964,68	467,61%	29,19%
<b>Optimista:</b> Aumento de 5% en la producción.	\$ 198.234,56	297,30%	29,19%
<b>Pesimista:</b> Disminución de 10% en la producción.	(\$ 229.955,79)	-	29,19%
<b>Pesimista:</b> Disminución de 5% en la producción.	(\$ 87.225,67)	-	29,19%

Tabla 4.18.

Elaborado por los Autores.

Esta tabla nos refleja una situación un poco crítica en el escenario pesimista, debido a que si existiera un cambio para disminución del 10% en la cantidad de producción proyectada, el VAN se torna negativo lo que refleja que el proyecto no es factible si cae en esa situación. Aún si existiera una disminución del 5% de la demanda lo que rebota en la disminución de la cantidad de producción, existe un VAN negativo, pero en lo posible debemos evitar estas caídas de la demanda y más bien cada día proyectarse en abrir nuevas cuentas para aumentar la demanda, debido a que la capacidad de producción de las máquinas si abastece.

## CONCLUSIONES.

Luego del estudio realizado en este trabajo sobre la posibilidad de implementación de una fábrica distribuidora de muebles en el cantón El Triunfo hemos podido concluir lo siguiente:

1. Del estudio de mercado realizado en el cantón, con el objetivo de conocer las inclinaciones de las personas al momento de decorar su hogar tuvimos los siguientes resultados:
  - El 70.75% de los encuestados fueron mujeres, quienes se identificaban directamente con la decoración de su hogar, y de las cuales el 49.35% prefieren muebles sencillos y prácticos.
  - El 50.00% de las personas que han adquirido muebles en las últimas fechas sintieron inconformidad al momento de compra, pues no existe en el cantón algún almacén que llene al 100% sus expectativas de decoración.
2. El Modelo de Implicación se utilizara como estrategia de marketing, pues consideramos que como incursionistas e innovadores en el mercado de los muebles debemos cuidar mucho nuestra relación con los clientes, reconociendo que estos serán los intermediarios

(almacenes), y que existe una participación fuerte en este mercado por parte de las empresas ya reconocidas que se desenvuelven en este sector, se pretende llegar a lugares aledaños del El Triunfo donde consideramos que existe una demanda insatisfecha.

156

3. Con el análisis financiero realizado determinamos la factibilidad del proyecto, nos presenta que tanto el VAN y como la TIR son positivos, y esta última es superior a la tasa de descuento estimada, pese a que nos basamos en la ponderación de factores internacionales, debido a la deficiencia de información nacional, por lo que consideramos que este proyecto es aplicable.

## **RECOMENDACIONES.**

- Recomendamos llevar a cabo este proyecto, debido a su alto grado de factibilidad, reflejada en este capítulo, no obstante, para ejecutarlo debemos considerar a personas muy capaces, decididas, audaces y con ganas de plasmar sus ganas en el despegue de una gran empresa, que generará muchas fuentes de empleo y que se basa en valores y principios de honestidad, sentido constante de superación, responsabilidad, compromiso, entrega al servicio de la comunidad, entre otros.
- Incentivar al personal laboral a practicar buenas relaciones interpersonales con los clientes, proveedores y demás.
- Desarrollar estrategias de marketing relacionándose en ferias o exposiciones, con el objetivo de dar a conocer tanto a los clientes directos (mayoristas) como a los finales, la innovación de los productos.
- Ampliar la línea de ventas en cantones no establecidos en el proyecto, ejemplo Quevedo, Machala, Duran, etc.

- Mantener el equilibrio de producción con las cantidades establecidas en el estudio, en lo posible no disminuir, ya que puede ser perjudicial en cuanto a beneficios, es decir, como toda compañía debe enfocarse a mantenerse y aumentar su producción y no disminuirla, debido a que la maquinaria adquirida tiene la capacidad para incrementar su producción.

158

- Para ejecutar la recomendación anterior es necesario diariamente buscar abrir nuevas cuentas con clientes ya establecidos en el mercado, que mantengan un nivel de aceptación considerable dentro de la sociedad en la que se desenvuelve.

## BIBLIOGRAFÍA.

- Muebles Contemporáneos; colecciones y tendencias de muebles contemporáneos. Consulta Junio 4 de 2009. [www.sofascamas.net](http://www.sofascamas.net).
- Diana Sánchez Correa (2009). Muebles Contemporáneos, M &M. Edición Especial 2009. Pág. 109-117.
- Corporación de promoción de exportaciones e inversiones, estudio de competitividad del sector moderno del Ecuador, Quito, Julio de 1999. Consulta Junio 5 de 2009. [www.corpei.ec](http://www.corpei.ec).
- Diario Hoy. Industria Maderera en zozobra por la crisis. Junio 1 de 2009. Pág. 4.
- Libro e–enciclopedi@. Google. La Silvicultura. Pág. 67.
- Jairo Álvarez Álvarez; Jenny Vargas Ponguilla, Producción y Comercialización de Yogur de Soya en Guayaquil, como unidad estratégica de negocios para industrias lácteas Toni, Guayaquil 2003.
- Dr. Carlos Vallarino Guerrero, *Marco Legal de la Empresa*, Centro de Difusión y Publicaciones – ESPOL.
- Ramos García; Pelayo y Groos, (1991), *Pequeños Larousse Ilustrado*, (segunda edición), Ediciones Larousse.

- Sarmiento Rubén, (2002), *Contabilidad General*, (séptima edición), Editorial Voluntad.
- Varios Autores, (2002), *Estadísticas Matemáticas con Aplicaciones*, (sexta edición), Thomson Editores.

160

- Buscadores de Internet:

[www.google.com.ec](http://www.google.com.ec)

[www.yahoofinance.com](http://www.yahoofinance.com)

[www.bvg.org](http://www.bvg.org)

- Municipalidad del Cantón *El Triunfo*.
- Consultas al Sr. Arturo Miranda Orellana y a la Sra. Inés Miranda Sacoto.

# ANEXOS



## **Anexo 1.1**

**Futuros diseños de muebles a elaborar.**

### **Muebles de Sala.**



**Juego de Sala "AMELIA"**



**Juego de Sala "BELGICA ALGUNA"**

1

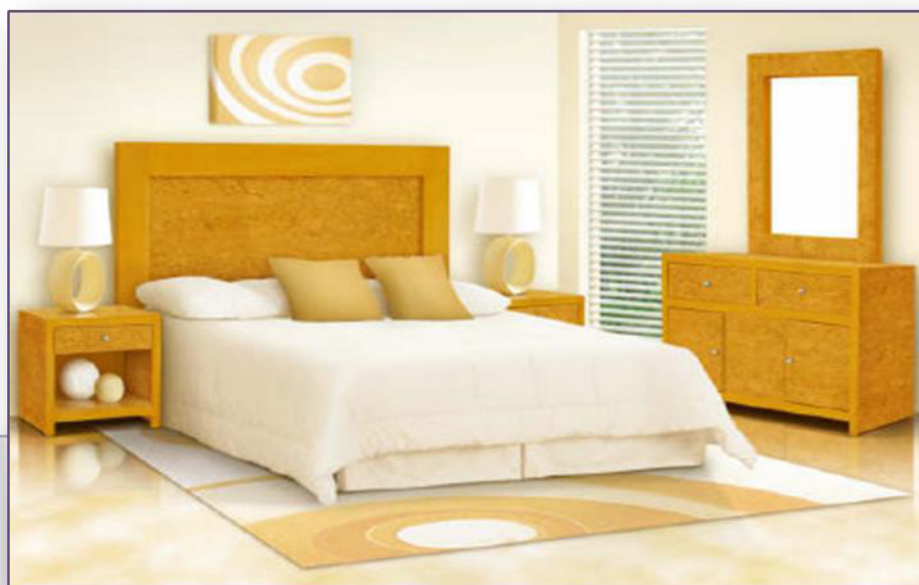
### **Muebles de Comedor.**



**Juego de Comedor "CRISTAL"**

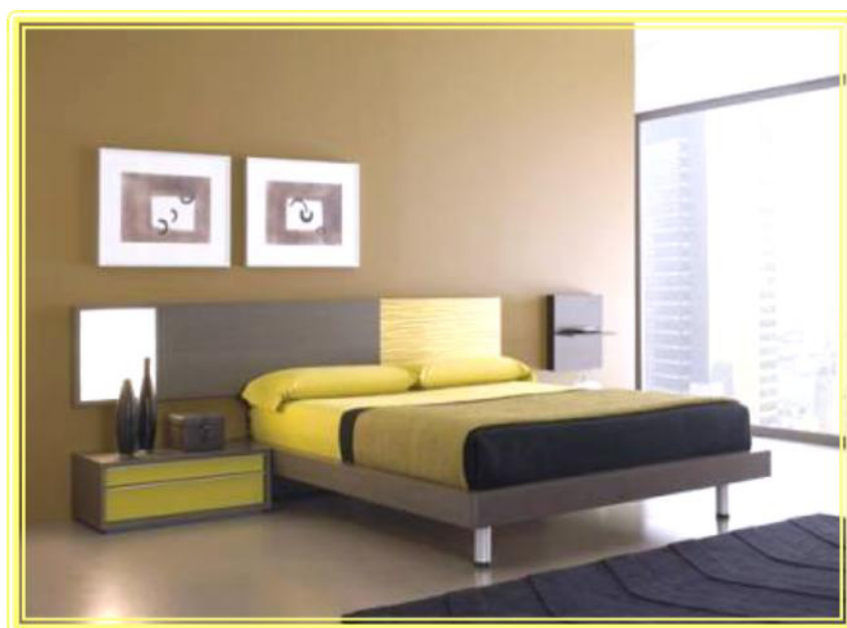


### Juegos de Dormitorios.



**Juego de Dormitorio “FRANCIA PRIMAVERAL”**

3



**Juego de Dormitorio “VIDA”.**



**Juego de Dormitorio "NATURAL".**

4



**Juego de Dormitorio "PLACER".**



Juego de Dormitorio "PLATINO".

5

### Decoración Infantil



## Juego de Dormitorio Infantil “Tommy & Buddy”

6

### Decoración Infantil





Juego de

7  
Lit  
er  
as

Infantiles y Multiusos.



Litera Multiusos "MI PRINCIPE ANDRES."





**Litera Multiusos “SUEÑOS DE REINA.”**

**Modulares Multiusos.**



### Anexo 3.1

Distribución por edades de la Población de El Triunfo.

<b>Poblacion del Canton El Triunfo</b>	
<b>Rango por Edades.</b>	<b>Totales</b>
De 15 a 19 años	3.593
De 20 a 24 años	3.390
De 25 a 29 años	2.635
De 30 a 34 años	2.326
De 35 a 39 años	2.049
De 40 a 44 años	1.720
De 45 a más	6.675
<b>Total</b>	<b>22388</b>

**Fuente: Base de datos del INEC.**

**Elaborado por los Autores**

### **Anexo 3.2.**

#### **Diseño de Encuesta.**

## **ELABORACION DE MUEBLES CONTEMPORANEOS DE MADERA EN EL TRIUNFO.**

### **INTRODUCCION:**

Buenas..... somos un grupo de estudiante de la **ESPOL**, que estamos realizando una investigación de mercado para la elaboración de muebles de madera en El Triunfo, sus opiniones nos serán muy valiosa, le solicitamos unos minutos de su tiempo y a la vez le agradecemos por su valiosa colaboración.

### **PREGUNTAS.**

**1. Por lo general ¿Qué tipo de muebles usted compra para su hogar?**

Muebles sencillos y prácticos.

Muebles decorados y voluminosos.

**2. ¿Ha comprado algún tipo de muebles, en los últimos 6 meses?** Si.  No.

11

**Si su respuesta es No, continúe a la pregunta 6.**

**3. ¿Qué tipo de mueble usted compro?**

Juego de comedor.

Cama.

- |                           |                          |                   |                          |
|---------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Anaqueles para cocina.    | <input type="checkbox"/> | Cómoda.           | <input type="checkbox"/> |
| Aparador para cocina.     | <input type="checkbox"/> | Ropero.           | <input type="checkbox"/> |
| Modular para la sala.     | <input type="checkbox"/> | Velador.          | <input type="checkbox"/> |
| Juego de Muebles de Sala. | <input type="checkbox"/> | Cajonera de Bebé. | <input type="checkbox"/> |
| Cama-Cuna para Bebé.      | <input type="checkbox"/> | Otros.            | _____                    |

**4. ¿En qué almacén lo encontró?**

- |                   |                          |                    |                          |
|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| Comercial Gisela. | <input type="checkbox"/> | Comercial Gema.    | <input type="checkbox"/> |
| Almacén Sandrita. | <input type="checkbox"/> | Comercial Bahía.   | <input type="checkbox"/> |
| Comercial Ruiz.   | <input type="checkbox"/> | Almacén Arce.      | <input type="checkbox"/> |
| Deco-Hogar.       | <input type="checkbox"/> | El Madero-Mueble.  | <input type="checkbox"/> |
| Robert-Credit.    | <input type="checkbox"/> | Almacén Brigiet.   | <input type="checkbox"/> |
| Créditos Lady.    | <input type="checkbox"/> | Almacenes Paraíso. | <input type="checkbox"/> |
| Otro.             | _____                    |                    |                          |

12

**5. ¿Existe en este almacén gran variedad para elegir artículos hechos en madera?**

- Si.  No.

**6. ¿Ha escuchado alguna vez acerca de una línea contemporánea de muebles?**

Si.

No.

**Si su respuesta es no, continúe a la pregunta 8.**

**7. ¿Qué sabe de ella? Que es:**

Actual o Moderno.

Antiguo.

**8. ¿Qué tipo de muebles cree usted que se deberían comercializar en nuestro mercado, debido a que, no existen en la actualidad?**

Muebles multiusos.  Muebles contemporáneos o actuales.

Muebles juveniles.  Muebles bien decorados.

13

**9. Una línea contemporánea de muebles, presenta muebles actuales, modernos, lineales, que combina materiales, como el metal y vidrio, y colores de temporada. ¿Compraría un mueble así?**

Si.

No.

**10. Su orientación de compra por lo general es de:**

Diseño y Colores.

Precio y Forma de Pago.

**11. ¿Estaría dispuesta a pagar \$250 por el siguiente juego de dormitorio? con las siguientes características:**

1. Teca.
2. Cama y dos veladores.
3. Viene con 2 lamparitas.
4. 2 Plazas.
5. Patas de la cama son de metal.
6. Combina 2 tonos.



Si.

No.

14

Si su respuesta es No, que valor sugeriría:

\$200	<input type="checkbox"/>
\$300	<input type="checkbox"/>

**12. ¿Qué tipo de mueble usted está próximo a adquirir?**

Juego de comedor.	<input type="checkbox"/>	Cama.	<input type="checkbox"/>
Anaqueles para cocina.	<input type="checkbox"/>	Cómoda.	<input type="checkbox"/>
Aparador para cocina.	<input type="checkbox"/>	Ropero.	<input type="checkbox"/>
Modular para la sala.	<input type="checkbox"/>	Velador.	<input type="checkbox"/>
Juego de Muebles de Sala.	<input type="checkbox"/>	Cajonera de Bebé	<input type="checkbox"/>
Cama-Cuna de Bebé.	<input type="checkbox"/>	Otros.	_____

**13. ¿Cuál es su nivel de estudio?**

Primaria.	<input type="checkbox"/>	Técnica.	<input type="checkbox"/>	Maestría.	<input type="checkbox"/>
Secundaria.	<input type="checkbox"/>	Universitaria	<input type="checkbox"/>	Doctorado	<input type="checkbox"/>

15

**14. ¿De qué tipo es su vivienda?**

Casa propia.	<input type="checkbox"/>	Casa de familia	<input type="checkbox"/>	Dpto. Alquilado	<input type="checkbox"/>
Casa alquilada.	<input type="checkbox"/>	Dpto. Propio.	<input type="checkbox"/>	Otro.	_____



**15. ¿Cuál es su grupo de edad?**

18 – 23 años.

30 – 35 años

42 – 47 años

24 – 29 años.

36 – 41 años

48 o más.

**Genero.**

Femenino.

Masculino.

**16. ¿Cuál es su estado civil?**

Soltero.

Unión Libre

Separado

Casado

Divorciado

Viudo.

**17. ¿Cuál es su ocupación actual?**

Estudiante.

Negocio Propio.

Ama de casa

Profesional.

Empleado.



**Elaborado por los Autores.**

**Anexo 3.4.**

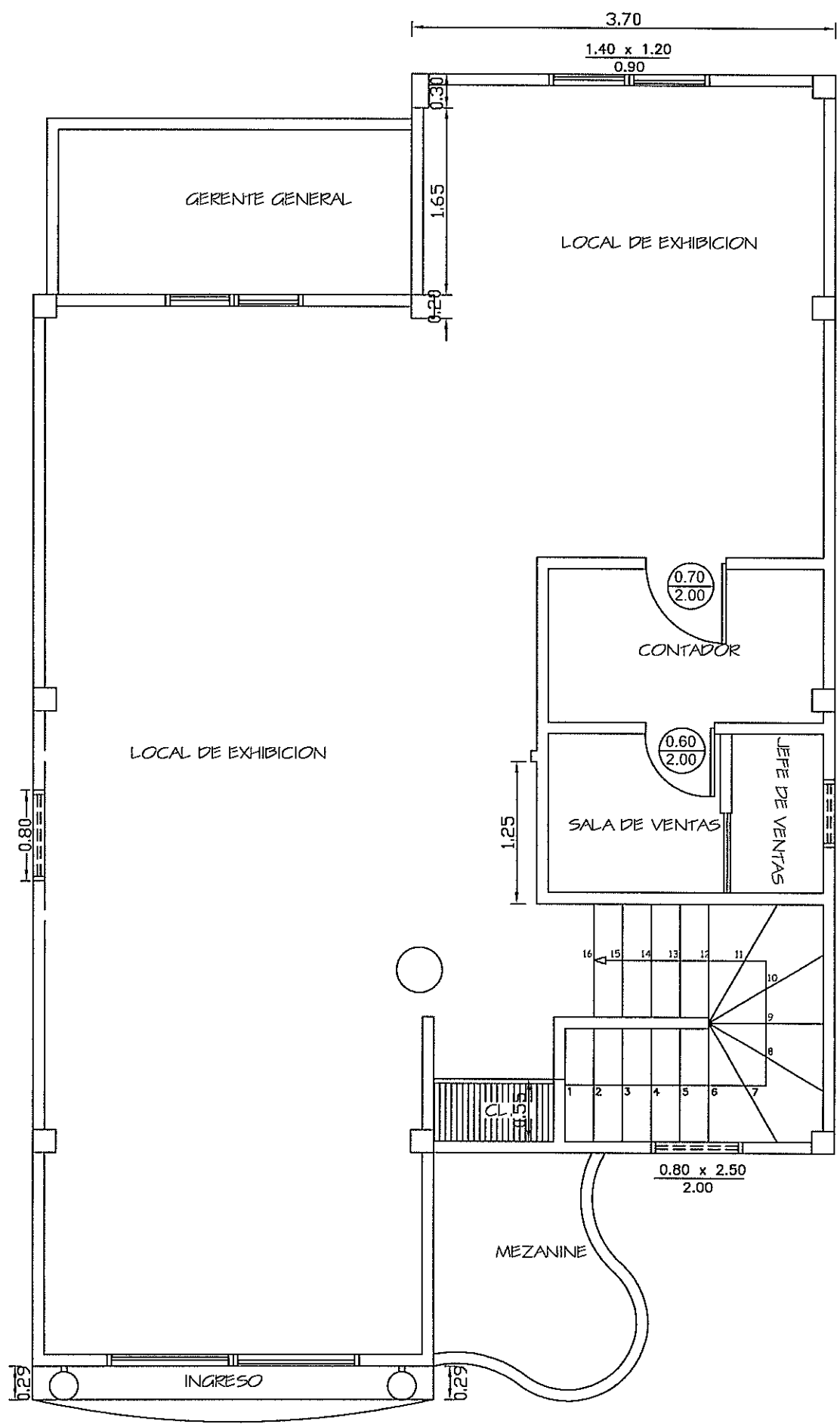
**Estimación de los Márgenes de Utilidad para obtener el P.V.M. y el  
P.V.P.**

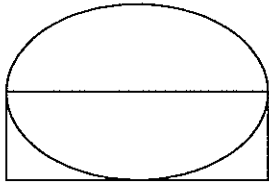
<b>Márgenes de Utilidad para obtener el P.V.M. y el P.V.P.</b>					
<b>Tipos de Muebles.</b>	<b>Costo.</b>	<b>Margen de Utilidad para la Fábrica.</b>	<b>P.V.M.</b>	<b>Margen de Utilidad para el Mayorista.</b>	<b>P.V.P.</b>
<b>Muebles para la Sala.</b>					
Juegos de Muebles de Sala.	\$ 340,00	\$ 119,00	\$ 459,00	\$ 160,65	\$ 619,65
Modulares para Sala.	\$ 65,00	\$ 22,75	\$ 87,75	\$ 30,71	\$ 118,46
<b>Muebles para la Cocina.</b>					
Juegos de Comedor.	\$ 135,00	\$ 47,25	\$ 182,25	\$ 63,79	\$ 246,04
Anaqueles de Cocina.	\$ 55,00	\$ 19,25	\$ 74,25	\$ 25,99	\$ 100,24
Aparadores de Cocina.	\$ 140,00	\$ 49,00	\$ 189,00	\$ 66,15	\$ 255,15
<b>Muebles para el Dormitorio.</b>					
Camas.	\$ 60,00	\$ 21,00	\$ 81,00	\$ 28,35	\$ 109,35
Veladores.	\$ 28,00	\$ 9,80	\$ 37,80	\$ 13,23	\$ 51,03
Cómodas.	\$ 65,00	\$ 22,75	\$ 87,75	\$ 30,71	\$ 118,46
Roperos.	\$ 150,00	\$ 52,50	\$ 202,50	\$ 70,88	\$ 273,38
<b>Muebles para Bebés.</b>					
Camas-Cuna.	\$ 130,00	\$ 45,50	\$ 175,50	\$ 61,43	\$ 236,93
Cajoneras de Bebés.	\$ 70,00	\$ 24,50	\$ 94,50	\$ 33,08	\$ 127,58

**Elaborado por los Autores.**

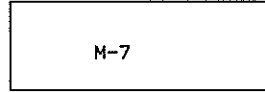
### **Anexo 3.5.**

**Planos de la Planta y Oficina.**

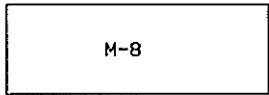




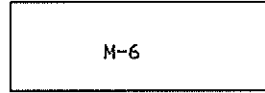
SECCION PARA EL SECADO DE MADERA



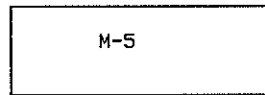
SIERRA ELECTRICA



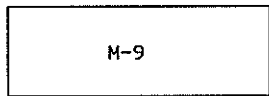
CANTEADORA ELECTRICA



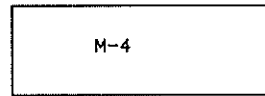
CEPILLADORA ELECTRICA



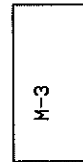
CORTADORA ELECTRICA



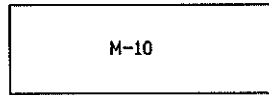
COMPRESOR GRANDE



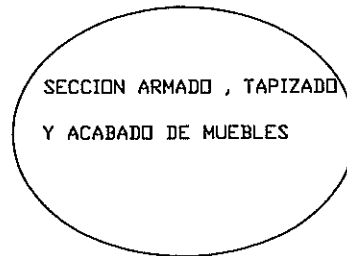
PULIDORA ELECTRICA



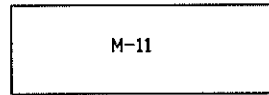
CALADORA DE CINTA



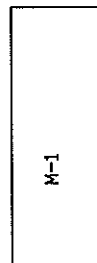
COMPRESOR PEQUEÑO



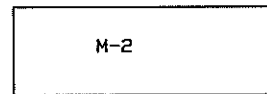
P-1  
PORTA HERRAMIENTA



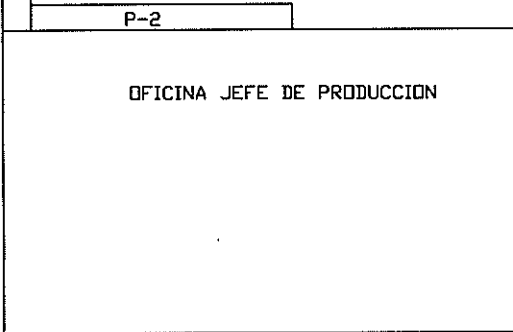
TALADRO ELECTRICO



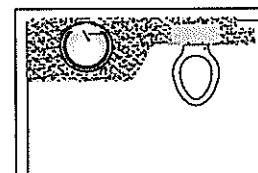
TUPI ELECTRICO



TORNEADOR DE TACO  
DIVIDE CALZADO



OFICINA JEFE DE PRODUCCION



P-2

## **Anexo 4.1**

**Detalle de los Activos Fijos.**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Local de Exhibición	\$ 50.000
Terreno	\$ 20.000
Vehículo.	\$ 25.000
Maquinarias y Herramientas.	\$ 9.610
Muebles y Equipos de Oficina.	\$ 4.598
<b>Total de Activos Fijos</b>	<b>\$ 109.208</b>

**Elaborado por los Autores.**

## **Anexo 4.2**

**Detalle de Suministros o Gastos Varios Iniciales.**

<b>GASTOS VARIOS DE OFICINA</b>				
<b>Descripción.</b>	<b>Unidad.</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo Unit.</b>	<b>Costo Total.</b>
<b>General</b>				<b>73,52</b>
Botiquin.	Unidad.	1	\$ 55,00	\$ 55,00
Escobas.	Unidas.	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Tachos de Basura.	Unidad.	3	\$ 4,84	\$ 14,52
<b>Oficina.</b>				<b>\$ 64,94</b>
Grapadora.	Unidad.	3	\$ 2,80	\$ 8,40
Perforadora.	Unidad.	3	\$ 1,35	\$ 4,05
Sellos.	Unidad.	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Resma de papel.	Unidad.	1	\$ 3,89	\$ 3,89
Plumas.	Caja.	1	\$ 3,00	\$ 3,00
Grapas.	Caja.	1	\$ 0,60	\$ 0,60
<b>Baños.</b>				<b>\$ 45,95</b>
Desinfectante.	Galón.	1	\$ 5,95	\$ 5,95
Cloro.	Galón.	1	\$ 1,00	\$ 1,00
Papel Higiénicos.	Paquetes.	2	\$ 1,85	\$ 3,70
Dispensador Jabón Líquido.	Unidad.	2	\$ 13,80	\$ 27,60
Jabón Líquido.	Galón.	1	\$ 7,70	\$ 7,70
<b>Taller.</b>				<b>\$ 175,00</b>
Guantes semindustriales.	Pares.	7	\$ 10,00	\$ 70,00
Mochilas o Mascarillas.	Unidad.	7	\$ 5,00	\$ 35,00
Protector de la vista.	Unidad.	7	\$ 10,00	\$ 70,00
<b>Ventas.</b>				<b>\$ 25,00</b>
Elaboracion de Doc. S.R.I.			\$ 20,00	\$ 240,00
Albumes de Fotos.	Unidad.	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Resmas de papel fotográfico.	Unidad.	1	\$ 15,00	\$ 15,00
<b>TOTAL.</b>				<b>\$ 384,41</b>

**Elaborado por los Autores.**

### **Anexo 4.3**

#### **Detalle de Materia Prima**



Costos de Materia Prima.				
Materiales.	Unidad de Medida.	Cant.	V. Unit.	Valor Total.
<b>Materia Prima Principal.</b>				<b>\$ 5.200,00</b>
Madera.				\$ 5.200,00
Batientes.	Unidad.	500	\$ 2,00	\$ 1.000,00
Tablas.	Unidad.	500	\$ 2,00	\$ 1.000,00
Tablones.	Unidad.	300	\$ 4,00	\$ 1.200,00
Tiras.	Unidad.	1000	\$ 2,00	\$ 2.000,00
<b>Materia Prima Secundaria.</b>				<b>\$ 6.930,00</b>
Pintura de Colores Acrilicas.	Canecas de 25lt.	3	\$ 350,00	\$ 1.050,00
Barniz Transparente Laca Acrilico.	Canecas de 25lt.	3	\$ 350,00	\$ 1.050,00
Sellador.	Canecas de 25lt.	5	\$ 450,00	\$ 2.250,00
Goma.	Canecas de 25lt.	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Maderol.	Canecas de 25lt.	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Diluyentes.	Canecas de 25lt.	10	\$ 125,00	\$ 1.250,00
Mezcla de colores de Macilla.	Libras.	100	\$ 0,80	\$ 80,00
Clavos.	Libras.	30	\$ 1,00	\$ 30,00
Tornillos.	Caja de 100 unidades.	5	\$ 2,00	\$ 10,00
Tuercas.	Caja de 100 unidades.	5	\$ 2,00	\$ 10,00
<b>Accesorios.</b>				<b>\$ 878,00</b>
Manuflios Niquelados.	Caja de 100 unidades.	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Picaportes.	Caja de 100 unidades.	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Visagras.	Caja de 100 unidades.	3	\$ 60,00	\$ 180,00
Vidrios Transparentes.	Planchas 2,4m x 1,2m. (4mm).	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Vidrios de Colores.	Planchas 2,4m x 1,2m. (4mm).	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Vidrios Catedrales.	Planchas 2,4m x 1,2m. (4mm).	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Espejos.	Planchas 2,4m x 1,2m. (3mm).	3	\$ 28,00	\$ 84,00
Tornillos Niquelados (Dorados - Plateados).	Caja de 100 unidades.	1	\$ 4,00	\$ 4,00
<b>Total.</b>				<b>\$ 13.008,00</b>

**Elaborado por los Autores.**

## Anexo 4.4

### Gastos de Ventas Proyectados.

GASTOS DE VENTAS							
Item \ Años		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Total de Gastos de Ventas</b>	Sup.	<b>\$ 1.470,00</b>	<b>\$ 17.818,00</b>	<b>\$ 20.969,80</b>	<b>\$ 37.937,78</b>	<b>\$ 41.462,56</b>	<b>\$ 51.664,81</b>
<b>Personal de Ventas</b>			<b>\$ 16.300,00</b>	<b>\$ 19.300,00</b>	<b>\$ 35.980,00</b>	<b>\$ 39.430,00</b>	<b>\$ 49.297,00</b>
Jefe de Distribución.	a		\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 6.900,00	\$ 6.900,00	\$ 7.935,00
Ayudantes de Distribucion	a		\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 13.800,00	\$ 13.800,00	\$ 15.870,00
Jefe de Ventas			\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 4.830,00	\$ 4.830,00	\$ 5.554,50
Agente de Ventas	b		\$ 3.000,00	\$ 6.000,00	\$ 10.350,00	\$ 13.800,00	\$ 19.837,50
Capacitación a Personal			\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>Publicidad</b>		<b>\$ 1.470,00</b>	<b>\$ 1.518,00</b>	<b>\$ 1.669,80</b>	<b>\$ 1.957,78</b>	<b>\$ 2.032,56</b>	<b>\$ 2.367,81</b>
Prensa Escrita	c	\$ 600,00	\$ 660,00	\$ 726,00	\$ 798,60	\$ 878,46	\$ 966,31
Impulsaciones	c	\$ 490,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 653,40	\$ 597,74	\$ 789,51
Radio	c	\$ 380,00	\$ 418,00	\$ 459,80	\$ 505,78	\$ 556,36	\$ 611,99

**Elaborado por los Autores.**

## Anexo 4.5

### Detalle del Capital Social de la Empresa.

<b>CAPITAL SOCIAL</b>	
Local de Exhibición	\$ 50.000
Terreno	\$ 20.000
Aportaciones en Dinero	\$ 15.000
Inventario en Materia Prima.	\$ 5.200
<b>Total de Capital Propio.</b>	<b>\$ 90.200</b>

Elaborado por los Autores.

## Anexo 4.6

### Detalle del Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Activos Corrientes	\$ 28.008
Pasivos Corrientes	\$ 7.808
<b>Capital de Trabajo Neto</b>	<b>\$ 20.200</b>

**Elaborado por los Autores.**

## Anexo 4.7

### Proyección de Ventas por Tipos de Muebles.

Ítem \ Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Total Ingresos por Ventas</b>	<b>\$ 953.613</b>	<b>\$ 1.020.366</b>	<b>\$ 1.233.724</b>	<b>\$ 1.320.085</b>	<b>\$ 1.596.115</b>
<b>Ventas</b>	<b>\$ 953.613</b>	<b>\$ 1.020.366</b>	<b>\$ 1.233.724</b>	<b>\$ 1.320.085</b>	<b>\$ 1.596.115</b>
Anaqueles de Cocina.	\$ 71.280	\$ 76.270	\$ 92.218	\$ 98.673	\$ 119.305
Aparadores de Cocina.	\$ 136.080	\$ 145.606	\$ 176.052	\$ 188.375	\$ 227.765
Juegos de Comedor.	\$ 98.415	\$ 105.304	\$ 127.323	\$ 136.236	\$ 164.723
Juegos de Muebles de Sala.	\$ 137.700	\$ 147.339	\$ 178.148	\$ 190.618	\$ 230.476
Modulares para Sala.	\$ 45.279	\$ 48.449	\$ 58.579	\$ 62.680	\$ 75.786
Camas.	\$ 97.200	\$ 104.004	\$ 125.751	\$ 134.554	\$ 162.689
Veladores.	\$ 18.144	\$ 19.414	\$ 23.474	\$ 25.117	\$ 30.369
Cómodas.	\$ 89.505	\$ 95.770	\$ 115.796	\$ 123.902	\$ 149.809
Roperos.	\$ 145.800	\$ 156.006	\$ 188.627	\$ 201.831	\$ 244.034
Camas-Cuna.	\$ 63.180	\$ 67.603	\$ 81.738	\$ 87.460	\$ 105.748
Cajoneras de Bebés.	\$ 51.030	\$ 54.602	\$ 66.019	\$ 70.641	\$ 85.412

**Elaborado por los Autores.**

<b>Unidades Estimadas en Ventas</b>		<b>7.356</b>	<b>7.871</b>	<b>8.422</b>	<b>9.011</b>	<b>9.642</b>
Anaqueles de Cocina.	a	960	1.027	1.099	1.176	1.258
Aparadores de Cocina.	a	720	770	824	882	944
Juegos de Comedor.	a	540	578	618	662	708
Juegos de Muebles de Sala.	a	300	321	343	368	393
Modulares para Sala.	a	516	552	591	632	676
Camas.	a	1.200	1.284	1.374	1.470	1.573
Veladores.	a	480	514	550	588	629
Cómodas.	a	1.020	1.091	1.168	1.250	1.337
Roperos.	a	720	770	824	882	944
Camas-Cuna.	a	360	385	412	441	472
Cajoneras de Bebés.	a	540	578	618	662	708
<b>Precio de Venta</b>						
Anaqueles de Cocina.	b	\$ 74	\$ 74	\$ 84	\$ 84	\$ 95
Aparadores de Cocina.	b	\$ 189	\$ 189	\$ 214	\$ 214	\$ 241
Juegos de Comedor.	b	\$ 182	\$ 182	\$ 206	\$ 206	\$ 233
Juegos de Muebles de Sala.	b	\$ 459	\$ 459	\$ 519	\$ 519	\$ 586
Modulares para Sala.	b	\$ 88	\$ 88	\$ 99	\$ 99	\$ 112
Camas.	b	\$ 81	\$ 81	\$ 92	\$ 92	\$ 103
Veladores.	b	\$ 38	\$ 38	\$ 43	\$ 43	\$ 48
Cómodas.	b	\$ 88	\$ 88	\$ 99	\$ 99	\$ 112
Roperos.	b	\$ 203	\$ 203	\$ 229	\$ 229	\$ 259
Camas-Cuna.	b	\$ 176	\$ 176	\$ 198	\$ 198	\$ 224
Cajoneras de Bebés.	b	\$ 95	\$ 95	\$ 107	\$ 107	\$ 121

## Anexo 4.8

### Proyección de los Costos de Producción a los 5 años.

		COSTOS DE PRODUCCION				
		Año 1.	Año 2.	Año 3.	Año 4.	Año 5.
<b>Costos Totales de Produccion</b>		<b>\$ 710.280</b>	<b>\$ 798.000</b>	<b>\$ 896.553</b>	<b>\$ 1.007.277</b>	<b>\$ 1.131.675</b>
Anaqueles de Cocina.		\$ 52.800	\$ 59.321	\$ 66.647	\$ 74.878	\$ 84.125
Aparadores de Cocina.		\$ 100.800	\$ 113.249	\$ 127.235	\$ 142.949	\$ 160.603
Juegos de Comedor.		\$ 72.900	\$ 81.903	\$ 92.018	\$ 103.382	\$ 116.150
Juegos de Muebles de Sala.		\$ 102.000	\$ 114.597	\$ 128.750	\$ 144.650	\$ 162.515
Modulares para Sala.		\$ 37.440	\$ 42.064	\$ 47.259	\$ 53.095	\$ 59.652
Camas.		\$ 72.000	\$ 80.892	\$ 90.882	\$ 102.106	\$ 114.716
Veladores.		\$ 13.440	\$ 15.100	\$ 16.965	\$ 19.060	\$ 21.414
Cómodas.		\$ 66.300	\$ 74.488	\$ 83.687	\$ 94.023	\$ 105.635
Roperos.		\$ 108.000	\$ 121.338	\$ 136.323	\$ 153.159	\$ 172.074
Camas-Cuna.		\$ 46.800	\$ 52.580	\$ 59.073	\$ 66.369	\$ 74.566
Cajoneras de Bebés.		\$ 37.800	\$ 42.468	\$ 47.713	\$ 53.606	\$ 60.226
<b>Costos de Unitarios de</b>		<b>\$ 1.238</b>	<b>\$ 1.300</b>	<b>\$ 1.365</b>	<b>\$ 1.433</b>	<b>\$ 1.505</b>
Anaqueles de Cocina.	a	\$ 55	\$ 58	\$ 61	\$ 64	\$ 67
Aparadores de Cocina.	a	\$ 140	\$ 147	\$ 154	\$ 162	\$ 170
Juegos de Comedor.	a	\$ 135	\$ 142	\$ 149	\$ 156	\$ 164
Juegos de Muebles de Sala.	a	\$ 340	\$ 357	\$ 375	\$ 394	\$ 413
Modulares para Sala.	a	\$ 65	\$ 68	\$ 72	\$ 75	\$ 79
Camas.	a	\$ 60	\$ 63	\$ 66	\$ 69	\$ 73
Veladores.	a	\$ 28	\$ 29	\$ 31	\$ 32	\$ 34
Cómodas.	a	\$ 65	\$ 68	\$ 72	\$ 75	\$ 79
Roperos.	a	\$ 150	\$ 158	\$ 165	\$ 174	\$ 182
Camas-Cuna.	a	\$ 130	\$ 137	\$ 143	\$ 150	\$ 158
Cajoneras de Bebés.	a	\$ 70	\$ 74	\$ 77	\$ 81	\$ 85

<b>Unidades Estimadas en Ventas</b>		<b>7.416</b>	<b>7.935</b>	<b>8.491</b>	<b>9.085</b>	<b>9.721</b>
Anaqueles de Cocina.	b	960	1.027	1.099	1.176	1.258
Aparadores de Cocina.	b	720	770	824	882	944
Juegos de Comedor.	b	540	578	618	662	708
Juegos de Muebles de Sala.	b	300	321	343	368	393
Modulares para Sala.	b	576	616	659	706	755
Camas.	b	1.200	1.284	1.374	1.470	1.573
Veladores.	b	480	514	550	588	629
Cómodas.	b	1.020	1.091	1.168	1.250	1.337
Roperos.	b	720	770	824	882	944
Camas-Cuna.	b	360	385	412	441	472
Cajoneras de Bebés.	b	540	578	618	662	708

**Elaborado por los Autores.**



## Anexo 4.9

### Proyección de Sueldos y Salarios con sus respectivos Beneficios de la Ley.

Tabla Anual.		SUELDOS Y SALARIOS									
		Año 1.		Año 2.		Año 3.		Año 4.		Año 5.	
Funciones.	Sup.	Cant.	Total Anual.	Cant.	Total Anual.	Cant.	Total Anual.	Cant.	Total Anual.	Cant.	Total Anual.
Gerente General.	a	1	\$ 6.000	1	\$ 6.000	1	\$ 6.900	1	\$ 6.900	1	\$ 7.935
Contador.	a	1	\$ 4.800	1	\$ 4.800	1	\$ 5.520	1	\$ 5.520	1	\$ 6.348
Jefe de Ventas.	a	1	\$ 4.200	1	\$ 4.200	1	\$ 4.830	1	\$ 4.830	1	\$ 5.555
Diseñador Gráfico.	a					1	\$ 4.830	1	\$ 4.830	1	\$ 5.555
Agente de Ventas.	a	1	\$ 3.000	2	\$ 6.000	3	\$ 10.350	4	\$ 13.800	5	\$ 19.838
Jefe de Producción.	b	1	\$ 4.320	2	\$ 9.504	2	\$ 10.454	2	\$ 11.500	3	\$ 18.975
Ayudantes de Ebanistería.	b	4	\$ 11.520	8	\$ 25.344	8	\$ 27.878	8	\$ 30.666	12	\$ 50.599
Jefe de Distribución.	a	1	\$ 3.000	1	\$ 3.000	2	\$ 6.900	2	\$ 6.900	2	\$ 7.935
Ayudantes de Distribución.	a	2	\$ 6.000	2	\$ 6.000	4	\$ 13.800	4	\$ 13.800	4	\$ 15.870
Seguridad.	a	1	\$ 2.616	1	\$ 2.616	1	\$ 3.008	1	\$ 3.008	1	\$ 3.460
<b>Sueldos y Salarios.</b>		<b>13</b>	<b>\$ 45.456</b>	<b>19</b>	<b>\$ 67.464</b>	<b>24</b>	<b>\$ 94.471</b>	<b>25</b>	<b>\$ 101.754</b>	<b>31</b>	<b>\$ 142.068</b>

BEBEFICIOS DE LA LEY											
Aporte Personal I.E.S.S. (9.35%)			\$ 4.250		\$ 6.308		\$ 8.833		\$ 9.514		\$ 13.283
XIII Sueldo			\$ 3.788		\$ 5.622		\$ 7.873		\$ 8.480		\$ 11.839
XIV Sueldo			\$ 2.834		\$ 4.142		\$ 5.232		\$ 5.450		\$ 6.758
<b>Total Beneficios de la Ley</b>			<b>\$ 10.872</b>		<b>\$ 16.072</b>		<b>\$ 21.938</b>		<b>\$ 16.072</b>		<b>\$ 31.880</b>

<b>Total Sueldos y Beneficios</b>			<b>\$ 56.328</b>		<b>\$ 83.536</b>		<b>\$ 116.409</b>		<b>\$ 117.826</b>		<b>\$ 173.949</b>
-----------------------------------	--	--	------------------	--	------------------	--	-------------------	--	-------------------	--	-------------------

Elaborado por los Autores.

## Anexo 4.10

### Detalle de Gastos Administrativos por cinco años.

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
<b>Total de Gastos Administrativos</b>	<b>Sup.</b>	<b>\$ 35.932</b>	<b>\$ 55.067</b>	<b>\$ 69.484</b>	<b>\$ 73.671</b>	<b>\$ 104.374</b>
<b>Personal Administrativo</b>		<b>\$ 29.256</b>	<b>\$ 48.264</b>	<b>\$ 58.487</b>	<b>\$ 62.424</b>	<b>\$ 92.871</b>
Gerente General.		\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.900	\$ 6.900	\$ 7.935
Contador.		\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 5.520	\$ 5.520	\$ 6.348
Diseñador Gráfico.	<b>b</b>			\$ 4.830	\$ 4.830	\$ 5.555
Jefe de Producción.	<b>c</b>	\$ 4.320	\$ 9.504	\$ 10.350	\$ 11.500	\$ 18.975
Ayudantes de Ebanistería.		\$ 11.520	\$ 25.344	\$ 27.878	\$ 30.666	\$ 50.599
Seguridad.		\$ 2.616	\$ 2.616	\$ 3.008	\$ 3.008	\$ 3.460
<b>Gastos de Imp, Contrib y Permisos</b>		<b>\$ 110</b>	<b>\$ 110</b>	<b>\$ 121</b>	<b>\$ 121</b>	<b>\$ 121</b>
Permiso Anual del Municipio	<b>c</b>	\$ 50	\$ 50	\$ 55	\$ 55	\$ 55
Consejo de Artesanos	<b>c</b>	\$ 40	\$ 40	\$ 44	\$ 44	\$ 44
Permiso de Bomberos	<b>c</b>	\$ 20	\$ 20	\$ 22	\$ 22	\$ 22
<b>Otros Gastos</b>		<b>\$ 6.566</b>	<b>\$ 6.693</b>	<b>\$ 10.877</b>	<b>\$ 11.126</b>	<b>\$ 11.382</b>
Suministros de Oficina y Ventas	<b>c</b>	\$ 93	\$ 95	\$ 98	\$ 101	\$ 104
Suministros de Limpieza y Otros	<b>c</b>	\$ 303	\$ 312	\$ 322	\$ 331	\$ 341
Servicios Básicos	<b>c</b>	\$ 1.920	\$ 1.920	\$ 2.112	\$ 2.112	\$ 2.112
Sistema de Alarma de Seguro.	<b>c</b>	\$ 420	\$ 420	\$ 462	\$ 462	\$ 462
Gastos de Combustible	<b>c</b>	\$ 3.600	\$ 3.708	\$ 7.638	\$ 7.868	\$ 8.104
Gastos por Viáticos	<b>c</b>	\$ 230	237	244	251	259

Elaborado por los Autores.

#### Anexo 4.11

**Detalle de las Compras Adicionales en los próximos años.**

<b>OTROS GASTOS.</b>	
Construccion de Oficinas.	\$ 50.000
Compra de Vehiculo.	\$ 25.000
<b>Compra de Maquinarias.</b>	<b>\$ 3.013</b>
Sierra Electrica.	\$ 1.725
Cortadora Electrica.	\$ 633
Taladro Electrico.	\$ 138
Compresor Electrico G.	\$ 518
<b>Total de Otros Gastos.</b>	<b>\$ 78.013</b>

**Elaborado por los Autores.**

## Anexo 4.12

### Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADOS					
Item/ Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas de Muebles	\$ 958.878	\$ 1.025.999	\$ 1.240.536	\$ 1.327.373	\$ 1.604.927
Ingresos por Ventas de Tacos	\$ 420,00	\$ 449	\$ 543	\$ 581	\$ 703
Costos de Venta de Muebles	\$ 710.280	\$ 798.000	\$ 896.553	\$ 1.007.277	\$ 1.131.675
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 249.018</b>	<b>\$ 228.449</b>	<b>\$ 344.527</b>	<b>\$ 320.678</b>	<b>\$ 473.955</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 169.824</b>	<b>\$ 204.022</b>	<b>\$ 287.727</b>	<b>\$ 280.630</b>	<b>\$ 412.388</b>
Gastos Administrativos	\$ 35.932	\$ 55.067	\$ 69.484	\$ 73.671	\$ 104.374
Gastos por Beneficios de Ley	\$ 10.872	\$ 16.072	\$ 21.938	\$ 16.072	\$ 31.880
Gastos de Ventas	\$ 17.818	\$ 20.970	\$ 37.938	\$ 41.463	\$ 51.665
Gastos de Depreciacion	\$ 9.178	\$ 9.178	\$ 9.178	\$ 13.538	\$ 13.839
Amortizacion de Gastos.	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136
Compra de Materia Prima General.	\$ 95.888	\$ 102.600	\$ 124.054	\$ 132.737	\$ 160.493
Compra de Vehiculo			\$ 25.000		
Compra de Maquinarias				\$ 3.013	
Constuccion de Ofinas.					\$ 50.000
<b>Utilidad Antes de Interes e Impuestos</b>	<b>\$ 79.194</b>	<b>\$ 24.427</b>	<b>\$ 56.799</b>	<b>\$ 40.048</b>	<b>\$ 61.567</b>
Interes	\$ 4.335	\$ 3.579	\$ 2.733	\$ 1.784	\$ 722
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 74.859</b>	<b>\$ 20.848</b>	<b>\$ 54.067</b>	<b>\$ 38.264</b>	<b>\$ 60.845</b>
Participacion de Trabajadores 15%	\$ 11.229	\$ 3.127	\$ 8.110	\$ 5.740	\$ 9.127
Impuestos a la Renta 25%	\$ 18.715	\$ 5.212	\$ 13.517	\$ 9.566	\$ 15.211
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 44.916</b>	<b>\$ 12.509</b>	<b>\$ 32.440</b>	<b>\$ 22.958</b>	<b>\$ 36.507</b>

Elaborado por los Autores.

**Anexo 4.13**  
**Flujo de Caja.**

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>							
Item/ Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(+)	Ingresos por Ventas de Muebles		\$ 958.878	\$ 1.025.999	\$ 1.240.536	\$ 1.327.373	\$ 1.604.927
(+)	Ingresos por Ventas de Tacos		\$ 420	\$ 449	\$ 543	\$ 581	\$ 703
(-)	Costos de Venta		\$ 710.280	\$ 798.000	\$ 896.553	\$ 1.007.277	\$ 1.131.675
(=)	<b>Utilidad Bruta</b>		<b>\$ 249.018</b>	<b>\$ 228.449</b>	<b>\$ 344.527</b>	<b>\$ 320.678</b>	<b>\$ 473.955</b>
(-)	<b>GASTOS OPERATIVOS.</b>		<b>\$ 169.824</b>	<b>\$ 204.022</b>	<b>\$ 287.727</b>	<b>\$ 280.630</b>	<b>\$ 412.388</b>
(-)	Gastos Administrativos		\$ 35.932	\$ 55.067	\$ 69.484	\$ 73.671	\$ 104.374
(-)	Gastos por Beneficios de Ley		\$ 10.872	\$ 16.072	\$ 21.938	\$ 16.072	\$ 31.880
(-)	Gastos de Ventas		\$ 17.818	\$ 20.970	\$ 37.938	\$ 41.463	\$ 51.665
(-)	Gastos de Depreciacion		\$ 9.178	\$ 9.178	\$ 9.178	\$ 13.538	\$ 13.839
(-)	Amortizacion de Gastos.		\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136
(-)	Compra de Materia Prima General.		\$ 95.888	\$ 102.600	\$ 124.054	\$ 132.737	\$ 160.493
(-)	Compra de Vehiculo				\$ 25.000		
(-)	Compra de Maquinarias					\$ 3.013	
(-)	Constuccion de Ofinas.						\$ 50.000
(=)	<b>Utilidad Antes de Interes e Impuestos</b>		<b>\$ 79.194</b>	<b>\$ 24.427</b>	<b>\$ 56.799</b>	<b>\$ 40.048</b>	<b>\$ 61.567</b>
(-)	Interes		\$ 4.335	\$ 3.579	\$ 2.733	\$ 1.784	\$ 722
(=)	<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		<b>\$ 74.859</b>	<b>\$ 20.848</b>	<b>\$ 54.067</b>	<b>\$ 38.264</b>	<b>\$ 60.845</b>
(-)	Participacion de Trabajadores 15%		\$ 11.229	\$ 3.127	\$ 8.110	\$ 5.740	\$ 9.127
(-)	Impuestos a la Renta 25%		\$ 18.715	\$ 5.212	\$ 13.517	\$ 9.566	\$ 15.211
(=)	<b>Utilidad Neta</b>		<b>\$ 44.916</b>	<b>\$ 12.509</b>	<b>\$ 32.440</b>	<b>\$ 22.958</b>	<b>\$ 36.507</b>
(+)	Depreciacion y Amortizacion		\$ 9.314	\$ 1.303	\$ 3.379	\$ 2.391	\$ 3.803
(+)	Valor de Desecho Total						\$ 60.402
(-)	Desembolso de Capital		\$ 6.296	\$ 7.052	\$ 7.898	\$ 8.846	\$ 9.908
(+)	Prestamo	\$ 40.000					
(-)	Inversion Inicial	\$ 49.550					
(-)	Capital de Trabajo	\$ 20.200					
(=)	<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 29.750</b>	<b>\$ 47.934</b>	<b>\$ 6.760</b>	<b>\$ 27.921</b>	<b>\$ 16.504</b>	<b>\$ 90.803</b>

Elaborado por los Autores.

## Anexo 4.14

### Beta y Rendimiento de Mercado del Sector de Productos para el Hogar.

Industry Name	Number of Firms	Average Beta	Market D/E Ratio	Tax Rate	Unlevered Beta	Cash/Firm Value	Unlevered Beta corrected for cash
Advertising	30	1.43	126.31%	18.90%	0.71	18.50%	0.87
Aerospace/Defense	66	1.27	27.21%	24.10%	1.06	11.65%	1.20
Air Transport	44	1.15	78.21%	23.00%	0.72	16.66%	0.86
Apparel	53	1.14	44.32%	17.21%	0.83	10.44%	0.93
Entertainment	84	1.66	79.23%	17.17%	1.00	7.87%	1.09
Entertainment Tech	33	1.45	11.54%	13.67%	1.31	43.50%	2.33
Environmental	79	1.11	49.86%	15.45%	0.78	2.26%	0.80
Financial Svcs. (Div.)	296	1.27	261.38%	17.93%	0.40	9.97%	0.45
Food Processing	109	0.80	35.15%	21.67%	0.63	3.31%	0.65
Food Wholesalers	18	0.73	59.50%	27.39%	0.51	5.66%	0.54
Foreign Electronics	10	1.18	42.29%	37.04%	0.94	33.20%	1.40
Furn/Home Furnishings	34	1.29	65.75%	23.99%	0.86	8.42%	0.94
Grocery	14	0.84	13.91%	32.96%	0.77	1.19%	0.78
Healthcare Information	29	1.05	19.87%	16.47%	0.90	13.72%	1.04
Heavy Construction	14	1.48	9.49%	34.26%	1.40	19.62%	1.74
Homebuilding	32	1.36	162.15%	6.13%	0.54	17.07%	0.65
Hotel/Gaming	68	1.70	142.62%	17.97%	0.78	6.66%	0.84
<b>Household Products</b>	<b>26</b>	<b>1.08</b>	<b>23.21%</b>	<b>29.87%</b>	<b>0.93</b>	<b>2.36%</b>	<b>0.95</b>
Human Resources	31	1.44	18.42%	29.77%	1.28	20.47%	1.61
Industrial Services	167	1.20	43.98%	19.26%	0.88	10.12%	0.98
Information Services	34	1.22	21.88%	20.44%	1.04	16.64%	1.24
Insurance (Life)	35	1.17	21.71%	25.86%	1.01	20.42%	1.27
Insurance (Prop/Cas.)	78	0.91	1.89%	20.26%	0.90	2.22%	0.92
Internet	208	1.41	4.07%	7.50%	1.36	18.01%	1.66
Investment Co.	17	0.83	14.84%	0.00%	0.72	20.10%	0.90
Investment Co.(Foreign)	16	1.31	5.16%	2.11%	1.24	8.72%	1.36
Machinery	124	1.39	55.77%	22.71%	0.97	10.40%	1.08
Manuf. Housing/RV	18	1.32	50.13%	14.98%	0.92	32.93%	1.38
Maritime	56	1.30	185.73%	7.08%	0.48	7.94%	0.52
Medical Services	160	1.10	54.66%	18.36%	0.76	15.06%	0.90
Medical Supplies	252	1.17	13.28%	12.51%	1.05	7.61%	1.13
Metal Fabricating	35	1.56	25.44%	20.43%	1.29	16.61%	1.55
Metals & Mining (Div.)	78	1.69	21.94%	9.29%	1.41	5.10%	1.48
Natural Gas (Div.)	34	1.20	58.57%	24.19%	0.83	2.26%	0.85
Funeral Services	6	1.41	67.25%	33.26%	0.97	4.84%	1.02
<b>Grand Total</b>	<b>6870</b>	<b>1.19</b>	<b>48.81%</b>	<b>16.67%</b>	<b>0.84</b>	<b>9.28%</b>	<b>0.93</b>

Elaborad por: Aswath Damodaran

Fuente: Universidad de Nueva York.

## Anexo 4.15

### Variaciones del Riesgo País en el 2009.

AÑO	MES	DIA	EMBI	VARIACION EMBI
2009	Jun	01-jun-09	2958	-45
2009	Jun	02-jun-09	2964	6
2009	Jun	03-jun-09	2963	-1
2009	Jun	04-jun-09	2954	-9
2009	Jun	05-jun-09	2901	-53
2009	Jun	15-jun-09	2692	-209
2009	Jun	16-jun-09	2686	-6
2009	Jun	17-jun-09	2704	18
2009	Jun	18-jun-09	2687	-17
2009	Jun	19-jun-09	2667	-20
2009	Jun	22-jun-09	2767	100
2009	Jun	23-jun-09	2745	-22
2009	Jun	24-jun-09	2718	-27
2009	Jun	25-jun-09	2728	10
2009	Jun	26-jun-09	2705	-23
2009	Jun	29-jun-09	2716	11
2009	Jun	30-jun-09	2694	-22
2009	Jun	Promedio	2779	
2009	Jun	P. Máximo	2964	
2009	Jun	P. Mínimo	2667	
2009	Jul	01-jul-09	1289	-1405
2009	Jul	02-jul-09	1216	-73
2009	Jul	03-jul-09	1336	120
2009	Jul	06-jul-09	1336	1336
2009	Jul	08-jul-09	1300	1300
2009	Jul	30-jul-09	1166	1166
2009	Ago	Promedio	1092	
2009	<b>Ago</b>	<b>P. Máximo</b>	<b>1336</b>	
2009	Ago	P. Mínimo	0	

Fuente y Elaboración: Súper de Bancos y Seguros

#### Anexo 4.16

Cálculo detallado de  $r_k$  por el método del CAPM

$$r_k = r_f + \beta_i (r_m - r_f) + r_p$$

$r_k$	35,10%
$r_f$	2,25%
$\beta_i$	0,93
$r_m$	23,21%
$r_p$	13,36%

Elaborado por los Autores



### Anexo 4.17

#### Cálculo detallado de la TMAR

$$TMAR = L(1-T)r_d + r_k(1-L)$$

$TMAR$	29,28%
$(1-L)$	78,00%
$T$	25%
$L$	22,00%
$r_d$	11,50%
$r_k$	35,10%

Elaborado por los Autores

## Anexo 4.18

### Cálculo del VAN y la TIR

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
Item/ Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(+)	Ingresos por Ventas de Muebles		\$ 958.878	\$ 1.025.999	\$ 1.240.536	\$ 1.327.373	\$ 1.604.927
(+)	Ingresos por Ventas de Tacos		\$ 420	\$ 449	\$ 543	\$ 581	\$ 703
(-)	Costos de Venta		\$ 710.280	\$ 798.000	\$ 896.553	\$ 1.007.277	\$ 1.131.675
(=)	<b>Utilidad Bruta</b>		<b>\$ 249.018</b>	<b>\$ 228.449</b>	<b>\$ 344.527</b>	<b>\$ 320.678</b>	<b>\$ 473.955</b>
(-)	<b>GASTOS OPERATIVOS.</b>		<b>\$ 169.824</b>	<b>\$ 204.022</b>	<b>\$ 287.727</b>	<b>\$ 280.630</b>	<b>\$ 412.388</b>
(-)	Gastos Administrativos		\$ 35.932	\$ 55.067	\$ 69.484	\$ 73.671	\$ 104.374
(-)	Gastos por Beneficios de Ley		\$ 10.872	\$ 16.072	\$ 21.938	\$ 16.072	\$ 31.880
(-)	Gastos de Ventas		\$ 17.818	\$ 20.970	\$ 37.938	\$ 41.463	\$ 51.665
(-)	Gastos de Depreciacion		\$ 9.178	\$ 9.178	\$ 9.178	\$ 13.538	\$ 13.839
(-)	Amortizacion de Gastos.		\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136
(-)	Compra de Materia Prima General.		\$ 95.888	\$ 102.600	\$ 124.054	\$ 132.737	\$ 160.493
(-)	Compra de Vehiculo				\$ 25.000		
(-)	Compra de Maquinarias					\$ 3.013	
(-)	Constuccion de Ofinas.						\$ 50.000

(=)	Utilidad Antes de Interes e Impuestos		\$ 79.194	\$ 24.427	\$ 56.799	\$ 40.048	\$ 61.567
(-)	Interes		\$ 4.335	\$ 3.579	\$ 2.733	\$ 1.784	\$ 722
(=)	Utilidad antes de Impuestos		\$ 74.859	\$ 20.848	\$ 54.067	\$ 38.264	\$ 60.845
(-)	Participacion de Trabajadores 15%		\$ 11.229	\$ 3.127	\$ 8.110	\$ 5.740	\$ 9.127
(-)	Impuestos a la Renta 25%		\$ 18.715	\$ 5.212	\$ 13.517	\$ 9.566	\$ 15.211
(=)	Utilidad Neta		\$ 44.916	\$ 12.509	\$ 32.440	\$ 22.958	\$ 36.507
(+)	Depreciacion y Amortizacion		\$ 9.314	\$ 1.303	\$ 3.379	\$ 2.391	\$ 3.803
(+)	Valor de Desecho Total						\$ 60.402
(-)	Desembolso de Capital		\$ 6.296	\$ 7.052	\$ 7.898	\$ 8.846	\$ 9.908
(+)	Prestamo	\$ 40.000					
(-)	Inversion Inicial	\$ 49.550					
(-)	Capital de Trabajo	\$ 20.200					
(=)	FLUJO DE CAJA	-\$ 29.750	\$ 47.934	\$ 6.760	\$ 27.921	\$ 16.504	\$ 90.803
	TIR						113%
	VAN						\$ 55.504

**Elaborado por los Autores.**

## Anexos 4.19

### Detalle del PAY BACK.

Periodos	SalDOS de Inversion	Flujo de Caja	Rentabilidad Exigida	Recuperacion de Inversion
1	\$ 29.750	\$ 47.934	\$ 13.993	\$ 33.940
2	-\$ 4.190	\$ 6.760	\$ 1.974	\$ 4.787
3	-\$ 8.977	\$ 27.921	\$ 8.151	\$ 19.770
4	-\$ 28.747	\$ 16.504	\$ 4.818	\$ 11.686
5	-\$ 40.433	\$ 90.803	\$ 26.508	\$ 64.295

Elaborado por los Autores.

Anexo 4.20

Punto de Equilibrio en las unidades producidas.

PUNTO DE EQUILIBRIO.								
Anaqueles de Cocina.		Aparadores de Cocina.		Juegos de Comedor.		Juegos de Muebles de Sala.		
<b>PROYECTADA.</b>	Costo.	\$ 55	Costo.	\$ 140	Costo.	\$ 135	Costo.	\$ 340
	PVM.	\$ 74	PVM.	\$ 189	PVM.	\$ 182	PVM.	\$ 459
	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>960</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>720</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>540</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>300</b>
	Cantidad Mensual.	80	Cantidad Mensual.	60	Cantidad Mensual.	45	Cantidad Mensual.	25
	Costo de Ventas.	\$ 52.800,00	Costo de Ventas.	\$ 100.800	Costo de Ventas.	\$ 72.900	Costo de Ventas.	\$ 102.000
	Ingresos.	\$ 71.280,00	Ingresos.	\$ 136.080	Ingresos.	\$ 98.415	Ingresos.	\$ 137.700
<b>Punto de Equilibrio - Cantidad.</b>	Costo de Ventas.	\$ 52.800	Costo de Ventas.	\$ 100.800	Costo de Ventas.	\$ 72.900	Costo de Ventas.	\$ 102.000
	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>711</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>533</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>400</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>222</b>
	Cantidad Mensual.	59	Cantidad Mensual.	44	Cantidad Mensual.	33	Cantidad Mensual.	19

Elaborado por los Autores.

PUNTO DE EQUILIBRIO.									
Modulares para Sala.		Camas.		Veladores.		Cómodas.		Roperos.	
Costo.	\$ 65	Costo.	\$ 60	Costo.	\$ 28	Costo.	\$ 65	Costo.	\$ 150
PVM.	\$ 88	PVM.	\$ 81	PVM.	\$ 38	PVM.	\$ 88	PVM.	\$ 203
<b>Cantidad Anual.</b>	<b>516</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>1.200</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>480</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>1.020</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>720</b>
Cantidad Mensual.	43	Cantidad Mensual.	100	Cantidad Mensual.	40	Cantidad Mensual.	85	Cantidad Mensual.	60
Costo de Ventas.	\$ 33.540	Costo de Ventas.	\$ 72.000	Costo de Ventas.	\$ 13.440	Costo de Ventas.	\$ 66.300	Costo de Ventas.	\$ 108.000
Ingresos.	\$ 45.279	Ingresos.	\$ 97.200	Ingresos.	\$ 18.144	Ingresos.	\$ 89.505	Ingresos.	\$ 145.800
Costo de Ventas.	\$ 33.540	Costo de Ventas.	\$ 72.000	Costo de Ventas.	\$ 13.440	Costo de Ventas.	\$ 66.300	Costo de Ventas.	\$ 108.000
<b>Cantidad Anual.</b>	<b>382</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>889</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>356</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>756</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>533</b>
Cantidad Mensual.	32	Cantidad Mensual.	74	Cantidad Mensual.	30	Cantidad Mensual.	63	Cantidad Mensual.	44

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO.</b>			
<b>Camas-Cuna.</b>		<b>Cajoneras de Bebés.</b>	
Costo.	\$ 130	Costo.	\$ 70
PVM.	\$ 176	PVM.	\$ 95
<b>Cantidad Anual.</b>	<b>360</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>540</b>
Cantidad Mensual.	30	Cantidad Mensual.	45
Costo de Ventas.	\$ 46.800	Costo de Ventas.	\$ 37.800
Ingresos.	\$ 63.180	Ingresos.	\$ 51.030
Costo de Ventas.	\$ 46.800	Costo de Ventas.	\$ 37.800
<b>Cantidad Anual.</b>	<b>267</b>	<b>Cantidad Anual.</b>	<b>400</b>
Cantidad Mensual.	22	Cantidad Mensual.	33

**Anexo 4.21.  
Análisis de Sensibilidad.**

<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD.</b>									
		<b>Anaqueles de Cocina.</b>		<b>Aparadores de Cocina.</b>		<b>Juegos de Comedor.</b>		<b>Juegos de Muebles de Sala.</b>	
<b>ESCENARIO OPTIMISTA: Aumento del 10% en las unidades que hemos proyectado producir.</b>	Costo.	\$ 55	Costo.	\$ 140	Costo.	\$ 135	Costo.	\$ 340	
	PVM.	\$ 74	PVM.	\$ 189	PVM.	\$ 182	PVM.	\$ 459	
	Cantidad Anual.	1056	Cantidad Anual.	792	Cantidad Anual.	594	Cantidad Anual.	330	
	Cantidad Mensual.	88	Cantidad Mensual.	66	Cantidad Mensual.	50	Cantidad Mensual.	28	
	Costo de Ventas.	\$ 58.080	Costo de Ventas.	\$ 110.880	Costo de Ventas.	\$ 80.190	Costo de Ventas.	\$ 112.200	
	Ingresos.	\$ 78.408	Ingresos.	\$ 149.688	Ingresos.	\$ 108.257	Ingresos.	\$ 151.470	

<b>ESCENARIO OPTIMISTA: Aumento del 5% en las unidades que hemos proyectado producir.</b>	Costo.	\$ 55	Costo.	\$ 140	Costo.	\$ 135	Costo.	\$ 340
	PVM.	\$ 74	PVM.	\$ 189	PVM.	\$ 182	PVM.	\$ 459
	Cantidad Anual.	1.008	Cantidad Anual.	756	Cantidad Anual.	567	Cantidad Anual.	315
	Cantidad Mensual.	84	Cantidad Mensual.	63	Cantidad Mensual.	47,25	Cantidad Mensual.	26,25
	Costo de Ventas.	\$ 55.440	Costo de Ventas.	\$ 105.840	Costo de Ventas.	\$ 76.545	Costo de Ventas.	\$ 107.100
	Ingresos.	\$ 74.844	Ingresos.	\$ 142.884	Ingresos.	\$ 103.336	Ingresos.	\$ 144.585

**Elaborado por los Autores.**



ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.							
Modulares para Sala.		Camas.		Veladores.		Cómodas.	
Costo.	\$ 65	Costo.	\$ 60	Costo.	\$ 28	Costo.	\$ 65
PVM.	\$ 88	PVM.	\$ 81	PVM.	\$ 38	PVM.	\$ 88
Cantidad Anual.	567,6	Cantidad Anual.	1320	Cantidad Anual.	528	Cantidad Anual.	1122
Cantidad Mensual.	47	Cantidad Mensual.	110	Cantidad Mensual.	44	Cantidad Mensual.	94
Costo de Ventas.	\$ 36.894	Costo de Ventas.	\$ 79.200	Costo de Ventas.	\$ 14.784	Costo de Ventas.	\$ 72.930
Ingresos.	\$ 49.807	Ingresos.	\$ 106.920	Ingresos.	\$ 19.958	Ingresos.	\$ 98.456

Costo.	\$ 65	Costo.	\$ 60	Costo.	\$ 28	Costo.	\$ 65
PVM.	\$ 88	PVM.	\$ 81	PVM.	\$ 38	PVM.	\$ 88
Cantidad Anual.	542	Cantidad Anual.	1.260	Cantidad Anual.	504	Cantidad Anual.	1.071
Cantidad Mensual.	45,15	Cantidad Mensual.	105	Cantidad Mensual.	42	Cantidad Mensual.	89,25
Costo de Ventas.	\$ 35.217	Costo de Ventas.	\$ 75.600	Costo de Ventas.	\$ 14.112	Costo de Ventas.	\$ 69.615
Ingresos.	\$ 47.543	Ingresos.	\$ 102.060	Ingresos.	\$ 19.051	Ingresos.	\$ 93.980

<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.</b>					
<b>Roperos.</b>		<b>Camas-Cuna.</b>		<b>Cajoneras de Bebés.</b>	
Costo.	\$ 150	Costo.	\$ 130	Costo.	\$ 70
PVM.	\$ 203	PVM.	\$ 176	PVM.	\$ 95
Cantidad Anual.	792	Cantidad Anual.	396	Cantidad Anual.	594
Cantidad Mensual.	66	Cantidad Mensual.	33	Cantidad Mensual.	50
Costo de Ventas.	\$ 118.800	Costo de Ventas.	\$ 51.480	Costo de Ventas.	\$ 41.580
Ingresos.	\$ 160.380	Ingresos.	\$ 69.498	Ingresos.	\$ 56.133

Costo.	\$ 150	Costo.	\$ 130	Costo.	\$ 70
PVM.	\$ 203	PVM.	\$ 176	PVM.	\$ 95
Cantidad Anual.	756	Cantidad Anual.	378	Cantidad Anual.	567
Cantidad Mensual.	63	Cantidad Mensual.	31,5	Cantidad Mensual.	47,25
Costo de Ventas.	\$ 113.400	Costo de Ventas.	\$ 49.140	Costo de Ventas.	\$ 39.690
Ingresos.	\$ 153.090	Ingresos.	\$ 66.339	Ingresos.	\$ 53.582

ANALISIS DE SENSIBILIDAD.								
<b>ESCENARIO PESIMISTA:</b> Disminución del 10% en las unidades que hemos proyectado producir.	Anaqueles de Cocina.		Aparadores de Cocina.		Juegos de Comedor.		Juegos de Muebles de Sala.	
	Costo.	\$ 55	Costo.	\$ 140	Costo.	\$ 135	Costo.	\$ 340
	PVM.	\$ 74	PVM.	\$ 189	PVM.	\$ 182	PVM.	\$ 459
	Cantidad Anual.	864	Cantidad Anual.	648	Cantidad Anual.	486	Cantidad Anual.	270
	Cantidad Mensual.	72	Cantidad Mensual.	54	Cantidad Mensual.	40,5	Cantidad Mensual.	22,5
	Costo de Ventas.	\$ 47.520	Costo de Ventas.	\$ 90.720	Costo de Ventas.	\$ 65.610	Costo de Ventas.	\$ 91.800
	Ingresos.	\$ 64.152	Ingresos.	\$ 122.472	Ingresos.	\$ 88.574	Ingresos.	\$ 123.930

<b>ESCENARIO PESIMISTA:</b> Disminución del 5% en las unidades que hemos proyectado producir.	Costo.	\$ 55	Costo.	\$ 140	Costo.	\$ 135	Costo.	\$ 340
	PVM.	\$ 74	PVM.	\$ 189	PVM.	\$ 182	PVM.	\$ 459
	Cantidad Anual.	912	Cantidad Anual.	684	Cantidad Anual.	513	Cantidad Anual.	285
	Cantidad Mensual.	76	Cantidad Mensual.	57	Cantidad Mensual.	42,75	Cantidad Mensual.	23,75
	Costo de Ventas.	\$ 50.160	Costo de Ventas.	\$ 95.760	Costo de Ventas.	\$ 69.255	Costo de Ventas.	\$ 96.900
	Ingresos.	\$ 67.716	Ingresos.	\$ 129.276	Ingresos.	\$ 93.494	Ingresos.	\$ 130.815

Elaborado por los Autores.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.							
Modulares para Sala.		Camas.		Veladores.		Cómodas.	
Costo.	\$ 65	Costo.	\$ 60	Costo.	\$ 28	Costo.	\$ 65
PVM.	\$ 88	PVM.	\$ 81	PVM.	\$ 38	PVM.	\$ 88
Costo.	\$ 65	Costo.	\$ 60	Costo.	\$ 28	Costo.	\$ 65
PVM.	\$ 88	PVM.	\$ 81	PVM.	\$ 38	PVM.	\$ 88
Cantidad Anual.	464,4	Cantidad Anual.	1080	Cantidad Anual.	432	Cantidad Anual.	918
Cantidad Mensual.	38,7	Cantidad Mensual.	90	Cantidad Mensual.	36	Cantidad Mensual.	76,5
Costo de Ventas.	\$ 30.186	Costo de Ventas.	\$ 64.800	Costo de Ventas.	\$ 12.096	Costo de Ventas.	\$ 59.670
Ingresos.	\$ 40.751	Ingresos.	\$ 87.480	Ingresos.	\$ 16.330	Ingresos.	\$ 80.555
Cantidad Anual.	490	Cantidad Anual.	1.140	Cantidad Anual.	456	Cantidad Anual.	969
Cantidad Mensual.	40,85	Cantidad Mensual.	95	Cantidad Mensual.	38	Cantidad Mensual.	80,75
Costo de Ventas.	\$ 31.863	Costo de Ventas.	\$ 68.400	Costo de Ventas.	\$ 12.768	Costo de Ventas.	\$ 62.985
Ingresos.	\$ 43.015	Ingresos.	\$ 92.340	Ingresos.	\$ 17.237	Ingresos.	\$ 85.030

<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.</b>					
<b>Roperos.</b>		<b>Camas-Cuna.</b>		<b>Cajoneras de Bebés.</b>	
Costo.	\$ 150	Costo.	\$ 130	Costo.	\$ 70
PVM.	\$ 203	PVM.	\$ 176	PVM.	\$ 95
Cantidad Anual.	648	Cantidad Anual.	324	Cantidad Anual.	486
Cantidad Mensual.	54	Cantidad Mensual.	27	Cantidad Mensual.	41
Costo de Ventas.	\$ 97.200	Costo de Ventas.	\$ 42.120	Costo de Ventas.	\$ 34.020
Ingresos.	\$ 131.220	Ingresos.	\$ 56.862	Ingresos.	\$ 45.927

Costo.	\$ 150	Costo.	\$ 130	Costo.	\$ 70
PVM.	\$ 203	PVM.	\$ 176	PVM.	\$ 95
Cantidad Anual.	684	Cantidad Anual.	342	Cantidad Anual.	513
Cantidad Mensual.	57	Cantidad Mensual.	28,5	Cantidad Mensual.	42,75
Costo de Ventas.	\$ 102.600	Costo de Ventas.	\$ 44.460	Costo de Ventas.	\$ 35.910
Ingresos.	\$ 138.510	Ingresos.	\$ 60.021	Ingresos.	\$ 48.479