



**Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA**  
**MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE**  
**MUEBLES ARTESANALES EN LA PARROQUIA CHONGÓN –**  
**GUAYAQUIL”**

**Tutora:**

**MGS. SILVIA ALEXANDRA ESPINOZA MENDOZA**

**Autor:**

**MARIO LOBERTY PINCAY RODRÍGUEZ**

**Guayaquil, 2017**



<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES ARTESANALES EN LA PARROQUIA CHONGÓN – GUAYAQUIL”	
<b>AUTOR:</b> MARIO LOBERTY PINCAY RODRÍGUEZ	<b>REVISORES:</b>
<b>INSTITUCIÓN:</b> UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	<b>FACULTAD:</b> ADMINISTRACIÓN
<b>CARRERA:</b> INGENIERIA COMERCIAL	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>N. DE PAGS:</b> 112
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> PLAN DE NEGOCIOS	
<b>PALABRAS CLAVES:</b> investigación de mercado, plan de marketing, estrategia, posicionamiento, mercado objetivo.	
<b>RESUMEN:</b> La expansión inmobiliaria en la ciudad de Guayaquil, actualmente se encuentra desarrollando diversos conjuntos habitacionales en las afueras del perímetro urbano, especialmente en la conocida “Vía a la Costa”, donde se ejecutan proyectos inmobiliarios residenciales y comerciales para personas de nivel socioeconómico medio – alto, pero que, debido a que es un sector en crecimiento, surge una oportunidad para la creación de nuevos negocios, en este caso, enfocados a satisfacer una necesidad básica como es la adquisición del mobiliario que les permita decorar los ambientes de sus residencias, a través de un producto que emplee madera y acabados de calidad, pero a precios relativamente asequibles para garantizar una compra inmediata. Cerca de este sector, está la parroquia rural Chongón, en donde, a diferencia de las urbanizaciones de Vía a la Costa, se pueden constatar diversas necesidades de sus habitantes, una de ellas es la oportunidad de contar con nuevas plazas de trabajo para sustentar su economía familiar. Razón por la cual, en este sector se propone levantar un taller para la producción de los muebles artesanales que posteriormente, serán comercializados a los habitantes de las urbanizaciones privadas. Esta decisión no sólo permitiría estar cerca del mercado objetivo, sino que se convertiría en un generador socioeconómico porque da la oportunidad de emplear mano de obra calificada y, asimismo, incentiva al emprendimiento de sus habitantes para diseñar estrategias comerciales que ayuden a elaborar productos de calidad, para así aprovechar el crecimiento inmobiliario de este sector. Es así como la investigación se desarrolla en cuatro capítulos que sustentarán las directrices para el diseño de un plan de negocios que ayude a determinar su viabilidad en temas de mercado, organizacionales, estratégicos y financiero.	
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	
<b>ADJUNTO URL (tesis en la web):</b>	
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTORES</b> Mario Pincay Rodríguez	<b>Teléfono:</b> 098 563 9014
	<b>E-mail:</b> mario.pincay@arcacontal.com
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	MG. DARWIN ORDÓÑEZ ITURRALDE, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: dordonezy@ulvr.edu.ec MG. OSCAR MACHADO, CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Teléfono: 2596500 ext. 203 E-mail:

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado, **MARIO LOBERTY PINCAY RODRÍGUEZ**, declara bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación corresponde totalmente a la suscrita y se responsabiliza con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar “Plan de negocios para la creación de una microempresa de producción y comercialización de muebles artesanales en la parroquia Chongón – Guayaquil”

Autores

---

**MARIO LOBERTY PINCAY RODRÍGUEZ**

**C.I. 0926225525**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación “Plan de negocios para la creación de una microempresa de producción y comercialización de muebles artesanales en la parroquia Chongón – Guayaquil”, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “Plan de negocios para la creación de una microempresa de producción y comercialización de muebles artesanales en la parroquia Chongón – Guayaquil “presentado por el estudiante **MARIO LOBERTY PINCAY RODRÍGUEZ**, como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de **INGENIERO COMERCIAL** encontrándose aptos para su sustentación

### **Firma:**

---

**MGS. SILVIA ALEXANDRA ESPINOZA MENDOZA**

**C.I. 0910306257**

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS MARIO PINCAY RODRIGUEZ.docx (D28458487)  
**Submitted:** 2017-05-19 15:19:00  
**Submitted By:** saespinozam@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 7 %

### Sources included in the report:

TESIS CEDILLO- CHAMAIDAN URKUND.docx (D23213050)  
Trabajo de titulacion Coronel Valverde 29 de marzo.docx (D26856672)  
Tesis Sánchez Parrales 2016.04.20.docx (D27423617)  
TESIS FINAL CINTHIA CUSQUILLO (31 MARZO 2017).docx (D27593369)  
TESIS FINAL NISPERO (1) PATRICIO QUEVEDO.docx (D21471216)  
TESIS FINAL CORREGIDA ANABEL ORELLANA - 25 ENE 2017.docx (D25300426)  
<https://prezi.com/xrfb5l2wlm2q/capitulo-tercero-soberania-alimentaria-art-281/>  
<http://docplayer.es/12691702-Universidad-politecnica-salesiana-sede-cuenca.html>  
<http://www-huertosfamiliaresueb.blogspot.com/2010/08/soberania-alimentaria-en-la.html>  
<http://scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/dia2-Mario-Cadena.pdf>  
<http://www.actividadeseconomicas.org/2012/05/que-son-las-actividades-economicas.html>  
<http://www.buenvivir.gob.ec/web/guest>  
<http://www.desarrollosocial.gob.ec/economia-popular-y-solidaria/>

### Instances where selected sources appear:

33

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por haberme inspirado en el desarrollo del presente trabajo de titulación y darme las fuerzas necesarias para salir adelante.

A mis padres, Flavio Pincay Delgado y Margarita Rodríguez Méndez, por ser mi apoyo moral en todas las etapas de mi vida y por sus valiosas enseñanzas, por ser mi apoyo constante y motivarme moralmente en el desarrollo del presente trabajo.

A mi tutor de tesis, Mgs. Silvia Espinoza Mendoza que bajo dirección basada en sus experiencias y conocimientos pude desarrollar el presente documento.

A mis profesores, por su guía y su aporte en mi formación académica.

*Mario Pincay*

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de titulación a Dios y a mi madre por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

*Mario Pincay*

## ÍNDICE GENERAL

FICHA DE REGISTRO DE TESIS .....	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES .....	II
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	III
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO .....	IV
AGRADECIMIENTOS .....	V
DEDICATORIA .....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	2
1 EL PROBLEMA A INVESTIGAR.....	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del problema .....	2
1.3 Formulación del problema.....	4
1.4 Sistematización del problema.....	4
1.5 Objetivos .....	5
1.5.1 Objetivo general .....	5
1.5.2 Objetivos específicos .....	5
1.6 Justificación.....	5
1.7 Delimitación o alcance de la investigación .....	6
1.8 Idea a defender .....	7
CAPÍTULO II .....	8
2 MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1 Estado del Arte o de Ciencia.....	8
2.2 Fundamentación teórica .....	14
2.2.1 Las MIPYMES.....	14
2.2.2 Emprendimiento.....	19
2.2.3 Teorías relacionadas al plan de negocios .....	22
2.3 Marco Conceptual .....	32

2.4	Marco Legal .....	34
2.4.1	Constitución del Ecuador .....	34
2.4.2	Ley de Economía Popular y Solidaria.....	36
2.4.3	Plan Nacional del Buen Vivir .....	37
2.4.4	Aspectos legales para la constitución de la compañía .....	38
CAPÍTULO III.....		41
3	METODOLOGÍA.....	41
3.1	Tipo de la investigación .....	41
3.1.1	Métodos de investigación.....	41
3.2	Enfoque de la investigación .....	41
3.3	Técnicas de recolección de datos .....	41
3.4	Población y muestra .....	42
3.5	Presentación de los resultados .....	45
3.6	Conclusión de la investigación de campo .....	56
3.6.1	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	56
3.6.2	Análisis FODA.....	58
CAPÍTULO IV.....		61
4	LA PROPUESTA .....	61
4.1	Descripción del Negocio .....	61
4.1.1	Esquema estratégico.....	62
4.1.2	Organigrama y Descripción de perfil y funciones .....	64
4.2	Plan de marketing.....	66
4.2.1	Análisis del consumidor.....	66
4.2.2	Marketing Mix .....	67
4.3	Plan de operaciones .....	73
4.3.1	Localización del negocio (matriz).....	73
4.3.2	Infraestructura y equipamiento .....	73
4.3.3	Proceso de Producción .....	74
4.4	Proyecciones financieras .....	75
4.4.1	Inversión inicial del proyecto.....	75
4.4.2	Financiamiento de la inversión .....	76
4.4.3	Presupuesto de costos y gastos.....	78
4.4.4	Presupuesto de ingresos .....	80
4.4.5	Cálculo del punto de equilibrio.....	81

4.4.6	Proyección de Costos, gastos e ingresos .....	82
4.4.7	Proyección de Estados Financieros .....	84
4.5	Evaluación financiera .....	86
4.5.1	Flujo de caja proyectado a cinco años.....	86
4.5.2	Análisis de rentabilidad del proyecto .....	87
4.5.3	Análisis de rentabilidad del inversionista .....	87
4.5.4	Indicadores financieros de rentabilidad .....	87
	CONCLUSIONES .....	89
	RECOMENDACIONES .....	90
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	91
	ANEXOS .....	96
	Apéndice A: Formato de preguntas para encuesta .....	96
	Apéndice B: Detalle de inversión fija .....	98
	Apéndice C: Detalle de gastos de pre operación .....	99
	Apéndice D: Detalle de capital de trabajo .....	99
	Apéndice E: Variación de sueldos.....	99
	Apéndice F: Variables económicas .....	99
	Apéndice G: Rol de pagos proyectado a cinco años .....	100

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de ciudadelas en vía a la Costa.....	42
Tabla 2. Frecuencia de renovación de los muebles.....	45
Tabla 3. Tipo de muebles que son renovados con mayor frecuencia.....	46
Tabla 4. Material preferido en los muebles.....	47
Tabla 5. Tipo de madera preferida .....	48
Tabla 6. Percepción de los muebles artesanales.....	49
Tabla 7. Disposición de comprar muebles artesanales.....	50
Tabla 8. Beneficios de adquirir muebles artesanales .....	51
Tabla 9. Factores que inciden negativamente en la compra de muebles artesanales .	52
Tabla 10. Medio de pago utilizado con mayor frecuencia .....	53
Tabla 11. Forma de promoción de los productos .....	54
Tabla 12. Presupuesto designado para la compra de muebles .....	55
Tabla 13. Matriz FODA .....	60
Tabla 14. Matriz de Roles y Motivos.....	67
Tabla 15. Estructura de la inversión inicial.....	75
Tabla 16. Fuentes de financiamiento de la inversión.....	76
Tabla 17. Tabla de amortización del préstamo .....	77
Tabla 18. Presupuesto de costo de producción al año 1.....	79
Tabla 19. Presupuesto de gastos administrativos al año 1 .....	79
Tabla 20. Presupuesto de gastos de ventas al año 1 .....	79
Tabla 21. Presupuesto de depreciación anual .....	80
Tabla 22. Presupuesto de amortización anual .....	80
Tabla 23. Presupuesto de ingresos al año 1.....	81
Tabla 24. Cálculo del punto de equilibrio.....	81
Tabla 25. Presupuestos de ingresos y gastos administrativos.....	82
Tabla 26. Presupuesto de gastos de publicidad y gastos de depreciación.....	83
Tabla 27. Análisis TMAR – TIR – VAN del Proyecto.....	87
Tabla 28. Análisis TMAR – TIR – VAN del Inversionista .....	87
Tabla 29. Índice ROS.....	88
Tabla 30. Índice ROI.....	88
Tabla 31. Índice ROE.....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de ubicación de la empresa.....	7
Figura 2. Generalidades de las PYMES.....	15
Figura 4. Tipos de emprendimiento.....	20
Figura 5. Fórmula para el cálculo de la muestra.....	44
Figura 6. Frecuencia de renovación de los muebles.....	45
Figura 7. Tipo de muebles que son renovados con mayor frecuencia.....	46
Figura 8. Material preferido en los muebles.....	47
Figura 9. Tipo de madera preferida.....	48
Figura 10. Percepción de los muebles artesanales.....	49
Figura 11. Disposición de comprar muebles artesanales.....	50
Figura 12. Beneficios de adquirir muebles artesanales.....	51
Figura 13. Factores que inciden negativamente en la compra de muebles artesanales.....	52
Figura 14. Medio de pago utilizado con mayor frecuencia.....	53
Figura 15. Forma de promoción de los productos.....	54
Figura 16. Presupuesto designado para la compra de muebles.....	55
Figura 22. Estrategias de crecimiento.....	63
Figura 17. Organigrama de la empresa.....	64
Figura 18. Perfil de funciones Gerente administrativo.....	64
Figura 19. Perfil de funciones Asesor Contable.....	65
Figura 20. Perfil de funciones Asesor de Marketing.....	65
Figura 21. Perfil de funciones Área técnica.....	66
Figura 25. Producto con identificador visual.....	68
Figura 26. Propuesta de tarjeta de descuento.....	69
Figura 27. Interfaz Facebook.....	69
Figura 28. Artículo publicitario.....	70
Figura 29. Catálogo virtual.....	70
Figura 30. Instalaciones.....	71
Figura 23. Propuesta de Identificador visual.....	71
Figura 24. Conversación de WhatsApp.....	72
Figura 31. Localización geográfica.....	73
Figura 32. Proceso de Producción.....	74

## INTRODUCCIÓN

La expansión inmobiliaria en la ciudad de Guayaquil, actualmente se encuentra desarrollando diversos conjuntos habitacionales en las afueras del perímetro urbano, especialmente en la conocida “Vía a la Costa”, donde se ejecutan proyectos inmobiliarios residenciales y comerciales para personas de nivel socioeconómico medio – alto, pero que, debido a que es un sector en crecimiento, surge una oportunidad para la creación de nuevos negocios, en este caso, enfocados a satisfacer una necesidad básica como es la adquisición del mobiliario que les permita decorar los ambientes de sus residencias, a través de un producto que emplee madera y acabados de calidad, pero a precios relativamente asequibles para garantizar una compra inmediata. Cerca de este sector, está la parroquia rural Chongón, en donde, a diferencia de las urbanizaciones de Vía a la Costa, se pueden constatar diversas necesidades de sus habitantes, una de ellas es la oportunidad de contar con nuevas plazas de trabajo para sustentar su economía familiar.

Razón por la cual, en este sector se propone levantar un taller para la producción de los muebles artesanales que posteriormente, serán comercializados a los habitantes de las urbanizaciones privadas. Esta decisión no sólo permitiría estar cerca del mercado objetivo, sino que se convertiría en un generador socioeconómico porque da la oportunidad de emplear mano de obra calificada y, asimismo, incentiva al emprendimiento de sus habitantes para diseñar estrategias comerciales que ayuden a elaborar productos de calidad, para así aprovechar el crecimiento inmobiliario de este sector. Es así como la investigación se desarrolla en cuatro capítulos que sustentarán las directrices para el diseño de un plan de negocios que ayude a determinar su viabilidad en temas de mercado, organizacionales, estratégicos y financiero.

# **CAPÍTULO I**

## **1 EL PROBLEMA A INVESTIGAR**

### **1.1 Tema**

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES ARTESANALES EN LA PARROQUIA CHONGÓN – GUAYAQUIL”

### **1.2 Planteamiento del problema**

La Comuna de Chongón se encuentra ubicada al Oeste de la urbe porteña y fue creada como Parroquia rural el 6 de julio de 1862, por acuerdo de la Junta Cívica de Guayaquil, la cual estaba presidida por José María Avilés, tiene una extensión de 1.300 kilómetros cuadrados, en la que habitan aproximadamente 17.000 personas y se sitúa a 24 kilómetros de la ciudad de Guayaquil (El Universo, 2009).

Dentro de esta comuna se encuentran desarrolladas alrededor de 30 ciudadelas privadas que desde el año 2000 a la actualidad han crecido considerablemente ya que el crecimiento urbanístico de Guayaquil ha generado que se expandan hacia las afueras de la ciudad (El Universo, 2009).

Chongón es una parroquia perteneciente al cantón Guayaquil en la provincia del Guayas, esta presenta varias oportunidades de trabajo y posee una gran riqueza agrícola, siendo esta la principal actividad económica de sus pobladores. Los principales cultivos agrícolas son: el mango, cacao, maíz, arroz y otros. Además, existen tierras vírgenes, árboles frondosos, riachuelos y diversa vegetación propia del lugar (Prefectura del Guayas, 2016).

La población que habita en la zona rural de la comuna se dedica en su mayor parte al cultivo y comercialización de productos agrícolas, además, dentro de esta zona no

existen iniciativas de emprendimiento que aborden a otros ámbitos que no sean los mencionados previamente. En la actualidad existe una escasa inversión pública y privada para el fomento de alternativas de ingreso para sus pobladores, lo que contrasta con la inversión en el área urbana, la cual resulta muy superior, esto genera una gran brecha en el desarrollo de la parroquia.

El crecimiento de urbanizaciones a lo largo de la vía a la Costa, el cual es un sector aledaño a la comuna de Chongón, permite identificar la necesidad por parte de este mercado potencial en lo que se refiere a los requerimientos de muebles de cocina o anaqueles, cuya elaboración por lo general no se encuentra incluida en la entrega de la vivienda terminada (El Comercio, 2016).

Es así, que de esta situación se deriva la oportunidad de establecer un taller y local comercial que permita la elaboración y posterior comercialización de muebles de cocina (anaqueles), contando como centro de operaciones a la parroquia Chongón, debido a la cercanía con el mercado objetivo; es de esta manera que se presenta una oportunidad que puede ser transformada en una ventaja competitiva al momento de minimizar costos de fabricación.

Otro aspecto que se debe resaltar es el hecho que las personas que habitan a lo largo de la vía a la Costa deben viajar hasta la ciudad de Guayaquil para hacer la adquisición o contratación de las personas que elaboran los anaqueles que en algún momento llegasen a requerir, incurriendo de esta manera en costos de movilización y demás.

Considerando que la economía de la comuna Chongón se basa en la agricultura y acuicultura, se puede identificar que la actividad de ebanistería no constituye una fuente de trabajo en dicha localidad, no obstante, de esto, sí cuenta con habitantes

capacitados para producir muebles (anaqueles de cocina) con el más alto acabado debido a conocimiento adquirido a través del tiempo.

En la parroquia Chongón existen un aproximado de 3 talleres de ebanistería que no están constituidos como empresas, sino más bien como talleres artesanales, el taller más grande tiene una producción de camas, cunas, cómodas, pero su venta no va dirigida para el target de clientes como empresa de producción de muebles, específicamente anaqueles de cocina, ya que el mercado meta serían las 30 ciudadelas ubicadas a lo largo de la vía a la costa ya que muchas de las casas que se entregan en las urbanizaciones no tienen la implementación de los muebles de las cocinas.

### **1.3 Formulación del problema**

¿De qué manera se aprovechará el crecimiento habitacional de la vía a la costa para la producción y comercialización de muebles artesanales?

### **1.4 Sistematización del problema**

- 1) ¿Cuál es el comportamiento de compra de los clientes potenciales?
- 2) ¿A través de qué estrategias se podría captar el interés de los clientes potenciales?
- 3) ¿Cuál es el nivel de rentabilidad que se obtendría con el presente plan de negocios?

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de negocios para la creación de una microempresa de muebles artesanales y la comercialización, satisfaciendo la demanda de clientes urbanizaciones cercanas.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- 1) Realizar un estudio de mercado para identificar los potenciales clientes a quienes se va a dirigir nuestra oferta, así como su comportamiento de compra.
- 2) Diseñar estrategias que capten el interés de los clientes potenciales.
- 3) Evaluar financieramente el proyecto a través de indicadores de rentabilidad.

## **1.6 Justificación**

Al realizar esta investigación para implementar una empresa de producción y comercialización de muebles artesanales en la parroquia Chongón; se toma en consideración la situación actual que vive esta parroquia urbana debido a la falta de trabajo y el poco comercio que se desarrolla en el sector; además el trabajo de titulación se enfoca en entregar un aporte social y significativo en la creación de lugares de trabajo que se puedan desarrollar en un adecuado ambiente laboral y aportar con el crecimiento de esta industria, la cual está en vías de desarrollo y no ha sido mayormente explotada.

Los beneficiarios de este proyecto serán en parte los habitantes del sector, los cuales tendrán plazas de trabajo, así como los clientes de la empresa, obteniendo la oportunidad de comprar artículos de calidad cerca de sus domicilios y a un menor costo por adquirirlos a productores directos.

Adicionalmente aprovechar la oportunidad de mercado que existe en el sector para poner en marcha una microempresa que signifique un beneficio financiero y ganancias futuras para los propietarios de esta.

Así mismo, el proyecto posee un aporte ecológico ya que muchos de los anaqueles de cocina se elaboran con maderas procesadas hechas de desechos de maderas naturales y de esta manera se evita la tala de árboles, ya que se sustituye la materia prima natural por una hecha ecológicamente como es el caso de las denominadas “Maderas prefabricadas” tales como el MDF, MDP, AGLOMERADO y diferentes tipos de maderas que existen en el mercado para la fabricación de anaqueles.

### **1.7 Delimitación o alcance de la investigación**

El campo de acción donde se llevará a cabo esta investigación es el sector de vía a la costa de Guayaquil desde el km.7, empezando en la ciudadela Puertas del Sol hasta la parroquia San Pedro de Chongón.

Mientras que la línea de investigación se encontrará basada en la creación de una microempresa, estableciendo todos los aspectos necesarios para su conformación, así como las distintas teorías necesarias para definir las acciones que le permitan a la organización desarrollarse de manera adecuada de acuerdo a las características del entorno.



Figura 1. Mapa de ubicación de la empresa

*Fuente: Google maps*

## 1.8 Idea a defender

El diseño y elaboración de los elementos claves de un plan de negocios facilitará la creación de una empresa de muebles que atienda y satisfaga la demanda de clientes del sector.

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Estado del Arte o de Ciencia

Según Aucapiña & Rivera (2014) en su trabajo titulado “Propuesta de factibilidad para la creación de una empresa de diseño, producción y comercialización de muebles, denominada “Muebles ecológicos convertibles e innovadores MECI. S.A.” se contó con un objetivo general, el cual consistía en diagnosticar la factibilidad para la creación de una empresa de este tipo, enfocando sus procesos bajo los estándares más altos de calidad y ecología, puesto que el mercado en el que se desarrolla carece de participantes que posean estas características.

Así también, el mercado se encuentra liderado por la empresa “Colineal”, debido a su experiencia y la tradición existente, ya que los habitantes de la ciudad de Cuenca tienen una gran predilección por los muebles de madera; dentro del trabajo de titulación se encuentra un estudio técnico en el cual se estableció que la producción debe cubrir cerca de 294 muebles, los mismos que deben distribuirse de la siguiente manera:

- 70 sofás/literas
- 84 camas/camas plegables
- 140 mesas de centro convertibles

Mientras que, conforme al estudio financiero realizado, la inversión inicial debe rondar los \$289.723,72, con un VAN a cinco años positivo de \$372.761,80 y una tasa interna de retorno de 37,55%. De esta forma, este estudio se establece como un

modelo para nuevos proyectos que innoven en este tipo de mercado, además, dentro de las recomendaciones que los investigadores plantearon están las capacitaciones al personal, implementando de un plan de marketing, manejo de imagen corporativa, atención al cliente y cadena de valor.

Ezeta (2012), desarrolló el trabajo de titulación “Estudio de factibilidad de la empresa “Eco-Furniture” dedicada a la creación y comercialización de muebles y enseres ecológicos, en la ciudad de Guayaquil.” la cual contaba como objetivo principal la reducción del impacto ambiental de cada familia ecuatoriana, además de incentivar a los ciudadanos el cuidado de la biodiversidad y del ecosistema por medio de la producción amigable con el ambiente, motivo por el cual los investigadores se enfocaron en la creación y comercialización de muebles y complementos producidos bajo un sistema de producción con materia prima reciclada (madera).

Las recomendaciones se basaban en determinar la viabilidad del proyecto, lo que se pudo constatar con la alta aceptación del negocio por parte de las amas de casa, sin embargo, el principal problema que afrontaría la empresa sería el alto índice de competencia, la cual puede ser superada haciendo uso de la innovación y variedad, lo que sumado al plus del cuidado ambiental y al bajo costo aplicado a los productos, serviría para lograr la captación apropiada del mercado.

La principal materia prima utilizada en el proyecto mencionado son los pallets o bobinas de cables utilizados, los cuales se emplean en otras áreas de la industria y que de su uso son desechados, la inversión inicial del proyecto es de 79.532,12, esperándose una recuperación de la inversión en 2 años y 5 meses con un retorno de \$27.271,29. En este proyecto se recomienda invertir constantemente en campañas de publicidad y promoción, desarrollar programas de innovación constante en los

productos conforme a las tendencias actuales y además efectuar campañas que incentiven al cuidado del ambiente.

Grace Cargua (2011) de la escuela Politécnica del Ejército realizó su tesis de grado denominado “Propuesta estratégica para el desarrollo de muebles RTA de la empresa Modumadera S.A. ubicada en el distrito metropolitano de Quito”, bajo la premisa de que en el mercado nacional no existen ofertas que satisfagan los requerimientos del cliente, puesto que las mueblerías ofertan diseños básicos, con estándares limitados y rústicos.

Es así, que bajo este contexto se propone la recolección de información para conocer el comportamiento de compra de los potenciales consumidores de muebles RTA, denominación utilizada para referirse a muebles que ya se encuentran listos para ser armados.

El objetivo de este proyecto se basa en el diseño de una propuesta estratégica para desarrollar muebles RTA, identificando las amenazas existentes más destacadas por medio de la realización de una matriz FODA, resultando así en la contaminación del medio ambiente y el amplio posicionamiento que la competencia posee, definiendo estrategias basadas en la promoción y fidelización del cliente, para así contrarrestar las amenazas identificadas.

Por medio de la definición de datos estadísticos se pudo concluir que el negocio de muebles RTA se dirige principalmente a los segmentos que poseen ingresos medios y bajos de la población nacional, ya que las personas que pertenecen a los estratos altos prefieren los productos importados. El mueble conocido como RTA (Ready to Assamble) es comercializado de forma desarmada, embalado en cajas y con un manual de instrucciones, que permite al usuario armarlos de manera adecuada.

La investigación determinó las siguientes conclusiones: MODUMADERA a pesar de su presencia en el mercado por más de 16 años no cuenta con un direccionamiento estratégico, ya que se estableció que los muebles son el tercer rubro más alto sobre el promedio general de las divisiones de consumo, con un incremento inflacionario de 0,35%. Además, se identificó que los consumidores en un 43,9% prefieren comprar muebles elaborados en madera aglomerada y el 42,3% considera muy importante el diseño personalizado de un mueble. Finalmente, se estableció que los muebles auxiliares y los muebles de hogar son los que más compran los consumidores y en su mayoría son adquiridos en tiendas especializadas y ferias.

La autora también recomienda que para el éxito en el lanzamiento de la línea de muebles RTA es necesario invertir un 56% en temas de promoción y publicidad, además de que la empresa debe esforzarse en cumplir con las expectativas del cliente sobre el producto, contando con eficientes políticas de precios, correctos canales de distribución y seguimientos que corroboren la satisfacción del cliente. El factor costo-beneficio de esta propuesta es de \$1,37, por cada dólar que se ha invertido, donde incluso en los escenarios más pesimistas de ventas y de materia prima la empresa podría contar con una situación financiera positiva.

Los autores Intriago & Loja (2011) en su proyecto de titulación que lleva por nombre “Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de muebles de madera en la ciudad de Milagro” sostienen que las empresas de muebles han sufrido un declive en lo que respecta a sus ventas debido a que no se adaptan a los requerimientos de los clientes, tales como: calidad, acabados y materia prima; ya que los materiales derivados de la madera como MDF, aglomerado y el plywood, no permiten generar productos de óptima calidad.

En esta propuesta se plantea el objetivo de analizar como incide en la satisfacción del consumidor, la elaboración de muebles de madera con diseños comunes o estandarizados; los autores justifican la creación de una empresa que logre llenar los requerimientos de las personas con los más exigentes gustos, bajo el contexto que indica un incremento substancial de la demanda de estos bienes y considerando que las familias desean convertir sus hogares en un lugar único, con elegancia y gozar del confort deseado.

Se concluye según el análisis de las 5 Fuerzas de Porter y FODA, que en este mercado existe un alto nivel de competencia, de modo que se recomienda focalizar los esfuerzos en estrategias de mercado y publicidad para obtener el ingreso y rentabilidad deseada. Mientras que, en lo referente a la parte financiera, la inversión del proyecto sería de \$38,645.00, el valor actual neto (VAN) es de \$ 67.300,78, una tasa interna de retorno (TIR) del 76.42%, lo cual es mayor a la tasa de descuento, la misma que se sitúa en el 25%, y para el tercer año se recuperaría la inversión, lo que ratifica la viabilidad del proyecto.

Se recomienda además realizar un análisis de mercado sobre los gustos y preferencias de la población de Milagro en lo referente a estilos y diseños de muebles, además se deben diseñar productos innovadores con valor agregado que deleiten la vista del cliente y generen una ventaja competitiva; finalmente se considera buscar los mejores medios de financiamiento para la puesta en marcha de este proyecto.

Ana Cobos (2013) en su proyecto de titulación llamado “Factibilidad para la creación de una empresa productora de muebles de madera para adolescentes y su comercialización en la provincia del Azuay establece por medio de una investigación, que existe una amplia oferta insatisfecha en el mercado juvenil, ya que

no ha sido considerado por parte de las tradicionales mueblerías, las cuales únicamente ofrecen diseños esquematizados y serios para una población adulta.

La materia prima que propone la autora es procedente del oriente ecuatoriano y la naturaleza de la empresa sería semi-fábrica; de esta manera la propuesta se plantea con el nombre de “Milenium Mueblería”, la cual posee el siguiente slogan: “muebles de madera modernos para adolescentes”; definiendo un precio de mercado de \$612,02 por unidad, con un margen de utilidad del 15% por cada una, mientras que el objetivo principal de la misma es la realización de muebles de madera para adolescentes, para lo cual pretenden entrar al mercado con el producto estrella denominado “Cama Tuning”.

Respecto al impacto ambiental, la autora menciona que los desechos sólidos que generaría la empresa son de origen orgánico e inorgánico los cuales en lo posible serán reciclados como leña u otro material, para así mejorar el índice de eficiencia de materia prima, mientras que en el caso de los que no puedan ser reciclados pasarán por un cuidadoso y responsable proceso de desecho.

La inversión inicial corresponde a \$48.865,02, la cual se recuperará en un periodo de 4 años 2 meses, mientras que la tasa interna de retorno es de 45,51%, el costo beneficio es de \$1,07 y el Van indica un valor positivo de \$94.853,69 por lo que se considera un proyecto viable para su implementación.

La autora recomienda la implementación de capacitaciones y programas de carpintería, así como una posterior automatización del proceso de producción con la implementación de máquinas modernas que permitan reducir costos, optimizar tiempos e innovar diseños, logrando un mejor posicionamiento en el mercado a la brevedad posible.

## **2.2 Fundamentación teórica**

### **2.2.1 Las MIPYMES**

#### ***2.2.1.1 Concepto y Evolución***

El Servicio de Rentas Internas (2016) define a las PYMES como un conjunto de micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales pueden ser medidas de acuerdo al volumen de ventas que realizan, el capital social que poseen, el número de personas que ocupan en la producción de sus productos o servicios o por el activo con los que cuentan; además se puede tomar como referencia el nivel tecnológico y el criterio económico de la entidad.

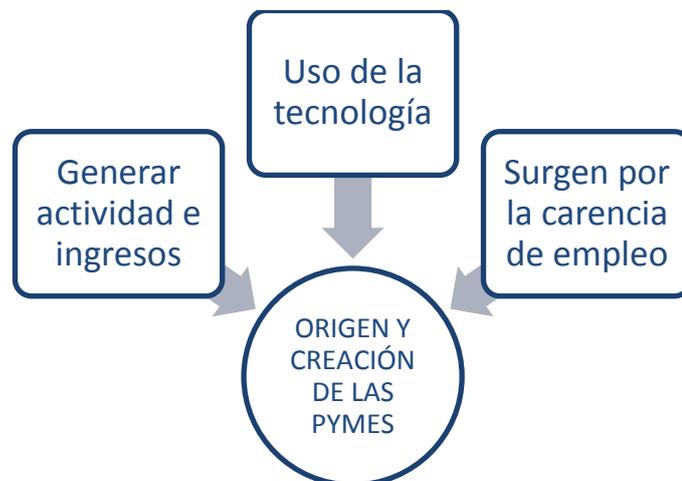
Es así, que las pequeñas y medianas empresas se pueden conformar de acuerdo a los distintos tipos de actividades económicas que realicen, entre las que se destacan las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor
- Agricultura, silvicultura y pesca
- Industrias manufactureras
- Construcción
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas
- Servicios comunales, sociales y personales

El surgimiento de las empresas conocidas como PYMES se puede dividir de dos maneras:

- Las industrias que cuentan con una adecuada organización en todos sus procesos de producción, así como con una amplia estructura en lo que se refiere a su gestión empresarial; además poseen un pequeño capital y pueden desenvolverse de manera formal en el sector económico del país.
- Las empresas que iniciaron labores por medio de contar con aquellas personas que forman parte de su círculo familiar, posteriormente construyendo una organización debidamente establecida; estas entidades cuentan desde sus inicios con una alta preocupación en cuanto al manejo de costos, capital, desestimando la inversión que se debe realizar con el paso de los años para su crecimiento.

En el Ecuador, las actividades de estos pequeños y medianos negocios empezaron entre los años cincuenta y sesenta debido principalmente a la “Revolución Industrial”, ya que se produjo un desarrollo considerable en áreas como la maderera, la de la imprenta, el procesamiento de tejidos, minas y el campo de procesamiento de alimentos; esto suscitó un aumento de empleos principalmente para la población que contaba con una menor cantidad de recursos.



**Figura 2. Generalidades de las PYMES**

Nota: (Málaga, 2013)

De acuerdo a Zea y Vascones (2013), las PYMES forman parte de un proceso de desarrollo y crecimiento económico importante para el Ecuador, ya que aportan principalmente a la innovación en cuanto a la inserción del sector industrial de mejor manera en la economía nacional, creando un mayor reto para los pequeños empresarios.

Para identificar si una empresa pertenece al sector de las PYMES, es importante determinar la magnitud de su personal de trabajo, lo cual es distinto en cada país, ya que poseen distintos lineamientos para definir si una organización pertenece o no a esta categoría; sin embargo, en el Ecuador las principales características se presentan a continuación:

- **Pequeña empresa:** Cuenta con un máximo de 50 empleados
- **Mediana empresa:** Posee entre 50 y 500 personas
- **Gran empresa:** Tiene más de 500 personas en nómina

Según la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (CAPIG, 2016), para poder entender de mejor manera a las PYMES, se puede hacer uso de las siguientes definiciones:

- **Microempresa:** Una microempresa es un ente económico productivo que se puede desenvolver en distintas ramas como en el comercio, producción, servicios y posee las siguientes características:
  - 1) Manejo administrativo y operacional realizado regularmente por una sola persona.
  - 2) Los activos existentes no sobrepasan los \$20,000.
  - 3) El número de empleados máximo es de 10 personas, incluyendo al propietario.

- **Pequeña empresa:** La pequeña empresa es una organización productiva que posee entre 5 y 40 empleados, pudiendo alcanzar hasta los 50 si es necesario, contando con un capital de hasta \$150,000.
- **Pequeña industria:** Es aquella empresa que cuenta con un predominio en la operación de maquinaria por sobre la realización de tareas efectuadas de manera manual; además, la transformación de materia prima en artículos finales.

La empresa no debe superar el valor de \$120,000 por concepto de activos, excluyendo edificios y terrenos.

- **Mediana empresa:** El número de empleados debe oscilar entre 50 y 100, realizando actividades de transformación de materia prima o de venta de bienes finales.
- **Artesanía:** Es la acción realizada de manera individual o colectiva para efectuar la transformación de bienes y servicios, pudiendo también hacer uso de máquinas, equipos o distintas herramientas.

#### ***2.2.1.2 Ventajas y desventajas de las PYMES***

A continuación, se presenta una lista en la que se enumeran las principales ventajas que poseen las PYMES de acuerdo a Longenecker (2001):

- 1) Poseen una gran capacidad para la generación de empleos, ya que absorben una cantidad considerable de la Población Económicamente Activa (PEA).
- 2) Asimilan y adaptan fácilmente las tecnologías de distintas ramas, produciendo artículos que satisfacen las necesidades de mercados locales que desean bienes para consumo básico.

- 3) Producen y comercializan artículo a precios competitivos, ya que los gastos efectuados no resultan muy altos, además de que sus ganancias no resultan excesivas.
- 4) Generan un contacto personal y directo con sus consumidores.
- 5) Los propietarios poseen un gran conocimiento del área en la que se desenvuelve su empresa, por lo que esta puede desarrollarse de manera adecuada en un corto tiempo.
- 6) Se mantiene una unidad de mando, la cual permite efectuar una vinculación apropiada entre las distintas funciones operativas y administrativas.
- 7) El personal que es parte de la empresa se presenta en bajas cantidades, por lo que el gerente/propietario conoce en gran medida a sus trabajadores, facilitando de esta manera la resolución de problemas que pudiesen presentarse.
- 8) Planear y organizar el negocio no requiere de grandes gastos de capital y los problemas que se suscitan se resuelven conforme aparecen.
- 9) Se mantiene una gran flexibilidad para adaptarse al tamaño del mercado, pudiendo aumentar o reducirla oferta si es necesario.
- 10) Se pueden establecer en distintas regiones geográficas, lo que les permite contribuir en gran medida del desarrollo regional.

Así también, Longenecker (2001) considera que las PYMES pueden adolecer de las siguientes falencias o desventajas:

- 1) Los problemas que el entorno económico presenta les pueden afectar en mayor medida, principalmente los temas relacionados con la inflación y la devaluación de la moneda propia del país.

- 2) No son capaces de soportar largos periodos de crisis en los que sus ventas se vean mermadas.
- 3) Resultan más vulnerables al control y fiscalización por parte del Estado, presentando niveles altos de incertidumbre al encontrarse incumpliendo alguna disposición.
- 4) Escasa fuentes de financiamiento, lo que las limita a expandirse dentro el mercado.
- 5) Al existir inexperiencia en sus propietarios, es necesario que le dediquen altas horas de trabajo, pero generando una baja eficiencia.
- 6) Pueden darse casos en que su administración no es especializada y mantenerse por mucho tiempo así, ya que son sus dueños.
- 7) Poseen escasas o nulas posibilidades de absorber o fusionarse con otras organizaciones, por lo que resulta complicado que puedan convertirse en medianas empresas.
- 8) Se mantiene una importante tensión política, puesto que los grandes empresarios buscan eliminar a las pequeñas y medianas empresas para que posteriormente no se conviertan en su competencia.

### **2.2.2 Emprendimiento**

El emprendimiento es una actividad que implica iniciar o comenzar algo nuevo, principalmente en el plano empresarial, es un término que se utiliza para iniciar una nueva empresa o proyecto, además de la realización de distintas actividades en el campo laboral. El movimiento emprendedor o la acción emprendedora pueden clasificarse como privado o social de acuerdo a las características que posea, como puede evidenciarse en la siguiente figura:



**Figura 3. Tipos de emprendimiento**

Nota: (Villamizar & Rodriguez, 2009).

El emprendimiento es considerado actualmente como un factor crucial para el desarrollo y crecimiento económico de los países, además de que actualmente existen estudios que evidencian las necesidades por las que las personas se vuelven emprendedoras, ya que es un factor que demuestra el desarrollo económico que posee un país (Villamizar & Rodriguez, 2009). A continuación, se presentan las principales características para generar emprendimientos de alto impacto:

- **Se desarrollan por parte de equipos multidisciplinares:** Los emprendimientos nacen del potencial colectivo de varios emprendedores, los cuales comparten pasiones comunes y juntan esfuerzos para conseguir esfuerzos comunes.

Los emprendimientos de alto impacto poseen equipos apasionados y expertos en varios campos, los cuales complementan sus conocimientos unos con otros, para así desarrollar adecuadamente diversos proyectos.

- **Los problemas se resuelven de manera efectiva:** No es necesario crear productos extremadamente complejos, sino solucionar problemas y satisfacer necesidades de la mejor manera posible.
- **Aprovechan la tecnología:** Se emplea para reducir costos, romper barreras geográficas, incrementar beneficios, alcanzar nuevos mercados y maximizar el impacto de las empresas.
- **Poseen un impacto global:** Debido al alto uso de nuevas tecnologías, resulta posible que se generen emprendimientos que alcancen el impacto general en su entorno; esto es posible debido a la trascendencia que poseen las Tics, pudiendo alcanzar clientes, proveedores, colaboradores y socios.
- **Deben ser económicamente rentables:** Es necesario que se mantengan rentables, ya que únicamente de esta manera podrán superar los obstáculos que se presentan en el tiempo.
- **Ser escalables:** Pueden crecer de tal manera que los ingresos se logran incrementar cada vez en mayor medida, pudiendo superar los costos que generan en sus distintos procesos productivos.
- **Altamente innovadores:** Es importante que se realicen las cosas de manera distinta, ya que, al asumir el riesgo de ser diferentes, existe una alta probabilidad de ofrecer soluciones que sean novedosas y por ende captar la atención del mercado.

- **Son sostenibles:** Empelan mayormente productos y marcas que no ponen en riesgo al medio ambiente, esto debido a que el mercado brinda una mayor importancia a este aspecto.
- **Generan un impacto social:** Los emprendimientos impactan a diferentes elementos de la sociedad, aliándose con varios individuos, por lo que el entorno cercano crece y, además, debido a la globalización, distintas personas en distintos lugares pueden también verse beneficiadas.
- **Crean valor:** Generan un valor real para sus clientes, ya que, al contar con un modelo de negocios para productos y servicios, los consumidores podrán percibir a estos como algo de mayor importancia.

Un emprendimiento logra generar un valor cuando el mercado presenta una expectativa sobre la forma en que se moverá la empresa, lo que indica que ya se encuentran involucrados sentimientos, soluciones recibidas, beneficios y valores reales; es importante mencionar que es uno de los aspectos más complicados de lograr, pero que, de ser alcanzado, la organización se vería altamente beneficiada.

### **2.2.3 Teorías relacionadas al plan de negocios**

#### **2.2.3.1 Generalidades del plan de negocios**

El Plan de Negocios según Ahumada (2002), es un documento estratégico con dos funciones fundamentales:

1. Determinar la viabilidad económica- financiera del proyecto empresarial.
2. Va a suponer la primera imagen de la empresa ante terceras personas.

Las principales aplicaciones que presenta un “Plan de Negocios” son las siguientes:

- Constituye una herramienta de gran utilidad para el propio equipo de promotores ya que permite detectar errores y planificar adecuadamente la puesta en marcha del negocio con anterioridad al comienzo de la inversión.
- Facilita la obtención de la financiación bancaria, ya que contiene la previsión de estados económicos y financieros del negocio e informa adecuadamente sobre su viabilidad y solvencia.
- Puede facilitar la negociación con proveedores.
- Captación de nuevos socios o colaboradores (Ahumada, 2002).

Bajo este contexto, se define al plan de negocios como un manual que considera información donde se involucra a todas las áreas administrativas y determina acciones estratégicas con el principal objetivo de convertir a la organización en un negocio rentable y eficiente. A pesar, que no existe un modelo estándar, encamina a la empresa hacia el éxito designando recursos financieros para tal propósito (Paturel, 2006).

### ***2.2.3.2 La investigación de mercados***

La investigación de mercados representa una herramienta vital para toda organización debido a que es el conjunto de mecanismos utilizados por las empresas para determinar ciertos aspectos de relevancia en un mercado, tales como el perfil del consumidor y así poder establecer la oferta y la demanda en función a las condiciones del mercado. Todo esto se hace con la finalidad de plantear una estrategia de marketing que le ayude a tener un impacto positivo sobre sus competidores, a fin de crear una ventaja competitiva que le permita diferenciarse. Normalmente un mercado se desenvuelve en cuatro aspectos: los clientes, los competidores, los miembros del canal de distribución y los legisladores que regulan

los mercados y garantizan la libre competencia y la abolición de prácticas deshonestas.

Básicamente, la investigación de mercados se enfoca más en el proceso que permite a la empresa en reunir toda la información relacionada al cliente, los competidores, los canales y las políticas públicas, para la toma de decisiones, así la empresa podría saber aspectos como la frecuencia de compra de sus clientes, gustos y preferencias; estrategias y promociones que han implementado sus competidores y sus resultados, la forma en que los productos son ingresados en el mercado: y finalmente, las autoridades competentes que regulan su actividad. Bajo este contexto, la investigación de mercado incluye los siguientes pasos:

- Definición del problema y objetivos de la investigación mercado.
- Diseño del plan de investigación de mercados (muestreo).
- Recopilación de datos.
- Preparación y análisis de datos.
- Interpretación, preparación y presentación del informe con los resultados.

### ***2.2.3.3 Planeación estratégica y estudio organizacional***

El presente trabajo se fundamenta a la teoría de la Planeación Estratégica, que abarca en un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un modelo de negocio, donde es importante definir objetivos a ser cumplidos en el largo plazo, además, representa una valiosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, sobre el quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para ajustarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno en el que se pretenden desenvolver y ser capaces de lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

Para Carlos Tello (2007), estrategia en administración se entiende cómo; "la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas". Mientras que, según el autor Fred R. David (2003) estrategia es "la forma en que se logrará un determinado objetivo, o cuál será el camino que se seguirá para conseguirlo. De esta forma, se puede interpretar entonces que la estrategia establece los distintos ámbitos en que interviene la institución o en los que se desea intervenir, determinando los pasos a seguir para abordar de manera adecuada los objetivos a lograr en cada uno de ellos; puede considerarse también como una reacción ante las amenazas y oportunidades externas, y debilidades y fortalezas internas, a fin de lograr una ventaja competitiva.

El estudio organizacional se fundamenta en la teoría de la Planificación Estratégica, la cual consiste en un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, en el cual se definen objetivos a ser cumplidos en el largo plazo. Diversos autores la determinan como una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, con relación al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones. (Hernandez, et al., 2006)

La importancia en la planificación estratégica radica en estar bien estructurada y acorde a las necesidades de un mercado, por lo tanto, el enfoque es sistemático y operando contingencias. Es así como, la planificación estratégica a largo plazo estimula la coordinación y organización de la empresa en su conjunto; De hecho, enfoca esfuerzos y recursos a largo plazo, basándose en actividades a corto plazo. (Castillo Torres, 2011).

#### **2.2.3.4 Análisis PEST**

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios.

PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. El PEST funciona como un marco para analizar una situación, y como el análisis FODA, es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, propuesta de marketing o idea. Completar un análisis PEST es sencillo, y conveniente para la discusión en un taller, una reunión de tormenta de ideas e incluso como ejercicio para juegos de construcción de equipos.

Los factores analizados en PEST son esencialmente externos; es recomendable efectuar dicho análisis antes del análisis FODA, el cual está basado en factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). El PEST mide el mercado, el FODA mide una unidad de negocio, propuesta o idea (Beltrán, 2009).

- **Aspectos políticos**

Como primer punto legal, se requiere la revisión del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), el cual presenta un conjunto de normativas para la constitución y desarrollo de negocios, y estableciendo beneficios o incentivos para aquellos que se direccionen a promover el desarrollo productivo. Como principales incentivos se considera la exoneración del pago de impuesto a la renta por los primeros 5 años de constitución de la entidad, y la facilidad para el acceso a créditos por medio de entidades de apoyo como Banco del Fomento o la Corporación Financiera Nacional, entre otras (COPCI, 2010).

Como segundo marco jurídico, se debe considerar los objetivos establecidos en el Plan Nacional del Buen Vivir, el cual fue creado por el actual régimen gubernamental con la finalidad de garantizar el correcto desempeño de las instituciones públicas y privadas, direccionado al ciudadano, y considerando su derecho constitucional a tener una calidad de vida plena. Para efectos del presente proyecto, se debe considerar de manera puntual, el objetivo número 10 de dicho plan, relacionado con el cambio de la matriz productiva y el incentivo a proyectos de desarrollo para la inclusión de grupos vulnerables (SENPLADES, 2013).

- **Aspectos económicos**

Los aspectos económicos constituyen el marco para la verificación de la factibilidad financiera del proyecto, considerando los más relevantes a la inflación, tasa de interés, tasa de desempleo y riesgo país, los cuales serán considerados según los datos obtenidos del Banco Central del Ecuador.

- a) Inflación:** La inflación registrada para el 31 de marzo del 2017 es de 0.96%, lo cual se considera un factor positivo debido a que, una tendencia a la baja en los últimos meses establece que el presupuesto evaluado para el proyecto, así como los precios tentativos no registraran alzas abruptas, lo que permitirá tener una tendencia estable (Banco Central del Ecuador, 2017).
- b) Tasa de interés pasiva:** Considerando que, la tasa de interés pasiva, es aquella que generan los bancos para sus usuarios como pago por su preferencia al depositar su capital en dichas instituciones, se indica que para el mes de Abril del 2017, se encontraba este indicador en un 4,81%, lo cual se considera un factor positivo, debido a que los valores generados como ganancia para el capital designado en las cuentas de la empresa, podrá ser utilizado como costo de

oportunidad para la adquisición de bienes o inversión en mejoras productivas (Banco Central del Ecuador, 2017).

c) **Riesgo país:** Considerando que la propuesta no se enfoca en un mercado internacional, se establece como importante el análisis del indicador del riesgo país, debido a que brinda una perspectiva sobre la dinámica comercial existente en el país debido al ingreso de inversión extranjera directa. Sin embargo, para el 18 de abril del 2017, se presenta un valor de 7,26%, lo cual se considera alto para garantizar un flujo de efectivo que promueva el ingreso de divisas, lo cual puede retraer la económica sino se toman medidas alternas.

- **Aspectos sociales**

Como aspectos sociales de la presente investigación se considera la generación de fuentes de empleo en la parroquia Chongón, por medio de la promoción de los muebles artesanales producidos en dicha localidad a la población objetivo, ubicada en las ciudadelas vía a la Costa. Adicional a esto, se considera como otro aspecto social recurrente, la promoción de artículos realizados a nivel nacional, con el fin de generar una mayor diversificación de la oferta que existe en el país, lo cual va ligado al cambio de la matriz productiva, considerando su importancia para el Gobierno mediante campañas como “Primero lo nuestro” o “100% ecuatoriano” en el cual se busca predisponer a los ciudadanos a contribuir con el desarrollo productivo de las empresas del Ecuador.

- **Aspectos tecnológicos**

En el aspecto tecnológico, cabe resaltar, que los muebles artesanales al ser elaborados sin necesidad de maquinarias no representan un aspecto relevante para el desarrollo tecnológico de procesos industriales, sin embargo, para su promoción, se considera viable considerar el uso de la publicidad por medio de redes sociales y la

internet. Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2.8 millones de ecuatorianos utilizan redes sociales, mientras que un promedio de 3,5 millones posee teléfonos inteligentes, lo cual destaca la necesidad de la publicidad conocida como BTL para que la marca llegue al mayor número de potenciales consumidores posible (INEC, 2016).

### **2.2.3.5 *Análisis de las cinco fuerzas de Porter***

Al análisis de las cinco Fuerzas de Porter se refiere a las cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. La rivalidad entre los competidores: Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

4. Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales (Parra, 2009).

#### **2.2.3.6 Análisis FODA**

Es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: Fortalezas y Debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: Oportunidades y Amenazas.

Se describe de la siguiente manera:

- Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.
- Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra este, por lo que, llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

#### **2.2.3.7 Estrategias del Plan de marketing**

La mezcla de marketing hace referencia a la combinación de cuatro variables o elementos básicos a considerar para la toma de decisiones en cuanto a la planeación

de la estrategia de marketing en una empresa. Se trata de las 4P's, que provienen de su denominación en inglés.

- **Producto:** es todo aquello que la empresa o la organización realiza o fabrica para ofrecer al mercado y satisfacer determinadas necesidades de los consumidores.
- **Precio:** en el marketing público a menudo no existe un precio por el servicio brindado sino el pago de ciertos impuestos establecidos por ley.
- **Plaza:** canales de distribución o puntos de atención al público.
- **Promoción:** La promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado el producto o la organización que lo vende, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor (Kotler & Armstrong, 2008).

#### **2.2.3.8 Plan Financiero**

El estudio financiero se conforma de dos partes: la primera basada en las “proyecciones financieras” que incluyen un pronóstico de ventas, gastos y un análisis de punto de equilibrio. En lo relativo a ingresos, las proyecciones deben mostrar el volumen mensual de ventas previsto para cada categoría de producto (o servicio).

En relación a los gastos, las proyecciones reflejan los costos de marketing previstos, desglosados en subcategorías. El análisis de punto de equilibrio debe mostrar cuántas unidades se deberían vender mensualmente para compensar los costos fijos mensuales y promedio de los costos variables por unidad.

El autor Richard (2009) considera que el estudio financiero tiene la finalidad de analizar la situación financiera, la rentabilidad y la capacidad económica de una

organización. Sirve para planear y llevar a cabo las acciones que conducirán al logro de los siguientes objetivos:

- Objetivos financieros
- Estado de situación financiera actual, histórico y proforma (solo para empresas constituidas)
- Análisis de costos
- Requerimientos de fondos
- Liquidez requerida. (Richard, 2009)

La segunda parte del plan financiero se basa en la evaluación financiera, que sirve para determinar la rentabilidad de un negocio, a través del indicador TIR y VAN. El Valor Actual Neto (VAN), es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable. La Tasa Interna de Retorno (TIR), es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el VAN sea igual a la inversión (VAN igual a 0). La TIR es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el VAN sea menor que la inversión (VAN menor que 0). (Crece Negocios, 2012)

### 2.3 Marco Conceptual

- **Actividad Económica:** Es el conjunto de acciones que se realizan con el objetivo de producir, distribuir y consumir bienes y/o servicios para satisfacer distintas necesidades sociales y materiales. (Montoya, 2012)
- **Actividad Financiera:** Es el grupo de operaciones que son realizadas en distintos mercados que contienen oferentes y demandantes, así como aquellas acciones para la formación de capitales y dinero (MAFIUS, 2011).

- **Actividad institucional:** Operaciones realizadas por los individuos responsables o encargados de ejecutar los recursos públicos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Eco Finanzas, 2016).
- **Administración:** Acción de orientar el aprovechamiento de recursos materiales, financiero y humanos que posee una organización, con el fin de cumplir los objetivos institucionales (Thompson, 2012).
- **Adquisición:** Acción de poseer un bien mueble o inmueble, pudiendo la persona contar con un título singular o universal sobre este (Economía 48, 2009).
- **Adscripción:** Es el acto o hecho de asignar a una persona a un cargo, para así conseguir una posición jerárquica (Gran Diccionario de la Lengua Española, 2016).
- **Consumidor:** Son todas aquellas personas que adquieren, reciben o utilizan un bien o servicio para que sean empleados con fines de lucro o para beneficio propio o de terceros (Thompson, 2012).
- **Demanda:** Es la cantidad de bienes y servicios que se pueden adquirir a distintos precios dentro de un mercado por parte del potencial consumidor (Thompson, 2012).
- **Distribuidores o comerciantes:** Son las personas naturales o jurídicas que proveen o venden de distinta manera, productos destinados a los consumidores finales (Thompson, 2012)
- **Empresa:** Es la actividad más común desarrollada por el hombre, la cual puede ser empleada para realizar actividades de trabajo diario con un fin determinado (Thompson, Definición de Empresa, 2012).

## **2.4 Marco Legal**

### **2.4.1 Constitución del Ecuador**

La Constitución del Ecuador (Asamblea Nacional, 2008) no cuenta con el término microempresa o PYME dentro de sus textos, pero es considerada de forma implícita como una parte importante en los conceptos de Economía Popular y Solidaria en lo que se refiere al trabajo y empleo con el que debe contar la población ecuatoriana en todos sus actores, es decir, trabajadores, consumidores, proveedores y usuarios, para así lograr obtener los ingresos necesarios que les permitan alcanzar el denominado “Buen Vivir”.

Dentro de la Carta Magna, se establece que la Economía Popular y Solidaria es el conjunto de organizaciones que se dedican a la producción de bienes y servicios para la venta o autoconsumo, para así generar ingresos para todas las personas que se encuentran involucradas en los distintos procesos.

El artículo 281 se basa mayormente en la soberanía alimentaria, así como en la utilización apropiada de materias primas, por lo que se relaciona con el empleo de madera para la creación de distintos sub-productos, por medio de los siguientes lineamientos:

1. Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.
2. Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como la de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.

3. Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios.
4. Adquirir alimentos y materias primas para programas sociales y alimenticios, prioritariamente a redes asociativas de pequeños productores y productoras.

El artículo 283 indica que el Sistema Económico es social y solidario, por lo que debe reconocer al ser humano como el sujeto y fin de toda transacción, creando una relación dinámica y equilibrada en la sociedad ecuatoriana, manteniendo la armonía con la naturaleza. Finalmente, el artículo 284 manifiesta que la política económica contará con los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y Pág. 83 la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.

7. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
8. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable

#### **2.4.2 Ley de Economía Popular y Solidaria**

Es una ley creada para apoyar a las economías que se encuentran en un estado de vulnerabilidad, esta fue instaurada en el año 2011 por parte del Gobierno Nacional, definiéndola de la siguiente manera: “Los ciudadanos pueden intercambiar, vender, financiar y producir bienes o servicios que les ayuden a cubrir sus necesidades y generar ingresos.” (STEPS, 2013). Los principios en los que se basa esta ley son los siguientes:

- La búsqueda del Buen Vivir y el bienestar común.
- La antelación del trabajo sobre el capital y los intereses colectivos sobre los individuales.
- El comercio justo, ético y responsable.
- La igualdad de género.
- El respeto a la identidad cultural.
- La autogestión.
- La responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente.
- La solidaridad y rendición de cuentas.
- La distribución equitativa y solidaria de los excedentes.

La ley considera como organizaciones pertenecientes a la economía popular y solidaria a aquellas que se encuentran en los sectores: comunitario, asociativo, cooperativo (relacionado con producción, consumo, vivienda, ahorro, crédito y servicios). Además, participan aquellas unidades populares y económicas que realizan emprendimientos de tipo personal, familiar, doméstico, así como

comerciantes minoristas y artesano. (STEPS, 2013).

### **2.4.3 Plan Nacional del Buen Vivir**

A continuación, se presentan los objetivos que el Plan Nacional del Buen Vivir (SENPLADES, 2013) que se encuentran relacionados con el presente trabajo de titulación, detallando la forma en que contribuirían con la propuesta a desarrollar:

**Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible**

**8.2 Consolidar el papel del Estado como dinamizador de la producción y regulador del mercado**

El gobierno en funciones se debe encargar de establecer los mecanismos necesarios para que se pueda desarrollar de manera apropiada la inversión privada, ya que esta se convierte en un aliado estratégico para que el país pueda crecer de manera adecuada.

**Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas**

**9.3 Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales**

Por medio de la creación de pequeñas y medianas empresas, se podrían mejorar las condiciones de los ecuatorianos, accediendo a trabajos dignos y que además posean un potencial para el crecimiento individual.

**Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva**

**10.5 Fortalecer la economía popular y solidaria EPS, y las micro, pequeñas y medianas empresas MIPYMES en la estructura productiva**

Este numeral promueve la creación de mecanismos para que las PYMES puedan incorporarse de manera adecuada a los sectores prioritarios de la economía del país,

aumentando la utilización de mano de obra y generando una mayor cantidad de ingresos para el Ecuador.

#### **2.4.4 Aspectos legales para la constitución de la compañía**

A continuación, se presenta el procedimiento mediante el cual se constituirá la empresa a desarrollarse en la presente propuesta.

- 1) Reservar el nombre de la empresa** constituida bajo el nombre de “MOBILI DESIGN”, para esto se deberá introducir el nombre en la siguiente dirección electrónica:

<https://www.supercias.gov.ec/Web/privado/seguridad/htm/servicios%20personalizados.htm>

La respuesta demora en llegar al postulante alrededor de 24 horas.

- 2) Abrir una cuenta de integración de capital**, esta acción se la realiza en cualquier institución bancaria del país, entre los requisitos básicos se encuentran los siguientes: Depositar mínimo \$800 para la conformación de una compañía anónima.
- 3) Elaboración del estatuto de la empresa**, este documento se lo elabora en presencia de un abogado que es contratado por el interesado, este trámite tiene una duración aproximada de tres horas.
- 4) Elevación de la escritura pública**, esto se efectúa en una notaría elegida por los inversionistas.
- 5) Aprobación de la escritura de constitución de la sociedad**, proceso que se lleva a cabo en la Superintendencia de Compañías.
- 6) Publicación de la constitución de la compañía en un periódico local**, para esto se debe realizar un extracto de la constitución de la compañía, la cual debe ser publicada en un diario de circulación nacional.

- 7) **Pago de la patente municipal**, el cual se realiza en conjunto con el pago del 1 x 1,000, para poder así conseguir un certificado de cumplimiento de obligaciones que es emitido por el municipio guayaquileño.
- 8) **Acudir al registro mercantil** del cantón correspondiente, para este caso el de la ciudad de Guayaquil, ya que aquí quedará registrada la empresa.
- 9) **El permiso del Cuerpo de Bomberos**, necesario para el funcionamiento bajo las medidas de seguridad adecuadas para la empresa.
- 10) **Obtención el Registro Único de Contribuyentes (R.U.C)**, con el original y copia de la escritura de la constitución, original y copia de los nombramientos de los inversionistas; para finalmente acudir a la Superintendencia de Compañías y así conseguir una carta expresa de la entidad bancaria en la cual se apertura la cuenta de la empresa (Banco Solidario, 2012).

Con lo anteriormente expuesto se establece que el marco legal de la empresa queda constituido de la siguiente forma:

- La razón social de la empresa será “MUEBLESPINCA Y S.A”, cuyo representante legal es el Sr.
- El nombre comercial de la empresa es “MOBILI DESIGN”
- La empresa se ubicará en el cantón Chongón.
- La actividad económica será la creación de muebles artesanales.
- El plazo de duración de la empresa será de 50 años.
- La propiedad accionaria de la empresa estará dividida entre 2 socios quienes aportarán de manera individual la cantidad de \$ 10,000.00; de esta forma, el capital propio correspondería a \$ 20,000.00.

Además, el presente proyecto busca hacer conciencia ecológica ya que, si bien se trata de muebles de madera, y se está muy ligado a la tala de árboles que se genera en

la industria maderera, es importante que se tome en consideración planes de reforestación que garanticen un desarrollo sostenible del sector de la madera. La preservación de los recursos forestales en el Ecuador le corresponde al Ministerio del Ambiente, que es la Autoridad Nacional Ambiental responsable del desarrollo sustentable y la calidad ambiental del país y se constituye en la instancia máxima, de coordinación, emisión de políticas, normas y regulaciones de carácter nacional, cuya gestión se enmarca en la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre.

De manera resumida, se puede destacar que en esta Ley se halla información que advierte acerca de la deforestación, tala ilegal de madera y la expansión de la frontera agrícola, como las amenazas que están extinguiendo los bosques naturales con alarmantes consecuencias ambientales, sociales y económicas, frente a las cuales se vuelve prioritario la implementación de planes de forestación y reforestación a través de un manejo oportuno y sustentable de los recursos forestales. (Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones – CORPEI; Agencia Ejecutora del Programa de Cooperación Económica con Ecuador-EXPOECUADOR, 2012)

## **CAPÍTULO III**

### **3 METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo de la investigación**

**Estudio descriptivo:** Se utiliza para analizar de qué manera es y cómo se presenta un determinado fenómeno y los componentes del mismo; otorga la capacidad de realizar un estudio por medio del análisis de uno o varios de sus atributos (Arias, 2010). Se relaciona con la investigación porque consiste en la interpretación de los resultados a través de tablas y figuras estadísticas; es decir que implica una medición numérica de los datos recabados en la investigación de campo.

##### **3.1.1 Métodos de investigación**

Por otra parte, en relación a los métodos de investigación que se emplearán en este trabajo, se mencionan los siguientes:

- El método inductivo es vital para partir de premisas particulares a un contexto general y así tener un análisis consolidado.
- El método deductivo, consiste en la elaboración de una conclusión general de los datos previamente recabados. Es una interpretación propia del resultado de las variables analizadas en una investigación de campo.

#### **3.2 Enfoque de la investigación**

Considerando la técnica de la encuesta, el enfoque es cuantitativo porque implica una medición numérica de datos, por consecuencia, habrá resultados más precisos expresados en valores absolutos y relativos.

#### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

La técnica de recolección de datos será la encuesta a través de un instrumento conocido como cuestionario de preguntas cerradas o estandarizadas, las cuales serán

procesadas mediante una tabulación para posteriormente, ser presentadas en tablas y figuras estadísticas.

**Investigación de Campo:** La aplicación de la investigación de campo resulta fundamental para analizar las variables que serán objeto de estudio, a través de técnicas que posteriormente serán mostrados estadísticamente y de forma descriptiva.

### 3.4 Población y muestra

Como población objetivo de estudio se establece a los habitantes de las ciudadelas localizadas Vía a la Costa, detalladas a continuación:

**Tabla 1. Población de ciudadelas en vía a la Costa**

Logo	Urbanización	Habitantes promedio
	Bosques de la Costa	1.600
	Torres del Salado	900
	Altos del Sol	2.400
	Portal al Sol	1.200
	Porto Vita	1.000
	Casa Club	2.200
	Porto Alegre	1.700
	COSTALMAR II	2.250
	Costa Brisa	1.850

	Villas del bosque	2.900
	Puerto Azul	2.300
	Belorizonte	1.700
	Portofino	1.800
	Laguna Club	2.100
	Punta Esmeralda	1.900
	Terra Nostra	1.750
	Arcadia	1.000
	Puerto Seymour	1.000
	Costalmar I	2.450
	Vía al Sol	1.000
	Los Ficus	1.000
	Ciudad Oporto	1.000
	Valle Alto	900
	Los Ángeles	1.100
	Lomas del Bosque	1.000
	Ciudad Olimpo	1.100
<b>TOTAL DE HABITANTES APROXIMADOS</b>		<b>41.100</b>

Fuente: (Urbanizaciones en Vía a la Costa Guayaquil, 2017)

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012) y la Administración General de las Urbanizaciones de Vía a la Costa Guayaquil (2017), se estimó la cantidad promedio de habitantes en cada ciudadela, la misma que corresponde a 41.100 personas. No obstante, para la investigación se considerarán al total de familias tomando como referencia que la mayoría se compone de 3 miembros; por tanto, la población objetivo corresponde a 13.700 familias (Villacís & Carrillo, 2012). Para efectos de hallar una muestra para el levantamiento de datos se utilizó la fórmula estadística para población finita, mediante la herramienta conocida como encuesta, se conoció el número idóneo a investigar. Además, se utilizará la entrevista dirigida a expertos en el área de producción de muebles artesanales.

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{e^2(N - 1) + Z^2 PQ}$$

**Figura 4. Fórmula para el cálculo de la muestra**

**Fuente:** (Rodriguez, 2005)

Dicho calculo del tamaño de la muestra, se estimó un nivel de confianza del 95%, en donde Z toma valor de 1.96 debido al porcentaje de confianza, también se consideró un 5% para un margen de error, un 50% para la probabilidad de éxito y el otro 50% para la probabilidad de fracaso, dando como resultado el total de 374 personas encuestadas. No obstante, en la práctica se recolectaron 381 encuestas.

<b>n/c=</b>	95%	<b>n =</b>	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
<b>z=</b>	1,96	<b>n =</b>	$\frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (13.700)}{(13.700- 1) (0.05)^2 + (1.96)^2(0.50) (0.50)}$
<b>p=</b>	50%	<b>n =</b>	$\frac{13157,48}{35,21}$
<b>q=</b>	50%	<b>n =</b>	374
<b>N=</b>	13.700		
<b>e=</b>	5%		
<b>n=</b>	?		

### 3.5 Presentación de los resultados

#### 1. ¿Con qué frecuencia renueva los muebles de su hogar?

Tabla 2. Frecuencia de renovación de los muebles

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Anualmente	16	4%
Entre 2 a 5 años	103	27%
Más de 5 años	43	11%
Sólo en caso de que se dañen	219	58%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

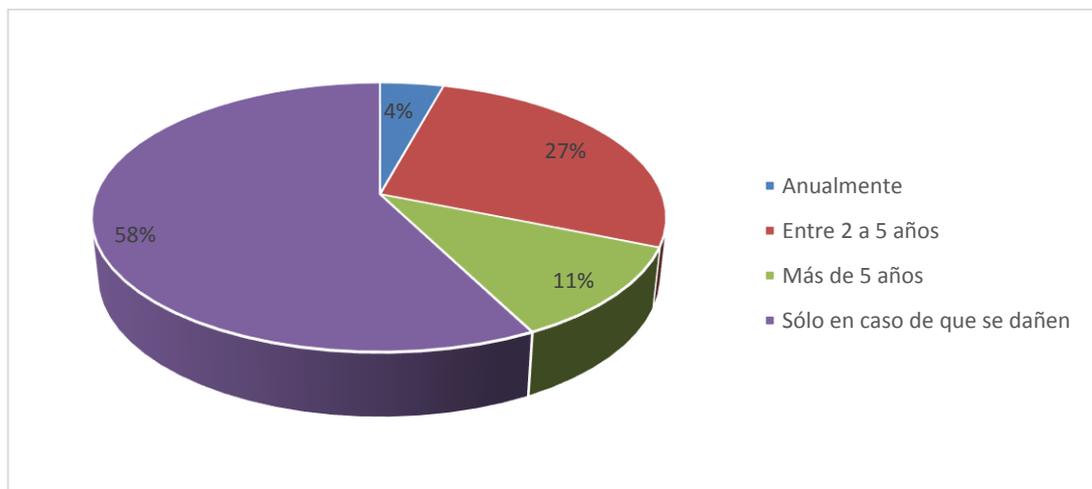


Figura 5. Frecuencia de renovación de los muebles

La frecuencia de compra de muebles en su mayoría corresponde a un 58% que compra únicamente cuando los de su propiedad se dañan, el 27% manifiesta que los renueva cada dos o cinco años, el 11% asegura que esperan más de cinco años para

cambiar sus muebles y finalmente el 4% indica que lo hace anualmente. De esta manera, la frecuencia de compra de muebles es relativa, depende mucho de factores externos como la necesidad del cliente y su urgencia de adquirirlos ya que no son bienes de primera necesidad, sino bienes de consumo duradero.

## 2. ¿Cuáles son los muebles que renueva con mayor frecuencia?

Tabla 3. Tipo de muebles que son renovados con mayor frecuencia

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cómodas	117	31%
Mesas	22	6%
Otros	31	8%
Roperos	70	18%
Sillas	141	37%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

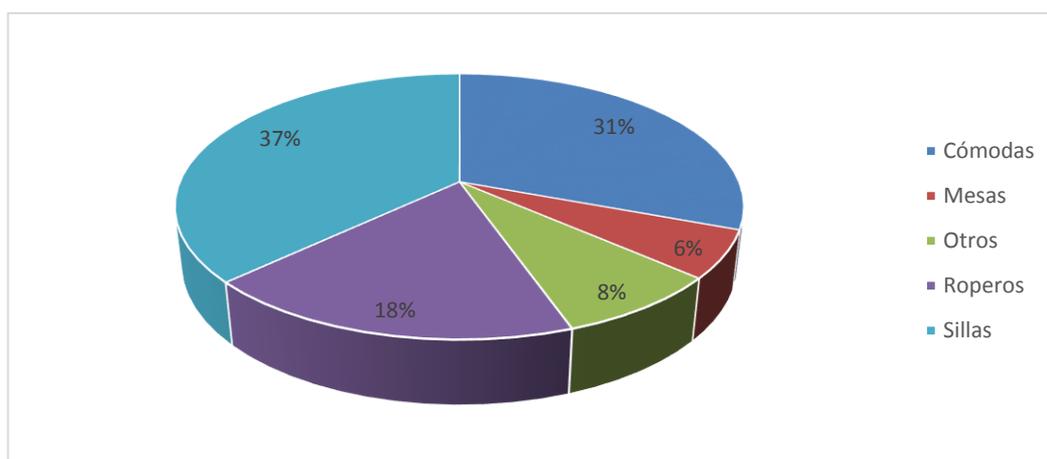


Figura 6. Tipo de muebles que son renovados con mayor frecuencia

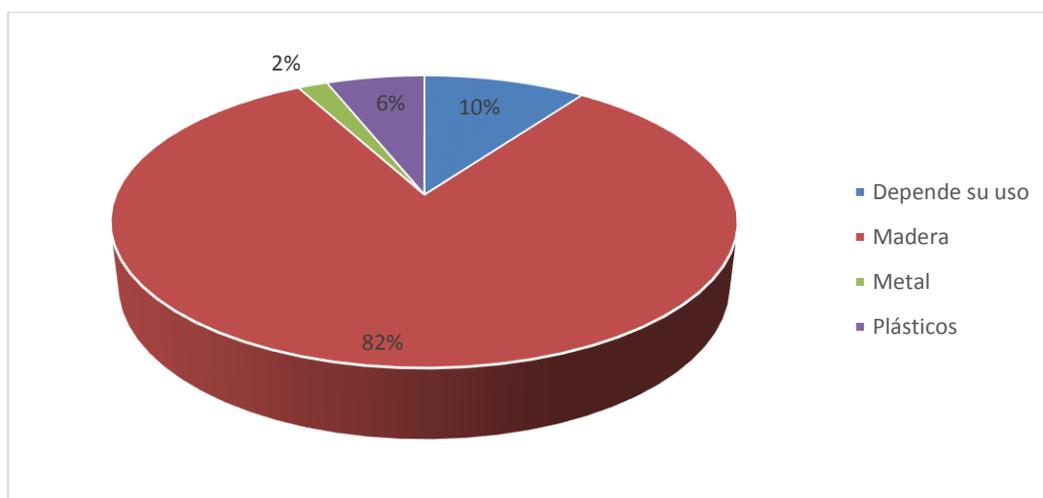
Los muebles que los encuestados renuevan con mayor frecuencia son las sillas 37%, cómodas 31%, roperos 18%, mesas 6%, otros 8%. De esta manera casi la mitad de los encuestados respondieron que las cómodas y roperos son los artículos con mayor demanda, debido a la utilidad en el hogar por la capacidad de almacenamiento, clasificación y orden que estos generan; por otro lado, las sillas también tienen un porcentaje de compra alto, ya que, no solo pueden ser utilizadas en

el comedor sino también en eventos sociales y reuniones donde la afluencia de personas propiciará la necesidad de este recurso.

### 3. ¿De qué material prefiere que sean los muebles?

**Tabla 4. Material preferido en los muebles**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Depende su uso	38	10%
Madera	313	82%
Metal	7	2%
Plásticos	23	6%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>



**Figura 7. Material preferido en los muebles**

El 82% de los encuestados respondió que prefiere los muebles de madera, el 10% indicó que depende de su uso, el 6% opta por los de plásticos y el 2% restante por los de metal. Es así como la mayoría de encuestados manifestó su inclinación hacia la madera, debido a la elegancia y sofisticación que este material muestra a su espectador, llenando las expectativas de confort y belleza por su color acabado y diseño.

#### 4. ¿En caso de escoger muebles de madera, que material tiene su preferencia?

Tabla 5. Tipo de madera preferida

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Guayacán	227	60%
Madera pre fabricada	15	4%
Pino	44	11%
Roble	95	25%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

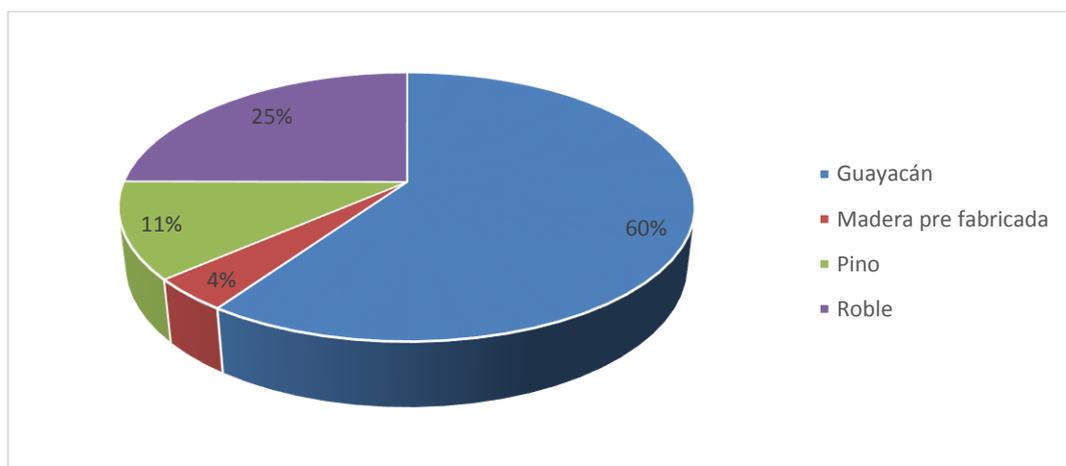


Figura 8. Tipo de madera preferida

Con relación a la pregunta anterior, esta interrogante tiene la finalidad de identificar el material que prefieren los encuestados. El 60% escogió el guayacán, el 25% eligió el roble, el 11% prefirió el pino y el 4% restante dijo que la madera prefabricada.

Es así como la madera complementa el agrado de los encuestados siendo el guayacán el tipo de materia prima preferida, debido a su rusticidad, durabilidad y resistencia, factores fundamentales dentro de la decoración de interiores, ya que el uso de este tipo de muebles es diario, recurrente o frecuente.

## 5. ¿Qué percepción tiene acerca de los muebles de fabricación artesanal?

Tabla 6. Percepción de los muebles artesanales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Económico	193	51%
Exclusivo	130	34%
Mal acabado	15	4%
Rústicos	43	11%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

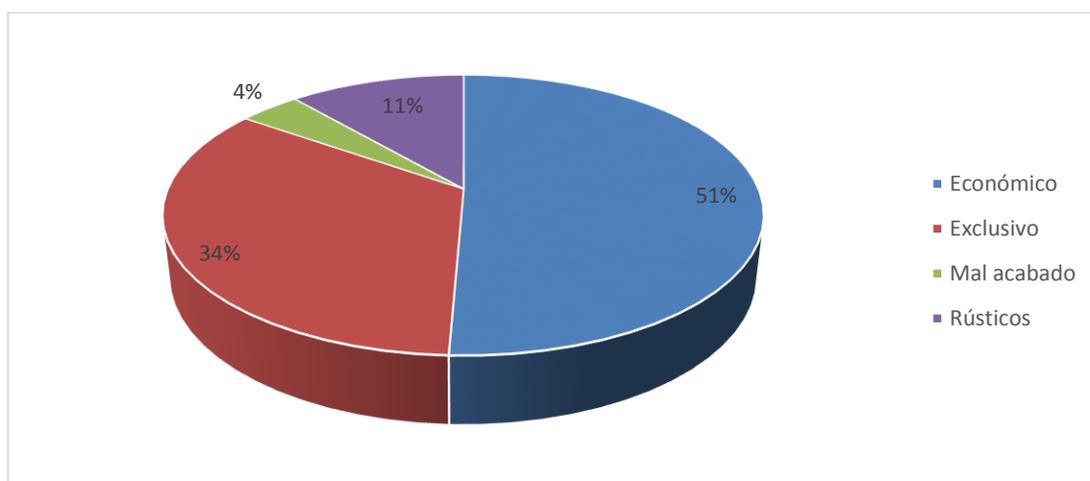


Figura 9. Percepción de los muebles artesanales

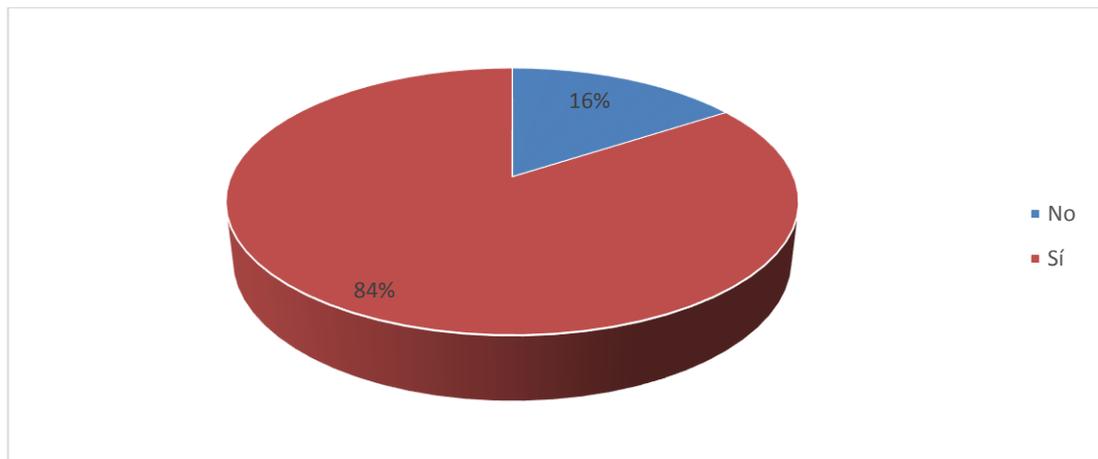
Esta interrogante se plantea con la finalidad de conocer la percepción de los encuestados sobre la fabricación de muebles de tipo artesanal, el 51% manifestó que es económico, el 34% dijo que es exclusivo, el 11% expresó que son rústicos y el 4% alegó que tienen mal acabado.

Aunque el porcentaje de inconformidad es bajo, se debe mitigar la existencia de una mala opinión sobre el diseño y acabado, estableciendo una ventaja competitiva donde el cliente personifique su requerimiento, ofreciendo facilidades de crédito y pago de acuerdo a las posibilidades del cliente.

**6. ¿Consideraría una opción de su interés la compra de muebles artesanales?**

**Tabla 7. Disposición de comprar muebles artesanales**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No	60	16%
Sí	321	84%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>



**Figura 10. Disposición de comprar muebles artesanales**

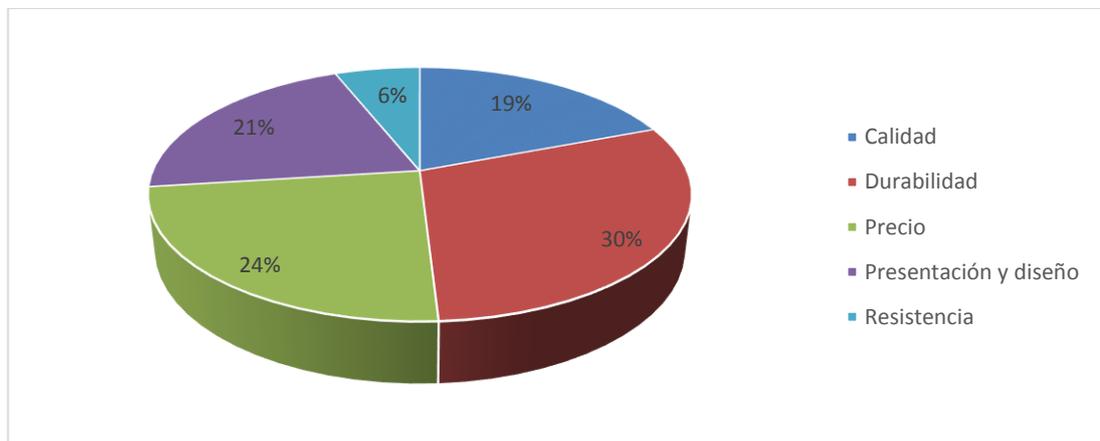
El 84% de los encuestados considera una opción interesante la compra de muebles artesanales y el 16% manifiesta que no.

Es así como se evidencia una apertura mayoritaria hacia la propuesta de negocio donde el cliente puede encontrar una decoración clásica que no pase de moda u ofrecer un aspecto moderno y de diseño actual, así como otorgar una apariencia envejecida a un estilo contemporáneo; todo bajo los gustos y requerimientos del cliente.

**7. ¿Cuáles considera que son los beneficios que comprar muebles de madera artesanal?**

**Tabla 8. Beneficios de adquirir muebles artesanales**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Calidad	73	19%
Durabilidad	114	30%
Precio	91	24%
Presentación y diseño	80	21%
Resistencia	23	6%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>



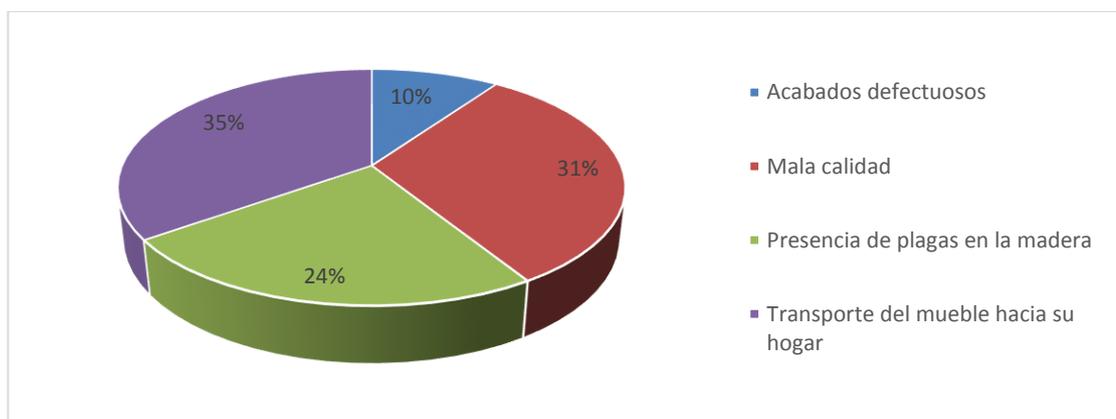
**Figura 11. Beneficios de adquirir muebles artesanales**

Respecto a los beneficios de obtener muebles de madera artesanal el 30% manifestó que la durabilidad es el factor preferencial, el 24% indicó el precio, el 21% dijo que la presentación y diseño, el 19% consideró la calidad y el 6% la resistencia. De esta manera los porcentajes que despuntan son el precio, la durabilidad y diseño del producto, por lo que la propuesta debe incluir una estrategia de producción que satisfaga las expectativas del cliente.

**8. ¿Cuáles son los factores que afectarían de manera negativa su decisión de comprar muebles artesanales?**

**Tabla 9. Factores que inciden negativamente en la compra de muebles artesanales**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Acabados defectuosos	37	10%
Mala calidad	120	31%
Presencia de plagas en la madera	91	24%
Transporte del mueble hacia su hogar	133	35%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>



**Figura 12. Factores que inciden negativamente en la compra de muebles artesanales**

Entre los factores que afectaría negativamente la decisión de compra de los clientes el 35% manifestó que la transportación, el 31% indicó que la mala calidad, el 24% dijo que la presencia de plagas en la madera y el 10% restante afirmó que los acabados defectuosos.

Es así como a la mayoría de encuestados les preocupa la seguridad del mueble, por lo que es importante brindar un servicio de transporte como valor agregado que proteja la madera de posibles golpes y rozaduras a través de mantas o cartones y plástico de burbujas.

## 9. ¿Cuál es el medio de pago que utiliza con mayor frecuencia?

Tabla 10. Medio de pago utilizado con mayor frecuencia

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	130	34%
Tarjeta de crédito	251	66%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

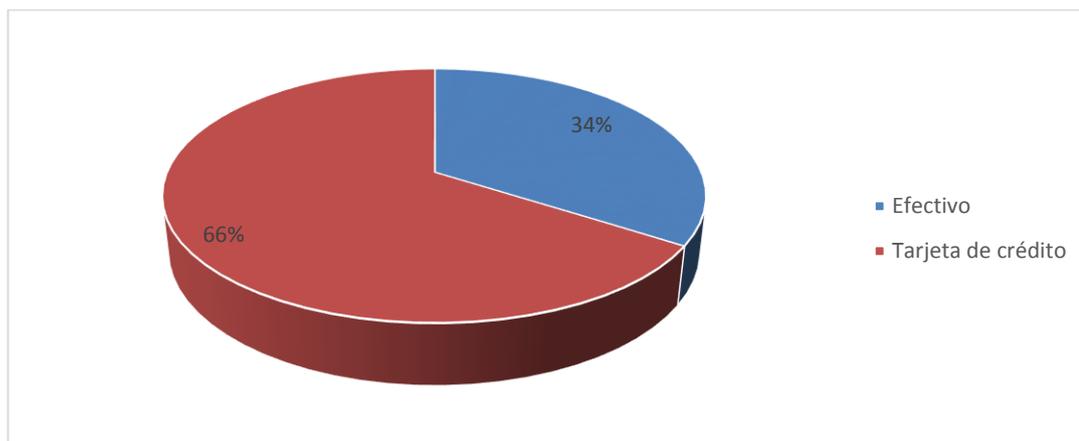


Figura 13. Medio de pago utilizado con mayor frecuencia

La mayoría de encuestados 66% manifestó que la forma más factible de pago es la tarjeta de crédito y el 34% restante dijo que por medio de efectivo. Es así como la propuesta debe contemplar todas las posibilidades de pago que convengan al negocio y facilite la adquisición del producto de acuerdo a la situación económica del cliente.

## 10. ¿De qué manera considera que debe realizarse la promoción de dichos productos?

Tabla 11. Forma de promoción de los productos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Anuncios televisivos	69	18%
Otros	23	6%
Presentación en expo ferias de muebles	40	10%
Redes sociales	159	42%
Volantes	90	24%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

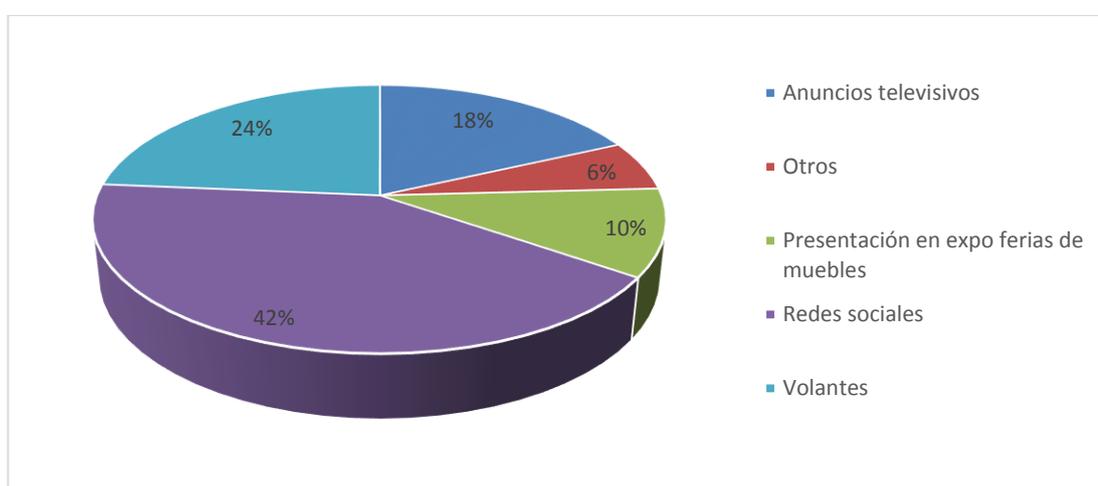


Figura 14. Forma de promoción de los productos

Los medios de promoción y publicidad escogidos por los encuestados en su mayoría 42% es la presentación de muebles a través de redes sociales, el 24% prefiere las volantes, el 18% los anuncios de televisión, el 10% las ferias de exposición y el 6% restante otros. De esta manera, se debe plantear e impulsar todas las estrategias posibles de promoción y publicidad que den a conocer el producto, sus beneficios y la accesibilidad de los precios; actualmente la opción más económica de mercadeo son las redes sociales donde la accesibilidad y permanencia en el mundo digital depende únicamente de la constancia y estrategia global de publicidad que se plantee en el proyecto.

## 11. ¿Cuánto presupuesto usted dispone para la compra de muebles de manera anual?

Tabla 12. Presupuesto designado para la compra de muebles

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Entre \$3.00,00 y \$5.000,00	14	4%
Más de \$5.000,00	15	3%
Menos de \$3.000,00	352	92%
<b>Total, general</b>	<b>381</b>	<b>100,00%</b>

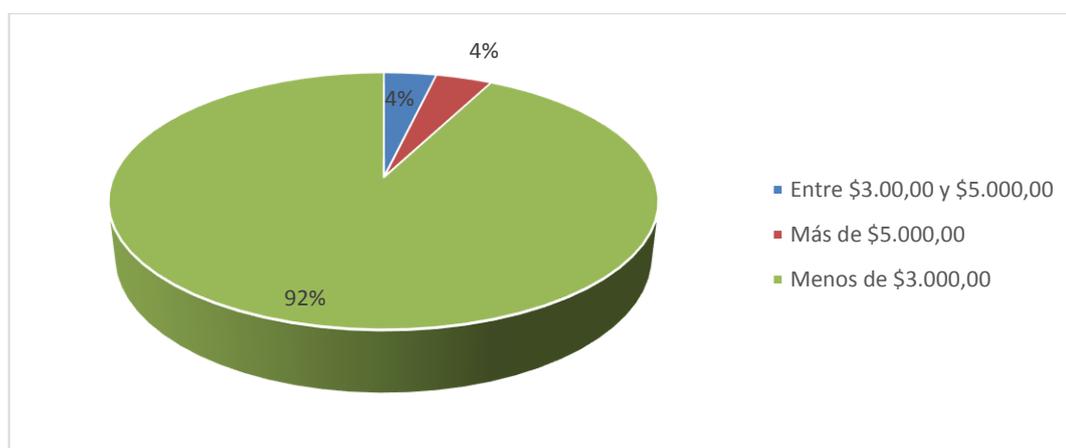


Figura 15. Presupuesto designado para la compra de muebles

Esta interrogante fue planteada con la finalidad de conocer el presupuesto que destinarían los encuestados a la compra anual de muebles, el 92% manifestó que menos de \$3.000,00, el 4% entre \$3.000,00 y \$5.000,00 y el 3% restante más de \$5.000,00. Se recomienda que en la propuesta se reduzca costos a través de una eficiente estrategia de producción y se plantee precios competitivos de acuerdo al poder adquisitivo de los clientes y al de la competencia, ya que debido a la situación económica las familias limitan sus gastos de lujo o comodidad por satisfacer los de primera necesidad.

### **3.6 Conclusión de la investigación de campo**

De acuerdo con los resultados de la investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones:

La frecuencia de compra de muebles es baja debido a que la mayoría de encuestados respondió que los renueva únicamente cuando los anteriores se dañan; por lo que se sugiere que se fortalezca la innovación de diseños y acabados atractivos que incentiven al cliente en cambiar, modernizar y actualizar los muebles de su hogar.

El 82% de los encuestados respondió que prefiere los muebles de madera de tipo guayacán y manifestaron una apertura mayoritaria hacia una propuesta de negocio de muebles artesanales por su durabilidad y por el precio, sin embargo, hay quienes manifiestan desconfianza en cuanto a la calidad de los mismos.

#### **3.6.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

- **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre competidores para el sector artesanal en general se muestra desde una perspectiva poco convencional, debido a que, ha presentado un crecimiento unificado, debido al fomento de emprendimientos basados en la economía popular y solidaria, el cual es un concepto implementado para la integración de grupos vulnerables. Sin embargo, al analizar el nivel competitivo con artículos industrializados, el poder de esta fuerza es alto, debido a que se considera que los artículos artesanales no son utilizados de manera regular como mobiliario de los hogares sino como complemento visual. En el mercado nacional, existe una alta competitividad entre empresas que realizan muebles gracias a la cantidad de materias prima que se encuentra en el país, y que garantizan altos estándares en términos de

calidad y diseños ideales para toda época y estilo referente al diseño de interiores. Sin embargo, la existencia de empresas que distribuyan muebles artesanales es casi nula.

- **Amenaza de nuevos competidores**

Se considera que la amenaza de nuevos competidores es media en esta propuesta debido a que, este sector no posee barreras de entrada, y más bien constituye uno de los sectores más respaldados por los planes gubernamentales actuales. Sin embargo, al ser una actividad principalmente generacional, transmitida durante generaciones para perpetuar las técnicas de producción no se considera un alto número de mano de obra que pueda generar productos con los mismos estándares de calidad que son insignes en cada mueble.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Contando con la definición de productos sustitutos, como aquellos productos que no son similares al analizado pero que brindan igual función, se puede deducir que no existe un producto que pueda considerar sustituto directo debido a las características únicas que este producto tiene. En el caso de productos tradicionales o representativos de una cultura, al ser artículos que trascienden generaciones, es difícil su sustitución.

- **Poder de negociación de los clientes**

El mercado artesanal de muebles es uno de los más grandes y vanguardistas, debido a conceptos como el “feng shui” o las tendencias ecologistas que dan mayor importancia a la armonía del diseño y el color para mantener ambientes estables de confort y seguridad dentro de los hogares, traducándose en significativas cifras al momento de vender un producto, y aumenta su valor sin considerar los costos de producción, debido al consumismo. Esto debe ser aprovechado por la industria,

maximizando sus estrategias ahora que existe la tendencia para el fomento de la producción nacional direccionada a los consumidores.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Debido a que la propuesta se enfoca en la parroquia Chongón y considerando los datos proporcionados por la investigación, se puede considerar esta fuerza como media, debido a que, si se considera que el número de artesanos focalizados en muebles es limitado, al generarse una mayor demanda pueden ejercer presión dentro del mercado, requieren las herramientas necesarias para su promoción, las cuales no son una fortaleza en la actualidad, por lo que en términos comerciales, la propuesta es una oportunidad de promocionar sus productos y aumentar su volumen de ventas.

### **3.6.2 Análisis FODA**

El análisis FODA permitirá tener una perspectiva detallada de los aspectos o factores internos y externos que indicaran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que interactúan con el giro del negocio, con el fin de desarrollar estrategias que permitan, aprovechar las oportunidades, maximizar las fortalezas, reducir el impacto de las amenazas y eliminar las debilidades.

#### **Fortalezas**

- Producto de alta calidad
- Mano de obra calificada
- Localización en un sector estratégico
- Precios competitivos

#### **Oportunidades**

- Fomento del consumo a la producción nacional
- Incentivo a emprendimientos
- Demanda potencial del producto

- Indicadores económicos positivos
- Alto poder adquisitivo de la población objetivo

### **Debilidades**

- Dependencia de proveedores
- Altos índices de competitividad indirecta
- Baja innovación en procesos productivos
- Poca experiencia en el tema de comercialización de muebles artesanales

### **Amenazas**

- Amplia gama de productos similares
- Poca participación en el mercado actual
- Crecimiento lento de cultura ecológica en el país

**Tabla 13. Matriz FODA**

Matriz Consolidada	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto de alta calidad</li> <li>• Mano de obra calificada</li> <li>• Localización en un sector estratégico</li> <li>• Precios competitivos</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de proveedores</li> <li>• Altos índices de competitividad indirecta</li> <li>• Baja innovación en procesos productivos</li> <li>• Poca experiencia en el tema de comercialización de muebles artesanales</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento del consumo a la producción nacional</li> <li>• Incentivo a emprendimientos</li> <li>• Demanda potencial del producto</li> <li>• Indicadores económicos positivos</li> <li>• Alto poder adquisitivo de la población objetivo</li> </ul>	<p><b>FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promociones basadas en el desarrollo del sector artesanal</li> <li>• Logo innovador vinculado a los colores relacionados con el país</li> <li>• Uso de las redes sociales para promoción a bajo costo</li> </ul>	<p><b>DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones para el desarrollo de habilidades comerciales en vendedores</li> <li>• Estrategias focalizadas en los beneficios del producto</li> <li>• Énfasis en la diferenciación del producto industrializado</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia gama de productos similares</li> <li>• Poca participación en el mercado actual</li> <li>• Crecimiento lento de cultura ecológica en el país</li> </ul>	<p><b>FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar amplia gama de diseños y estilos</li> <li>• Actualización constante de estudios de mercado para conocer tendencias del mercado</li> </ul>	<p><b>DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios competitivos mediante acuerdos comerciales con proveedores</li> </ul>

## **CAPÍTULO IV**

### **4 LA PROPUESTA**

#### **4.1 Descripción del Negocio**

La empresa “MOBILI DESIGN” se encontrará ubicado en el cantón Chongón, estableciéndose como un taller de muebles artesanales, especializándose en el diseño y manufactura de piezas de madera personalizadas de acuerdo con las preferencias de sus clientes. El slogan de la compañía será “Diseños artesanales de vanguardia” porque serán elaborados a mano, pero considerando conceptos actualizados en cuanto a diseños, materiales y tendencias. La empresa expenderá muebles de distintos estilos y para diferentes fines, siendo así que los productos con los que contará en su catálogo serán los siguientes:

- Juego de sala
- Juego de comedor
- Muebles de dormitorio
- Estantes
- Muebles para exteriores

#### **Misión**

Ofrecer productos de madera en alta calidad en cuanto a durabilidad y diseño, fundamentando sus actividades en valores como la honestidad, puntualidad y cumplimiento, para así lograr la completa satisfacción completa de las necesidades de nuestros clientes.

## **Visión**

Ser el taller de muebles artesanales de mayor importancia en el cantón Chongón, logrando un adecuado posicionamiento durante los primeros 5 años de inicio de actividades comerciales.

### **4.1.1 Esquema estratégico**

#### ***4.1.1.1 Estrategias de posicionamiento***

Para posicionar a la empresa MOBILI DESIGN será necesario enfocarse en los siguientes aspectos:

- Brindar un servicio de alta calidad, empleando herramientas en óptimas condiciones que permitan realizar los acabados deseados.
- Contar con un diseñador que realice diseños innovadores y artesanos que puedan llevarlos a la realidad de la mejor manera.
- Ofrecer el servicio de arreglos en caso de que los muebles sufran algún desperfecto.
- El servicio de transporte estará incluido dentro del precio del producto para hacerlo más competitivo y convertirse en una estrategia de valor agregado.

#### ***4.1.1.2 Estrategias competitivas***

Las estrategias de posicionamiento se dirigirán hacia dos aspectos detallados a continuación:

- **Estrategia de producto-mercado:** MOBILI DESIGN buscará diferenciarse de la competencia al ofrecer un servicio de diseño con estrecha participación de los clientes, haciéndolos parte fundamental del proceso de diseño, siempre asesorándolos para evitar futuros inconvenientes.

- **Estrategia de rivalidad:** Será necesaria en caso de que la competencia busque ganar espacio en el mercado, por lo que MOBILI DESIGN empleará las estrategias de marketing y posicionamiento necesarias para defender su posición.

#### 4.1.1.3 Estrategias de Crecimiento

Las estrategias para promover el crecimiento de MOBILI DESIGN dentro del mercado serán presentadas en la siguiente figura:



Figura 16. Estrategias de crecimiento

#### 4.1.2 Organigrama y Descripción de perfil y funciones

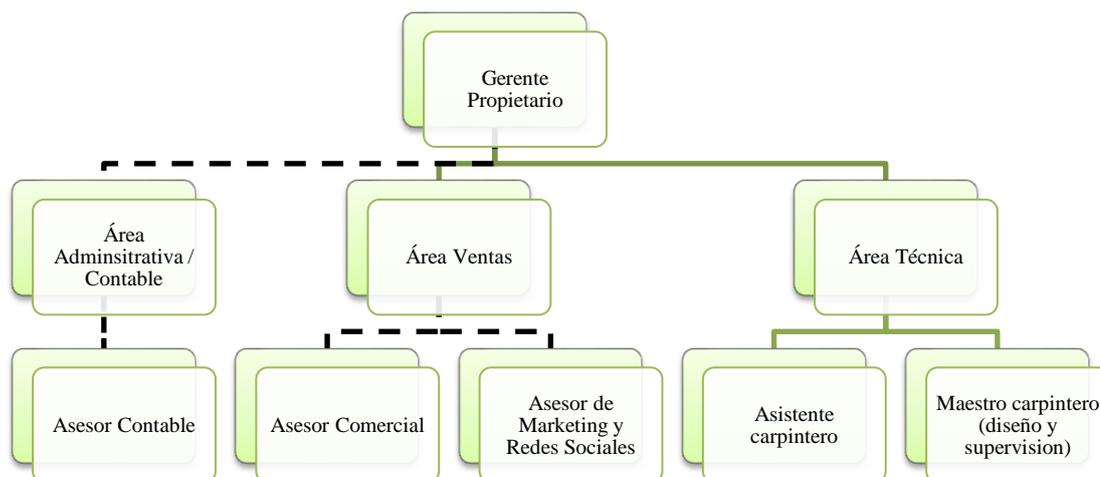


Figura 17. Organigrama de la empresa

 <b>GERENTE ADMINISTRATIVO</b>	
PERFIL	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional titulado en: Negocios internacionales, administración de empresas, Desarrollo de Negocios o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</li> <li>• Dominio de inglés al 100%</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Responsable y autocrítico.</li> </ul>	<p>Representación de la empresa de forma legal en todos los campos laborales que sean requeridos, buscando asegurar que la empresa ejecute de forma idónea los procesos internos y externos de la entidad, siempre alineándose con los valores empresariales establecidos; además, debe diseñar las estrategias adecuadas para el desarrollo integral de la organización.</p>

Figura 18. Perfil de funciones Gerente administrativo



<b>ASESOR CONTABLE</b>	
<b>DEPENDENCIA JERÁRQUICA:</b>	GERENTE ADMINISTRATIVO
<b>PERFIL</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional titulado en: Auditoría, CPA o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</li> <li>• Manejo de documentos confidenciales</li> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión</li> <li>• Toma de decisiones oportuna</li> </ul>	<p>Debe analizar la información contable de forma exacta, manejando documentos confidenciales del área financiera; además, debe elaborar y supervisar los estados financieros, así como las proyecciones y los presupuestos necesarios.</p> <p>Elaborar la nómina de empleados y trabajar de forma conjunta con el área comercial y de operaciones, para poder relacionar las compras y ventas efectuadas.</p>

*Figura 19. Perfil de funciones Asesor Contable*



<b>CARGO:</b>	ASESOR DE MARKETING
<b>DEPENDENCIA JERÁRQUICA:</b>	GERENTE ADMINISTRATIVO
<b>PERFIL</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional titulado en: Administración de Empresas, Marketing, Ventas, Desarrollo de Negocios o carreras afines</li> <li>• Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</li> <li>• Dominio de inglés al 100%</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión</li> <li>• Aptitud motivacional</li> </ul>	<p>Debe diseñar los presupuestos y las proyecciones de ventas, para así poder esgrimir las estrategias necesarias para conseguirlas, para lo cual definirá los planes estratégicos que permitirán conseguir el posicionamiento de mercado requerido.</p> <p>Identificar los nuevos mercados que podrían ser beneficiosos para la marca, lo que impulsaría el desarrollo de la empresa de forma permanente.</p>

*Figura 20. Perfil de funciones Asesor de Marketing*



<b>CARGO:</b>	<b>ÁREA TÉCNICA</b>
<b>DEPENDENCIA JERÁRQUICA:</b>	<b>GERENTE ADMINISTRATIVO</b>
<b>PERFIL</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Capacidad de trabajo bajo presión</li> <li>• Conocimiento de técnicas de carpintería y diseño</li> </ul>	<p>Elaborar diseños que, de acuerdo a las necesidades de los clientes, por lo que se deben aplicar fundamentos teóricos para que los diseños se basen en una corriente artística.</p> <p>Seleccionar los insumos más apropiados para que cada producción realizada cuente con el mayor grado de utilidad para la empresa, pero con la calidad esperada por los consumidores finales.</p>

*Figura 21. Perfil de funciones Área técnica*

## 4.2 Plan de marketing

### 4.2.1 Análisis del consumidor

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de mercado efectuada previamente, el comportamiento del consumidor potencial de los productos de MOBILI DESIGN cuenta con las siguientes características:

- Los diseños atractivos y bajo pedido son características muy apreciadas por los clientes potenciales, factores que potenciarían la decisión de compra por sobre otros negocios.
- La madera es el material preferido por el mercado, optando por este por sobre otros como el plástico, las fibras y el metal; sin embargo, se deben optar por tipos de maderas duraderas que puedan superar de forma adecuada el paso del tiempo.

- Las redes sociales son el medio de promoción idóneo para publicitar a la empresa, así como colocar los diseños, debido a que el mercado así lo prefiere y resulta conveniente económicamente para la empresa.

**Tabla 14. Matriz de Roles y Motivos**

ROLES	MOTIVOS				
	¿QUIÉN?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	¿DÓNDE?
EL QUE USA	Dueño de casa u oficina	Necesitan muebles por diferentes motivos	Cuando requiere mejorar ambientes	Acudiendo a MOBILI DESIGN	En el Cantón Chongón
EL QUE INFLUYE	Personas que ya comprado los productos o comentarios en redes sociales	Han tenido una buena experiencia con la empresa	En redes sociales	Refiriendo a MOBILI DESIGN	Indistintamente
EL QUE DECIDE	El cliente.	Necesita un mueble de calidad	Cuando requiere amoblar diferentes áreas	Solicitando el producto	En MOBILI DESIGN.
EL QUE COMPRA	El cliente.	Porque está de acuerdo con los precios y tiempos de entrega.	Cuando cuenta con el presupuesto para llevar a cabo la compra	Acudiendo a MOBILI DESIGN	En MOBILI DESIGN

## 4.2.2 Marketing Mix

### 4.2.2.1 Estrategias de Producto

MOBILI DESIGN ofrecerá a sus clientes productos de las áreas presentadas previamente mencionadas, brindando las siguientes posibilidades:

- Compra de diseños existentes
- Elaboración de piezas nuevas de diseñador
- Asesoramiento de acuerdo al ambiente a amoblar

Las estrategias de producto estarán enfocadas en potenciar la percepción de la calidad de los productos de MOBILI DESIGN y serán las siguientes:

- Colocar la imagen de marca en cada producto, esto de manera que no afecte la concepción del diseño como tal.



**Figura 22. Producto con identificador visual**

- Ampliar las líneas de productos, pudiendo elaborar cualquier tipo de mueble que sea requerido por parte de cliente para su utilización en distintas instalaciones.
- Contar con personal calificado para brindar un servicio al cliente óptimo, generando un vínculo entre la empresa y los consumidores.

#### **4.2.2.2 Estrategias de Precio**

En lo referente a las estrategias de precio, se pretende reforzar la fidelidad de los clientes, para lo cual se desarrollarán las siguientes acciones:

- Entregar tarjetas de descuento en las cuales se beneficie a clientes que hayan hecho compras previas, lo que impulsará la fidelidad hacia el negocio.



**Figura 23. Propuesta de tarjeta de descuento**

- Dar facilidades de pago dentro de las capacidades del negocio para que los clientes con un adecuado historial crediticio o fidelidad puedan realizar compras por un valor considerable.
- Contar con precios competitivos en el sector, para que así esto no se vuelva un actor que perjudique al negocio.

#### **4.2.2.3 Estrategias de Promoción**

Las estrategias de promoción se desarrollan en mantener un canal de comunicación con los clientes y generar un vínculo con ellos:

- Contar con la red social Facebook para mostrar los productos de la empresa y que los clientes puedan realizar preguntas y aclarar sus dudas.



**Figura 24. Interfaz Facebook**

- Entregar artículos promocionales que cuenten con la imagen de la empresa, para así premiar la fidelidad de sus clientes.

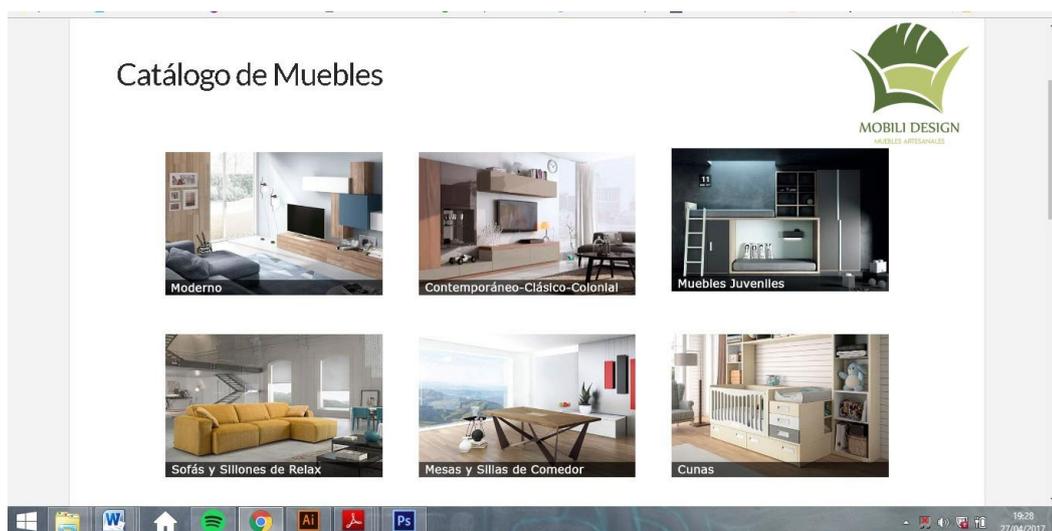


**Figura 25. Artículo publicitario**

#### **4.2.2.4 Estrategias de Plaza**

Las estrategias de plaza se enfocarán en dos aspectos, la venta de los muebles por medio de una plataforma virtual, así como la posibilidad de acudir a las instalaciones de la empresa y ver los productos de manera presencial.

- Contar con una plataforma web en la cual se puedan realizar pedidos de productos terminados, así como concretar citas para elaborar nuevos diseños.



**Figura 26. Catálogo virtual**

- Contar con las instalaciones propias en las cuales se elaborarán los muebles y se los mostrará a los clientes.



*Figura 27. Instalaciones*

#### *4.2.2.5 Estrategias de imagen y comunicación*



*Figura 28. Propuesta de Identificador visual*

El identificador visual del taller de muebles artesanales MOBILI DESIGN emplea los colores verdes y un fondo de separación blanco con una estética basada en la simplicidad y en las líneas estilizadas, lo que busca enviar un mensaje de que el negocio cuenta con diseños vanguardistas y flexibles de acuerdo a las necesidades de

sus clientes. Los colores verdes se encuentran en dos tonalidades, evidenciando la procedencia natural de los muebles, sin caer en lo tradicional (café), dando un toque de frescura al identificador visual.

#### 4.4.3.5. Estrategias de fidelización

Las estrategias de fidelización se basan en interactuar con el cliente de forma periódica, para así mantenerlos al tanto del proceso de diseño y elaboración de los muebles, lo que será posible por medio de la utilización de la herramienta tecnológica del WhatsApp.



*Figura 29. Conversación de WhatsApp*

### 4.3 Plan de operaciones

#### 4.3.1 Localización del negocio (matriz)

El negocio se encontrará ubicado en el kilómetro 24 de la vía a la costa, debido a la cercanía con la parroquia Chongón y al mercado objetivo.



**Figura 30. Localización geográfica**

El predio cuenta con las siguientes características:

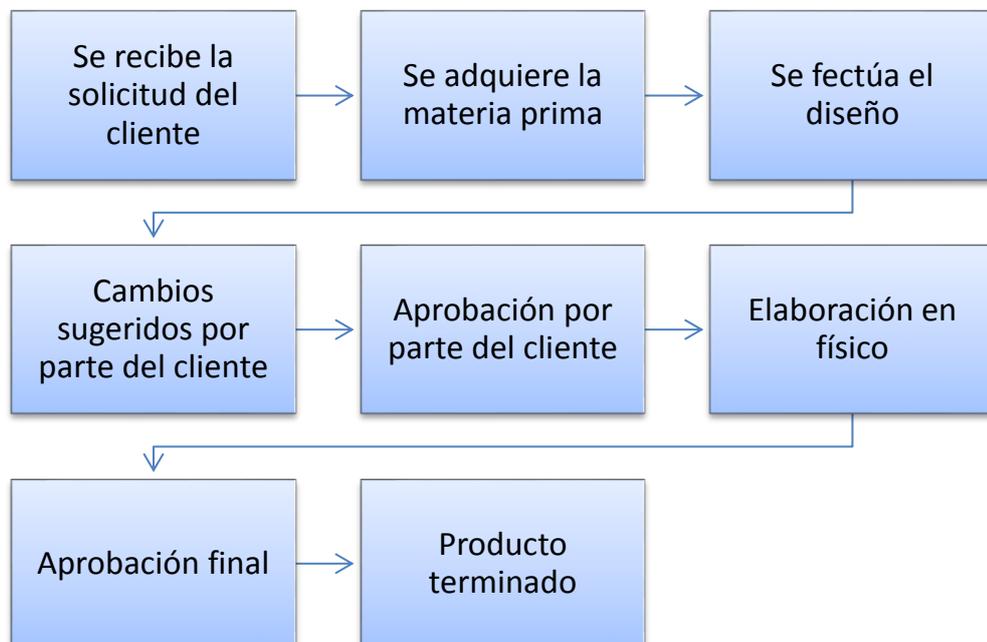
- Bodega-Galpón
- Precio Alquiler \$ 600.00
- 600m<sup>2</sup> Superficie total
- 600m<sup>2</sup> Superficie cubierta
- Antigüedad: 6 años

#### 4.3.2 Infraestructura y equipamiento

Los equipos necesarios para desarrollar la actividad por parte de la empresa MOBILI DESIGN son los siguientes:

- Compresores
- Mesas de corte
- Sierras
- Martillos
- Pegamento
- Reglas de carpintería
- Tornos
- Pintura
- Barniz

### 4.3.3 Proceso de Producción



*Figura 31. Proceso de Producción*

## 4.4 Proyecciones financieras

### 4.4.1 Inversión inicial del proyecto

Tabla 15. Estructura de la inversión inicial

<b>ESTRUCTURA DE INVERSIÓN</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>% PART.</b>
<b><u>INVERSIÓN EN ACTIVOS NO CORRIENTES</u></b>		
Muebles de Oficina	\$ 1.455,00	3,29%
Equipos de oficina	\$ 2.025,00	4,58%
Equipos de computación	\$ 2.800,00	6,34%
Equipos de operación	\$ 8.285,00	18,75%
<b>SUBTOTAL INVERSIÓN ACTIVOS NO C.</b>	\$ 14.565,00	32,97%
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>	\$ <b>2.750,00</b>	6,22%
<b><u>INVERSIÓN EN ACTIVOS CORRIENTES</u></b>		
Capital de Trabajo	\$ 26.865,68	60,81%
<b>SUBTOTAL INVERSIÓN ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 26.865,68	60,81%
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	\$ <b>44.180,68</b>	<b>100,00%</b>

Para llevar a cabo el presente proyecto se estima una inversión inicial por \$ 44.180.68, la cual está dividida en 3 grandes grupos:

Inversión en activos no corrientes, que corresponden a los activos fijos que debe poseer la empresa dentro de sus instalaciones para poder brindar los servicios de manera oportuna. El monto calculado fue \$ 14,565.00, el mismo que abarca las cuentas de muebles y enseres, equipos de operación, equipos de computación y equipos de oficina, representando así el 18.75% de la inversión inicial total.

La inversión en gastos preoperacionales se estimó en \$ 2,750.00 ya que dentro de este monto se ha considerado la construcción de un área de cafetería, áreas verdes del establecimiento; así como las adecuaciones necesarias dentro de la estructura física del local que será arrendado.

Y finalmente, la inversión corriente, el cual representa un capital de trabajo calculado en base del método contable, a través de la asignación de un presupuesto de costos operativos, gastos de administración y gastos de ventas, por lo menos para

los primeros tres meses de funcionamiento, lo que servirá como una inyección de liquidez para que el negocio se ponga en marcha y se establezca poco a poco dentro de ese tiempo, hasta lograr mayor prestigio.

#### 4.4.2 Financiamiento de la inversión

Tabla 16. Fuentes de financiamiento de la inversión

<b>FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN</b>					
<b>FUENTES</b>	<b>APORTE</b>	<b>% PART</b>	<b>TASA</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	
Aporte Propio	\$ 20.000,00	45,27%	13,03%	5,90%	
Préstamos Bancarios	\$ 24.180,68	54,73%	10,50%	5,75%	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 44.180,68</b>	<b>100,00%</b>	<b>TMAR</b>	<b>11,65%</b>	

Para poder llevar a cabo esta inversión, se realizaría un financiamiento mixto, el mismo que involucraría una participación de fondos propios por \$ 20,000.00 entre los 2 socios con los que contaría el proyecto. Es decir, que la aportación individual corresponde a \$ 10,000.00. De esta forma, el saldo sería financiado a través de un préstamo bancario, el mismo que sería solicitado a la Corporación Financiera Nacional (CFN), la cual ofrece créditos para el desarrollo productivo del país, a tasas competitivas en relación con la banca privada que supera el 15%. El detalle las condiciones de préstamo y la tabla de amortización será revisado más adelante.

Con las dos fuentes de financiamiento establecidos, se podrá estimar la tasa de descuento del proyecto, considerando como tasa de los fondos propios la suma del riesgo país, inflación y tasa de interés pasiva, lo que daría un valor de 13.03%<sup>1</sup>, mientras que la tasa del préstamo bancario sería 10.50%, según las condiciones de crédito de la CFN. Es así como, con estas variables se puede hallar una tasa de descuento bajo el método del Costo Capital Promedio Ponderado; el mismo que consiste en la multiplicación de la participación de cada fuente de financiamiento por

<sup>1</sup> Ver anexos la sumatoria de la tasa de descuento del inversionista

su respectiva tasa; que al sumar las ponderaciones arroja una tasa única por 11.65%, que sería considerada como el porcentaje mínimo que debe arrojar el proyecto a través de la tasa interna de retorno (TIR) para ser considerada como una inversión que dejará rentabilidad dentro del horizonte de tiempo proyectado, que en este caso será a 5 años como base del plazo del préstamo solicitado a la CFN.

**Tabla 17. Tabla de amortización del préstamo**

<b>INSTITUCION FINANCIERA:</b>		<b>CFN</b>		
<b>MONTO:</b>				<b>\$ 24.180,68</b>
<b>TASA:</b>				<b>10,50%</b>
<b>PLAZO:</b>				<b>5</b>
<b>FRECUENCIA PAGO:</b>				<b>12</b>
<b>CUOTA MENSUAL:</b>				<b>\$ 519,74</b>
<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PAGO</b>	<b>AMORTIZACION</b>
0				\$ 24.180,68
1	\$ 308,16	\$ 211,58	\$ 519,74	\$ 23.872,52
2	\$ 310,85	\$ 208,88	\$ 519,74	\$ 23.561,67
3	\$ 313,57	\$ 206,16	\$ 519,74	\$ 23.248,09
4	\$ 316,32	\$ 203,42	\$ 519,74	\$ 22.931,78
5	\$ 319,08	\$ 200,65	\$ 519,74	\$ 22.612,69
6	\$ 321,88	\$ 197,86	\$ 519,74	\$ 22.290,82
7	\$ 324,69	\$ 195,04	\$ 519,74	\$ 21.966,13
8	\$ 327,53	\$ 192,20	\$ 519,74	\$ 21.638,59
9	\$ 330,40	\$ 189,34	\$ 519,74	\$ 21.308,19
10	\$ 333,29	\$ 186,45	\$ 519,74	\$ 20.974,90
11	\$ 336,21	\$ 183,53	\$ 519,74	\$ 20.638,70
12	\$ 339,15	\$ 180,59	\$ 519,74	\$ 20.299,55
13	\$ 342,12	\$ 177,62	\$ 519,74	\$ 19.957,43
14	\$ 345,11	\$ 174,63	\$ 519,74	\$ 19.612,32
15	\$ 348,13	\$ 171,61	\$ 519,74	\$ 19.264,19
16	\$ 351,18	\$ 168,56	\$ 519,74	\$ 18.913,02
17	\$ 354,25	\$ 165,49	\$ 519,74	\$ 18.558,77
18	\$ 357,35	\$ 162,39	\$ 519,74	\$ 18.201,42
19	\$ 360,47	\$ 159,26	\$ 519,74	\$ 17.840,95
20	\$ 363,63	\$ 156,11	\$ 519,74	\$ 17.477,32
21	\$ 366,81	\$ 152,93	\$ 519,74	\$ 17.110,51
22	\$ 370,02	\$ 149,72	\$ 519,74	\$ 16.740,49
23	\$ 373,26	\$ 146,48	\$ 519,74	\$ 16.367,23
24	\$ 376,52	\$ 143,21	\$ 519,74	\$ 15.990,71
25	\$ 379,82	\$ 139,92	\$ 519,74	\$ 15.610,89
26	\$ 383,14	\$ 136,60	\$ 519,74	\$ 15.227,75
27	\$ 386,49	\$ 133,24	\$ 519,74	\$ 14.841,25
28	\$ 389,88	\$ 129,86	\$ 519,74	\$ 14.451,38
29	\$ 393,29	\$ 126,45	\$ 519,74	\$ 14.058,09

30	\$ 396,73	\$ 123,01	\$ 519,74	\$ 13.661,36
31	\$ 400,20	\$ 119,54	\$ 519,74	\$ 13.261,16
32	\$ 403,70	\$ 116,04	\$ 519,74	\$ 12.857,46
33	\$ 407,23	\$ 112,50	\$ 519,74	\$ 12.450,22
34	\$ 410,80	\$ 108,94	\$ 519,74	\$ 12.039,43
35	\$ 414,39	\$ 105,34	\$ 519,74	\$ 11.625,03
36	\$ 418,02	\$ 101,72	\$ 519,74	\$ 11.207,02
37	\$ 421,68	\$ 98,06	\$ 519,74	\$ 10.785,34
38	\$ 425,37	\$ 94,37	\$ 519,74	\$ 10.359,97
39	\$ 429,09	\$ 90,65	\$ 519,74	\$ 9.930,89
40	\$ 432,84	\$ 86,90	\$ 519,74	\$ 9.498,05
41	\$ 436,63	\$ 83,11	\$ 519,74	\$ 9.061,42
42	\$ 440,45	\$ 79,29	\$ 519,74	\$ 8.620,97
43	\$ 444,30	\$ 75,43	\$ 519,74	\$ 8.176,66
44	\$ 448,19	\$ 71,55	\$ 519,74	\$ 7.728,47
45	\$ 452,11	\$ 67,62	\$ 519,74	\$ 7.276,36
46	\$ 456,07	\$ 63,67	\$ 519,74	\$ 6.820,29
47	\$ 460,06	\$ 59,68	\$ 519,74	\$ 6.360,23
48	\$ 464,08	\$ 55,65	\$ 519,74	\$ 5.896,15
49	\$ 468,15	\$ 51,59	\$ 519,74	\$ 5.428,00
50	\$ 472,24	\$ 47,50	\$ 519,74	\$ 4.955,76
51	\$ 476,37	\$ 43,36	\$ 519,74	\$ 4.479,38
52	\$ 480,54	\$ 39,19	\$ 519,74	\$ 3.998,84
53	\$ 484,75	\$ 34,99	\$ 519,74	\$ 3.514,09
54	\$ 488,99	\$ 30,75	\$ 519,74	\$ 3.025,11
55	\$ 493,27	\$ 26,47	\$ 519,74	\$ 2.531,84
56	\$ 497,58	\$ 22,15	\$ 519,74	\$ 2.034,25
57	\$ 501,94	\$ 17,80	\$ 519,74	\$ 1.532,32
58	\$ 506,33	\$ 13,41	\$ 519,74	\$ 1.025,99
59	\$ 510,76	\$ 8,98	\$ 519,74	\$ 515,23
60	\$ 515,23	\$ 4,51	\$ 519,74	\$ 0,00
	<b>\$ 24.180,68</b>	<b>\$ 7.003,55</b>	<b>\$ 31.184,22</b>	

Analizando la tabla de amortización resumida en forma anual, se observa que los intereses generados en 5 años representarían \$ 7,003.55 para el negocio, haciendo que el pago total (capital más intereses) sea de \$ 31,184.22 durante ese período.

#### 4.4.3 Presupuesto de costos y gastos

Como parte de las cuentas de resultado, es importante mencionar que se ha considerado el presupuesto de sueldos y beneficios sociales del equipo gerencial que formará parte del negocio. Así como también, los presupuestos de costos de producción, gastos de administración, gastos de ventas, gastos de depreciación y

amortización Para efecto de las proyecciones a cinco años se tomará en consideración la inflación anual (0.96%) y la variación del salario básico unificado (3.32%) de los últimos 3 años (2014 – 2017), que al hacer un promedio daría como resultado 2.14%, es decir que ese sería el porcentaje de variación entre un año y otro, a partir del segundo período de operaciones. A continuación, se detallan los rubros de costos y gastos:

**Tabla 18. Presupuesto de costo de producción al año 1**

PRODUCTOS	UNIDADES	UNIDADES	COSTO		TOTAL
	MENSUALES	ANUALES	UNITARIO		ANUAL
Juegos de sala	5	60	\$ 297,50	\$	17.850,00
Juegos de comedor	5	60	\$ 262,50	\$	15.750,00
Muebles de dormitorio	5	60	\$ 245,00	\$	14.700,00
Estantes	2	24	\$ 87,50	\$	2.100,00
Muebles para exteriores	3	36	\$ 350,00	\$	12.600,00
<b>TOTALES</b>	<b>20</b>	<b>240</b>	<b>\$ 248,50</b>	<b>\$</b>	<b>63.000,00</b>

**Tabla 19. Presupuesto de gastos administrativos al año 1**

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	TOTAL ANUAL
Sueldos y beneficios del Personal	\$ 4.785,23	\$ 57.422,70
Pago de servicios básicos	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Alquiler de galpón + Oficina	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Telefonía	\$ 35,00	\$ 420,00
Internet	\$ 30,00	\$ 360,00
Suministros de oficina	\$ 30,00	\$ 360,00
Suministros de limpieza	\$ 25,00	\$ 300,00
Honorarios Asesor Contable	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Honorarios Asesor de Marketing	\$ 300,00	\$ 3.600,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.305,23</b>	<b>\$ 75.662,70</b>

**Tabla 20. Presupuesto de gastos de ventas al año 1**

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	TOTAL ANUAL
Elaboración de gorras, bolígrafos y camisetas	\$ 375,00	\$ 4.500,00
Elaboración de tomatodos, llaveros y varios	\$ 375,00	\$ 4.500,00
Folletería	\$ 150,00	\$ 1.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 900,00</b>	<b>\$ 10.800,00</b>

**Tabla 21. Presupuesto de depreciación anual**

DESCRIPCION	VALOR ACTIVO	VIDA ÚTIL	DEP. MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Muebles de Oficina	\$ 1.455,00	10	\$ 12,13	\$ 145,50
Equipos de oficina	\$ 2.025,00	10	\$ 16,88	\$ 202,50
Equipos de computación	\$ 2.800,00	3	\$ 77,78	\$ 933,33
Equipos de operación	\$ 8.285,00	10	\$ 69,04	\$ 828,50
<b>TOTAL</b>				\$ 2.109,83

**Tabla 22. Presupuesto de amortización anual**

DESCRIPCION	VALOR ACTIVO	VIDA ÚTIL	DEP. MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Gastos preoperacionales	2750	5	\$ 45,83	\$ 550,00

#### 4.4.4 Presupuesto de ingresos

Para efectos del cálculo de los ingresos se estimó que mensualmente se venderían 20 productos distribuidos entre juegos de sala, juegos de comedor, muebles de dormitorio, estantes y muebles para exteriores, cada uno con un precio entre \$ 250.00 y \$ 1,000.00 dependiendo de los acabados. Esta cifra equivale a un escenario conservador del 5% sobre el total de la muestra encuestada (374). Esto haría que el precio promedio de los productos sea de \$ 710.00 lo que generaría un ingreso anual de \$ 180.000.00 para el primer año de operaciones.

Para efecto de las proyecciones financieras el crecimiento anual de las ventas sería en función al 4.28% que es el doble del porcentaje con el que variarían los costos y gastos (2.14%). Las ventas se estimaron en función a la demanda que existe a lo largo de la Vía a Costa, considerando que hay más de 13.700 familias que residen en este sector y por consecuencia, hay un mercado potencial bastante interesante a quienes se pueden ofrecer estos productos, tomando en cuenta que su nivel socioeconómico es medio y alto.

**Tabla 23. Presupuesto de ingresos al año 1**

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	UNIDADES	PRECIO	VENTAS
	MENSUALES	ANUALES	DE VENTA	ANUALES
Juegos de sala	5	60	\$ 850,00	\$ 51.000,00
Juegos de comedor	5	60	\$ 750,00	\$ 45.000,00
Muebles de dormitorio	5	60	\$ 700,00	\$ 42.000,00
Estantes	2	24	\$ 250,00	\$ 6.000,00
Muebles para exteriores	3	36	\$1.000,00	\$ 36.000,00
<b>TOTALES</b>	<b>20</b>	<b>240</b>	<b>\$ 710,00</b>	<b>\$ 180.000,00</b>

#### 4.4.5 Cálculo del punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio se hace con la finalidad de estimar la cantidad mínima de productos que deberían ofrecerse anualmente para que los ingresos sean iguales a los costos totales y así, evitar pérdidas. Bajo este contexto, el punto de equilibrio se establece como mínimo una cantidad de 199 productos anuales cuyo precio promedio sea \$ 710.00; o generar un ingreso total equivalente a \$ 141,401.11 para que se iguales los costos totales (variables y fijos) del negocio.

**Tabla 24. Cálculo del punto de equilibrio**

<b><i>PUNTO DE EQUILIBRIO</i></b>	
<b><i>COSTOS FIJOS</i></b>	\$ 89.122,53
<b><i>COSTOS VARIABLES</i></b>	\$ 63.000,00
<b><i>PRECIO PROMEDIO</i></b>	\$ 710,00
<b><i>UNIDADES (USUARIOS)</i></b>	\$ 240,00
<b><i>COSTO VARIABLE UNIT</i></b>	\$ 262,50
<b><i>PUNTO EQUILIBRIO (Q):</i></b>	$\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{PRECIO} - \text{C. VARIABLE UNIT}}$
<b><i>PUNTO EQUILIBRIO (Q):</i></b>	$\frac{\$ 89.122,53}{\$ 447,50}$
<b><i>PUNTO EQUILIBRIO (Q):</i></b>	199
<b><i>PUNTO EQUILIBRIO (USD \$):</i></b>	\$ 141.401,11

## 4.4.6 Proyección de Costos, gastos e ingresos

Tabla 25. Presupuestos de ingresos y gastos administrativos

DESCRIPCIÓN	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO DE VENTA	VENTAS ANUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Juegos de sala	5	60	\$ 850,00	\$ 51.000,00	\$ 51.000,00	\$ 53.183,90	\$ 55.461,33	\$ 57.836,27	\$ 60.312,92
Juegos de comedor	5	60	\$ 750,00	\$ 45.000,00	\$ 45.000,00	\$ 46.926,97	\$ 48.936,46	\$ 51.032,00	\$ 53.217,28
Muebles de dormitorio	5	60	\$ 700,00	\$ 42.000,00	\$ 42.000,00	\$ 43.798,51	\$ 45.674,03	\$ 47.629,87	\$ 49.669,46
Estantes	2	24	\$ 250,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.256,93	\$ 6.524,86	\$ 6.804,27	\$ 7.095,64
Muebles para exteriores	3	36	\$1.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 37.541,58	\$ 39.149,17	\$ 40.825,60	\$ 42.573,82
<b>TOTALES</b>	<b>20</b>	<b>240</b>	<b>\$ 710,00</b>	<b>\$ 180.000,00</b>	<b>\$ 180.000,00</b>	<b>\$ 187.707,90</b>	<b>\$ 195.745,86</b>	<b>\$ 204.128,02</b>	<b>\$ 212.869,12</b>

INFLACION:

2,14%

### COSTO DE PRODUCCIÓN

PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	COSTO UNITARIO	TOTAL ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Juegos de sala	5	60	\$ 297,50	\$ 17.850,00	\$ 17.850,00	\$ 18.232,18	\$ 18.622,55	\$ 19.021,27	\$ 19.428,53
Juegos de comedor	5	60	\$ 262,50	\$ 15.750,00	\$ 15.750,00	\$ 16.087,22	\$ 16.431,66	\$ 16.783,48	\$ 17.142,82
Muebles de dormitorio	5	60	\$ 245,00	\$ 14.700,00	\$ 14.700,00	\$ 15.014,74	\$ 15.336,22	\$ 15.664,58	\$ 15.999,97
Estantes	2	24	\$ 87,50	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.144,96	\$ 2.190,89	\$ 2.237,80	\$ 2.285,71
Muebles para exteriores	3	36	\$ 350,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 12.869,78	\$ 13.145,33	\$ 13.426,78	\$ 13.714,26
<b>TOTALES</b>	<b>20</b>	<b>240</b>	<b>\$ 248,50</b>	<b>\$ 63.000,00</b>	<b>\$ 63.000,00</b>	<b>\$ 64.348,88</b>	<b>\$ 65.726,64</b>	<b>\$ 67.133,91</b>	<b>\$ 68.571,30</b>

### GASTOS ADMINISTRATIVOS

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	TOTAL ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y beneficios del Personal	\$ 4.785,23	\$ 57.422,70	\$ 57.422,70	\$ 59.330,38	\$ 61.301,43	\$ 63.337,96	\$ 65.442,16
Pago de servicios básicos	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.451,39	\$ 2.503,87	\$ 2.557,48	\$ 2.612,24
Alquiler de galpón + Oficina	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.354,16	\$ 7.511,62	\$ 7.672,45	\$ 7.836,72
Telefonía	\$ 35,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 428,99	\$ 438,18	\$ 447,56	\$ 457,14
Internet	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 367,71	\$ 375,58	\$ 383,62	\$ 391,84
Suministros de oficina	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 367,71	\$ 375,58	\$ 383,62	\$ 391,84
Suministros de limpieza	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 306,42	\$ 312,98	\$ 319,69	\$ 326,53
Honorarios Asesor Contable	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.677,08	\$ 3.755,81	\$ 3.836,22	\$ 3.918,36
Honorarios Asesor de Marketing	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.677,08	\$ 3.755,81	\$ 3.836,22	\$ 3.918,36
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.305,23</b>	<b>\$ 75.662,70</b>	<b>\$ 75.662,70</b>	<b>\$ 77.960,91</b>	<b>\$ 80.330,86</b>	<b>\$ 82.774,83</b>	<b>\$ 85.295,18</b>

**Tabla 26. Presupuesto de gastos de publicidad y gastos de depreciación**

<b>GASTOS DE PUBLICIDAD</b>									
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>		
Elaboración de gorras, bolígrafos y camisetas	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.596,35	\$ 4.694,76	\$ 4.795,28	\$ 4.897,95		
Elaboración de tomatodos, llaveros y varios	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.596,35	\$ 4.694,76	\$ 4.795,28	\$ 4.897,95		
Folletería	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.838,54	\$ 1.877,90	\$ 1.918,11	\$ 1.959,18		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 900,00</b>	<b>\$ 10.800,00</b>	<b>\$ 10.800,00</b>	<b>\$ 11.031,24</b>	<b>\$ 11.267,42</b>	<b>\$ 11.508,67</b>	<b>\$ 11.755,08</b>		

<b>GASTOS DE DEPRECIACIÓN</b>									
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR ACTIVO</b>	<b>VIDA ÚTIL</b>	<b>DEP. MENSUAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Muebles de Oficina	\$ 1.455,00	10	\$ 12,13	\$ 145,50	\$ 145,50	\$ 145,50	\$ 145,50	\$ 145,50	\$ 145,50
Equipos de oficina	\$ 2.025,00	10	\$ 16,88	\$ 202,50	\$ 202,50	\$ 202,50	\$ 202,50	\$ 202,50	\$ 202,50
Equipos de computación	\$ 2.800,00	3	\$ 77,78	\$ 933,33	\$ 933,33	\$ 933,33	\$ 933,33	\$ -	\$ -
Equipos de operación	\$ 8.285,00	10	\$ 69,04	\$ 828,50	\$ 828,50	\$ 828,50	\$ 828,50	\$ 828,50	\$ 828,50
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 2.109,83</b>	<b>\$ 2.109,83</b>	<b>\$ 2.109,83</b>	<b>\$ 2.109,83</b>	<b>\$ 1.176,50</b>	<b>\$ 1.176,50</b>
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>					<b>\$ 2.109,83</b>	<b>\$ 4.219,67</b>	<b>\$ 6.329,50</b>	<b>\$ 7.506,00</b>	<b>\$ 8.682,50</b>

<b>GASTOS DE AMORTIZACIÓN</b>									
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR ACTIVO</b>	<b>VIDA ÚTIL</b>	<b>DEP. MENSUAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Gastos preoperacionales	2750	5	\$ 45,83	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>					<b>\$ 550,00</b>	<b>\$ 1.100,00</b>	<b>\$ 1.650,00</b>	<b>\$ 2.200,00</b>	<b>\$ 2.750,00</b>

## 4.4.7 Proyección de Estados Financieros

### 4.4.7.1 Estado de resultados integrales proyectado a cinco años

PERÍODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 180.000,00	\$ 187.707,90	\$ 195.745,86	\$ 204.128,02	\$ 212.869,12
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 63.000,00	\$ 64.348,88	\$ 65.726,64	\$ 67.133,91	\$ 68.571,30
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>\$ 117.000,00</b>	<b>\$ 123.359,01</b>	<b>\$ 130.019,21</b>	<b>\$ 136.994,11</b>	<b>\$ 144.297,82</b>
GASTOS OPERATIVOS					
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 75.662,70	\$ 77.960,91	\$ 80.330,86	\$ 82.774,83	\$ 85.295,18
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 10.800,00	\$ 11.031,24	\$ 11.267,42	\$ 11.508,67	\$ 11.755,08
(-) DEPRECIACIONES	\$ 2.109,83	\$ 2.109,83	\$ 2.109,83	\$ 1.176,50	\$ 1.176,50
(-) AMORTIZACIONES	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$ 89.122,53	\$ 91.651,98	\$ 94.258,12	\$ 96.010,00	\$ 98.776,76
<b>BAIT</b>	<b>\$ 27.877,47</b>	<b>\$ 31.707,03</b>	<b>\$ 35.761,10</b>	<b>\$ 40.984,11</b>	<b>\$ 45.521,06</b>
(-) GASTOS FINANCIEROS - NO OPERATIVOS	\$ 2.355,72	\$ 1.928,00	\$ 1.453,15	\$ 925,97	\$ 340,70
<b>BAT</b>	<b>\$ 25.521,75</b>	<b>\$ 29.779,03</b>	<b>\$ 34.307,94</b>	<b>\$ 40.058,14</b>	<b>\$ 45.180,36</b>
(-) PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES (15%)	\$ 3.828,26	\$ 4.466,85	\$ 5.146,19	\$ 6.008,72	\$ 6.777,05
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 21.693,49	\$ 25.312,18	\$ 29.161,75	\$ 34.049,42	\$ 38.403,31
(-) IMPUESTO A LA RENTA (22%)	\$ 4.772,57	\$ 5.568,68	\$ 6.415,59	\$ 7.490,87	\$ 8.448,73
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 16.920,92</b>	<b>\$ 19.743,50</b>	<b>\$ 22.746,17</b>	<b>\$ 26.558,55</b>	<b>\$ 29.954,58</b>

#### 4.4.7.2 Estado de Situación Financiera proyecto a cinco años

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Caja/Bancos	\$ 26.865,68	\$ 42.565,30	\$ 60.659,79	\$ 81.282,10	\$ 104.256,28	\$ 130.041,21
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 26.865,68	\$ 42.565,30	\$ 60.659,79	\$ 81.282,10	\$ 104.256,28	\$ 130.041,21
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>						
Muebles de Oficina	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00
Equipos de oficina	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00	\$ 2.025,00
Equipos de computación	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Equipos de operación	\$ 8.285,00	\$ 8.285,00	\$ 8.285,00	\$ 8.285,00	\$ 8.285,00	\$ 8.285,00
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ (2.109,83)	\$ (4.219,67)	\$ (6.329,50)	\$ (7.506,00)	\$ (8.682,50)
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	\$ 14.565,00	\$ 12.455,17	\$ 10.345,33	\$ 8.235,50	\$ 7.059,00	\$ 5.882,50
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
Gastos preoperacionales	\$ 2.750,00	\$ 2.750,00	\$ 2.750,00	\$ 2.750,00	\$ 2.750,00	\$ 2.750,00
(-) Amortización Acumulada	\$ -	\$ (550,00)	\$ (1.100,00)	\$ (1.650,00)	\$ (2.200,00)	\$ (2.750,00)
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	\$ 2.750,00	\$ 2.200,00	\$ 1.650,00	\$ 1.100,00	\$ 550,00	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 44.180,68</b>	<b>\$ 57.220,47</b>	<b>\$ 72.655,12</b>	<b>\$ 90.617,60</b>	<b>\$ 111.865,28</b>	<b>\$ 135.923,71</b>
<b>PASIVOS</b>						
Préstamo Bancario	\$ 24.180,68	\$ 20.299,55	\$ 15.990,71	\$ 11.207,02	\$ 5.896,15	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$ 24.180,68	\$ 20.299,55	\$ 15.990,71	\$ 11.207,02	\$ 5.896,15	\$ -
Capital Social	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ 16.920,92	\$ 19.743,50	\$ 22.746,17	\$ 26.558,55	\$ 29.954,58
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 16.920,92	\$ 36.664,42	\$ 59.410,58	\$ 85.969,13
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 20.000,00	\$ 36.920,92	\$ 56.664,42	\$ 79.410,58	\$ 105.969,13	\$ 135.923,71
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 44.180,68</b>	<b>\$ 57.220,47</b>	<b>\$ 72.655,12</b>	<b>\$ 90.617,60</b>	<b>\$ 111.865,28</b>	<b>\$ 135.923,71</b>

## 4.5 Evaluación financiera

### 4.5.1 Flujo de caja proyectado a cinco años

PERÍODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		\$ 16.920,92	\$ 19.743,50	\$ 22.746,17	\$ 26.558,55	\$ 29.954,58
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 2.659,83	\$ 2.659,83	\$ 2.659,83	\$ 1.726,50	\$ 1.726,50
(-) Inversiones en activos fijos	\$ (14.565,00)					
(-) Inversiones en activos diferidos	\$ (2.750,00)					
(-) Capital de trabajo	\$ (26.865,68)					
(-) Capital del préstamo		\$ (3.881,13)	\$ (4.308,84)	\$ (4.783,69)	\$ (5.310,87)	\$ (5.896,15)
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>\$ (44.180,68)</b>	<b>\$ 15.699,63</b>	<b>\$ 18.094,49</b>	<b>\$ 20.622,31</b>	<b>\$ 22.974,18</b>	<b>\$ 25.784,93</b>
Payback	\$ (44.180,68)	\$ (28.481,05)	\$ (10.386,56)	\$ 10.235,75	\$ 33.209,93	\$ 58.994,86

El flujo de caja proyectado a 5 años establece que la inversión empieza a recuperarse a partir del tercer año de operaciones, puesto que, si se revisa el Payback o flujo de caja descontado, en los dos primeros años aún se aprecia una cifra negativa que posteriormente mejora en la medida que el negocio genera beneficios netos para los propietarios del negocio. Siendo capaz de acumular un efectivo de hasta \$ 58,994.86 en 5 años, si no hubiera repartición de dividendos entre los inversionistas. Situación que da indicios de rentabilidad y viabilidad financiera.

#### 4.5.2 Análisis de rentabilidad del proyecto

Dentro del análisis de rentabilidad del presente negocio, se consideró una tasa de descuento de 11.65% calculada bajo el método Costo Capital Promedio Ponderado, lo que significa que ese debe ser el mínimo porcentaje que debe arrojar la inversión. En este caso, el proyecto es viable porque la tasa interna de retorno (TIR) para los próximos 5 años, corresponde a 33.18% y el valor actual neto (VAN) es \$ 28,868.80; es decir que ese sería el retorno del proyecto una vez que se haya recuperado la inversión inicial total.

**Tabla 27. Análisis TMAR – TIR – VAN del Proyecto**

<b>TMAR</b>	<b>11,65%</b>
<b>TIR</b>	33,18%
<b>VAN</b>	\$ 28.868,80

#### 4.5.3 Análisis de rentabilidad del inversionista

Mientras que, en lo que corresponde a la viabilidad desde el punto de vista del inversionista, su inversión de \$ 20,000.000 dejaría una rentabilidad superior, puesto que la TIR calculada sería 85.79% y el VAN sería \$ 50,385.83 lo que se interpreta como una inversión que permitiría recuperar la inversión a los propietarios del negocio en el corto plazo tomando en cuenta su aporte inicial.

**Tabla 28. Análisis TMAR – TIR – VAN del Inversionista**

<b>TMAR</b>	<b>13,03%</b>
<b>TIR</b>	85,79%
<b>VAN</b>	\$ 50.385,83

#### 4.5.4 Indicadores financieros de rentabilidad

Por su parte, si se analizan los indicadores financieros, a través del ratio ROS (retorno sobre las ventas), se puede apreciar que la utilidad antes de impuestos e

intereses es 15% sobre el total de las ventas, lo cual significa que los costos totales representan aproximadamente un 85% de la carga total sobre las ventas, aspecto que debe ser controlado para mejorar la rentabilidad a futuro.

**Tabla 29. Índice ROS**

RATIOS	AÑO 1
ROS (Return On Sales) =	$\frac{\text{BAIT}}{\text{VENTAS NETAS}}$ 15%

En función al análisis ROI, la inversión en activos sería el responsable de generar un 49% de los beneficios antes de intereses e impuestos, lo cual se podría mantener o incrementar en la medida que el negocio incremente su nivel de ventas.

**Tabla 30. Índice ROI**

RATIOS	AÑO 1
ROI (Return On Investment) =	$\frac{\text{BAIT}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$ 49%

Finalmente, si se compara con el análisis ROE, se determina que el beneficio neto obtenido sobre el capital propio representa un 85%, es decir que, por cada dólar invertido por los propietarios del negocio, se estaría generando \$ 0.85 de ganancias.

**Tabla 31. Índice ROE**

RATIOS	AÑO 1
ROE (Return On Equity) =	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL PROPIO}}$ 85%

## CONCLUSIONES

De acuerdo a las teorías analizadas, se pudo determinar las ventajas y desventajas de las PYMES, entre los aspectos positivos está la generación de empleo, el acoplamiento a la tecnología, el contacto directo con el consumidor, la rápida producción y comercialización; además se estudió las teorías del crecimiento económico; posteriormente se analizó sobre las generalidades y principios básicos del emprendimiento.

En el estudio de mercado se pudo constatar que la frecuencia de compra de muebles es baja, sin embargo, se obtuvo una apertura mayoritaria hacia la propuesta de negocio de muebles artesanales por su durabilidad y precio, por otro lado, el medio de promoción escogido por los encuestados fueron las redes sociales debido a su accesibilidad y magnitud de alcance y finalmente el presupuesto de compra de los clientes es menor a \$3.000,00.

Se estableció un plan de marketing para la propuesta, donde se identificó los canales de comercialización por medio de un análisis al consumidor, además se destacó características de diseño en los muebles, venta bajo pedido y promoción por medio de redes sociales; dentro del esquema estratégico se estableció la calidad del servicio como eje fundamental, la innovación en el diseño y demás estrategias competitivas aplicadas a MOBILLI DESIGN.

De acuerdo a la evaluación financiera, el punto de equilibrio es de 199 muebles al año y el precio promedio es de \$710,00, además el proyecto debe contar con dos socios, un capital de \$20.000,00; lo cual cubriría parte de la inversión que es superior a \$ 44 mil. Según el análisis de rentabilidad, la TIR del inversionista es del 85% y del proyecto 33%, de esta manera el proyecto es viable generando utilidad a partir del tercer año de actividad económica.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación de la propuesta debido a la innovación artesanal del negocio en calidad, diseño y acabado personalizado; además de contribuir a la producción nacional, de esta manera la propuesta es económicamente viable debido a la rentabilidad expuesta en los indicadores financieros.

Por otro lado, se recomienda ampliar el mercado a otros sectores de la ciudad como Vía a Samborondón, Centro, Norte y Sur de Guayaquil, debido al poder adquisitivo de las diferentes zonas de la urbe; además se sugiere realizar investigación de mercado permanente que ayude a identificar gustos y preferencias de los posibles clientes para una mejora continua, destacando la característica de personalización en los mobiliarios solicitados.

El medio de promoción más idóneo son las redes sociales debido a su accesibilidad y magnitud de alcance, el presupuesto de compra de los clientes es menor a \$3.000,00 por lo que se recomienda que se analice el proceso de producción con la finalidad de reducir costos y se planteen precios competitivos de acuerdo al poder adquisitivo de los clientes

Finalmente, se sugiere invertir en local comercial de venta directa para mejorar la imagen corporativa del negocio y de esta manera generar en el cliente la confianza, seguridad y garantía al momento de adquirir los muebles, fidelizar al cliente y mejorar la rentabilidad del negocio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABC, D. (s.f.). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/derecho/normativa.php>
- Ahumada, L. (2002). El aprendizaje organizacional desde una perspectiva evolutiva y constructivista de la organización. *Revista de Psicología vol. XI núm 1*, 139 - 148.
- Arias, F. (2010). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5º. ed.)*. Caracas: Episteme.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Aucapiña, E., & Rivera, C. (2014). Propuesta de factibilidad para la creación de una empresa de diseño, producción y comercialización de muebles, denominada “Muebles ecológicos convertibles e innovadores MECI. S.A. Cuenca, Azuay, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2017). *Estadísticas Macroeconómicas*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Solidario. (2012). *Ciudad Futuro*. Obtenido de <http://cuidatufuturo.com/2012/09/cuales-son-los-pasos-necesarios-para-constituir-una-empresa/>
- Beltrán, J. (2009). *Cómo evaluar el entorno para la creación y desarrollo de tu empresa*. Bogotá, Colombia: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - Cámara de Comercio de Bogotá - Editorial Kimpres Ltda.
- Bobbio, N. (1993). *Igualdad y libertad*. Barcelona: Paidós.
- Briones, L., & Arroba, A. (2012). Plan de Marketing para el lanzamiento de un boletín informativo dirigido a personas invidentes de la ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- CAPIG. (2016). *MIPYMES*. Obtenido de <http://www.capig.org.ec/>
- Cargua, G. (2011). Propuesta estratégica para el desarrollo de muebles RTA de la empresa Modumadera S.A. ubicada en el distrito metropolitano de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador: Escuela Politécnica del Ejército.

- Castillo Torres, M. X. (2011). *Planificación Estratégica*. Loja: Universidad Particular de Loja.
- Cobos, A. (2013). Factibilidad para la creación de una empresa productora de muebles de madera para adolescentes y su comercialización en la provincia del Azuay;. Loja, Loja, Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- COPCI. (Diciembre de 2010). *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*. Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversi%C3%B3n.pdf>
- Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones – CORPEI; Agencia Ejecutora del Programa de Cooperación Económica con Ecuador- EXPOECUADOR. (Abril de 2012). *Planeación Estratégica. Sub-sector Plantaciones Forestales en el Ecuador*. Obtenido de [http://ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2013/03/PE\\_Plantaciones.pdf](http://ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2013/03/PE_Plantaciones.pdf)
- Crece Negocios. (2 de febrero de 2012). *El VAN y la TIR*. Obtenido de sitio web de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>
- Druker, P. (1994). *La Sociedad Postcapitalista*. Grupo Editorial Norma.
- Eco Finanzas. (2016). *Actividad institucional*. Obtenido de [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/ACTIVIDAD\\_INSTITUCIONAL.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/ACTIVIDAD_INSTITUCIONAL.htm)
- Economía 48. (2009). *Adquisición*. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/adquisicion/adquisicion.htm>
- El Comercio. (25 de julio de 2016). *El Gran Guayaquil se expande hacia las zonas periféricas*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/expansion-granguayaquil-guayaquil-periferias-vivienda.html>
- El Universo. (4 de noviembre de 2009). *La amistad de San Jerónimo y el mono de Chongón nació en medio de una lid*. Obtenido de Gran Guayaquil: <http://www.eluniverso.com/2009/11/04/1/1445/amistad-san-jeronimo-mono-chongon-nacio-medio-lid.html>
- Ezeta, M. (Septiembre de 2012). Estudio de factibilidad de la empresa “Eco-Furniture” dedicada a la creación y comercialización de muebles y enseres

ecológicos, en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Guayas, Ecuador:  
Universidad Ecotec.

Gran Diccionario de la Lengua Española. (2016). *Adscripción*. Larousse Editorial.

Obtenido de <http://es.thefreedictionary.com/adscripci%C3%B3n>

Helpman, E. (1998). *General Purpose Technologies and Economic Growth*.

Massachusetts Institute of Technology.

Hernández, Fernández, & Baptista. (1991). *Metodología de la Investigación*.

México: McGraw-Hill.

Hernandez, Y., Amat, E., Valdez, L., Vina, R., Orozco, M., & Panades, E. (2006).

*Necesidad de la Planeacion Estrategica-Teorias*. Obtenido de sitio web de El Prisma:

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/necesidadplaneacionestrategica/default.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/necesidadplaneacionestrategica/default.asp)

INEC. (2016). *Informe de Resultados de la Encuesta de Condiciones de Vida*. Quito,

Ecuador: Ecuador en Cifras.

Intriago, P., & Loja, J. (Septiembre de 2011). Estudio de la factibilidad para la

creación de una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización

de muebles de madera en la ciudad de Milagro. Milagro, Guayas, Ecuador:

Universidad Estatal de Milagro.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing - 8ava Edición*.

México: Pearson Educación.

Longenecker. (2001). *Administración de pequeñas empresas: enfoque emprendedor*.

México: McGraw Hill .

MAFIUS. (2011). *Concepto de actividad financiera*. Obtenido de

<http://www.mafius.com/2011/concepto-de-actividad-financiera>

Málaga, N. (15 de Octubre de 2013). *Generalidades de las pymes*. Obtenido de

<http://pt.slideshare.net/niltonmalaga/generalidades-de-las-pymes>

Montoya, J. (Mayo de 2012). *¿Qué son las actividades económicas?* Obtenido de

<http://www.actividadeseconomicas.org/2012/05/que-son-las-actividades-economicas.html>

- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: The belknap press of Harvard University Press.
- Parra, A. (2009). *Modelo de Porter y estrategia de negocio de operadores de telecomunicaciones en España*. Barcelona, España: Universidad Politécnica de Cataluña - Departamento de Organización de Empresas.
- Paturel, R. (2006). Por una nueva metodología de análisis del entorno en las organizaciones. *Revista Innovar - Gestión y Organización* , 10.
- Prefectura del Guayas. (17 de diciembre de 2016). *Información General del Cantón Guayaquil y sus parroquias*. Obtenido de <http://www.guayas.gob.ec/cantones/guayaquil>
- Richard, J. (2009). *Modelo de negocio: eslabon perdido en la direccion estrategica*. Madrid: Universia Business Review.
- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: Universidad Autónoma de Tabasco.
- Ros, J. (2001). *Development Theory & The Economics of Growth*. The University of Michigan Press.
- SENPLADES. (2013). *Buen Vivir Plan Nacional*. Obtenido de <http://buenvivir.gob.ec/40>
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/web/guest>
- Servicio de Rentas Internas. (2016). *PYMES*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- Solow, R. (1956). *A Contribution to the Theory of Economic Growth*. The Quarterly Journal of Economics.
- STEPS. (3 de Agosto de 2013). *¿Qué es y para qué sirve la Economía Popular y Solidaria?* Recuperado el 24 de Marzo de 2015, de Ministerio Coordinador de Desarrollo social : <http://www.desarrollosocial.gob.ec/economia-popular-y-solidaria/>

- Thompson, I. (2012). *Administración*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- Thompson, I. (2012). *Definición de Cliente*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- Thompson, I. (2012). *Definición de Demanda*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/demanda/definicion-demanda.html>
- Thompson, I. (2012). *Definición de Distribución*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>
- Thompson, I. (2012). *Definición de Empresa*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>
- Urbanizaciones en Vía a la Costa Guayaquil*. (19 de febrero de 2017). Obtenido de <https://www.vialacostage.com/urbanizaciones/>
- Villacís, B., & Carrillo, D. (2012). *Estadísticas Demográficas en el Ecuador: Diagnóstico y Propuesta*. Quito, Ecuador: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Villamizar, G., & Rodriguez, O. (2009). *Guía del emprendedor*. Cali: Instituto tecnológico Antonio Jose Camacho.
- Zea, N., & Vásconez, J. (Mayo de 2013). Análisis, crecimiento y evolución del perfil financiero de las Pymes en el sector manufacturero para el periodo 1997-2009 en la provincia del Guayas. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad San Francisco de Quito.



Mal Acabado\_\_\_\_

**6. ¿Consideraría una opción de su interés la compra de muebles artesanales?**

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

**7. ¿Cuáles consideran que son los beneficios de comprar muebles de madera artesanales?**

Calidad\_\_ Durabilidad\_\_ Resistencia\_\_

Presentación y diseños\_\_\_\_ Precio\_\_\_\_

**8. ¿Cuáles son los factores que afectarían de manera negativa su decisión de compra de muebles artesanales?**

Trasporte del mueble hacia su hogar\_\_\_\_ Mala calidad\_\_

Acabados defectuosos\_\_\_\_ Presencia de plagas en la madera\_\_\_\_

**9. ¿Cuál es el medio de pago que utiliza con mayor frecuencia?**

Efectivo \_\_ Tarjeta de débito\_\_ Tarjeta de crédito\_\_\_\_

**10. ¿De qué manera considera que debe realizarse la promoción de dichos productos?**

Volantes \_\_ Anuncios televisivos\_\_\_\_

Redes sociales\_\_ Presentación en expo ferias de muebles\_\_ Otros\_\_\_\_

**11. ¿Cuánto presupuesto usted dispone para la compra de muebles de manera anual?**

Menos de \$3 mil dólares\_\_\_\_ Entre \$3 mil y \$5 mil dólares\_\_\_\_

Más de \$5 mil dólares\_\_\_\_

## Apéndice B: Detalle de inversión fija

### CUENTAS DE ACTIVO

Cuenta	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal	
<b>Muebles de Oficina</b>	Sillas ejecutivas	3	\$ 109,00	\$ 327,00	
	Sillas estándar	6	\$ 23,00	\$ 138,00	
	Archivadores	3	\$ 110,00	\$ 330,00	
	Escritorios Ejecutivos	3	\$ 220,00	\$ 660,00	
	<b>SUB TOTAL</b>				<b>\$ 1.455,00</b>
Cuenta	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal	
<b>Equipos de oficina</b>	Telefono de fax	1	\$ 150,00	\$ 150,00	
	Dispensador de Agua	1	\$ 90,00	\$ 90,00	
	Acondicionador de aire 24000 btu	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	
	Cafetera	1	\$ 85,00	\$ 85,00	
	<b>SUB TOTAL</b>				<b>\$ 2.025,00</b>
Cuenta	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal	
<b>Equipos de computación</b>	Computadora Desktop	2	\$ 900,00	\$ 1.800,00	
	Impresora Multifuncional	1	\$ 150,00	\$ 150,00	
	Laptop	1	\$ 850,00	\$ 850,00	
	<b>SUB TOTAL</b>				<b>\$ 2.800,00</b>
Cuenta	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal	
<b>Equipos de operación</b>	Banco de carpintero de 180 cm x 56 cm x 10 cm	3	\$ 250,00	\$ 750,00	
	Tomillo de banco	3	\$ 350,00	\$ 1.050,00	
	Sierra de cinta	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00	
	Cepilladora y regruesadora	3	\$ 250,00	\$ 750,00	
	Sierra de disco	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00	
	Sierra de calar portátil	3	\$ 250,00	\$ 750,00	
	Trozadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00	
	Tomo para madera	1	\$ 250,00	\$ 250,00	
	Sierra circular portátil	1	\$ 280,00	\$ 280,00	
	Taladro y brocas	3	\$ 75,00	\$ 225,00	
	Lijadora orbital, delta y de banda	3	\$ 120,00	\$ 360,00	
	Amoladoras angulares y rectas	3	\$ 90,00	\$ 270,00	
	Engalletadora	1	\$ 250,00	\$ 250,00	
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 8.285,00</b>
	<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS</b>				<b>\$ 14.565,00</b>

## Apéndice C: Detalle de gastos de pre operación

Descripción	Cantidad	V. Unitario	Subtotal
<b><u>Gastos Legales de Constitución</u></b>			
Aprobación del nombre de la compañía	1	\$ -	\$ -
Integración de la cuenta capital	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Elevar escritura pública	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Aprobación de la escritura pública	1	\$ -	\$ -
Anotaciones marginales	1	\$ -	\$ -
Publicación en diarios	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Inscripción de la constitución de la cía en el Registro Mercantil	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Nombramiento del representante legal	1	\$ -	\$ -
Inscripción del nombramiento del representante en el R. Merc.	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Certificado de Seguridad del Cuerpo de Bomberos	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Obtención del RUC	1	\$ -	\$ -
Registro del Empleador en el IESS	1	\$ -	\$ -
Obtención del permiso de funcionamiento en el Municipio	1	\$ 50,00	\$ 50,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1.250,00</b>
<b><u>Gastos de Instalación y Adecuación</u></b>			
Adecuación del galpón de ebanistería	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Subtotal			\$ 1.500,00
<b>Total Gastos de Pre Operación</b>			<b>\$ 2.750,00</b>

## Apéndice D: Detalle de capital de trabajo

	MÉTODO CONTABLE			
	MES 1	MES 2	MES 3	SUBTOTAL
PRESUPUESTO DE COSTOS OPERATIVOS	\$ 5.250,00	\$ -	\$ -	\$ 5.250,00
PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 6.305,23	\$ 6.305,23	\$ 6.305,23	\$ 18.915,68
PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 2.700,00
<b>TOTAL CAPITAL TRABAJO</b>	<b>\$ 12.455,23</b>	<b>\$ 7.205,23</b>	<b>\$ 7.205,23</b>	<b>\$ 26.865,68</b>

## Apéndice E: Variación de sueldos

VARIACIÓN DE SUELDOS		
SUELDO 2014	\$ 340,00	
SUELDO 2015	\$ 354,00	4,12%
SUELDO 2016	\$ 366,00	3,39%
SUELDO 2017	\$ 375,00	2,46%
<b>VARIACIÓN 2014 - 2017</b>		<b>3,32%</b>

## Apéndice F: Variables económicas

VARIABLES	
Inflación - mar 2017	0,96%
Riesgo País - abr 2017	7,26%
Tasa de interés pasiva - mar 2017	4,81%
Tasa de descuento del inversionista	13,03%

## Apéndice G: Rol de pagos proyectado a cinco años

CANT	CARGO	SUELDO BASE	IESS 9.45%	APORTE PATRONAL 12.15%	XIII SUELDO	XIV SUELDO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL BENEFICIOS	NETO A PAGAR
1	Gerente Administrativo	\$ 1.000,00	\$ 94,50	\$ 121,50	\$ 83,33	\$ 31,25	\$ 83,30	\$ 41,67	\$ 455,55	\$ 1.455,55
3	Asistente de Carpintero	\$ 550,00	\$ 51,98	\$ 66,83	\$ 45,83	\$ 31,25	\$ 45,82	\$ 22,92	\$ 264,62	\$ 2.443,85
1	Asistente de Diseño	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 31,25	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 285,83	\$ 885,83
<b>5</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.150,00</b>	<b>\$ 203,18</b>	<b>\$ 261,23</b>	<b>\$ 179,17</b>	<b>\$ 93,75</b>	<b>\$ 179,10</b>	<b>\$ 89,58</b>	<b>\$ 1.006,00</b>	<b>\$ 4.785,23</b>

CANT	CARGO	SUELDO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Gerente Administrativo	\$ 1.455,55	\$ 17.466,60	\$ 18.046,87	\$ 18.646,42	\$ 19.265,88	\$ 19.905,92
3	Asistente de Carpintero	\$ 2.443,85	\$ 29.326,14	\$ 30.300,40	\$ 31.307,03	\$ 32.347,10	\$ 33.421,73
1	Asistente de Diseño	\$ 885,83	\$ 10.629,96	\$ 10.983,10	\$ 11.347,98	\$ 11.724,98	\$ 12.114,50
<b>5</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.785,23</b>	<b>\$ 57.422,70</b>	<b>\$ 59.330,38</b>	<b>\$ 61.301,43</b>	<b>\$ 63.337,96</b>	<b>\$ 65.442,16</b>