

**UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE  
LOJA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE  
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN,  
IMPLEMENTACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA  
EMPRESA ESTILOS MUEBLES**

**Aspirantes:**

**Blanca Esthela Moscoso Valarezo**

**Eliana Verenice Salazar Artos**

**DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN:**

**Ing. Ana Ojeda**

**LOJA Ë ECUADOR**

**2007**



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

## CESIÓN DE DERECHOS

Nosotras, BLANCA ESTHELA MOSCOSO VALAREZO Y ELIANA VERENICE SALAZAR ARTOS, declaramos conocer y aceptar la disposición del Artículo 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente textualmente dice:  
%  
Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos, técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.

Blanca Estela Moscoso Valarezo

Eliana Verenice Salazar Artos



## CERTIFICACIÓN

A continuación se describe:

Yo, Ing. Ana Ojeda Vivanco  
**DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN**

### **CERTIFICO:**

Que el presente trabajo de investigación, durante el año 2007, realizado por las estudiantes señoras: BLANCA ESTHELA MOSCOSO VALAREZO y ELIANA VERENICE SALAZAR ARTOS, ha sido cuidadosamente revisado por la suscrita, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y de forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Loja, 27 de septiembre de 2007.

**Ing. Ana Ojeda**



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiar mi vida, a la UTPL por enseñarme a ser mejor cada día, a mis profesores, y a mi Directora de Tesis por estar conmigo en el camino recorrido hacia la obtención de mi título profesional.

Blanca Estela Moscoso Valarezo.



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiar mi camino a lo largo de estos maravillosos años de aprendizaje y estudio, así mismo a mi familia que me apoyó durante el desarrollo de mi carrera profesional.

Eliana Verenice Salazar Artos



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi esposo y a mis hijos quienes supieron estar conmigo en todo momento y me apoyaron sin condiciones para alcanzar un objetivo más en mi vida.

A mi Madre, fuente de mi inspiración.

Blanca Estela Moscoso Valarezo.



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi esposo, quien con su amor , paciencia y conocimientos, supo guiarme y brindarme incondicionalmente su apoyo, para durante estos años pueda caminar hacia la meta, y así conseguir el triunfo anhelado de una carrera profesional.

Eliana Verenice Salazar Artos.

## RESUMEN EJECUTIVO

Con este trabajo se pretende crear la empresa ESTILOS MUEBLES, encontrando procesos que nos permitan competir en el mercado con calidad y buen servicio, normas que nos servirán para medir el desempeño de la organización.

Es necesario emprender estrategias de crecimiento empresarial con la finalidad de poder competir interna y externamente con calidad, logrando la excelencia en producto y servicio, con lo cual se obtiene réditos tanto para consumidor como para el empresario, incrementando la demanda de sus bienes y servicios al satisfacer las preferencias del consumidor.

En el capítulo I realizamos un estudio de mercado que nos permitirá alcanzar mayor eficiencia en las otras etapas como en la técnica, financiera y la evaluación del proyecto.

En el capítulo II se analiza los aspectos técnicos de la producción considerando el uso eficiente de los recursos disponibles con el objeto de obtener información para definir el tamaño, ubicación y requerimientos del proyecto.

El capítulo III trata de la estructura jurídica y administrativa, el Plan Operacional y La Programación Operativa de Proyectos.

En el capítulo IV se analiza la inversión, costos, ingresos y proyecciones de la empresa.

El capítulo V está dedicado a la evaluación financiera y económica: estudiamos el Financiamiento, Estado de situación inicial, Estado de





**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

Resultados, Flujo de Caja, Tasa Interna de Retorno, Periodo de recuperación del capital, período de recuperación de la inversión y los indicadores financieros como: Prueba ácida, Capital de trabajo, Rotación de inventarios, Margen neto de utilidad, Margen bruto de utilidad sobre ventas.

En el capítulo VI se habla de las conclusiones y recomendaciones para la empresa, que desarrollará sus actividades en el marco de un sistema de gerencia integral, y que basado en los principios de calidad total y de eficiencia produzcan los muebles con competitividad, liderazgo, imagen, rentabilidad, seguridad y diversidad de sus productos y servicios.

## INDICE GENERAL

### CAPITULO I.- ESTUDIO DE MERCADO

1.1	Estudio de mercado	pág. 1
1.2	Concepción del mercado	pág. 2
1.3	Objetivos del estudio de mercado	pág. 3
1.4	Metodología del estudio de mercado	pág. 3
1.4.1	Definición del universo	pág. 5
1.4.2	Diseño de la encuesta	pág. 5
1.4.3	Prueba piloto	pág. 5
1.4.4	Elección y determinación del tipo de muestreo a utilizarse	pág. 6
1.4.5	Cálculo tamaño de la muestra usando M.A.S	pág. 7
1.5	Análisis de la encuesta	pág. 9
1.6	Proyección de la población	pág. 20
1.7	Análisis de la oferta	pág. 22
1.7.1	Clases de oferta	pág. 23
1.7.2	Proyección de oferta	pág. 24
1.8	Análisis de la demanda	pág. 26
1.8.1	Clases de demanda	pág. 26
1.8.2	Proyección de demanda	pág. 27
1.8.3	Estimación de la Demanda insatisfecha	pág. 28
1.9	Comercialización	pág. 28
1.10	Precios fijación	pág. 29

## **CAPITULO II.- ANÁLISIS DEL PROYECTO**

2. ESTUDIO TÉCNICO	pág. 32
2.1 Tamaño de las instalaciones	pág. 32
2.2 Ubicación	pág. 33
2.3 Descripción del proceso productivo	pág. 36
2.4 Ingeniería del proyecto	pág. 37
2.5 Mano de Obra	pág. 38
2.6 Tratamiento de materia prima	pág. 40
2.7 Programa de producción	pág. 41
2.8 Comercialización	pág. 42

## **CAPITULO III.- ESTRUCTURA JURÍDICA Y ADMINISTRATIVA**

3.1 Estructura jurídica	pág. 44
3.1.1 Razón Social de la Empresa	pág. 44
3.1.2. Titularidad de propiedad de la Empresa	pág. 44
3.2 Estructura administrativa	pág. 47
3.2.1 Cultura Corporativa de la Empresa	pág. 49
3.2.2. Principios de gestión gerencial	pág. 50
3.2.3. Valores Institucionales	pág. 52
3.2.4. Visión de la Empresa	pág. 53
3.2.5 Misión de la Empresa	pág. 54
3.2.6 Estructura Orgánica	pág. 54
3.2.7 Objetivos	pág. 56
3.2.8 Estrategias	pág. 57
3.2.9 Políticas	pág. 58
3.3 Plan Operacional	pág. 61
3.3.1. Programación	pág. 61
3.3.1.1 Área Administrativa	pág. 61
3.3.1.2 Área Financiera	pág. 62

3.3.1.3	Área Comercialización	pág. 63
3.3.1.4	Área de Recursos Humanos	pág. 64
3.4	Programación Operacional de proyectos	pág. 65
3.4.1	Área Administrativa	pág. 65
3.4.2	Área Financiera	pág. 68 - 71
3.4.3	Área Comercialización	pág. 73 - 76
3.4.4.	Área Recursos Humanos	pág. 78 - 80

#### **CAPITULO IV.- INVERSIÓN Y COSTO DEL PROYECTO**

4.1	Inversión concepto	pág.87
4.1.1	Activos	pág.88
4.1.2	Activos diferidos	pág.89
4.1.3	Capital de trabajo	pág.90
4.2	Costos del proyecto	pág.90
4.3.	Ingresos del proyecto	pág. 92
4.4	Proyección de los costos de producción	pág.92
4.5	Estudio de costos fijos y variables	pág.94
4.6	Punto de equilibrio	pág.94

#### **CAPITULO V.- EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA**

5.1	Financiamiento	pág. 96
5.2	Fondos fuentes y usos	pág. 97
5.3	Estado de situación inicial	pág. 97
5.4	Estado de resultados	pág. 99

5.5	Flujo de caja	pág. 100
5.6	Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno	pág. 104
5.7	Período de recuperación del capital	pág. 106
5.8	Indicadores financieros	pág. 107

## **CAPITULO VI.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1	Conclusiones	pág. 109
6.2	Recomendaciones	pág. 114

<b>GLOSARIO</b>	pág. 116
-----------------	----------

<b>BIBLIOGRAFIA</b>	pág. 118
---------------------	----------

### **ANEXOS CAPÍTULO 1**

Anexo 1.1.	Encuesta preliminar	pág. 119
Anexo 1.2.	Encuesta definitiva	pág. 120

### **ANEXOS CAPITULO IV**

Anexo 4.1.	Gastos de fabricación	pág. 122
Anexo 4.2.	Gastos de administración y ventas	pág. 123
Anexo 4.3.	Personal ocupado	pág. 124
Anexo 4.4.	Gastos de puesta en marcha el proyecto	pág. 125
Anexo 4.5.	Gastos indirectos de fabricación	pág. 126

### **ANEXOS CAPITULO V**

Anexo 5.1.	Cálculo depreciaciones y amortizaciones de los activos fijos y diferidos	pág. 127
Anexo 5.2.	Tabla de amortización del préstamo	pág. 128

## CAPITULO I

### 1.1 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es la parte fundamental de un proyecto, de ahí que un correcto estudio permitirá alcanzar mayor eficiencia en las otras etapas como en la técnica, financiera y la evaluación del proyecto.

La presente investigación tiene por objetivos:

- Conocer la demanda insatisfecha de muebles para el hogar en la ciudad de Quito.
- Conocer aspectos relativos a la comercialización de muebles, los competidores, precios, canales de distribución y canales de venta.
- Evaluar las posibilidades de inversión en el proyecto y rentabilidad.
- Establecer el plan de marketing para posicionar el producto en el mercado.

El objetivo del proyecto es satisfacer las necesidades de muebles para el hogar, específicamente de muebles de sala, que tiene la población de la ciudad de Quito, la producción está dirigida a cubrir las expectativas de familias de clase media y media alta.

El proyecto de creación, implementación y funcionamiento de la empresa Estilos Muebles nace de una necesidad del mercado.

El estudio de mercado como eje fundamental en la elaboración de un proyecto trata de responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quién compra?
- ¿Cuánto compra?
- ¿A qué precios compra?

La base fundamental del estudio de mercado es tener una visión amplia sobre la oferta y demanda del producto, para así determinar la factibilidad del proyecto, para esto es necesario analizar cuatro variables fundamentales: oferta, demanda, precios y comercialización.

## 1.2 CONCEPCIÓN DE MERCADO

Es el área donde confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados. De acuerdo a los tipos de mercado, se puede señalar que existen cuatro formas de comportamiento del mismo:

- **Competencia Perfecta.-** Entre sus características están: la existencia de muchos compradores y vendedores de determinado producto homogéneo, así como también la libre entrada y salida de las empresas del mercado y el precio lo fija el mercado.
- **Competencia Imperfecta:** Se caracteriza por varios oferentes y vendedores que venden productos heterogéneos; por lo tanto el precio lo fija la empresa.
- **Monopolio.-** Su característica es: un solo oferente vende un producto para el cual no existen sustitutos, las empresas para su ingreso al mercado deben afrontar grandes dificultades.

- **Competencia Monopólica.-** Se caracteriza por numerosos vendedores para un solo producto, las empresas tienen facilidades para entrar o salir de este mercado.
- **Oligopolio.-** Se caracteriza porque existen pocos vendedores de un producto homogéneo o diferenciado y el ingreso o salida de las empresas no es fácil pero es posible.

Este proyecto se encuentra en un mercado de competencia imperfecta, tomando en cuenta la diversidad del producto por lo que el precio lo fija el empresario de acuerdo a la calidad, el diseño y el servicio que presta a sus clientes.

### 1.3 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio.
- Determinar la cantidad de bienes y servicios y los precios que la comunidad estaría dispuesta a pagar.
- Conocer cuáles son los canales de comercialización.

En resumen este estudio nos permitirá establecer el comportamiento del mercado local con respecto a nuestro producto, que nos servirá para determinar la demanda insatisfecha enfocándonos en la preferencia del consumidor en cuanto a calidad, gustos, ingresos, expectativas del mercado, precios y servicios.

### 1.4 METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO:



La investigación de mercado es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público en general a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir oportunidades, así como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing. Esta investigación tiene que ver con los gustos de las personas hacia nuestra línea de muebles, para esto realizaremos una encuesta aplicando una muestra probabilística.

El universo a estudiarse será la población económicamente activa comprendida entre las edades de 20 a 49 años de la ciudad de Quito, en razón de que los muebles de sala serán adquiridos por las personas en capacidad de formar hogar.

La estructura de la investigación puede circunscribirse a varios pasos metodológicos, entre los que se destacan los siguientes:

- a. Conocer las necesidades de la empresa en cuanto a información de los proveedores y competidores en este mercado.
- b. Diseñar la investigación y definir las fuentes de datos sobre el mercado de muebles de madera para el hogar.
- c. Diseñar la muestra, recolectar datos, procesar y analizarlos, tomando la información principalmente del sector norte de la ciudad de Quito.
- d. Presentar los resultados de la investigación.

- **Fuentes de información**

Se utilizaron fuentes primarias y secundarias. Las primeras se refieren a encuestas que se aplicaron a las personas de edades comprendidas entre 20 y 49 años mediante un cuestionario. Como fuentes secundarias se revisó información de carácter socio económico en instituciones oficiales

como el INEC, Banco Central y otras entidades públicas, además de otras instituciones no oficiales. Se complementó con información de revistas especializadas y reportes.

#### 1.4.1 DEFINICIÓN DEL UNIVERSO

El estudio se lo realizó en la ciudad de Quito, entre la población comprendida en las edades de 20 - 49 años, según información proporcionada por el INEC para el año 2005, el universo lo conforman 471.814 habitantes.

#### CUADRO Nº 1.1.

**Población económicamente activa comprendida entre 20 y 49 años.**

**Año 2005, en número de habitantes.**

Edad	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	Total
Pichincha	261.980	236.481	206.372	183.491	158.432	132.321	1.179.077
Quito	104.973	94.592	82.549	73.400	63.372	52.928	471.814

Fuente: INEC. Proyecciones de la población.

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 1.4.2 DISEÑO DE LA ENCUESTA

Para el diseño de la encuesta se tomó en consideración cinco preguntas cualitativas y cinco preguntas cuantitativas.

La encuesta está constituida por preguntas cerradas donde el encuestado deberá responder afirmativa o negativamente, y preguntas de opción múltiple, presentando alternativas posibles a escoger. Ver Anexo No. 1.

#### 1.4.3 PRUEBA PILOTO

Conocida también como prueba de cuestionario. La prueba piloto en un número pequeño de sujetos permite examinar la claridad de las preguntas y la extensión del tiempo necesario para contestarla. Se la realiza a un grupo pequeño de personas, en nuestro caso se aplicó a 25 individuos con el propósito de corregir las preguntas y evitar confusiones en las respuestas de los encuestados.

#### **1.4.4 ELECCIÓN Y DETERMINACIÓN DEL TIPO DE MUESTREO A UTILIZARSE**

La elección y determinación del tipo de muestreo a utilizarse es importante, por lo general la población es demasiado grande y es muy difícil estudiarla en su totalidad, esto requeriría una gran inversión de tiempo y dinero, situación que obliga a seleccionar una muestra de la misma, calcular el estadístico de esa muestra y utilizarlo para estimar el parámetro correspondiente de la población.

Para nuestro proyecto se utilizó el muestreo aleatorio simple, el cual se basa en seleccionar una muestra, cuando se dispone de una lista total de elementos circunscritos a una población determinada, y escoger de manera aleatoria los elementos que van a integrar la muestra. Nuestro estudio considerará que cada persona tiene la misma probabilidad de ser elegida.

### 1.4.5 CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra se procedió a tomar la población de la ciudad de Quito comprendida entre 20 Y 49 años de edad, dividida para dos para obtener el número de parejas que representan el número de hogares, se desarrolló el procedimiento en dos fases:

#### Fase 1:

Se utilizará la siguiente fórmula para establecer una primera aproximación al tamaño de la muestra:

$$n_0 = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

donde:

**Z** representa el nivel de confianza deseada, que va a ser el 95%, lo que nos da un valor de 1,96.

**e** representa el error de estimación, el cual consideramos que es alrededor del 7%, se considera que el error no debe ser superior a este valor, para que los resultados sean confiables.

**p** representa la proporción real estimada de éxito y

$$q = 1 - p$$

De acuerdo con la muestra piloto, en referencia a la respuesta de la pregunta N° 2 de la encuesta piloto (25 encuestas), 18 personas que

representan el 72% de los encuestados dijeron que sí les gusta muebles de madera sólida, lo que nos da el valor de  $p$ , y  $q$  son personas que no les gusta, 7 personas que representan el 28%.

Reemplazando en la fórmula (1) tenemos:

$$n_0 = \frac{1,96^2 * 0,72 * 0,28}{0,07^2} = 158,0544$$

Que constituye la primera aproximación a nuestro tamaño de muestra.

### Fase 2:

La segunda parte del cálculo corresponde a obtener el tamaño de muestra definitivo utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n_0 * N}{n_0 + (N - 1)} \quad (2)$$

Donde el tamaño de la población comprendida entre 20 y 49 años de edad, en la ciudad de Quito y dividida en parejas como potenciales matrimonios es de 235.817, luego reemplazamos en 2 y tenemos:

$$n = \frac{158,0544 * 235.907}{158,0544 + (235.907 - 1)} = 157,94$$

Por lo tanto se debe encuestar a 158 personas.

A partir de la determinación de estas variables se procedió a realizar las 158 encuestas lo que generó los siguientes resultados:

## 1.5 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

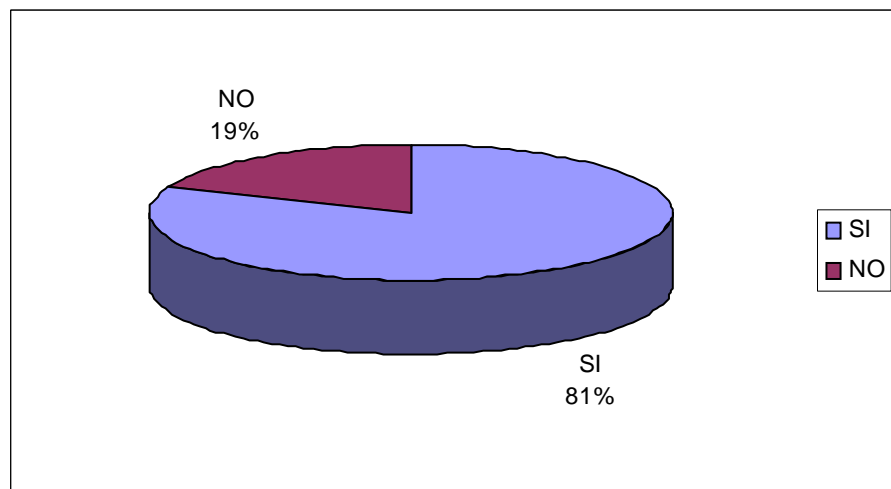
### 1.- ENTRE SUS PRIORIDADES ¿ESTÁ PENSANDO EN COMPRAR MUEBLES PARA EL HOGAR?

CUADRO Nº 1.2.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
SI	128	81,01	81,01
NO	30	18,99	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

GRÁFICO Nº 1.1.



Fuente: Cuadro Nº 1.2.  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

El resultado del gráfico nos permite observar que existe una demanda potencial que está latente en el mercado con el 81% de la personas encuestadas están pensando en comprar muebles para el hogar.

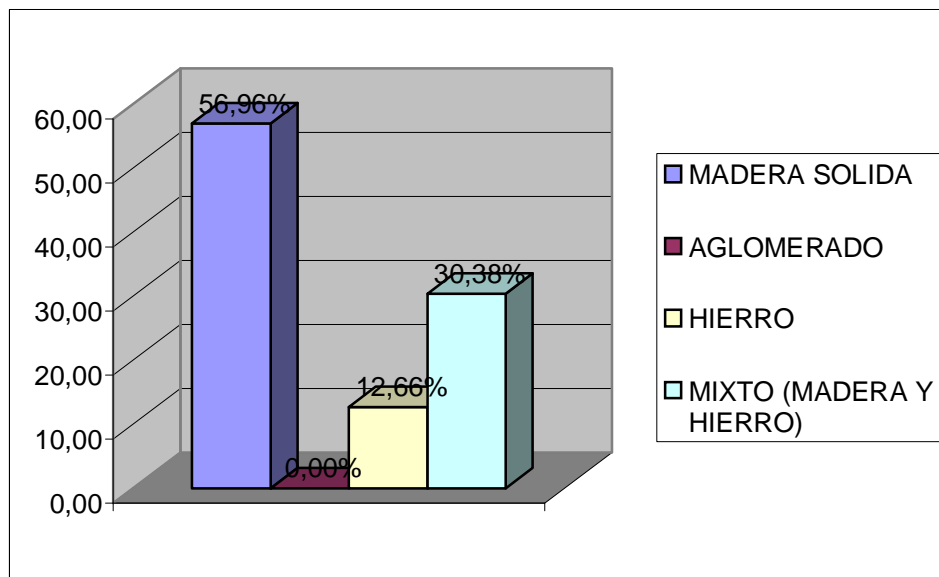
## 2.- ¿QUÉ TIPO DE MUEBLES PREFERE? :

**CUADRO Nº 1.3**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
<b>MADERA SÓLIDA</b>	90	56,96	56,96
<b>AGLOMERADO</b>	0	0,00	56,96
<b>HIERRO</b>	20	12,66	69,62
<b>MIXTO (MADERA Y HIERRO)</b>	48	30,38	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
 Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

**GRÁFICO Nº 1.2.**



Fuente: Cuadro Nº 1.3.  
 Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo



Podemos observar que a 90 personas que representan el 56,96% de los encuestados tienen preferencia por los muebles de madera sólida, el aglomerado no tiene aceptación, los muebles de hierro gustan a 20 personas es decir 12,66%, mientras que por los muebles mixtos (madera y hierro) se inclinan 48 personas que corresponden al 30,39% de nuestro universo.

Estos porcentajes nos dan una clara visión de que los muebles de madera sólida tienen mayor aceptación en el mercado al cual va dirigido nuestro producto, por lo que este dato será representativo en los análisis futuros.



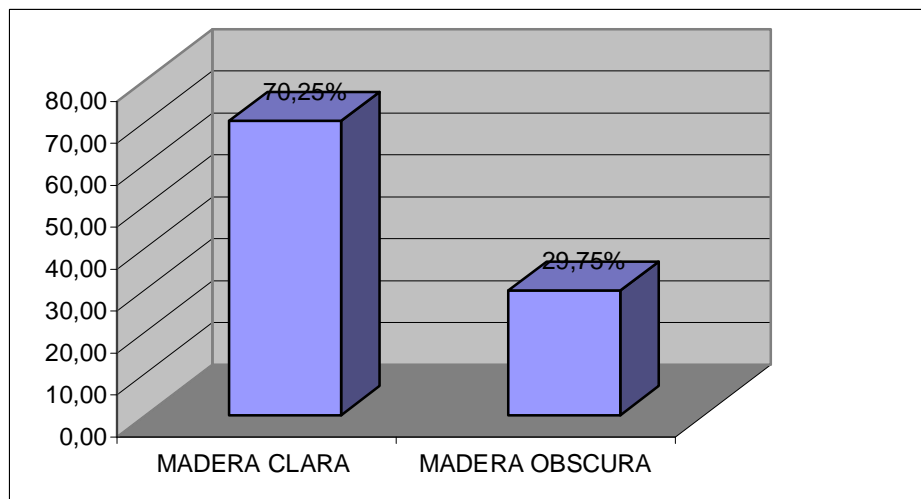
### 3.- ¿LE GUSTAN LOS MUEBLES DE MADERA CLARA, O MADERA OBSCURA?:

**CUADRO Nº 1.4.**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
<b>MADERA CLARA</b>	111	70,25	70,25
<b>MADERA OBSCURA</b>	47	29,75	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

**GRÁFICO Nº 1.3.**



Fuente: Cuadro Nº 1.4.  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Este dato sumado al de la pregunta anterior, refuerza el estilo de madera con el cual deseamos entrar en el mercado para satisfacer la demanda en Quito. Pregunta que da un alto porcentaje de preferencia por la madera clara preferentemente el pino.

#### 4.- ¿CUÁL FUE LA ÚLTIMA VEZ QUE COMPRÓ MUEBLES PARA SU HOGAR?

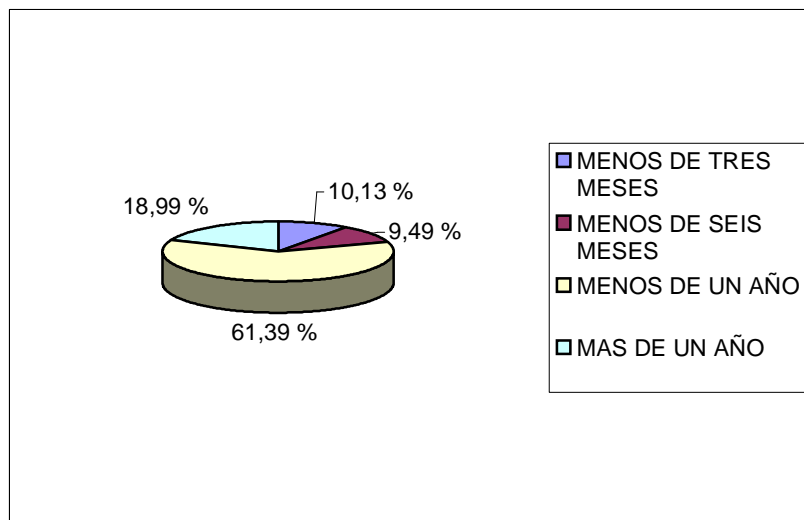
CUADRO Nº 1.5.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
MENOS DE TRES MESES	16	10,13	10,13
MENOS DE SEIS MESES	15	9,49	19,62
MENOS DE UN AÑO	97	61,39	81,01
MÁS DE UN AÑO	30	18,99	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

GRÁFICO Nº 1.4.



Fuente: Cuadro Nº 1.5.

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

El resultado de esta pregunta evidencia que más de la mitad de los encuestados han adquirido los muebles para el hogar en menos de un año, razón por la cual las familias estarían entre sus planes de compras de bienes de consumo adquirir dichos artículos, lo que permitiría abrir un nicho de mercado.

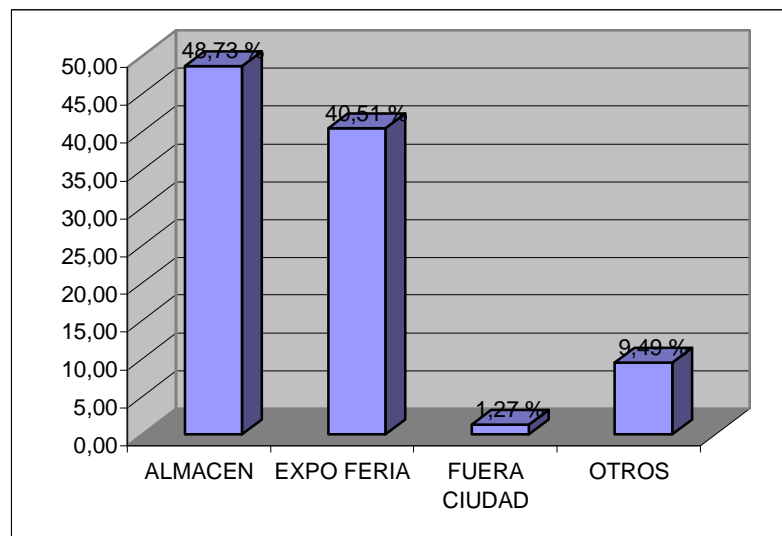
## 5.- ¿EN DÓNDE COMPRÓ MUEBLES LA ÚLTIMA VEZ?

CUADRO Nº 1.6.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
ALMACÉN	75	43,67	43,67
EXPO FERIA	72	45,57	89,24
FUERA CIUDAD	2	1,27	90,51
OTROS	15	9,49	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
 Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

GRÁFICO Nº 1.5.



Fuente: Cuadro Nº 1.6.  
 Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Estos resultados nos indican que la mejor manera de comercializar muebles es a través de un almacén en el cual los clientes puedan apreciar la calidad y variedad de nuestro producto, así como también en competir en precios, sin embargo la gente se ve influenciada por las exposiciones que demuestran oportunidades en diseño y fundamentalmente en facilidades de pago.

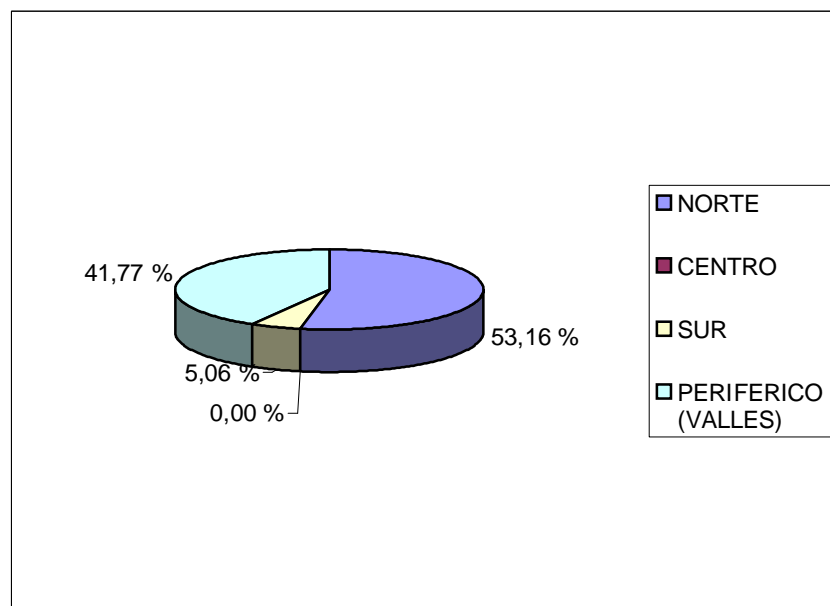
## 6.- ¿EN QUÉ SECTOR DE QUITO VIVE USTED?

CUADRO Nº 1.7.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. CUM. %
NORTE	84	53,16	53,16
CENTRO	0	0,00	53,16
SUR	8	5,06	58,23
PERIFÉRICO (VALLES)	66	41,77	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

GRÁFICO Nº 1.6.



Fuente: Cuadro Nº 1.7.  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

El 53 por ciento de las personas encuestadas viven en el norte lo que hace que el estudio se dirija a este sector y la ubicación del almacén esté en dicho lugar geográfico.

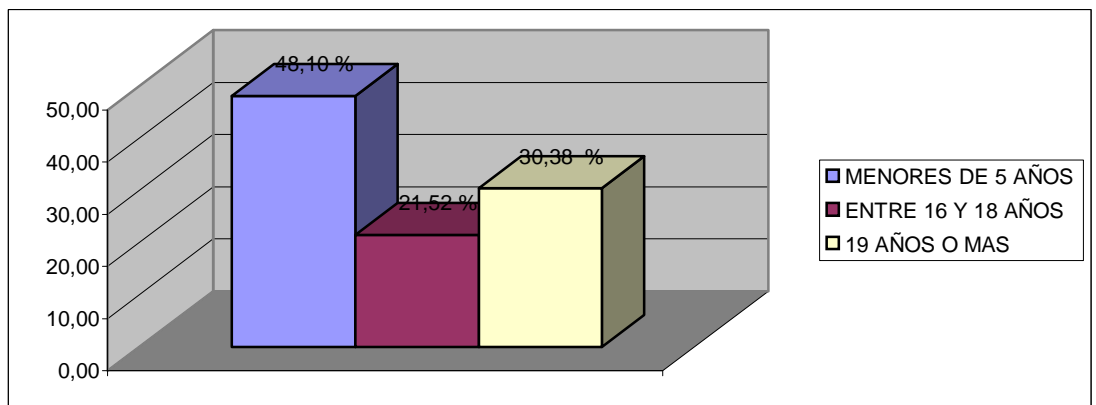
## 7.- SU FAMILIA ESTÁ INTEGRADA POR:

**CUADRO Nº 1.8.**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
<b>MENORES DE 5 Años</b>	76	48,10	48,10
<b>ENTRE 16 Y 18 Años</b>	34	21,52	69,62
<b>19 Años O MAS</b>	48	30,38	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
 Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

**GRÁFICO Nº 1.7.**



Fuente: Cuadro Nº 1.8.  
 Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Los datos nos permiten observar que un tercio de población encuestada está en la edad de los 19 años o más, significando esto que el mercado está dirigido a este sector, con lo que se tomará en cuenta para la actualización en diseño, colores en las telas, presentación de stands y fundamentalmente garantías.

Esta pregunta nos ayudará a analizar el tipo de mueble de debemos fabricar.

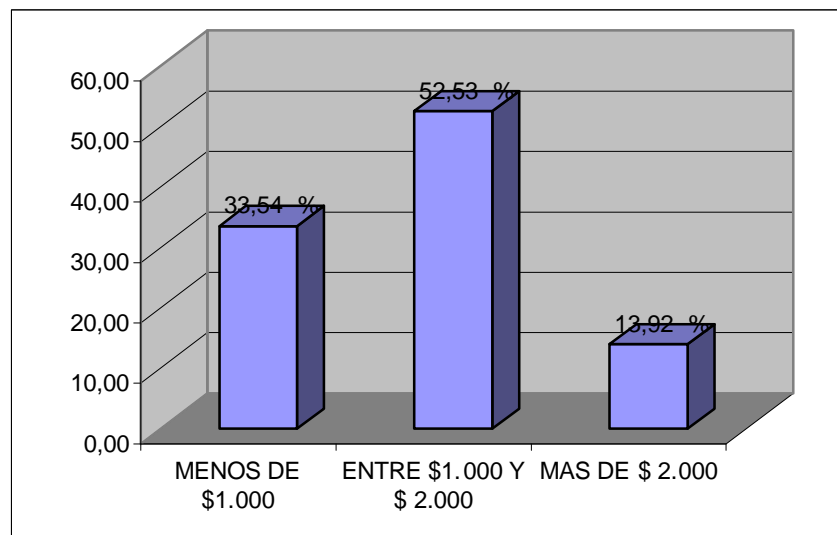
## 8.- NIVEL DE INGRESOS

**CUADRO Nº 1.9.**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
<b>MENOS DE \$1.000</b>	53	33,54	33,54
<b>ENTRE \$1.000 Y \$ 2.000</b>	83	52,53	86,08
<b>MAS DE \$ 2.000</b>	22	13,92	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

**GRÁFICO Nº 1.8.**



Fuente: Cuadro Nº 1.9.  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Determinar el nivel de ingresos de los posibles usuarios de nuestro producto es muy importante para el proyecto porque nos ayudará a determinar a qué sector del mercado debemos enfocar; así vemos que el 33,54% tiene ingresos menores a \$1.000 al mes, el 52,53% tiene un ingreso mensual entre \$ 1.000 y 2.000, y el 13,93% percibe un sueldo mensual mayor a \$2.000.

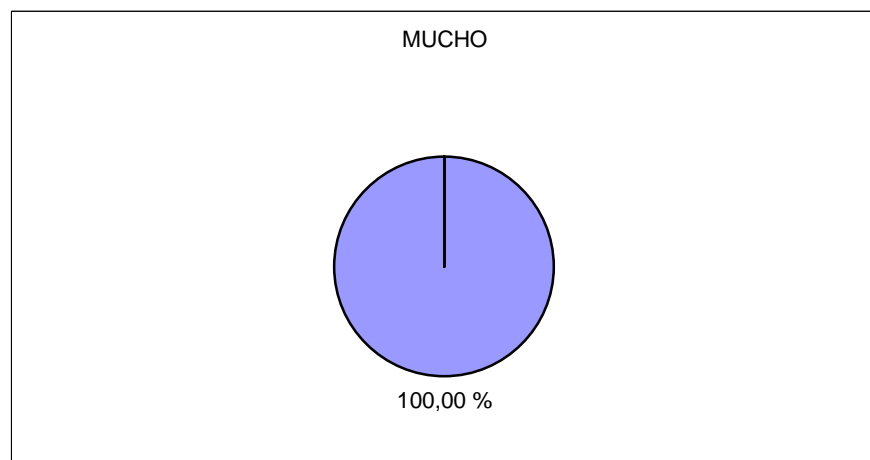
## 9.- ¿CONSIDERA USTED IMPORTANTE LA BUENA UTILIZACIÓN DE LOS ESPACIOS?

**CUADRO N° 1.10.**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
<b>MUCHO</b>	158	100,00	100,00
<b>POCO</b>	0	0,00	100,00
<b>NADA</b>	0	0,00	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

**GRÁFICO N° 1.9.**



Fuente: Cuadro N° 1.10.  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

El 100% de nuestros encuestados respondieron que es muy importante la buena utilización de los espacios, lo que confirma que nuestro producto tiene que ser muy funcional, es decir nuestro objetivo fundamental sería adaptarnos a las necesidades del cliente, dejando de lado la fabricación de muebles en serie.

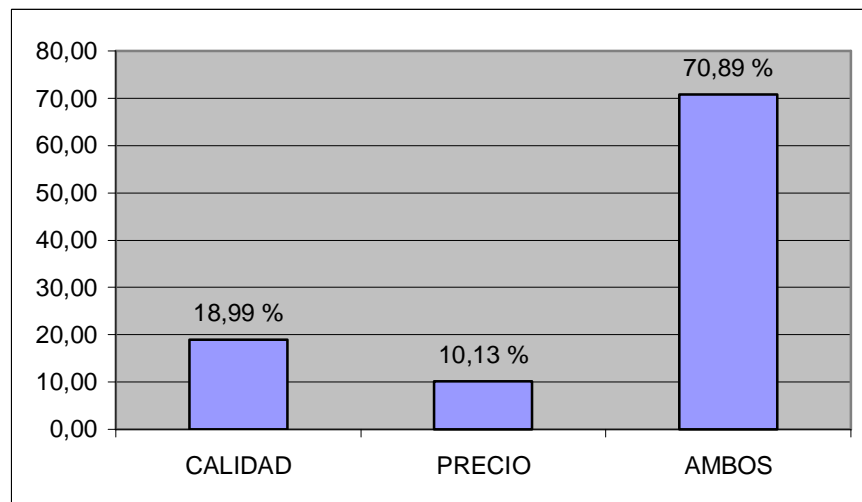
## 10.- ¿QUÉ ES MÁS IMPORTANTE PARA USTED? :

**CUADRO N° 1.11.**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	PORC. ACUM. %
<b>CALIDAD</b>	30	18,99	18,99
<b>PRECIO</b>	16	10,13	29,11
<b>AMBOS</b>	112	70,89	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

**GRÁFICO N° 1.10.**



Fuente: Cuadro N° 1.11.  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Para nuestro proyecto, saber la apreciación del cliente sobre precio y calidad es importante, ya que buscamos el punto de equilibrio entre precio y calidad con la finalidad de satisfacer sus expectativas, así pudimos evidenciar que los consumidores esperan satisfacer sus necesidades bajo estos dos parámetros calidad y precio.



## 1.6 POBLACIÓN COMPRENDIDA ENTRE 20 Y 49 AÑOS DE EDAD EN LA CIUDAD DE QUITO Y SU PROYECCIÓN

Para una mejor segmentación de nuestro mercado, se tomará en cuenta a las personas de ingresos medios de entre la población económicamente activa comprendida entre 20 y 49 años de edad en la ciudad de Quito, quienes serán nuestros posibles clientes.

La proyección para dicha población se ha calculado en base a la tasa de crecimiento proporcionada por el INEC, para lo cual presentamos datos históricos de la población antes mencionada.

**CUADRO Nº 1.12.**  
**POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA COMPRENDIDA ENTRE**  
**20 Y 49 AÑOS DE EDAD EN PICHINCHA Y QUITO**  
**Periodo 2006 Æ 2010. En número de habitantes**

<b>EDAD</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
20-24	265120	268278	271425	274407	277075
25-29	240220	244172	248300	252431	256410
30-34	209734	213166	216768	220526	224443
35-39	186983	190244	193490	196821	200354
40-44	162374	166394	170469	174498	178390
45-49	135766	139201	142906	146615	150392
<b>PICHINCHA</b>	<b>1.200.197</b>	<b>1.221.535</b>	<b>1.242.958</b>	<b>1.265.298</b>	<b>1.287.064</b>
<b>QUITO</b>	<b>480.079</b>	<b>488.614</b>	<b>497.183</b>	<b>506.119</b>	<b>514.826</b>

Fuente: INEC, Proyección de la población  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

De los datos registrados por el INEC para el año 2003, respecto a los porcentajes de hombres y mujeres que han contraído matrimonio según su edad, se estableció un porcentaje promedio que represente el número de matrimonios realizados por grupos de edad, así: para la edad de 20 y

24 años el porcentaje promedio es 35%, esto quiere decir que el 35% de la población comprendida entre esta edad formarán un matrimonio, para las edades comprendidas entre 25 y 29 años es 21.6%, para 30 y 34 años, 5.5%, para 35 y 39 años, 5.4% , para 40 y 44 años, 3.1% y para 45 y 49 años, 1.9%. Los porcentajes se aplicaron para la población del año 2005 y se proyectó de acuerdo a la tasa de nupcialidad dada por el INEC y que es del 6.5 por 1.000, los resultados obtenidos se detallan en el cuadro No. 3

**Cuadro No. 1.13.**

**Proyección de los matrimonios en la ciudad de Quito.  
Período 2006 Æ 2010. En parejas.**

Edad	%	Poblac.	Matrimonios					
		2005	2005	2006	2007	2008	2009	2010
20-24	35,0	104.973	36.740	36.979	37.219	37.461	37.705	37.950
25-29	21,6	94.592	20.432	20.565	20.698	20.833	20.968	21.105
30-34	5,5	82.549	4.540	4.570	4.599	4.629	4.659	4.689
35-39	5,4	73.400	3.964	3.990	4.016	4.042	4.068	4.095
40-44	3,1	63.372	1.965	1.978	1.991	2.004	2.017	2.030
45-49	1,9	52.928	1.007	1.014	1.020	1.027	1.033	1.040
<b>Total</b>		<b>471.814</b>	<b>68.648</b>	<b>69.096</b>	<b>69.543</b>	<b>69.996</b>	<b>70.450</b>	<b>70.909</b>

Fuente: INEC, Proyección de la población  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Es necesario segmentar el mercado al cual está dirigido nuestro producto estratificándolo por los ingresos percibidos por las familias. Según datos de la encuesta, el 52.5% de los hogares investigados tienen ingresos entre \$1.000 y \$2.000 mensual, mientras que las familias que reciben menos del \$1.000 representan el 33.5% y las familias que tienen ingresos de más de \$2.000 representan el 14%. Por lo tanto nuestro mercado meta

está constituido por los hogares cuyos ingresos promedios mensuales se hallan entre \$ 1.000 hasta \$2.000. Por otra parte, de la encuesta realizada se conoce que el 81% de personas estarían dispuestas a comprar muebles y de éstas el 57% prefieren muebles de madera. Finalmente el 53% de las personas encuestadas viven al norte de la ciudad. Aplicando estos porcentajes, el número de hogares estimados como potenciales clientes del proyecto se detallan a continuación.

#### CUADRO Nº 1.14.

#### HOGARES POTENCIALES QUE DEMANDAN MUEBLES DE HOGAR EN LA CIUDAD DE QUITO

AÑOS	NUMERO DE HOGARES
2006	16.908
2007	17.017
2008	17.128
2009	17.239
2010	17.351

Fuente: Cuadro Nº 3

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 1.7 Análisis de la oferta

Es el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor final de un determinado producto. La oferta está en función directa de los precios del producto y de los costos en condiciones de que los otros factores se mantengan constantes como la tecnología, el precio de los factores de la producción, las expectativas del mercado y fenómenos climáticos.

### 1.7.1 CLASES DE OFERTA

La oferta se puede clasificar en función de la elasticidad precio de la oferta que no es sino el grado de reacción que tienen los bienes ofrecidos en el mercado frente a la variación de los precios.

El coeficiente de la elasticidad precio de la oferta es positivo, excepto en aquellos casos de industrias que poseen estructuras de costos crecientes.

De esta manera las curvas de oferta se clasifican en: elásticas, unitarias e inelásticas, de acuerdo a su coeficiente, si es mayor que 1, igual que uno, menor que 1 respectivamente

Una curva de oferta horizontal tiene una elasticidad igual a infinito, esto quiere decir que al menor movimiento de los precios las cantidades ofrecidas reaccionan en forma inmediata por su alta capacidad de sustitución que tienen estos bienes. Este tipo de bienes se ubican en los completamente elásticos.

En el caso de que la curva de oferta tenga su coeficiente de elasticidad precio igual a cero, esta curva es de carácter vertical y se ubican en las completamente inelástica, este tipo de bienes no tienen sustitutos.

En el caso de nuestra empresa referente a la venta de muebles, su elasticidad tiende a ser inelástica cuya pendiente es positiva, es decir, frente a un incremento de precios, los consumidores tienden a sustituir por otros tipos de muebles que tengan menos precios y diferente material.

## 1.7.2 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

En la proyección de la oferta se consideró la información histórica de la producción de muebles del país que se reporta en los anuarios de Manufactura y Minería publicados por INEC correspondientes a los años 2001 - 2004. El porcentaje de crecimiento de este sector para dicho periodo es de 3.4% en promedio y se aplicará para obtener los valores de los años 2006 al 2010. Los datos corresponden a la partida CIU 36.10.38.11.202 que se refiere a muebles de madera específicamente.

Existe una cantidad considerable de talleres que fabrican y comercializan muebles de sala, pero su producción la destina al segmento de población con ingresos medios y bajos. Los muebles objeto del presente proyecto tiene cierta exclusividad en el diseño y son fabricados por pocas empresas. Los principales distribuidores de este tipo de muebles se detallan a continuación:

### CUADRO N° 1.15.

#### QUITO: PRINCIPALES OFERENTES DE MUEBLES DE SALA. 2005

MUEBLERÍAS	PRODUCCIÓN DE MUEBLES DE MADERA (EN DÓLARES)
MUEBLES Y DECORACION	450.000
CREDI MUEBLES	480.000
MUEBLES DECORART	360.000
MUEBLES FADEL	550.000
MUEBLES MADELSA	420.000
MUEBLES MADERARTE	380.000
MODER MUEBLES	250.000
MUEBLES SCANDIA	600.000
MUEBLES COLINEAL	750.000
OTROS	2'400.000
<b>TOTAL</b>	<b>6'640.000</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Muebles COLINEAL es la principal empresa que comercializa este tipo de muebles, su participación en la oferta es del 11,3%, seguida por Muebles SCANDIA con el 9 % y Muebles FADEL con el 8,3%.

En el mercado este tipo de muebles tienen un precio promedio de \$ 2.200 dependiendo del número de piezas que lo integran. Este precio nos permitirá estimar el número de juegos de sala que se han ofertado en el año 2005 y nos permitirá a su vez proyectar la oferta para los siguientes cinco años, mediante la aplicación de la tasa de crecimiento promedio que ha tenido el sector y que es del 3.4% como se dejó anotado anteriormente.

La oferta de muebles para el hogar en la ciudad de Quito para los próximos 5 años se estima que será la siguiente:

#### CUADRO N° 1.16.

#### QUITO: PROYECCION DE LA OFERTA DE MUEBLES DE SALA AÑOS 2006 AL 2010 (en juegos)

AÑOS	OFERTA
2006	3.180
2007	3.288
2008	3.400
2009	3.518
2010	3.639

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## 1.8 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

**Definición.-** La demanda es la cantidad que los consumidores están dispuestos a comprar a un determinado precio, en condiciones *ceteris Paribus*, es decir los otros factores no afectan a la demanda, permanecen estáticos como son los gustos, ingresos, nivel de precios de los otros bienes y expectativas del mercado.

El análisis de la demanda pretende cuantificar el volumen de bienes o servicios que el consumidor podría adquirir de los productores u oferentes. La demanda se asocia a distintos niveles de precios, condiciones de venta, y de servicios, cuya proyección a través del tiempo se ve la demanda deseada o esperada.

### 1.8.1 CLASES DE DEMANDA

La demanda se clasifica en bienes socialmente básicos y de acuerdo a su temporalidad.

Debido a la modernidad y a la escasez de tiempo se requiere de productos que ahorren tiempo y cuidado así como de bienes y servicios continuos.

La demanda puede ser de productos finales, de productos intermedios y de servicios.

También podemos clasificar a la demanda en función de su elasticidad-precio en elásticas cuando su coeficiente es mayor que 1.

Inelásticos cuando coeficiente es menor que 1; unitarias cuando su coeficiente es igual a 1.

También existen puntos extremos en cuanto a la elasticidad en bienes completamente elásticos cuyo coeficiente es infinito y bienes completamente inelásticos cuando su coeficiente es igual a 0.

De acuerdo a esto se puede señalar que hay bienes de carácter sustitutivos.

En el caso de la elasticidad ingreso los bienes se dividen en bienes inferiores, superiores y normales y en cuanto a la elasticidad cruzada los bienes se dividirían en bienes complementarios y sustitutivos.

### 1.8.2 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Como se mencionó, la demanda está íntimamente relacionada con las parejas que forman nuevos hogares, por lo tanto para la proyección de la demanda se tomó en consideración el número estimado de matrimonios que se espera para los próximos cinco años, considerando que cada uno de ellos demandará un juego de muebles para sala. La demanda esperada para el periodo 2006 . 2010 se detalla en el siguiente cuadro.

**CUADRO N° 1.17.**

**QUITO: PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE MUEBLES DE SALA  
 PARA AÑOS 2005 AL 2009 (En juegos)**

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA</b>
2006	16.908
2007	17.017
2008	17.128
2009	17.239
2010	17.351

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo



### 1.8.3 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Confrontando la oferta de muebles de sala con su respectiva demanda se obtiene un déficit, en este caso corresponde a la demanda insatisfecha y señala las oportunidades que ofrece el mercado para la instalación de nuevas unidades productivas. Los valores obtenidos se muestran en el cuadro No. 8

**CUADRO N° 1.18.**

**BALANCE OFERTA Æ DEMANDA DE MUEBLES DE SALA  
PERIODO 2006 Æ 2010**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
2006	3.180	16.908	-13.728
2007	3.288	17.017	-13.729
2008	3.400	17.128	-13.728
2009	3.518	17.239	-13.721
2010	3.639	17.351	-13.712

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Del cuadro anterior se desprende que existen una demanda insatisfecha de muebles de hogar que puede cubrir la empresa, siempre y cuando éstas puedan trabajar con alta competitividad en cuanto a la calidad, productividad, precios y servicios, toda vez que este mercado está di rigido a hogares que tienen ingresos medios altos de parejas jóvenes.

### 1.9 COMERCIALIZACIÓN

El estudio de mercado nos permitirá identificar los factores que inciden en el mercado de muebles para el hogar, considerando que estos muebles pueden ser de madera, metal o plástico. Esta gama de materiales que

componen los muebles de hogar hacen que diferencien entre precios, calidad y diseño.

Otro de los puntos que hay que considerar al estimar la demanda como la oferta de este tipo de muebles para el hogar observamos que existen una demanda insatisfecha que todavía puede cubrirse siempre y cuando sean muy competitivos en calidad y precios.

El proyectar la demanda del producto en el mercado hará posible que el proyecto de instalación de la empresa para los próximos años deba trabajar con estrategias que lleven a que éstos puedan ser elaborados con eficacia, eficiencia y economía. Factores que debe hacer frente la empresa para el desarrollo de su gestión.

Cubrir la demanda efectiva como la potencial implica que la empresa optimice su gestión en todas las áreas yendo desde la parte administrativa, financiera manejo de recursos y fundamentalmente innovación, es decir nuevos diseños en la producción.

El mercado de este tipo de productos obliga a implementar procesos productivos con tecnologías modernas y crear efectivos canales de comercialización a nivel local como a nivel nacional.

### **1.10 FIJACIÓN DE PRECIOS**

La fijación de precios es uno de los principales ejes sobre el cual gira la política de la empresa, especialmente en un mundo muy competitivo como el actual.

Los precios constituyen un factor muy gravitante en el crecimiento o estancamiento de la empresa, ya que a través de éstos se da valor a las

ventas, que por tal razón es la única fuente de ingresos; de ahí la razón importante de diseñar estrategias eficientes que conlleven a fijar los precios de estos productos.

Dentro de las estrategias que podríamos considerar están las siguientes:

- a) **Fijación de precios a partir de los costos.** Este método consiste en aumentar al costo real del producto un determinado margen, con el objetivo de conseguir mayor rentabilidad sobre el capital invertido o sobre las ventas.
- b) **Fijación de precios a partir de la demanda.** Este método tiene que ver fundamentalmente en función de la elasticidad precio que tiene este tipo de bienes, pues se considera que tratándose de artículos que pueden ser sustituidos por materiales de menor costo, se debe fijar los precios en función de la calidad que éstos tienen, de su presentación, diseños.
- c) **La competencia y políticas de precios.** La manera más usual de luchar contra la competencia es a través de incursionar en investigaciones sobre el desarrollo de nuevos productos o métodos de comercialización, la publicidad y promoción de ventas. Este procedimiento considera la competencia como elemento fundamental para crecer a través de su actuación en el mercado.

En resumen, el precio es lo que paga el consumidor en el mercado por poseer determinadas cantidades de productos.

Según la crítica social señala al precio como la expresión en dinero del valor de las mercancías, si en el valor se incluyen los salarios, rentas y



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

beneficios por definición y agregación de los precios son los mismos que forman parte del valor.

## CAPITULO II

### 2. ESTUDIO TÉCNICO

Analiza los aspectos técnicos de la producción de muebles de hogar considerando el uso eficiente de los recursos disponibles.

Tiene por objeto proveer la información necesaria para definir el tamaño del proyecto, la ubicación más adecuada de las instalaciones y los requerimientos de insumos, maquinaria, mano de obra y suministros necesarios para su funcionamiento.

#### 2.1 TAMAÑO DE LAS INSTALACIONES

En la definición del tamaño de la Planta se han tomado como factores condicionantes al mercado y la capacidad financiera de la organización.

De la información de mercado se desprende una demanda insatisfecha de 13.728 juegos de muebles, suficiente para instalar una empresa de tamaño medio, no obstante el proyecto tratará de abastecer solo una parte de la demanda de aproximadamente el 2.0%, es decir 275 juegos de muebles/año. Cubrir dicha demanda representa elaborar 5.2 juegos por semana que sería la máxima producción de la empresa en proyecto. Sin embargo considerando tiempos improductivos que siempre acompañan a los procesos productivos se estima en producir realmente 4 juegos a la semana. Por lo tanto la capacidad máxima del proyecto será de 4 juegos de muebles / semana trabajando 260 días en el año, en un turno.

La producción de muebles no demandará altas inversiones, pues los rubros maquinaria y equipo y edificios, que en otros proyectos

representan elevados montos de inversiones, en este caso se han reducido, el primero porque se trata de bienes que se encuentran en el país a precios accesibles para el productor y en el caso del local, porque se pagará un arriendo mensual estimado en \$450 al mes, canon de arrendamiento municipal, lo que evitará entrar en gastos de compra de terreno y construcción que elevarían la inversión inicial.

## **2.2 Ubicación**

La planta de muebles de hogar se localizará en una de las dos zonas industriales de la ciudad de Quito, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los habitantes del Distrito Metropolitano. Se puede decir entonces que es una empresa orientada hacia un mercado definido.

Las zonas en mención se ubican en la carretera Panamericana, a la entrada sur, sector de Guamaní y a la salida norte, sector Calderón respectivamente. Un criterio que refuerza la localización propuesta es la disponibilidad de infraestructura industrial y la facilidad de abastecimiento de materias primas, específicamente de estructuras de madera que viene del norte y del centro del país.

En lo referente a la infraestructura básica necesaria para el funcionamiento de este tipo de fábricas, la dos zonas disponen de tendido eléctrico, con red trifásica, sistema de agua potable, red telefónica interconectada nacional e internacional, Centros de salud, escuelas y colegios, servicio regular de transporte de pasajeros desde y hacia los diferentes sectores de la ciudad, servicio de transporte de carga hacia los mismos destinos. Como se puede apreciar son lugares que disponen de una buena infraestructura física para acoger la instalación de una planta industrial de estas características.



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

Para evaluar la localización más apropiada se ha utilizado el método cualitativo de puntos, que consiste en establecer ciertas características de cada localización y calificarlas atendiendo a criterios definidos, luego se procederá a ponderar en función de la importancia que para el proyecto tienen esos criterios.

## CUADRO Nº 2.1.

### MATRIZ DE FACTORES LOCACIONALES

Criterio	Importancia	Panamericana Norte		Panamericana Sur	
		Calificac.	Ponderac.	Calificac.	Ponderac.
Cercanía fuentes abastecimiento materia prima	25%	4	1,00	3	0,75
Valor de los arriendos	25%	3	0,75	4	1,00
Cercanía al mercado	25%	5	1,25	3	0,75
Carestía de la vida	15%	3	0,45	4	0,60
Densidad poblacional	10%	3	0,30	4	0,40
<b>TOTAL</b>			<b>3,75</b>		<b>3,50</b>

Datos ponderados.

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

De acuerdo a los resultados de la matriz locacional, el lugar más adecuado para ubicar las instalaciones de esta empresa es el parque industrial al norte de Quito, situado en el sector de Calderón.

El local donde funcionará el proyecto será un galpón cerrado de aproximadamente 300 m<sup>2</sup>, suficiente para emplazar la maquinaria y equipo necesarios para el proceso de producción y una bodega para almacenar materias primas y producto terminado para dos semanas de trabajo.



### 2.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

La producción de muebles de sala contempla dos fases perfectamente definidas: la construcción del esqueleto o estructura de los muebles y el tapizado y lacado de las partes y piezas de madera expuestas a la vista.

El proceso se inicia con el diseño del juego de muebles, mismo que dará los parámetros para la construcción del armazón de los muebles. Seguidamente se procede a la requisición de la materia prima y los materiales: madera, esponja, resortes, telas de tapiz y de forro, cuerdas de amarre, estoperoles, etc.

Luego de seleccionado el modelo del mueble se procede a trazar en la tela de tapiz, las piezas para forrar cada uno de los componentes del juego de sala. Las partes cortadas se cosen de manera técnica para dar la forma del modelo.

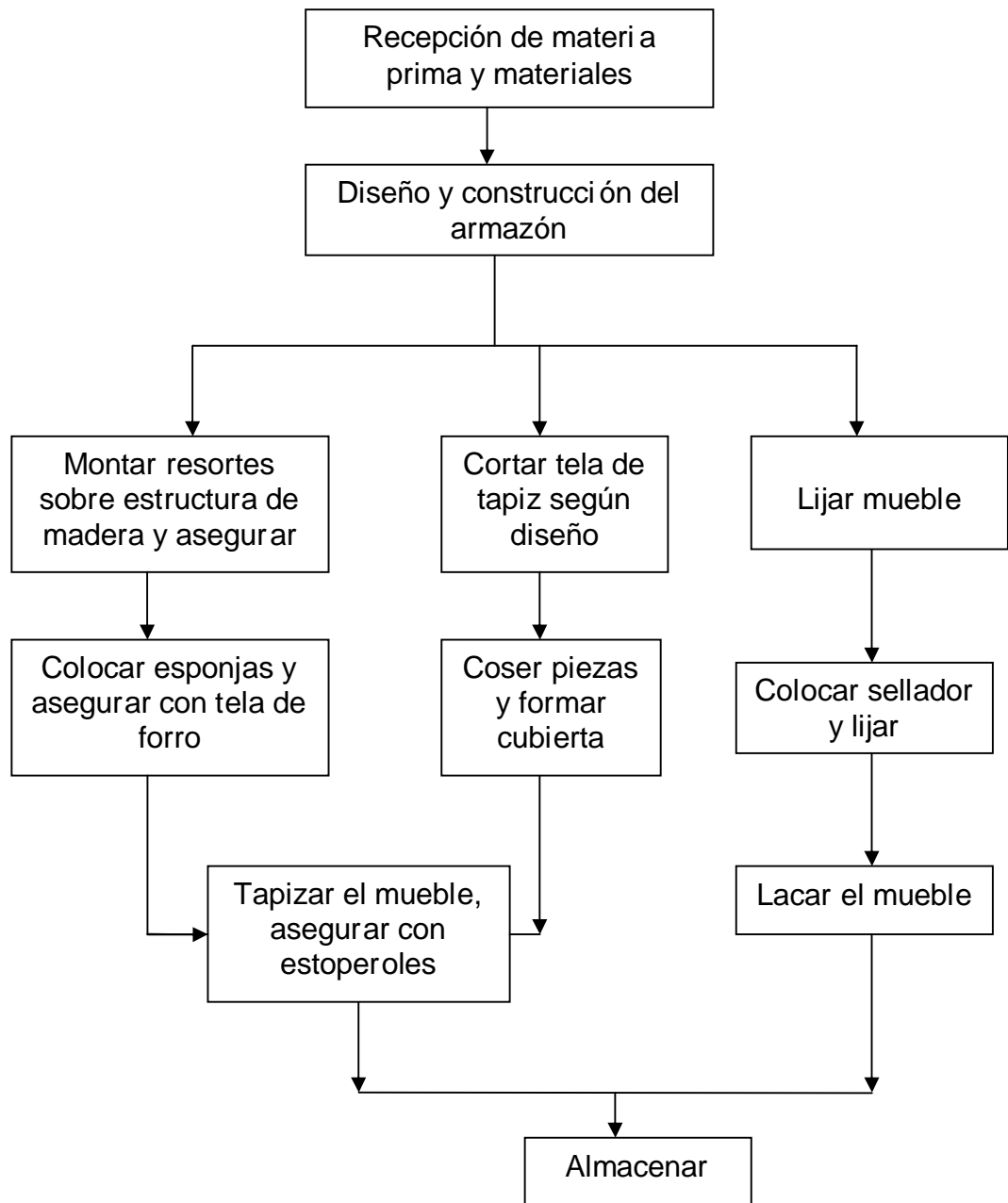
Sobre la estructura se montan los resortes mediante amarres y se coloca la esponja. Se cubre con la tela de forro para dar firmeza al asiento y al espaldar. Finalmente se cubre con la tela de tapiz asegurándola con los estoperoles. Los apliques de madera se colocan al final del proceso.

Los elementos complementarios al juego de muebles como son las mesas esquineras o de centro siguen el proceso de acabado general, es decir, lijado, sellado y lacado.

## 2.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El siguiente gráfico explica detalladamente el proceso de producción:

**Diagrama de Flujo del proceso**



## Distribución en Planta

Se refiere a la disposición de las áreas de cosido, tapizado y lacado. En la primera se dispondrán las máquinas de coser los forros y el tapiz. El área de tapizado no requiere más que una pequeña mesa y espacio para el trabajo, pero el área de lacado será aislada para evitar contacto con los productos químicos utilizados en el acabado.

El siguiente gráfico detalla la distribución tentativa de las instalaciones.

### Distribución tentativa de las instalaciones



Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## 2.5 MANO DE OBRA

Para el tapizado de muebles se contratará los servicios de personal calificado, maestros con experiencia comprobada y asistentes con inclinación a estas tareas artesanales. El objetivo es incorporar como ventaja competitiva la calidad en su acabado. De igual manera, para el proceso de cosido del tapiz se empleará personal con experiencia.

El número y denominación de la mano de obra requerida se detalla en el siguiente cuadro.

**RECURSOS HUMANOS:**

**PERSONAL ADMINISTRATIVO:**

CANTIDAD	DENOMINACIÓN	SUELDO MENSUAL	BENEFICIOS 20% *	TOTAL DOLARES
1	Administrador	600	120	720
1	Secretaria-vendedora	150	30	180

\* Se refiere a alcúotas correspondientes a los décimos tercer y cuarto sueldos, vacaciones, fondos de reserva y otros

**MANO DE OBRA:**

CANTIDAD	DENOMINACIÓN	SUELDO MENSUAL	BENEFICIOS 20%	TOTAL DOLARES
1	Maestro tapicero	300	60	360
1	Costurera	180	36	216
1	Ayudante Tapicero	140	28	168

**Equipo y maquinaria**

Para las operaciones de tapizado se requiere de herramientas manuales de carpintería, básicamente martillos, tenazas, brochas y otros artículos menores. En el cosido de forros y tapiz se requiere utilizar 1 máquina de costura recta industrial, una overlock y una cortadora manual. Para el área de lacado se necesita un pequeño compresor y dos sopletes y una lijadora pequeña. En el área administrativa se utilizará un computador, un teléfono fax y una impresora.

Como se puede apreciar la maquinaria y equipo no representa mayor dificultad en su consecución porque existe en el mercado local y a precios accesibles.

## **Mobiliario**

El mobiliario que se necesita para las diferentes secciones se detalla a continuación:

Para el funcionamiento de la oficina se requiere una estación de trabajo compuesta por un pequeño counter y una mesa para computador e impresora, un archivador de cuatro gavetas, un escritorio, un pequeño librero y seis sillas, una para cada escritorio y cuatro para atención al público.

Para el área de producción se requiere dos mesas de 150 x 80, 6 taburetes, dos anaqueles y una estantería pequeña para guardar herramientas, pinturas, galones, etc.

En la bodega se necesita una estantería, una mesa de las mismas dimensiones.

## **2.6 TRATAMIENTO DE LA MATERIA PRIMA**

Usualmente la materia prima, en este caso la estructura del mueble de madera, no requiere mayor tratamiento que un buen secado, sin embargo para dar una seguridad en la conservación del mueble se sugiere que esta estructura sea tratada con sustancias que impidan el acceso de polilla o la proliferación de hongos, lo cual contribuirá a la calidad del mueble. El costo de realizar este tratamiento es bajo y no causará mayor

incremento en el precio, pero en cambio se generará mayor prestigio para la empresa.

El resto de materiales no está sujeto a ningún tipo de deterioro debiendo cuidar su almacenamiento.

## **2.7 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN**

Para elaborar el programa de producción se tomó en cuenta la utilización de la capacidad instalada, toda vez que una baja utilización de la capacidad incurre en una elevación de los costos fijos; para este proyecto se iniciará con el 50% de utilización como mínimo.

En base a la capacidad de la planta determinada en el acápite 2.1 y de acuerdo al desarrollo previsto del mercado, se estima conveniente iniciar las operaciones con una producción de 2 juegos de muebles a la semana, durante los dos primeros años, es decir utilizando el 50% de la capacidad instalada, mientras se posiciona el nombre de la empresa y la marca de los productos. En el tercer y cuarto años se pretende producir 3 juegos de sala por semana es decir se tratará de ocupar el 75% de la capacidad, finalmente en el año 5 se fabricarán 4 juegos por semana, llegando a su límite. Sin embargo, es necesario recalcar la flexibilidad de las instalaciones para incrementar la capacidad de producción, sea trabajando a doble jornada o incorporando mayor personal en el tapizado.

El programa de producción alcanza las siguientes cantidades:

## PROGRAMA DE PRODUCCIÓN PARA MUEBLES DE HOGAR (Unidades)

**CUADRO N° 2.2.**

Periodo de Producción	Producción semanal	Producción anual	Porcentaje de la capacidad utilizada %
Año 1	2	108	50
Año 2	2	108	50
Año 3	3	156	75
Año 4	3	156	75
Año 5	4	208	100

Fuente:: Investigación directa

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

### 2.8 COMERCIALIZACIÓN

La comercialización de los muebles elaborados por la empresa se comercializará en el local de la fábrica y por medio de distribuidores. Esta estrategia se optará en razón de que para el comprador supuestamente es más conveniente comprar en la fábrica que donde los distribuidores, por lo tanto se deberá establecer un proceso de fijación de precios que no afecte de manera decisiva en las actividades comerciales de los distribuidores, en otras palabras, el precio en fábrica deberá ser ligeramente menor al precio del distribuidor, cuidando que el margen de utilidad para ellos no disminuya.

En el mercado se encuentra muebles de diferente precio, en función de varios factores como: la calidad, el modelo, el número de unidades que componen el juego, la temporada, etc. El rango es muy amplio, se encuentran muebles desde 350 dólares hasta 2.500 dólares o más. Para evaluar el presente proyecto se ha tomado como precio referencial de 2.200 dólares porque son muebles que involucran cierta exclusividad, con una rebaja del 10% en compras al

contado. En caso de compras a plazos se carga el interés de la tarjeta de crédito o el interés bancario.

### Requerimiento de materia prima e insumos

De acuerdo al programa de producción establecido anteriormente, a continuación se detalla los requerimientos de materia prima e insumos que demanda su cumplimiento:

#### REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA E INSUMOS

**CUADRO N° 2.3.**

Materia prima e insumos	Años 1-2	Años 3-4	Años 5
	Cantidad	Cantidad	Cantidad
Estructura de madera	108	156	208
Tela de Tapiz (metros)	2.392	3.588	4784
Tela para forros ( metros)	1456	2.184	2.912
Esponja (Planchas)	624	936	1.248
Resortes o flejes	1.248	1.872	2.496
Estoperoles	10.400	15.600	20.800
Laca (galones)	52	78	104
Sellador (galones)	30	45	60
Lija	104	156	208

Fuente: Investigación Directa  
 Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo



## CAPITULO III

### ESTRUCTURA JURÍDICA Y ADMINISTRATIVA

#### 3.1. ESTRUCTURA JURÍDICA

##### 3.1.1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA

Para la constitución de la Empresa %ESTILOS MUEBLES+, se ha revisado la legislación ecuatoriana, y según la ley de compañías vigente se ha determinado la conveniencia de constituir una compañía de responsabilidad limitada, pues ésta tiene las características que mejor se adaptan a los intereses de este tipo de empresas.

La denominación o razón social de la Empresa comercializadora de muebles para el hogar será en adelante %ESTILOS MUEBLES+.

##### 3.1.2. TITULARIDAD DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA (PERSONA NATURAL O JURÍDICA)

El nombre %ESTILOS MUEBLES+ tiene como socio No. 1 a Blanca Esthela Moscoso Val arezo con un 50% en apor tes para la constitución de la comercializadora de muebles de madera para el hogar, quien será la representante legal de la Empresa, como socio No. 2 a Eliana Verenice Salazar Artos con el 30% en apor tes en activos fijos, y como socio No. 3 a Gustavo Muñoz, con un 20% de apor tes.

Las tres personas son de nacionalidad ecuatoriana y libres de obligaciones; domiciliados en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, República del Ecuador.

En esta clase de compañía puede consistir la razón social, una denominación objetiva o de fantasía, misma que deberá ser aprobada por la secretaría general de la oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías o por el funcionario que para el efecto fuere designado en la Intendencia de Compañías sea ésta de Guayaquil, Cuenca, Ambato, Machala o Portoviejo ( Art. 92 de la Ley de Compañías y resolución N0. 99.1.1.3.00.13 del 20 de septiembre del 2006 y publicado en el registro Oficial 320 del 25 de septiembre del 2006).

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular tiene derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constare en la superintendencia de Compañías, hubiere aprobado uno o más nombres de la sociedad bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

**Solicitud de Aprobación.** La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado se la hace en tres copias certificadas de la escritura de constitución de la Compañía, a la que se adjunta la solicitud, suscrita por un abogado, con que se pide la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías). Si estimare conveniente puede presentarse un proyecto de minuta junto a la petición antes referida, firmadas por abogado, para efectos de revisión previa. Esto se procede de acuerdo a lo que dispone la resolución de la Superintendencia de Compañías.

**Números Mínimos y Máximos.** La Empresa se constituirá con tres socios como mínimo o con un máximo de Quince y si durante su existencia jurídica llegara a exceder, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolver (Art. 95 de la Ley de Compañías).

**Capital Mínimo.** El capital mínimo con que ha de constituirse la Compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, de acuerdo con la resolución No. 99.1.3.00.8 del 7 de septiembre de 1999 publicada en el registro oficial No. 278 del 16 de septiembre del mismo año, en concordancia con el Art. 99 literal g de la ley de transformación económica del Ecuador del 29 de febrero del 2006 publicado en el R.O. 34 del 13 de marzo del mismo año. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o incluso, en dinero y en especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía ( Art. 102 y 104 de la Ley de Compañías y resolución No. 99.1.7.1.3.008 del 7 de septiembre de 1999 publicado en el registro oficial 278 de 16 de los mismos mes y año). Si como Especie Inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal, será necesario que se inserte la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de propiedad del inmueble al que perteneciese el departamento local sometido a este régimen tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal. A si mismo para que pueda realizarse la transferencia de dominio vía aporte de un piso, departamento o local, será requisito indispensable del respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación, reparación, así como el seguro. Al efecto, autorizante exigirá como documento habilitante

la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe el Art. 9 del reglamento a la ley de propiedad horizontal publicado en el R.O. 15 del 9 de febrero de 1961.

En esta clase de compañías no es precedente establecer el capital autorizado. Conforme a lo dispuesto en el Art. 105 de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública.<sup>1</sup>

### **Tipo de empresa**

El tipo de empresa será Compañía de Responsabilidad limitada. El sector al que pertenecerá será el sector comercial y la actividad económica que realizará será la distribución y comercialización de muebles de madera para el hogar en el sector norte de la ciudad de Quito.

### **Clase actividad (exclusivamente comercial)**

La clase de actividad la ejercerá estrictamente comercial limitándose a armar, distribuir y comercializar al menudeo para los clientes de la ciudad de Quito.

## **3.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

Para analizar la estructura administrativa de la empresa, primeramente nos referiremos a la planificación estratégica que se utilizará como herramienta de gestión en el desarrollo de la presente tesis.

**Definición.** La Planificación Estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a

---

<sup>1</sup> Datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías año 2006.

largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.<sup>2</sup>

Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre los factores clave de éxito<sup>3</sup>



Fuente: : SERNA, Humberto, Plantación y Gestión Estratégica Bogotá 1994 Pág. 17  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

Sólo una excelente planificación unida a una excelente ejecución, así como, una evaluación periódica llevarán a la empresa, a desarrollar su máximo potencial.

Planificar excelentemente nos ayudará a revisar a fondo sus paradigmas gerenciales, sus verdaderas competencias y capacidades, a dar la suficiente libertad de acción a su gente para innovar en el mercado, enrolando a todo el mundo en la empresa para lograr esa meta común.

---

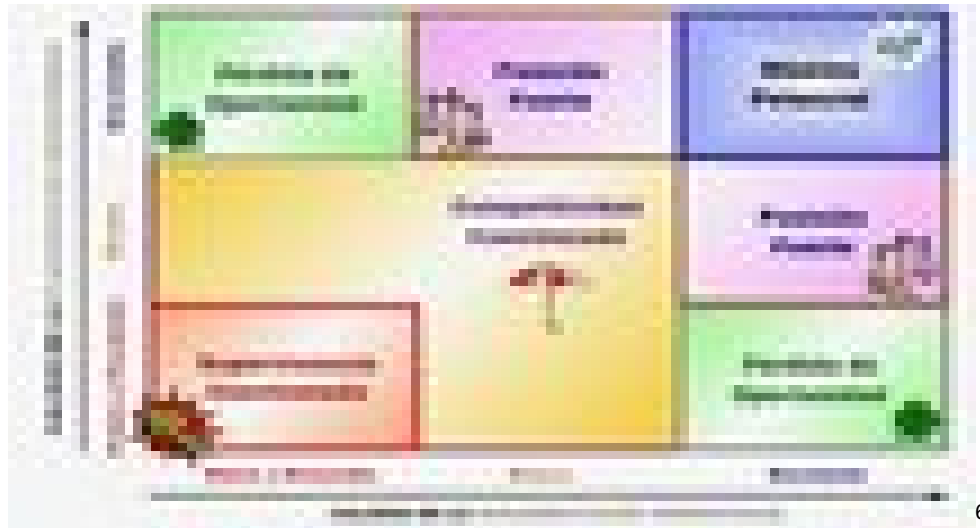
<sup>2</sup> JOSAN, <http://www.tja.entelnet.bo/uteplan/planpag1.html>

<sup>3</sup> SERNA, Humberto , Plantación y Gestión Estratégica Bogota 1994 Pág. 17

<sup>4</sup> SERNA, Humberto , Plantación y Gestión Estratégica Bogota 1994 Pág. 17

+Usted estará en capacidad ya no sólo de responder rápidamente a los cambios en el mercado, sino a anticiparlos y dirigirlos. El dinero no se gana en el presente - el dinero se gana en el futuro+<sup>5</sup>

### Calidad de la Planificación Estratégica



Fuente: CARRILLO, Penso Rogelio  
 Tomado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

### 3.2.1. CULTURA CORPORATIVA DE LA EMPRESA

Cada organización tiene su propia cultura distinta a los demás, lo que le da su propia identidad. La cultura de una institución incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida de la empresa. El estudio de liderazgo en el ámbito de la alta gerencia, las normas, los procedimientos de la Empresa completan la combinación de elementos que forman la cultura corporativa.<sup>7</sup>

Con este concepto se pretende delinear un marco en el cual se circunscriba la cultura corporativa de la empresa, marco que se

<sup>5</sup> CARRILLO, Penso Rogelio

<sup>6</sup> CARRILLO, Penso Rogelio

<sup>7</sup> SERNA, Humberto , Planeación y Gestión Estratégica, Legis editores S.A. 2 ED. 1994 P87

fundamenta en primer término en la conceptualización para posteriores difusiones entre el personal, de la visión y misión de la Empresa %Estilos Muebles+, para dar paso a las políticas que normarán su accionar y de esta manera lograr los objetivos planteados.

### 3.2.2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN GERENCIAL

Los principios corporativos de gestión gerencial son como una declaración o verdad fundamental que proporciona una guía para el pensamiento o la acción; es decir definir el marco de referencia en el cual se direcciona e institucionalice.

Los principios deben tener las siguientes cualidades:

- Prácticos, lo que quiere decir que pueden ser casi aplicados en cualquier momento de la vida de la empresa y que serán apropiados.
- Deben ser pertinentes a las formas generales de estructura organizacional propios de la empresa.
- Congruentes para conjuntos de circunstancias singulares en que se presentarán resultados similares.
- Flexibles porque su aplicación toma en cuenta diferencias o cambios particulares en las condiciones que afectan a la organización

La Empresa %ESTILOS MUEBLES+ desarrollará sus actividades en el marco de un sistema de gerencia integral, basado en principios de Calidad Total y de una mejor gestión administrativa, siendo estos:

- **Calidad.-** La calidad de los productos y servicios es muy importante, se practicará el trabajo en equipo de manera que se produzca un ambiente interno y externo positivo.
- **Rentabilidad.-** Como todo negocio, se propenderá a una máxima rentabilidad mediante la rotación constante y herramientas básicas del Plan Estratégico.
- **Seguridad.-** Se compromete con el bienestar de los consumidores ofreciendo productos de alta calidad.
- **Diversidad de productos y servicios.-** Los muebles contarán con una gama de diseños, modelos por lo cual satisface la necesidad de los clientes, en lo referente al servicio presenta diversidad antes, durante y después de la compra.
- **Imagen.-** La imagen será sólida ante el cliente a fin de mantenerse en el mercado.
- **Competitividad.-** La empresa debe ser altamente competitiva debido a las condiciones del mercado dado por la globalización y el desarrollo tecnológico.
- **Compromiso con el Cliente.-** Al manejarse por objetivos se manifiesta un compromiso con el cual el cliente interno como externo goza de las mejores atenciones, acorde a sus requerimientos y a las necesidades para la satisfacción de manera que se convierta en un cliente fiel.
- **Liderazgo.-** Al ser líderes del mercado se conoce las necesidades del cliente, se identifica lo que representa valor para el cliente y se ofrece alternativas, de tal manera que se convierta en el mejor de la localidad.
- **Responsabilidad.-** Es un atributo moral que implica el cumplimiento de un deber u obligación de acuerdo con las órdenes dadas o las promesas hechas. En toda sociedad civilizada se reconoce que un derecho lleva consigo una obligación o deber. Este principio



impone al individuo la conformidad con normas establecidas por el grupo o con quienes tiene la autoridad.

### 3.2.3. VALORES INSTITUCIONALES

Los valores son la base para una filosofía administrativa, esto es la aceptación de diferentes valores por el gerente, éstos ayudan a formular la filosofía administrativa de la empresa. Los valores revelan lo que realmente es importante para un gerente, y qué es en lo personal significativo y lo que será el tono de las acciones administrativas emprendidas.

%ESTILOS MUEBLES+ se basará para su desempeño en cinco valores fundamentales que son.

- Ética.- El comportamiento de los colaboradores de la Empresa estará enmarcado, en toda circunstancia, dentro de los principios de honestidad, integridad y justicia.
- Calidad del producto.- %ESTILOS MUEBLES+ debe ser óptimo y de la más alta calidad, verificando el perfecto estado del producto con exigentes normas de calidad, para beneficio de los clientes, procurando siempre ampliarlo y mejorarlo.
- Calidad del Recurso humano.- La Empresa se debe caracterizar por contar con un elemento humano de calidad.
- Rentabilidad.- %ESTILOS MUEBLES+ buscará altos niveles de productividad que aseguren su rentabilidad.

Dentro de este aspecto están incluidos otros valores como la ética profesional, respecto a los demás, responsabilidad, dedicación y compromiso con la empresa, así como deberán ser reconocidas en los

trabajadores características como: la excelencia, imaginación, creatividad, destreza y honestidad.

### 3.2.4. VISIÓN DE LA EMPRESA

La visión es una declaración amplia y suficiente del sitio en el que se requiere ubicar a la Empresa en el plazo de 5 años, la visión señala el rumbo, la dirección o la cadena que une los elementos y condiciones del presente con el futuro. Con la visión establece ideas generales que orienten a la corporación a la definición de propósitos, objetivos, políticas y metas corporativas a mediano y largo plazo, en concordancia con los asociados de MESTILOS MUEBLES+.

MESTILOS MUEBLES+ espera llegar a ser una Empresa líder en producción y comercialización de muebles de madera para el hogar con competitividad, calidad y precios que satisfagan las expectativas del consumidor en la ciudad de Quito, y con proyección al mercado nacional. A fin de obtener una utilidad razonable para todos los inversionistas y los trabajadores con permanente espíritu de servicio y desarrollo integral de los recursos humanos y tecnológicos.

### 3.2.5. MISIÓN DE LA EMPRESA

La misión de una organización es: su declaración de propósitos más generalizada y puede considerarse una expresión de su razón de ser<sup>8</sup>.

La misión de la empresa **ESTILOS MUEBLES** es la siguiente:

- Producir y comercializar muebles de madera para el hogar con calidad y variedad de diseños los mismos que serán distribuidos a sus consumidores.
- Asumir el liderazgo de comercialización en la confección de estos productos, contribuyendo de esta manera al bienestar del ciudadano quiteño y de otras localidades situadas en la periferia.

### 3.2.6. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA **ESTILOS MUEBLES**

Se ha planteado tres niveles jerárquicos: (Propuesta)

Nivel ejecutivo en el cual se encuentra el gerente de la empresa.

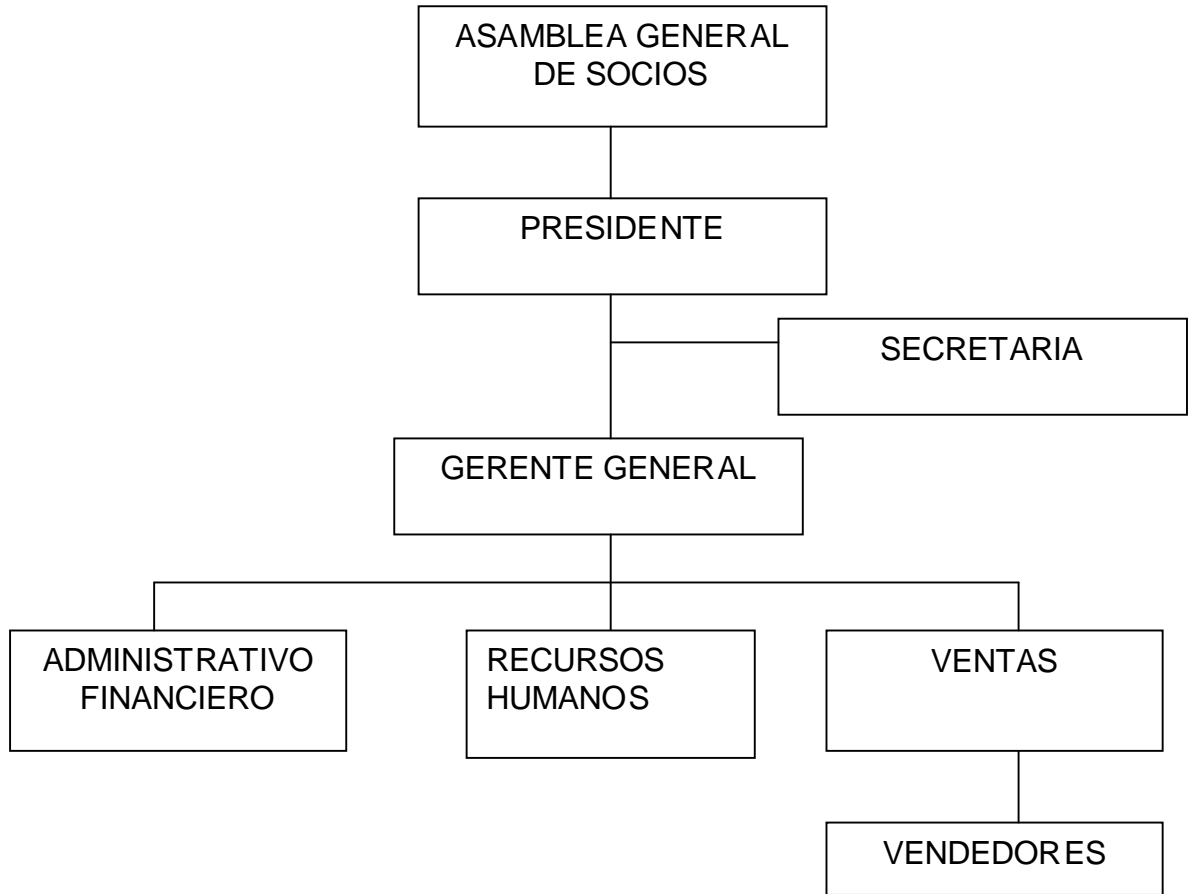
Nivel medio donde se encuentra asistente del Gerente.

Nivel Operativo en el que se encuentra la Gerencia de Ventas y vendedores

---

<sup>8</sup> JOHNSON Ferry, Dirección Estratégica, Análisis de la Estrategia de las organizaciones .Printice Hall 1997

## **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA ESTILOS MUEBLES**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso V.

### 3.2.7. OBJETIVOS

Los objetivos son enunciados que expresan los resultados concretos que la empresa desea obtener y pueden ser formulados de una manera que abarque a toda la empresa por áreas de funcionamiento. Para la generación de objetivos es necesario analizar elementos tales como: las demandas de clientes externos y clientes internos amenazas y oportunidades, fortalezas y debilidades.<sup>9</sup>

#### OBJETIVOS ADMINISTRATIVOS

- Desarrollar un sistema administrativo en busca de un mejoramiento de las acciones y la orientación en la toma de decisiones para que los empleados puedan ejecutar sus funciones de mejor manera, así como también aplicar enfoques motivadores a fin de que den su mejor esfuerzo en las tareas a ellos encomendados.
- Hacer partícipes y fieles seguidores tanto a los dueños como a los empleados del lugar, de la cultura organizacional de la empresa para que puedan ponerla en práctica.

#### OBJETIVOS FINANCIEROS

- Desarrollar un sistema contable que permita la toma de decisiones oportunas y adecuadas por parte de los dueños.

---

<sup>9</sup> FRED R. David, "La Gerencia Estratégica". Fondo Editorial Legis, Tercera Reimpresión Febrero 1990.

## OBJETIVOS DE COMERCIALIZACIÓN

- Ampliar el mercado de la empresa a nivel nacional
- Tener referencia de cantidades vendidas del producto a nivel zonal.
- Controlar las ventas a nivel de vendedores
- Incrementar las ventas de la empresa
- Realizar promociones de ventas y participación en ferias.

## OBJETIVOS DE RECURSO HUMANO

- Capacitar el área de recursos humanos, cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, de capacitación y desarrollo.
- Motivar al personal de la empresa de manera que pueda prestar un mejor servicio al cliente y así posicionar la imagen de la misma en base a la calidad del servicio prestado.

### 3.2.8. ESTRATEGIAS

Estrategia es el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto o plano, que proceden del proceso organizacional y que integra la misión, los objetivos y la secuencia de acciones administrativas<sup>10</sup>.

### ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS

- Diseñar un manual de procedimientos, con el fin de tener una guía efectiva en el desarrollo de las actividades
- Reforzamiento de la cultura organizacional de la empresa.

---

<sup>10</sup> Fred R. David, "La Gerencia Estratégica". Fondo Editorial Legis, Tercera

## **ESTRATEGIAS FINANCIERAS**

- Implantar un sistema financiero contable a fin de contar con información clara y precisa para la toma de decisiones en bienestar de la empresa.

## **ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN**

- Establecer un plan de comercialización y conseguir eficiencia en las ventas de la empresa y la distribución.

## **ESTRATEGIAS RECURSO HUMANO**

- Aplicar el método de evaluación de desempeño pareada, de modo que podamos establecer incentivos y recompensas más objetivamente

### **3.2.9 POLÍTICAS**

Son series de principios y líneas de acción que guían el comportamiento hacia el futuro.

#### **POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS**

- Mantener una activa participación del personal de la empresa
- Difundir y elaborar planes, programas, políticas y objetivos de la empresa.
- Los empleados deberán conocer la forma de llevar la administración y gestión de la empresa mediante charlas que impartirá el gerente semanalmente.

## **POLÍTICAS FINANCIERAS**

- Toda obligación contraída por la empresa %ESTILOS MUEBLES+ se cancelará mediante cheques
- Los Pagos a los proveedores se realizarán cada 20 días
- Se realizará informes trimestrales de las labores financieras y contables de la empresa.

## **POLÍTICAS DE COMERCIALIZACIÓN**

- El Marketing Mix se basará tomando en cuenta la atención personalizada del cliente, acorde a la evolución del ambiente comercial.
- Comercializar productos de calidad que ofrezcan garantía a los clientes.
- Toda mercadería deberá tener un triple control (control, bodega y caja)
- Será necesario especificar las funciones, y responsabilidades a los vendedores.
- Se establecerá comisiones en las ventas.

## **POLÍTICAS DE RECURSO HUMANO**

- Mejorar el desempeño en la empresa mediante la capacitación periódica y como reconocimiento al mejor empleado del mes, se establecerá una bonificación
- La evaluación al desempeño se la realizará cada 3 meses
- El horario de trabajo de %ESTILOS MUEBLES+ es de lunes a sábado de 9:00am a 18:00pm, la empresa solicita tiempo adicional cuando las situaciones así lo requieren.
- Para los empleados que hayan tenido un desempeño bajo, se motivará con cursos de capacitación que incentiven su actuación.



**Principios**

- Calidad
- Rentabilidad
- Seguridad
- Diversidad
- Imagen
- Competitividad
- Compromiso con el cliente
- Liderazgo
- Responsabilidad

**Valores**

- Ética
- Calidad de producto
- Calidad de recurso humano

**MISION**

- Comercializar muebles de madera para el hogar será con calidad y variedad de diseños los mismos que serán distribuidos a sus consumidores.
- Asumir el liderazgo de comercialización en la confección de estos productos, contribuyendo de esta manera al bienestar del ciudadano quiteño y de otras localidades situada en la periferia.

**VISION .-** ðESTILOS MUEBLESö en el, quiere llegar a ser una Empresa líder en comercialización de muebles de madera para el hogar con competitividad, calidad y precios que satisfagan las expectativas del consumidor en la ciudad de Quito, y con proyección al mercado nacional. A fin de obtener una utilidad razonable para todos los inversionistas y los trabajadores con permanente espíritu de servicio y desarrollo integral de los recursos humanos y tecnológicos.

**Objetivos estratégicos largo plazo**

- Líder en el mercado nacional

**Objetivo estratégico empresariales mediano**

- Obtener mayor participación en el mercado
- Incursionar en nuevos mercados

**Objetivos estratégicos empresariales corto plazo**

- Consolidar internamente a la empresa en su gestión.
- Desarrollar la gestión administrativa de la empresa en los campos administrativo financiero, recursos humanos y mercado.
- Capacitar sus recursos humanos.
- Desarrollar una cultura estratégica institucional.
- RH, con altos niveles de formación y productividad

**RECURSOS**  
R. Humanos  
R. Financiero  
R. Materiales  
R. Tecnológico

### 3.3 PLAN OPERACIONAL

El plan fortalecerá el desempeño global de la empresa de acuerdo a los objetivos, políticas, y estrategias; Estos deben estar acorde con la visión, misión y objetivos generales propuestos por la gerencia.

Con la consecución de estos objetivos, políticos y estrategias propuestas para cada área, se pretende que %ESTILOS MUEBLES+ sea más organizada, metódica, y eficiente, lo que ayudará a la gerencia a conseguir lo planeado.

#### 3.3.1. PROGRAMACIÓN

##### 3.3.1.1. ÁREA ADMINISTRATIVA

En el área administrativa la empresa %ESTILOS MUEBLES+, espera alcanzar los siguientes objetivos:

- **Objetivos**
  - Contar con una organización clara, flexible y eficiente donde se observe claramente que el equipo de trabajo esté definido en sus funciones y responsabilidades permitiendo así el desarrollo de la gestión.
  - Promover un sistema de dirección participativo y de equidad, para el buen funcionamiento interno de la empresa %ESTILOS MUEBLES+ de manera eficiente bajo los lineamientos estructurados en el Plan Estratégico antes mencionado.

## Estrategias

- Desarrollar y definir una estructura orgánica y funcional acorde con los requerimientos de ESTILOS MUEBLES+
- Implementar un sistema de evaluación de procedimiento de personal
- Definir políticas, y normas para la aplicación de los manuales
- Elaborar un manual de procesos para las diferentes operaciones de la entidad a fin de que exista una óptima asignación de tiempos y recursos.

### 3.3.1.2. ÁREA FINANCIERA

Con los objetivos que se propone implantar en el área financiera, se espera alcanzar las metas.

La utilidad neta como meta, es uno de los objetivos menos comprendidos por el público en general. Debe considerarse la utilidad como recompensa lógica al riesgo corrido por el empresario <sup>11</sup>

- **Objetivos**
  - Establecer una adecuada organización en el área financiera de tal modo que permita un mejor control del sistema presupuestario,
  - Contar con un sistema contable seguro, eficaz y flexible que permita una mejor gestión.

---

<sup>11</sup> RODRIGUEZ, Leonardo Planificación, organización y dirección de la PYME+, South-Wester Publishing Co 1980 P31

### **Estrategias**

- Evaluar los problemas y necesidades del departamento financiero
- Utilizar índices de gestión financiera para evaluar el desempeño económico de %ESTILOS MUEBLES+
- Implementar un sistema de contabilidad acorde con las necesidades presentes y futuras de %ESTILOS MUEBLES+
- Establecer el plan y el código de cuentas coordinando con el presupuesto
- Realizar el instructivo al plan de cuentas
- Formular los registros básicos implantar el programa automático del proceso contable.

### **3.3.1.3. AREA DE COMERCIALIZACION**

En el área de comercialización, %ESTILOS MUEBLES+ pretende alcanzar los siguientes objetivos y estrategias:

#### **Objetivos**

- Aumentar la participación de la Empresa en el mercado, sobre la base de un programa planificado de mercado.
- Implementar un servicio al cliente externo que se distinga por su profesionalismo, seriedad, y calidad, el mismo que deberá ser reconocido como el mejor del medio.
- Desarrollar un sistema personalizado de distribución, así como de promoción y publicidad de los productos de la Empresa %ESTILOS MUEBLES+, a fin de acceder a nuevos clientes.

## **Estrategias**

- Realizar periódicamente estudios de mercado de los productos similares.
- Identificar a los potenciales nuevos clientes
- Planificar un programa de ventas en el área de comercialización
- Implementar un sistema de información a sus clientes y público en general.
- Desarrollar un sistema de retroalimentación de las necesidades del cliente
- Determinar las necesidades del departamento para lograr un trabajo eficiente.
- Realizar reportes trimestrales para medir la satisfacción de los clientes.
- Desarrollar un manual de procedimientos para el área comercial.
- Desarrollar un pequeño plan operativo de marketing
- Desarrollar un sistema de promoción y publicidad
- Desarrollar servicios adicionales a los clientes

### **3.3.1.4. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

#### **Objetivos**

- Realizar un proceso de reclutamiento y selección a futuro dentro de la empresa
- Implantar un sistema de capacitación y aplicar en las actividades que presentan falencias tanto actuales como futuras de la empresa.
- Realizar un subsistema de evaluación de desempeño del personal

## **Estrategias**

- Elaborar un plan de necesidades prioritarias de personal a futuro en %ESTILOS MUEBLES+.
- Establecer fuentes y medios de reclutamiento tanto interno como externo
- Sistematizar el diseño de instrumentos, su aplicación, su evaluación y otros aspectos primordiales.
- Identificar las necesidades del personal de la empresa.
- Capacitar a los vendedores actuales en el manejo del inventario a fin de tener un mejor control del mismo.
- Capacitar al nuevo personal en el área de ventas de los productos que comercializa %ESTILOS MUEBLES+.
- Fijar el tipo de instrumentos de evaluación de desempeño que mejor se ajuste a las necesidades de %ESTILOS MUEBLES+.
- Sistematizar la realización de este proceso en forma permanente a todo el personal de la empresa.
- Retroalimentar los resultados alcanzados a través de la evaluación periódica del proceso.

## **3.4. PROGRAMACIÓN OPERATIVA DE PROYECTOS**

### **ACCIONES BÁSICAS**

#### **3.4.1 ÁREA ADMINISTRATIVA**

Proyecto : Manual Orgánico Funcional

Responsable: Gerente General

**Objetivo:**

- Lograr el mejoramiento interno de la empresa y una organización jerárquica de la misma.
- Determinar las funciones y responsabilidades para cada uno de los miembros y para cada área de la empresa y así lograr un mejor desenvolvimiento en las actividades de la misma.
- Fijar líneas de autoridad entre jefes y subordinados en la empresa.

**Estrategias.** Elaborar un manual de organizaciones.

**Política.** Realizar reuniones de trabajo entre todas las personas que laboran en la empresa para dar a conocer las funciones y responsabilidades, entre jefes y subordinados vigentes en la entidad.

**Fases del Proyecto.**

1. Determinar el objetivo para utilizar el manual
2. Recolección de información para elaborar el manual
3. Determinar una estructura organizacional con todas sus áreas y niveles con el título de la persona a su cargo
4. Determinar relaciones de dependencia y supervisión
5. Determinar el objetivo del puesto
6. Determinar áreas con las que coordina sus acciones y demás actividades
7. Estructuración de funciones y responsabilidades básicas con su respectiva periodicidad
8. Elaboración del organigrama estructural funcional y posicional de %ESTILOS MUEBLES+ a fin de determinar requisitos mínimos para la ocupación del puesto. Redacción del manual
9. Desarrollo de reuniones de capacitación sobre el manual
10. Control de la aplicación respectiva

**Recursos.**

- Humanos: Gerente General.
- Materiales: Computadora, manuales de apoyo, impresiones del documento final, copias, suministros de oficina.

### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO EN MESES				
	1	2	3	4	5
Determinar el objetivo para utilizar el manual	--				
Recolección de información para elaborar el manual.	----				
Determinar una estructura organizacional con todas sus áreas y niveles con el título de la persona.	----	----			
Determinar relaciones de dependencia y supervisión		--			
Determinar el objetivo del puesto	----				
Determinar áreas con las que coordina sus acciones y demás actividades		--			
Estructuración de funciones y responsabilidades básicas con su respectiva periodicidad			----		
Elaboración del organigrama estructural funcional y posicional de ESTILOS MUEBLES+				----	
Redacción del manual					--
Desarrollo de reuniones de capacitación sobre el manual					--
Control de la aplicación respectiva					--

### Presupuesto del proyecto (en dólares)

Recursos	Nº de personas	Unidad de medida	Costo x semana	Total
Gerente General	1	1 mes	50,00	200,00
Aseso. Profesional	1	1 mes	150,00	600,00
Suministros e imprevistos			En total	198,00
Total Proyecto				998,00

### 3.4.2 ÁREA FINANCIERA



Proyecto : Sistema de Contabilidad Especializada

Responsable: Contador

**Objetivo:**

- Organizar y actualizar la contabilidad de la empresa
- Obtener información necesaria con el fin de analizar e interpretar datos financieros de la empresa para una mejor toma de decisiones.
- Permitir que %ESTILOS MUEBLES+ cuente con un sistema de contabilidad especializada en la que proporcione un adecuado control interno.

**Estrategia.** Elaborar el plan de cuentas y preparar el manual de instrucciones a través de sistema computarizados.

**Política.** El manejo contable dentro de la empresa permite ahorros que en el tiempo serán significativos y así mismo, a partir de la permanente y oportuna información que pueda brindar apoyo a los ejecutivos en la toma de decisiones más certeras, y a la vez realizar una sistematización de la contabilidad para una mejor gestión.

**Fases del proyecto**

1. Realizar un estudio al proceso contable y fijar un cronograma de trabajo mensual para analizar las cuentas de la empresa
2. Mantener actualizados los registros contables de la empresa.
3. Realizar declaraciones y pago de impuesto al fisco
4. Realizar balances mensuales para %ESTILOS MUEBLES+
5. Elaborar el análisis financiero de la empresa a través de un sistema computarizado
6. Formular informes y recomendaciones para la gerencia, para la toma de decisiones.

**Recursos.**



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

**Contador.** Es el encargado de registrar, estudiar e interpretar todas las operaciones relativas a la contabilidad de la empresa; todo esto de acuerdo con las instrucciones y modelos pautados por la Contraloría General de la República. Procesa toda la información con ingresos, depósitos, notas de débito, emisión y cancelación de ordenes de pago, cuentas por pagar, elaborando asientos contables en la contabilidad presupuestaria y en la contabilidad fiscal, es decir cumplir con los objetivos planteados y será la persona encargada de llevar a cabo el proyecto.

**Gerente general.** Es la persona encargada de analizar los resultados y tomar las decisiones más adecuadas

**Asistente de gerencia.** Es la persona encargada de mantener los registros actualizados

**Materiales.** Computadora, manuales de apoyo, registros contables, impresiones del documento final, copias, suministros de oficina.

### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO EN MESES				
	1	2	3	4	5
Realizar un estudio al proceso contable y fijar un cronograma de trabajo mensual para analizar las cuentas de la empresa	----				
Mantener actualizados los registros contables		----	----	----	----
Realizar declaraciones y pago de impuesto al fisco				----	
Realizar balances mensuales para %STILOS MUEBLES+	-	-	-	-	-
Elaborar el análisis financiero de la empresa					-
Formular informes y recomendaciones para la gerencia y así lograr una mejor toma de decisiones.					-

### Presupuesto del proyecto (en dólares)

Recursos	Nº de personas	Unidad de medida	Costo x Semana	Total
Contador	1	2 años	50,00	5.200,00
Gerente general	1	1 mes	50,00	200,00
Asistente de gerencia	1	3 semanas	40,00	120,00
Suministros e imprevistos.			En total	330,00
Total Proyecto				5.850,00

El costo para las actividades encomendadas al gerente general como para la asistente de gerencia se lo considera incluido dentro del sueldo de cada una de estas personas por tratarse de las actividades que se realiza diariamente, así mismo los suministros utilizados para este proyecto se tomará de caja chica de la empresa, para esto se necesita de una mejor organización de cada uno de los empleados y empleadores para realizar este proyecto.

## ÁREA FINANCIERA

Proyecto: Elaborar un diseño del presupuesto para el control del Sistema Presupuestario

Responsable: Contador

### Objetivo:

- Planificar en la empresa, pronóstico y metas económicos financieros por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tiene y los que se requieren para lograrlo. Además se debe planear los que se va a hacer, los obstáculos que se pueden presentar y los diferentes cursos de acción para llegar a la meta.
- Organizar. Es fundamentalmente, dividir el trabajo, constituir unidades, áreas o divisiones en las cuales agrupemos funciones, actividades, tareas y labores homogéneas.
- Elaborar un diseño Manual de presupuestos, adicional a ello será el de difundir la técnica de la presupuestación en los niveles operativo, administrativos, y capacitar al personal.
- Dirigir las metas, fines o resultados que se pretenden alcanzar en un futuro determinado mediante la realización de todos los trabajos necesarios para lograrlo.

**Estrategia.** Al desarrollarse un sistema presupuestario en la empresa se efectuará un plan integrado y coordinado, que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de la empresa.

**Política.** Al realizar el sistema presupuestario dentro de MUEBLES+ constituirá algo primordial ya que es la herramienta más importante con que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos financieros.

### Fases del proyecto

1. Realizar el presupuesto de ventas y compras para la entidad
2. Realizar presupuesto operativo para %ESTILOS MUEBLES+
3. Clasificación de presupuestos para a %ESTILOS MUEBLES+
4. Elaboración de estados financieros (general y resultados) para posibles resultados a obtener
5. Realizar Presupuesto de flujo de caja
6. Balance general presupuestado
7. Elaborar el informe.

### Recursos

**Contador.** Será La persona encargada de llevar a cabo el proyecto, ya que conoce el manejo de la contabilidad de la empresa que se lleva actualmente.

**Gerente general.** Es la persona encargada de dar asesoría en realizar los presupuestos y dar una información clara y precisa acerca de la contabilidad de la empresa

**Materiales.** Computadora, manuales de apoyo, registros contables, impresiones del documento final, copias, suministros de oficina.

### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO EN MESES				
	1	2	3	4	5
Realizar el presupuesto de ventas y compras para la entidad	----				
Realizar presupuesto operativo para %ESTILOS MUEBLES+	----				
Elaboración de estados financieros (general y resultados) para posibles resultados a obtener	-	-	-	-	-
Realizar Presupuesto de flujo de caja	----				
Balance general presupuestado	--				

Elaborar el informe.					--
----------------------	--	--	--	--	----

### Presupuesto del proyecto (en dólares)

Recursos	Nº de personas	Unidad de medida	Costo x semana	Total
Contador	1	3 meses y una semana	50,00	650,00
Gerente general	1	3 semanas	50,00	150,00
Suministros e imprevistos			En total	181,00
Total Proyecto				981,00

### 3.4.3. ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN

Proyecto : Desarrollar campañas publicitarias para la empresa

Responsable: Gerente Ventas

#### Objetivo:

- Incrementar nivel de ventas
- Incrementar la participación de mercado de la entidad con respecto a la competencia que permita alcanzar la satisfacción del mercado.
- Conservar la participación de los clientes tanto interno como externos
- Mejorar el posicionamiento mediante precio y calidad

#### Política

Desarrollar continuamente programas de marketing enfocados en la publicidad de la empresa.

#### Políticas de ventas

- Evaluación de ventas
- Se realizarán visitas técnicas a la empresa, se vigilará las bajas de clientes
- Se evaluará la satisfacción del cliente y efectividad de servicio

- Se establecerá descuentos especiales a clientes
- Se mantendrán reuniones

### **Políticas de compras**

- Control de suministro de oficina y de insumos en lo que produce
- Se receptorán propuestas de proveedores de materiales, productos en el mercado cada 3 meses
- Pago a proveedores

### **Políticas de atención al cliente**

- Atender al cliente de una manera cordial
- Ofrecer productos de calidad
- Brindar confianza al cliente

### **Estrategia.**

La empresa %ESTILOS MUEBLES+ adoptará una estrategia de mezcla de promoción haciendo énfasis en la fuerza de ventas.

### **Fases del proyecto**

1. Coleccionar información de la empresa
2. Elaboración de objetivos y estrategias a usarse
3. Estructuración de modelos para la publicidad vía prensa.
4. Definir la cartera de productos
5. Definir los responsables para manejar los segmentos de los clientes
6. Definir las herramientas publicitarias.

### **Recursos:**

**Gerente Ventas.** Es la persona encargada de aprobar el plan publicitario para que la empresa pueda ser reconocida no solo a nivel Quito sino nacional.

**Asistente de Gerencia.** Es la persona encargada de brindar asesoría para que se realice este proyecto.

**Materiales.** Computadora, manuales de apoyo, registros de mercadeo, impresiones del documento final, copias, suministros de oficina.

### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO EN MESES				
	1	2	3	4	
Coleccionar información de la empresa	----				
Elaboración de objetivos y estrategias a usarse		----			
Estructuración de modelos para la publicidad vía prensa			----		
Definir la cartera de productos	----				
Definir los responsables para manejar los segmentos de los clientes	----				
Definir las herramientas publicitarias que se van a utilizar				----	

### Presupuesto del Proyecto (en dólares)

Recursos	Nº de personas	Unidad de medida	Costo x semana	Total
Gerente ventas	1	2 meses y 2 semanas	50,00	500,00
Asesoría profesional		3 meses	400	4.800,00
Asistente de gerencia	1	1 mes y 2 semanas	50,00	300,00
Suministros e impres.			En total	191,00
Total Proyecto				5.791,00



## ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN

Proyecto: Comercializar los productos con competitividad en cuanto a calidad y precios en la ciudad de Quito.

Responsable: Gerente Ventas

### Objetivo:

- Satisfacer las necesidades y deseos de los clientes al momento de adquirir los muebles.
- Determinar a los oferentes y demandantes, que deben tener la capacidad el deseo, la necesidad, los unos en vender y los otros en adquirir los productos o servicios.
- Mejorar la imagen de %ESTILOS MUEBLES+

### Política.

La empresa es comercializadora de %ESTILOS MUEBLES+, la rapidez y la buena atención en las ventas de los productos ayuda a que el cliente adquiera en una forma satisfactoria.

### Estrategia.

La empresa %ESTILOS MUEBLES+ adoptará una estrategia de aumentar la cuota de mercado, en función de las reales demandas del sector y de las potencialidades de crecimiento. Y a la vez tendrá una defensa de una posición de mercado.

### Fases del proyecto

1. Hacer un estudio financiero de la situación de la Empresa para saber si es factible la expansión con sus propios recursos
2. Buscar fuentes de financiamiento para el proyecto
3. Cotizar locales en el sector elegido

4. Negociación local
5. Adquisición de los recursos necesarios para la implementación del local.
6. Instalación de insumos y equipos necesarios para la venta
7. Transferencia de procedimientos administrativos
8. Contratación de capacitación del personal
9. Contactar con proveedores
10. Atraer a los clientes
11. Legalización reglamentaria.

### **Recursos**

**Gerente Ventas.** Es la persona encargada de aprobar este proyecto además de mejorar el incremento de las ventas.

**Gerente General.** Ayudará a controlar y aprobar las decisiones en cuanto a este proyecto.

**Materiales.** Computadora, manuales de apoyo, registros de mercadeo, impresiones del documento final, copias, suministros de oficina.

### **3.4.4. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

Proyecto: Determinar el sistema de reclutamiento y selección de personal

Responsable: Gerente General

**Objetivo:** Considerar que el recurso más importante con que cuenta es el conocimiento y capacidad de trabajo de sus empleados.

- Reconocer el esfuerzo del buen desempeño., la lealtad, y creatividad, en base a evaluaciones justas y objetivas por parte de la empresa.

- Integrar a todo su equipo humano en un solo conjunto que piense y actúe a nivel empresa para futuras actividades.

### **Estrategia.**

Para %ESTILOS MUEBLES+ es fundamental trabajar en todos los aspectos con ética y manejo intachable de los negocios y las relaciones con los clientes. Actuar con seriedad, honestidad y conciencia en todas las actividades de la empresa.

### **Política**

La empresa busca alcanzar la excelencia, una excelencia que debe estar al servicio de nuestro entorno y de los demás.

### **Fases del proyecto**

1. Desarrollar las actividades a futuro por parte de %ESTILOS MUEBLES+.
2. Análisis de puestos y funciones requeridas.
3. Estudio de perfiles para ocupar diferentes puestos en la empresa
4. Diseño y evaluación para la realización de pruebas de aptitud.
5. Contratación de personal e investigación por parte de la empresa.
6. Desarrollar lineamientos y políticas para manejo de subsistema.
7. Desarrollar el informe

### **Recursos:**

**Gerente General.** Es la persona encargada de realizar este proyecto ya que es una persona que tiene conocimientos y experiencia.

**Asistente de gerencia.** Ayudará a recopilar información y a desarrollar el informe

**Materiales.** Computadora, manuales de apoyo, registros de mercadeo, impresiones del documento final, copias, suministros de oficina.

### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO				
	1	2	3	4	5
Desarrollar las actividades a futuro por parte de ESTILOS MUEBLES+	----				
Análisis de puestos y funciones requeridas			----	----	
Estudio de perfiles para ocupar diferentes puestos en la empresa	----	----			
Diseño y evaluación para la realización de pruebas de aptitud	----				
Desarrollar lineamientos y políticas para el manejo de este sistema			----		
Desarrollar el informe					----

### Presupuesto del proyecto (en dólares)

Recursos	Nº de personas	Unidad de medida	Costo x semana	Total
Gerente General	1	2 meses y 2 semanas	50,00	500,00
Asistente de Gerencia	1	1 mes y 1 semana	50,00	250,00
Suministros e impre.		1 mes	En total	40,00
Total Proyecto				790,00

### ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Proyecto : Capacitar al cliente interno de la organización

Responsable: Gerente General

#### Objetivo:

- Promover la capacitación al personal para que con el conocimiento adquirido, pueda brindar un aporte efectivo a la empresa y logre su desarrollo personal.
- buscar las mejores opciones de capacitación acorde con el ambiente laboral y preparación de los empleados para que puedan ejecutar sus funciones de mejor manera así como también aplicar enfoques motivadores a fin de que los empleados den de su mejor esfuerzo en las tareas a ellos encomendadas

- Desarrollar requerimientos de capacitación para el futuro personal de la empresa en el área de ventas.

### **Estrategia**

Capacitar al personal para que con el conocimiento adquirido, pueda brindar un aporte efectivo a la empresa y logre su desarrollo personal.

### **Política**

La empresa en su afán de integrar a todo su equipo humano en un solo conjunto que piense y actúe, a nivel de empresa, busca potenciar las capacidades destrezas y habilidades propias del recurso humano actual y futuro de manera que se pueda mejorar el desempeño laboral de la empresa como de los empleados.

Los empleados que opten de los cursos de capacitación deberán haber trabajado al menos 6 meses en la empresa.

### **Fases del proyecto**

1. Desarrollar las necesidades del cliente interno a futuro
2. Inventario de las necesidades de la capacitación
3. Análisis de la organización total
4. Análisis y descripción de cargos
5. programación de la capacitación
6. Ejecución de la capacitación
7. Evaluación y desarrollo sobre resultados obtenidos.

### **Recursos:**

**Gerente General.** Es la persona encargada de realizar este proyecto

**Asesoría Profesional.** Será la persona encargada de la capacitación

**Materiales.** Computadora, sistema de software, manuales de apoyo, registros de mercadeo, impresiones del documento final, copias, suministros de oficina.

### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO EN MESES				
	1	2	3	4	5
Desarrollar las necesidades del cliente interno a futuro	----				
Inventario de las necesidades de la capacitación					----
Análisis de la organización total	----	----			
Análisis y descripción de cargos			----	----	
Programación de la capacitación	----				----
Ejecución de la capacitación					----
Evaluación y desarrollo sobre resultados obtenidos.					----

### Presupuesto del proyecto (en dólares)

Recursos	Nº personas	U. de medida	Costo semanal	Total
Gerente General	1	3 semanas	50,00	150,00
Asesora Profesional	1	1 mes	100,00	400,00
Suministros e impres		2 meses	En total	220,00
Total Proyecto				770,00

Nota.- se debe indicar que para el presupuesto de los diferentes proyectos se escogió el sueldo básico que percibirá el personal de **ESTILOS MUEBLES**. Se tomará en cuenta un pago adicional a las horas extras que realice cada empleado tomando en consideración que todo será en beneficio de la empresa.

Personal	Sueldo
Gerente General	200,00
Gerente de Ventas	200,00
Asistente de Gerencia	150,00
Vendedores	150,00
Contador	200,00

## PROYECTOS PARA "ESTILOS MUEBLES+".

MATRIZ N.3 MATRIZ PROGRAMA DE PRO YECTOS PARA "ESTILOS MUEBLES+.				
Area de Actividades	N.-	Proyectos	Prioridad	Responsable
Administrativas	1.	Desarrollar un Manual orgánico funcional	C/P	Gerente general
	2.	Manual de procesos	M/P	Gerente general
Financiera	3.	Sistema de contabilidad especializada	C/P	Contador
	4.	Elaborar un diseño para el control del Sistema presupuestaria	C/P	Contador
Comercialización	5.	Programa de comercialización para ser más competitivo en la ciudad Quito.	M/P	Gerente Ventas
	6.	Propuesta publicitaria para la empresa	C/P	Gerente General
	7.	Crear un Sistema de comercialización	C/P	
Recursos Humanos	8.	Mejorar la atención al cliente y ofrecer un buen servicio para satisfacer las necesidades	C/P	Gerente Ventas
	9.	Determinar el sistema de reclutamiento y selección	C/P	Gerente General
	10.	Capacitar al cliente interno	C/P	Gerente General
	11.	Evaluar el desempeño del cliente interno	M/P	Gerente General

Fuente: Plan Operativo

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso V.

## OS ESTRATÉGICOS PARA Í ESTILOS MUEBLESÎ .

### MATRIZ RESUMEN DE PRO YECTOS ESTRATÉGICOS PARA Í ESTILOS MUEBLESÎ .

PROYECTO	RESPONSABLE	U. MEDIDA	META		TIEMPO	PRIORIDAD	OBSERVACIONES
			Física	Financiera			
Elaborar un Manual orgánico funcional	Gerente general	Manual	1	\$ 998	3 meses	1	
Elaborar un Sistema de contabilidad especializada	Contador	Informe	1	\$ 5.850	1mes	2	Permanente
Elaborar un diseño para el control del Sistema presupuestario	Contador	Informe	1	\$ 981	2 meses	2	Permanente
Campaña publicitaria para la empresa	Gerente ventas	Ventas	1	\$ 5.791	2 meses	2	
Determinar el sistema de reclutamiento y selección	Gerente General	Informe	1	\$ 790	1mes	3	
Capacitar al cliente interno	Gerente General	Informe	1	\$ 770	1 mes	2	
<b>TOTAL</b>				\$ 15.180			

#### PRIORIDAD

1. Realización de prioridad inmediata
2. realización de prioridad primaria
3. Realización de prioridad secundaria.



## ESTRATÉGICOS PARA Í ESTILOS MUEBLESÎ .

Í ESTILOS MUEBLESÎ Ltda. Cronograma de Proyectos Estratégicos para Í ESTILOS MUEBLESÎ													
PROYECTO	2006	Meses año 2007											
	Dic	Ener	Febr	Mar	Abril	May	Junio	Julio	Agost	Sept.	Octub.	Nov	Dic
Elaborar un Manual orgánico funcional													
Sistema de contabilidad especializada			-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Elaborar un diseño para el control del Sistema presupuestario			-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Propuesta publicitaria para la empresa													
Determinar el sistema de reclutamiento y selección													
Capacitar al cliente interno													

Prioridad inmediata. (1) realizar un buen manual de organizaciones para que la empresa pueda incrementar sus ventas

Prioridad inmediata. (2) Sistema de contabilidad especializada

Elaborar un diseño para el control del Sistema presupuestario. Establecer sucursales en el mercado geográfico de influencia.

Propuesta publicitaria para la empresa

Capacitar al cliente interno

Prioridad inmediata. (3). Determinar el sistema de reclutamiento y selección

## RECURSOS FINANCIEROS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

%ESTILOS MUEBLE S+			
RECURSOS FINANCIEROS PARA IMPLEMENTAR PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL 2007			
Area de Actividades	Nº	Proyectos	Costo dólares
Administrativas	1.	Elaborar un Manual orgánico funcional	998
Financiera	2.	Sistema de contabilidad especializada	5.850
	3.	Elaborar un diseño para el control del Sistema presupuestario	981
	5.	Propuesta publicitaria para la empresa	5.791
Recursos Humanos	6.	Determinar el sistema de reclutamiento y selección	790
	7.	Capacitar al cliente interno	770
<b>Total</b>			15.180

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo.

## CAPITULO IV

### INVERSIÓN Y COSTO DEL PROYECTO

#### 4.1 INVERSIÓN CONCEPTO

Una inversión representa el monto de recursos para iniciar el negocio antes de obtener los primeros ingresos. Estas inversiones pueden provenir de varias fuentes como por ejemplo: personas físicas o inversionistas, personas naturales u otras empresas, inversionistas e instituciones de crédito o de una mezcla de inversionistas y bancos. Cualquiera de las alternativas de inversión tiene un costo asociado al capital que aporta y la nueva empresa constituida tendrá un costo de capital propio.

En el proyecto de creación, implementación y funcionamiento de la empresa **Estilos Muebles+** tenemos aportes propios de los accionistas y también préstamo del banco. La inversión total para crear la nueva empresa asciende a 25.546,99 dólares, como se demuestra en el siguiente cuadro.

#### INVERSIONES DEL PROYECTO

CONCEPTO	TOTAL
a) Inversión Fija	10.305,00
Maquinaria y equipo	2.800,00
Muebles y enseres de oficina	1.205,00
Vehículo usado (camioneta)	5.400,00
Instalaciones eléctricas	300,00
Equipo de computación e impresora	600,00
b) Activos Diferidos	3.565,00
Gastos de constitución de la empresa	1.200,00
Gastos de puesta en marcha	1.900,00
Imprevistos (15% de los activos dif.)	465,00
c) Capital de Operación	11.676,99
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>25.546,99</b>

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 4.1.1 Activos

quellos bienes que tienen valor sujetos a depreciación y son de propiedad de la empresa.

### Activos corrientes

Se realiza la apertura de una cuenta corriente en el Banco del Pichincha con un valor de 16.276,99 dólares, los mismos que se aportan de forma proporcional de acuerdo a las aportaciones iniciales de los socios y un crédito bancario de 9.270 dólares.

### Activos fijos

Las inversiones en activos fijos serán todas aquellas que se realizan en bienes tangibles y que se utilizarán en el proyecto. A continuación se detallan las inversiones por conceptos de estos rubros:

#### INVERSIONES EN MAQUINARIA Y EQUIPO

Maquinaria y Equipo	Val. Unit. \$	Valor Total \$	Cantidad
Máquina de coser de costura recta ind.	1200	1200	1
Máquina overlock	800	800	1
Juego de herramientas manuales	350	350	1
Computador	550	550	1
Impresora		60	1
Total		2960	

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### INVERSIONES DE MUEBLES Y ENSERES

Muebles y Enseres	Val. Unit.	Valor Total
-------------------	------------	-------------

	\$	\$
madera, de 3 gavetas	140	140
sillas de metal	50	150
Archivador de madera de 4 gavetas	110	110
Sillón Giratorio	120	120
mesa de centro	70	70
Sillón de dos plazas	120	120
Sillón de una plaza	90	90
Mesas de madera para trabajo	45	135
Estantería metálica 2m x 3m	60	120
Librero pequeño	150	150
<b>Total</b>	<b>955</b>	<b>1.205</b>

Fuente: Datos del mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 4.1.2 Activos diferidos

Se definen por activos diferidos al conjunto de bienes de la empresa necesario para su funcionamiento. Los activos diferidos son susceptibles de amortizar de acuerdo al siguiente cuadro:

#### ACTIVO DIFERIDO

b) Activos Diferidos	3.565
Gastos de constitución de la empresa	1.200
Gastos de puesta en marcha	1.900
Imprevistos (15% de los activos dif.)	465

Fuente: Datos del mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 4.1.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo o de operación comprende los recursos necesarios para afrontar los gastos de administración y cubrir los

durante el proceso productivo, en nuestro caso  
el período de 30 días y comprende materia  
prima, mano de obra, gastos industriales y gastos de administración  
de acuerdo al siguiente detalle:

#### CAPITAL DE OPERACIÓN

RUBRO	PERIODO	VALOR
Materia prima	1 mes	9.697,00
Mano de obra directa	1 mes	701,43
Gastos industriales de fabricación (excepto depreciación y amortización)	1 mes	213,44
Gastos de administración y ventas (excepto depreciación y amortización)	1 mes	1.065,13
Total		11.677,00

Fuente: Datos del mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 4.2. COSTOS DEL PROYECTO

Para cumplir el programa de creación, implementación y funcionamiento de la empresa Estilos Muebles, se requiere incurrir en los siguientes gastos proyectados en los cinco años.

## ESTRUCTURA DE COSTOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materias primas y materiales	116.364,00	116.364,00	174.510,00	174.510,00	232.728,00
Mano de obra directa	5.205,20	5.205,20	6.424,00	6.424,00	6.424,00
Gastos indirectos de fabricación	2.991,79	2.991,79	2.991,79	2.991,79	2.991,79
Costo de Fabricación	124.560,99	124.560,99	183.925,79	183.925,79	242.143,79
Gastos de administración y ventas	15.373,17	15.373,17	15.373,17	12.781,50	12.781,50
Gastos financieros	1.232,91	973,35	713,79	454,23	194,67
Costo Total	141.167,07	140.907,51	200.012,75	197.161,52	255.119,96
Volumen de producción (juegos de sala)	104,00	104,00	156,00	156,00	208,00
Costo unitario	1.357,38	1.354,88	1.282,13	1.263,86	1.226,54

Fuente: Datos del mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 4.3. INGRESOS DEL PROYECTO

Los ingresos del proyecto se sustentan en la venta de los muebles del hogar. Para elaborar el presupuesto de ingresos es necesario establecer el volumen de ventas por producto, por año y sus respectivos precios unitarios. A continuación se detalla el estado de resultados del primer año.

#### INGRESOS PROYECTADOS AÑOS 1 Æ 5 (EN USD)

AÑOS	CANTIDAD	PRECIO	VALOR
		UNITARIO	TOTAL
1	108	1.430	154.440
2	108	1.430	154.440
3	156	1.430	223.080
4	156	1.430	223.080
5	208	1.430	297.440

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 4.4. PROYECCIÓN DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN

El Presupuesto de egresos y su proyección para crear la empresa tendrá como base el costo de ventas (adquisición de mercadería), los gastos operativos, gastos administrativos y gastos de ventas, los mismos que incurrirán para la puesta en marcha del proyecto.

Con el fin de disminuir costos de producción, en especial en materia prima, se ha considerado adquirir madera tratada, de esta manera no se necesitará comprar hornos para el secado e insumos que encarezcan el producto final.

Así mismo se ha determinado comprar armazones ya elaborados, para evitar costos adicionales, que incluirían el cortado, pegado y ensamblado de los mismos.



## PROYECCIÓN DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materias primas y materiales	116.364,00	116.364,00	174.510,00	174.510,00	232.728,00
Mano de obra directa	5.205,20	5.205,20	6.424,00	6.424,00	6.424,00
Gastos indirectos de fabricación	2.991,80	2.991,80	2.991,80	2.991,80	2.991,80
Costo de Fabricación	124.561,00	124.561,00	183.925,80	183.925,80	242.143,80
Gastos de administración y ventas	15.373,20	15.373,20	15.373,20	12.781,50	12.781,50
Gastos financieros	1.233,00	973,40	714,00	454,20	194,70
Costo Total	141.167,10	140.907,50	200.012,70	197.161,50	255.120,00
Volumen de producción (juegos de sala)	104,00	104,00	156,00	156,00	208,00
Costo unitario	1357,38	1354,88	1282,10	1263,90	1226,50

Fuente: Datos del mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## OSTOS FIJOS Y VARIABLES

Este estudio permite conocer como están distribuidos los costos totales en función de la producción; así tenemos que los costos fijos son aquellos que no inciden en el proceso de fabricación y corresponden a los gastos indirectos de fabricación y a los gastos de administración y de ventas.

En el caso de los costos variables que son aquellos que inciden directamente en el proceso de la producción, es decir, a medida que se incrementa ésta los costos van variando, en el caso de este estudio corresponde a materias primas y materiales, mano de obra directa, depreciaciones y amortizaciones y, gastos financieros. En el siguiente cuadro se demuestra la estructura de estos costos:

### ESTRUCTURA DE LOS COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES

	Para 104 juegos		Para 208 juegos	
	Costo fijo	costo variable	Costo fijo	costo variable
Materias primas y materiales		116.364,00		232.728,00
Mano de obra directa		5.205,20		6.424,00
Gastos indirectos fabricación	2.991,79		2.991,79	
Gastos de administración y ventas	12.781,50		12.781,5	
Depreciaciones y amortizaciones		3.022,17		1.630,50
Gastos financieros		1.232,91		194,67
<b>TOTAL</b>	15.773,29	125.824,28	15.773,29	240.977,17

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### 4.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es aquel en que el costo total es igual al ingreso total, de tal manera que en ese nivel de ventas no existe utilidad ni pérdida.

una herramienta de trabajo que nos permite un mínimo de ventas necesario para lograr utilidad en el proceso de comercialización de muebles para el hogar.

### CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

	Para 104 juegos		Para 208 juegos	
	Costo fijo	costo variable	Costo fijo	costo variable
Materias primas y materiales		116.364,00		232.728,00
Mano de obra directa		5.205,20		6.424,00
Gastos indirectos fabricación	2.991,79		2.991,79	
Gastos de administración y ventas	12.781,50		12.781,50	
Depreciaciones y amortizaciones		3.022,17		1.630,50
Gastos financieros		1.232,91		194,67
<b>TOTAL</b>	<b>15.773,29</b>	<b>125.824,28</b>	<b>15.773,29</b>	<b>240.977,17</b>

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

#### Cálculos:

$$\text{Para una producción de 104 juegos P.E.} = \frac{15.773,29}{210,15} = 75,6 \text{ juegos}$$

$$\text{Para una producción de 208 juegos P.E.} = \frac{15.773,29}{261,456} = 60,3 \text{ juegos}$$

$$\text{Para la producción en general P.E.} = \frac{15.773,29}{235,80} = 66,9 \text{ juegos}$$

210,15 = Precio de venta unitario . costo variable unitario

Precio unitario = 1430 = costo + 10% de utilidad

Costo variable unitario = costo variable total / cantidades producidas

## CAPITULO V

### EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA

#### FINANCIAMIENTO

Como se señaló anteriormente el financiamiento de la inversión se va a realizar con recursos propios y recursos ajenos, con el fin de tener un capital de trabajo que garantice el crecimiento del negocio.

Los objetivos que persigue la evaluación financiera del proyecto son:

- Analizar los elementos de la evaluación financiera para determinar la rentabilidad del proyecto.
- Definir los criterios de la evaluación financiera adecuadas para el proyecto.
- Realizar el análisis de factores que afecten a la rentabilidad del proyecto. (análisis de sensibilidad).
- Analizar los márgenes de utilidad.

#### Aplicación de los criterios de evaluación

En la evaluación del presente proyecto se ha considerado los siguientes criterios de evaluación:

- Criterio del valor actual neto.
- Criterio de la tasa interna de retorno.
- Criterio del beneficio costo.
- Criterio del periodo de recuperación.

## ES Y USOS

### Fuentes de Financiamiento del proyecto

	VALOR DOLARES EUA	%
CAPITAL PROPIO	16.276,99	0,64
CREDITO BANCARIO	9.270,00	0,36
TOTAL	25.546,99	1,00

Fuente: Datos del proyecto  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

### Usos de fondos

CONCEPTO	TOTAL	%
<b>a) Activos fijos</b>	<b>10.305,00</b>	<b>40,34</b>
Maquinaria y equipo	2.800,00	
Muebles y enseres de oficina	1.205,00	
Vehículo usado (camioneta)	5.400,00	
Instalaciones eléctricas	300,00	
Equipo de computación e impresora	600,00	
<b>b) Activos Diferidos</b>	<b>3.565,00</b>	<b>13,95</b>
Gastos de constitución de la empresa	1.200,00	
Gastos de puesta en marcha	1.900,00	
Imprevistos (15% de los activos dif.)	465,00	
<b>c) Capital de Operación</b>	<b>11.676,99</b>	<b>45,71</b>
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>25.546,99</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Datos del proyecto  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

También se le llama Balance General que nos permite conocer la situación financiera en la que se encuentra la empresa en determinado momento. En el caso de la empresa objeto del estudio nos demuestra los activos, pasivos y patrimonio al inicio del negocio, de acuerdo al siguiente Balance.

### BALANCE GENERAL INICIAL

		11.676,99
Bancos	1.676,99	
Mercaderías	10.000,00	
<b>1.2 ACTIVOS FIJOS</b>		<b>10.305,00</b>
Maquinaria y equipo	2.800,00	
Muebles y enseres de oficina	1.205,00	
Vehículo usado (camioneta)	5.400,00	
Instalaciones eléctricas	300,00	
Equipo de computación e impresora	600,00	
<b>1.3 ACTIVOS DIFERIDOS</b>		<b>3.565,00</b>
Gastos de constitución de la empresa	1.200,00	
Gastos de puesta en marcha	1.900,00	
Imprevistos (15% de los activos dif.)	465,00	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>25.546,99</b>
<b>2. PASIVOS</b>		<b>9.270,00</b>
<b>2.1 CORRIENTE</b>		
Préstamo Bancario	9.270,00	
<b>3. PATRIMONIO</b>		<b>16.276,99</b>
<b>3.1 CAPITAL SOCIAL</b>	<b>16.276,99</b>	
<b>TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		<b>25.546,99</b>

Fuente: Datos del proyecto  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

GERENTE

CONTADOR

#### 5.4. ESTADO DE RESULTADOS

Estados pro forma es un informe contable que presenta en forma ordenada las cuentas de renta, costos y gastos de una empresa para establecer la utilidad o pérdida de la misma. Se prepara un cuadro de proyección para los cinco años con el fin de estimar los resultados y la situación económica que tendría la empresa %Estilos Muebles+.

### ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS (cinco años)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	154.440,00	154.440,00	223.080,00	223.080,00	297.440,00
- Costo de Fabricación	124.560,99	124.560,99	183.925,79	183.925,79	242.143,79
Utilidad Bruta en Ventas	29.879,01	29.879,01	39.154,21	39.154,21	55.296,21
- Gastos de Adm. Y Ventas	15.373,17	15.373,17	15.373,17	12.781,50	12.781,50
- Gastos financieros	1.232,91	973,35	713,79	454,23	194,67
Utilidad antes de participación e imp.	13.272,93	13.532,49	23.067,25	25.918,48	42.320,04
- Participación de trabajadores*	1.990,94	2.029,87	3.460,09	3.887,77	6.348,01
Utilidad antes de impuestos	11.281,99	11.502,62	19.607,18	22.030,71	35.972,03
- Impuesto a la renta**	2.820,50	2.875,65	4.901,79	5.507,67	8.993,01
Utilidad Neta	8.461,49	8.626,96	14.705,37	16.523,03	26.979,03
<b>Nota :</b>					
* 15%					
**25%					

Fuente: Datos del proyecto  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

GERENTE

CONTADOR

### 5.5. FLUJO DE CAJA

flow, representa un programa de ingresos y gastos esperados en un periodo. Proyecta los efectos sobre la posición de efectivo al nivel determinado de operaciones.

Es un estado financiero muy útil en la elaboración de presupuestos mensuales y semanales de efectivo para la planeación y control de la gestión de la empresa.

Los flujos de caja ayudan a evitar que los fondos estén ociosos e insuficientes en inesperados gastos de emergencia.

La finalidad del flujo de efectivo es presentar, en forma considerada y comprensible el manejo de efectivo, es decir, su obtención y utilización por parte de la entidad durante un periodo determinado y como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera para que los usuarios de estos documentos puedan conocer y evaluar la liquidez y solvencia de nuestra empresa.

El flujo del proyecto representa el programa de ingresos y egresos de efectivo, el cual estará financiado una parte por los accionistas con el 64% y otra por préstamo bancario en el orden del 36%.

En este estado de flujo de efectivo del proyecto se ve de forma considerada y comprensible la información sobre el manejo de efectivo, la utilización que se dará al mismo en un determinado periodo y como consecuencia una síntesis de los cambios esperados en los cinco años subsiguientes tal como se observa en el siguiente cuadro, donde se demuestra un programa sin crédito a largo plazo.



## FLUJO NETO DE FONDOS PARA EL PROYECTO (sin financiamiento)

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		154.440,00	154.440,00	223.080,00	223.080,00	297.440,00
- Costo de Fabricación		124.560,99	124.560,99	183.925,79	183.925,79	242.143,79
Utilidad Bruta en Ventas		29.879,01	29.879,01	39.154,21	39.154,21	55.296,21
- Gastos de Adm. Y Ventas		15.373,17	15.373,17	15.373,16	12.781,50	12.781,50
- Gastos financieros		1.232,91	973,35	713,79	454,23	194,67
Utilidad antes de participación e imp.		13.272,93	13.532,49	23.067,25	25.918,48	42.320,04
- Participación de trabajadores		1.990,94	2.029,87	3.460,09	3.887,77	6.348,01
Utilidad antes de impuestos		11.281,99	115.02,619	19.607,17	22.030,71	35.972,03
- Impuesto a la renta		2.820,50	2.875,65	4.901,79	5.507,68	8.993,01
Utilidad Neta		8.461,49	8.626,96	14.705,37	16.523,03	26.979,03
+ Depreciaciones		1.833,83	1.833,83	1.894,83	1.630,50	1.630,50
+ Amortizaciones		1.188,33	1.188,33	1.188,33	0	0
Inversión inicial	-25.546,99					
Valor desecho						2.152,00
Recuperación capital de trabajo						11.677,00
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>-25.546,99</b>	<b>11.483,66</b>	<b>11.649,13</b>	<b>17.788,54</b>	<b>18.153,53</b>	<b>42.438,53</b>

Fuente: Datos del proyecto  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

El flujo del empresario representa un programa en el cual se considera el crédito a largo plazo como es el caso de la empresa %Estilos Muebles+. Esto conlleva a que el proyecto tenga dos fuentes para la inversión como son las de los inversionistas y de la entidad financiera. El presente cuadro nos demuestra esta situación:

### FLUJO NETO DE FONDOS PARA EL PROYECTO (con financiamiento)

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		154.440,00	154.440,00	223.080,00	223.080,00	297.440,00
- Costo de Fabricación		124.560,99	124.560,99	183.925,79	183.925,79	242.143,79
Utilidad Bruta en Ventas		29.879,01	29.879,01	39.154,21	39.154,21	55.296,21
- Gastos de Adm. Y Ventas		15.373,16	15.373,16	15.373,16	12.781,50	12.781,50
- Gastos financieros		0	0	0	0	0
Utilidad antes de participación e imp.		14.505,84	14.505,84	23.781,04	26.372,71	42.514,71
- Participación de trabajadores		2.175,88	2.175,87	3.567,15	3.955,90	6.377,20
Utilidad antes de impuestos		12.329,97	12.329,96	20.213,88	22.416,80	36.137,50
- Impuesto a la renta		3.082,49	3.082,49	5.053,47	5.604,20	9.034,38
Utilidad Neta		9.247,47	9.247,47	15.160,41	16.812,60	27.103,13
+ Depreciaciones		1.833,83	1.833,83	1.630,50	1.630,50	1.630,50
+ Amortizaciones		1.188,33	1.188,33	1.188,33	0	0
Inversión inicial	-25546,99					
+ Financiamiento de terceros	9270,00					
- Amortización de la deuda		1.854,00	1.854,00	1.854,00	1.854,00	1.854,00
+ Valor desecho						2.152,00
+ Recuperación capital de trabajo						11.676,99
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>-16276,99</b>	<b>14.123,64</b>	<b>14.123,64</b>	<b>19.833,24</b>	<b>20.297,10</b>	<b>44.416,62</b>

Fuente: Datos del proyecto

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

Como se puede observar en los cuadros siguientes el Valor actual neto para el cálculo del TIR con financiamiento es de USD 53.412,46 y para el caso del cálculo del TIR sin financiamiento es de USD 42.272,07, estos valores implican una ganancia extra al patrimonio, lo que hace viable el proyecto.

Existen dos tasas Internas de retorno que se deben analizar:

La tasa interna de retorno financiera (TIRF) y la Tasa Interna de Retorno Inversionista (TIRI)

La Tasa Interna de Retorno financiera evalúa el proyecto en función de una tasa de rendimiento por periodo.

En el siguiente cuadro están desglosados los rubros considerados para el cálculo de la TIRF, es decir, considerando el crédito.

### CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO (Con financiamiento)

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja	-16.276,99	14.123,64	14.123,64	19.833,25	20.297,10	44.416,62
Flujos actualizados	-16.276,99	12.281,43	10.679,50	13.040,68	11.604,93	22.082,91
VAN	53.412,46					
TIR	0,71					

Fuente: Datos del proyecto  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

se desprende que con el financiamiento tiene un retorno del 71% que comparada con la tasa de interés activa vigente es del orden 14%, más una tasa de inflación del 4% y un riesgo país del 6%, se estima que la tasa de descuento está en el orden del 24% por lo tanto el proyecto tiene vigencia para ejecutarlo.

Si comparamos la tasa interna de Retorno sin financiamiento como se demuestra en el siguiente cuadro su tasa está en el orden del 37%, es decir, más bajo que el anterior, sin embargo está por encima de la tasa de descuento vigente, como demuestra el siguiente cuadro.

## VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

(Sin financiamiento)

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja	-25.546,99	11.483,66	11.649,13	17.788,54	18.153,53	42.438,52
Flujos actualizados	-25.546,99	10.253,26	9.286,61	12.661,53	11.536,89	24.080,75
VAN	42.272,07					
TIR	0,37					

Fuente: Datos del proyecto

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

### 5.7. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

Es el tiempo en el cual se espera retornar la inversión con relación a los flujos de efectivo. Cuanto menor sea el plazo mejor será la inversión, este parámetro es básico para definir las condiciones de financiamiento.

Análisis del periodo real de recuperación de la inversión:

$PRI = \Sigma$  de flujos hasta equiparar la inversión inicial

### PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

AÑOS	FLUJO DEL INVERSIONISTAS	
	FFP	ZFFP
0	-16.276,99	
1	14.123,64	14.123,64
2	14.123,64	28.247,28
3	19.833,25	48.080,53
4	2.0297,10	68.377,63
5	44.416,62	112.794,25

Fuente: Datos del proyecto

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

muestra que la recuperación de la inversión se  
año, lo cual es un periodo bastante bueno  
para el proyecto lo que significa un menor riesgo en la recuperación  
de la misma.

## 5.8. INDICADORES FINANCIEROS

Liquidez = Activo corriente / pasivo corriente

$$\text{Liquidez} = 11.676,99 / 9.270,00 = 1,26$$

El índice de liquidez mide la capacidad de pago a corto plazo de las deudas menores a un año, es decir que por cada dólar a un corto plazo, la empresa Estilos Muebles posee un 1,26 para pagar la deuda.

### Prueba ácida

prueba ácida = (activo corriente disponible + inversiones inmediatas)  
/ pasivo corriente

$$\text{prueba ácida} = (11.676,99 + 13.870) / 9.270 = 2,75$$

Es la capacidad de pago inmediato que tiene la empresa a corto plazo, en este caso, la empresa objeto de estudio, por cada dólar de deuda a corto plazo tiene 2,75 para pagar.

### Capital de trabajo

Está dado por la diferencia entre el activo corriente menos el pasivo corriente, indica el capital con que la empresa cuenta para el desarrollo de sus actividades operativas; en este caso tiene \$ 2.406,99

$$\text{Capital de trabajo} = 11.676,99 - 9.270$$

$$\text{Capital de trabajo} = 2.406,99$$

### Rotación de inventarios

mercadería entra y sale del almacén, es decir, ésta ha salido en promedio 8 juegos de muebles por mes, esto es 96 juegos por año.

- Rotación de inventario = Costo de ventas / promedio de inventarios
- Plazo promedio de reposición de inventarios = 360 días / rotación de inventarios
- Plazo promedio de reposición de inventarios = 360 / 3,75 = 96

### **Margen neto de utilidad**

Demuestra el porcentaje de las utilidades que la empresa debe generar luego de haber deducido sus gastos operativos y no operativos, es decir, la utilidad luego de impuestos y participaciones.

Margen neto de utilidad = (utilidad neta \* 100) / ventas netas

Margen neto de utilidad = (8461,49 \* 100) / 154.440,00

Margen neto de utilidad = 5,47

### **Margen bruto de utilidad sobre ventas**

Esta razón nos indica el porcentaje de utilidades que la empresa genera en sus ventas, luego de haber deducido el costo de ventas de la mercadería vendida.

Margen bruto de utilidad sobre ventas = utilidad bruta en ventas \* 100 / ventas netas.

Margen bruto de utilidad sobre ventas = 29.879,01 \* 100 / 154.440,00

Margen bruto de utilidad sobre ventas = 19,35



### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 CONCLUSIONES

- Se debe señalar que la hipótesis planteada en la presente tesis ha sido válida, puesto que por medio de la planificación estratégica se accede a la creación y desarrollo de la empresa **Estilos Muebles** para la comercialización y venta de muebles de madera de sala en el norte de la ciudad de Quito.
- De esta manera se considera que la hipótesis planteada ha sido demostrada a través de la investigación de mercado que determinó una demanda insatisfecha y que puede ser cubierta una parte de ésta por la empresa objeto del estudio.
- Esta empresa se encuentra en un mercado de competencia imperfecta, tomando en consideración la diversidad del producto, por lo que el precio lo fija el empresario de acuerdo a la calidad, el diseño y el servicio que presta a sus clientes.
- El universo que contempló el estudio de mercado se determinó en base a la población económicamente activa comprendida entre las edades de 20 a 49 años de la ciudad de Quito, es decir, a las personas en capacidad de formar un hogar, situación que se determinó debido a que son los que más probablemente pueden adquirir muebles de sala.
- De los datos registrados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) para el año 2003, respecto a los porcentajes de hombres y mujeres que han contraído matrimonio según su edad, se estableció un porcentaje promedio que represente el número de matrimonios por grupos de edad, así; para la edad de

Porcentaje promedio es de 35%; para las edades de 25 y 29 años es el 21,6%; para 35 y 39 años 5.4%; para 40 y 44 años 3.1%; y, para 45 y 49 años 1.9%. Los porcentajes se aplicaron para la población del año 2005 y se proyectó a la tasa de nupcialidad dada por el INEC y que es del 6.5 por 1000.

- El mercado meta está constituido por los hogares cuyos ingresos promedio mensuales se hallan entre 1000 hasta 2000 dólares.
- La encuesta de refleja que el 81% pertenecen a personas dispuestas a comprar muebles de sala de hogar y de estas el 57% prefieren de madera.
- La encuesta también refleja que el 53% de las personas demandan muebles de hogar en la zona norte de la ciudad lo que se concluye que son potenciales clientes del proyecto.
- La elasticidad precio de la oferta de muebles tiende a ser elástica, es decir, frente a un incremento de precios, los consumidores tienden a sustituir otro tipo de muebles que tengan menos precio sin importarles el material, el diseño y la calidad.
- La proyección de la oferta reflejó un crecimiento del 3.4% en el período comprendido del 2001 al 2004, promedio que se aplicó como base para obtener los valores proyectados del 2006 al 2010.
- Existe una cantidad considerable de pequeñas empresas y talleres que fabrican y comercializan muebles de sala pero su producción no es de buena calidad lo que destina al segmento de población de ingresos medios y bajos. En el caso de los muebles que fabrica la empresa objeto del presente proyecto, tienen cierta exclusividad en diseño que son fabricados por pocas empresas.

proyección de la demanda, está íntimamente relacionada con las parejas que forman nuevos hogares, por lo tanto, esta demanda toma en consideración el número estimado de matrimonios que se espera para los próximos cinco años considerando que cada uno de ellos demandará un juego de muebles para sala, por lo tanto existe una demanda insatisfecha que puede cubrir la empresa, siempre y cuando ésta pueda trabajar con alta competitividad en cuanto a la gestión de la misma, aplicando herramientas de calidad, productividad, precios y servicios, toda vez que este mercado está dirigido a hogares que tienen ingresos medios . altos de parejas jóvenes.

- El proyectar la demanda del producto en el mercado local y nacional, hace posible que el proyecto de instalación de la empresa para los próximos años, inicie necesariamente con herramientas de planificación estratégica, capaz de que en el plazo de cinco años en la ciudad de Quito se convierta en el líder de este negocio.
- Cubrir la demanda efectiva como la potencial implica que la empresa optimice su gestión en todas las áreas administrativas, financiera, manejo de recursos humanos y fundamentalmente en la producción con la innovación de nuevos modelos.
- El estudio de mercado de este tipo de productos obliga a implementar procesos productivos con tecnologías modernas y crear efectivos canales de comercialización a nivel local como a nivel nacional.
- De la información de mercado se desprende una demanda insatisfecha de 13.728 juegos de muebles por año, suficiente para instalar una empresa de tamaño medio, no obstante el proyecto tratará de abastecer solo una parte de la demanda, aproximadamente el 2%, es decir, 275 juegos de muebles por

oja que para cubrir dicha demanda representa; por semana que sería la máxima producción de la empresa en el proyecto; sin embargo, considerando tiempos improductivos que siempre acompañan a los procesos productivos, se estima en producir 4 juegos a la semana, por lo tanto, la capacidad máxima del proyecto será ésa, trabajando 260 días en el año en un turno.

- La producción de muebles no demanda altas inversiones, pues, los rubros maquinaria, equipo y local, que en otros proyectos representan elevados montos, en este caso, se han reducido sus costos, debido a que este tipo de activos fijos se encuentran en el país a precios accesibles para el productor, y en el caso del local su arriendo es bajo (450 dólares al mes), canon de arrendamiento municipal, lo que evita comprar terreno y construir esto elevaría la inversión inicial.
- El tipo de Empresa que se crea es de Compañía de Responsabilidad Limitada. El sector al que pertenece es el comercial y la actividad económica que realiza es de distribución y comercialización de muebles de madera para el hogar en el norte de la ciudad de Quito.
- El análisis económico financiero refleja que la inversión total asciende a 25.547 dólares, la misma que es financiada con capital propio 16.277 dólares y crédito bancario 9.270 dólares.
- El precio del producto se fija en 1.430 dólares, que está en relación con los precios actuales del mercado y en el que se considera los costos de fabricación más una utilidad. Este tipo de muebles tienen precios que van desde 1.400 hasta 1.800 dólares.

es un juego de sala al inicio de la producción de 1.357 dólares y luego éste va disminuyendo a medida que los gastos financieros se van reduciendo, incrementando de esta manera sus utilidades.

- La tasa interna de retorno sin financiamiento es del 37%, es decir, que toda la inversión cubre el dueño del proyecto; sin embargo, con financiamiento, la rentabilidad sube al 71% debido fundamentalmente a que paga menor es impuestos.

- Hacer uso del material publicitario de tal forma que se permita difundir la existencia de esta nueva empresa, pues debe ser enfocada al mercado potencial para que de esta manera se logre un crecimiento de participación en el mismo.
- Se recomienda poner en marcha la ejecución e implementación de esta empresa, ya que los indicadores financieros proporcionan resultados aceptables, especialmente en cuanto al TIR que es mayor a la tasa mínima de rentabilidad.
- Generar una buena imagen, relación proveedores y consumidores para que siempre exista un eficiente aprovechamiento de recursos.
- Implantar técnicas modernas de comunicación entre sus empleados para lo cual se debe establecer un programa de relaciones humanas al inicio del funcionamiento de la empresa y al final del año.
- Establecer un programa de capacitación de ventas y atención al cliente en forma permanente para los empleados de la empresa.
- Poner en práctica el Plan Estratégico trazado para la gestión de la Empresa, el mismo que debe ser evaluado cada mes para verificar si se está cumpliendo con los objetivos, estrategias y políticas de acción trazadas para el efecto, en caso de haber sesgos deberá realizarse los ajuste necesarios.
- Adquirir equipos, maquinarias de tecnología actualizada para poder brindar un mejor servicio a los clientes en cuanto a diseños y acabados.



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

herramientas e insumos de calidad para que completamente satisfecho y sea un efecto multiplicador en el mercado.

- La empresa %Estilos Muebles+ desarrollará sus actividades en el marco de un sistema de gerencia integral, que basado en los principios de calidad total y de eficiencia produzcan los mueles con competitividad, liderazgo, imagen, rentabilidad, seguridad y diversidad de sus productos y servicios.

## GLOSARIO

**PREFACTIBILIDAD.-** Es el estudio preliminar de un proyecto, en el cual se determina si éste puede ser realizado.

**PROYECTO.-** es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana.

**PRODUCTO.-** Es un bien o servicio que cumple con características específicas tanto de producción, comercialización y venta, y cuyo fin es satisfacer las necesidades de los consumidores.

**BIEN.-** conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable para satisfacer las necesidades de los consumidores

**NECESIDAD.-** es el estado de ánimo de los consumidores ante la falta o carencia de un producto que cubra sus expectativas.

**EMPRESA.-** unidad económica que organiza y realiza la producción de bienes y servicios, una empresa puede controlar la actividad de más de una planta; puede ser colectiva o individual, según el número de propietarios.

**MISIÓN.-** es un enunciado que refleja el objetivo fundamental de la empresa. Es un proceso a través del cual se pretende establecer el objetivo fundamental que guiará a la empresa.

**VISIÓN.-** es cómo la empresa quiere verse en el largo plazo.

**OBJETIVOS.-** son los resultados que se desean alcanzar por medio de una investigación para dar una respuesta final a un problema.



ción en donde se realizan compras y ventas de bienes y servicios y se ponen en contacto los demandantes y oferentes.

**MARKETING.-** es la orientación empresarial orientada en el cliente.

**DEMANDA.-** se entiende por demanda a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

**OFERTA.-** se entiende por oferta a la cantidad total de bienes y servicios que se ofrecerían a la venta a los diferentes precios y medios posibles.

**DEMANDA INSATISFECHA.-** se define como la diferencia existente entre demanda y oferta.

**FLUJOS DE PROCESOS.-** son la representación simbólica que sigue una actividad dentro de un proceso.

**ESTADOS FINANCIEROS.-** es una relación de cifras monetarias presentadas con un ordenamiento ordenado según su propósito.

**ANÁLISIS FINANCIEROS.-** es la interpretación de manera lógica y ordenada, las interrelaciones existentes entre las diferentes cuentas y grupos de cuentas de los estados financieros.

**FLUJO DE EFECTIVO.-** es el reflejo de lo que se hizo con el efectivo en determinado período.

## BIBLIOGRAFIA

1. EIVA ZEA, Francisco, "NOCIONES DE LA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA".  
Editorial gráficas Moderna. Tercera edición. 1988. Ecuador
2. GUTIERREZ, Abraham, "LECCIONES DE INVESTIGACIÓN".  
Editorial Colegio Nacional Mejía. 1988. Ecuador
3. BIERNAN, Harold, "FINANZAS ADMINISTRATIVAS"  
Editorial Norma. Cuarta edición. 1984
4. BACA URBINA, Gabriel, EVALUACIÓN DE PROYECTOS+  
Editorial McGraw-Hill, Cuarta edición . México 2001
5. KAZMIER, Leonard, ESTADÍSTICA APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA+  
Editorial McGraw-Hill, Tercera edición . México 1998
6. SIPPER Daniel, BULFIN, Robert PLANEACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN+  
Editorial McGraw-Hill, Primera edición. México 1999
7. RAMIREZ, Carlos, "CURSO DE LEGISLACIÓN EMPRESARIAL+  
s/e. Loja Ecuador 1998
8. VAN HORNE, James, "ADMINISTRACIÓN FINANCIERA"  
Prentice Hall, 7ma Edición, México. 1988

## ANEXO 1.1

### ENCUESTA PRELIMINAR ENCUESTA PARA DETERMINAR LA DEMANDA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN MADERA.

#### DATOS PERSONALES.

- 1.- Nombre \_\_\_\_\_
- 2.- Edad \_\_\_\_\_
- 3.- Sector de residencia \_\_\_\_\_
- 4.- Profesión/ocupación \_\_\_\_\_

#### DATOS DE INVESTIGACIÓN:

1. Entre sus prioridades, está pensando en comprar muebles para el hogar?
2. Qué tipo de muebles prefiere:  
De madera sólida ( )  
De aglomerado ( )  
De hierro ( )  
Mixtos (madera y hierro) ( )
3. Le gustan los muebles de ciprés?
4. ¿Cuál fue la última vez que compró muebles para su hogar?  
Menos de tres meses ( )  
Menos de 6 meses ( )  
Menos de un año ( )  
Más de un año ( )
- 5.- En dónde compró los muebles la última vez?  
Almacén de la ciudad ( )  
Expo feria ( )  
Fuera de la ciudad ( )  
Otros ( )
- 6.- En qué sector de Quito vive usted?  
Norte ( )  
Centro ( )  
Sur ( )
- 7.- Su familia está integrada por:  
Menores de 5 años ( )  
Estudiantes entre 6 y 18 años ( )  
Adultos 19 años o más ( )
- 8.- Nivel de ingresos:  
Menos de \$ 1.000 ( )  
Entre \$ 1.000 y \$ 2.000 ( )  
Más de \$ 2.000 ( )
- 9.- Considera usted importante la buena utilización de los espacios?  
MUCHO \_\_\_\_\_ POCO \_\_\_\_\_ NADA \_\_\_\_\_
- 10.- Considera usted que la comodidad y el confort repercuten en el buen desarrollo de sus actividades y los suyos ?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 11.- Qué es más importante para usted:  
LA CALIDAD \_\_\_\_\_ EL PRECIO \_\_\_\_\_

## ENCUESTA DEFINITIVA PARA DETERMINAR LA DEMANDA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN MADERA.

### DATOS GENERALES:

Nombre \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

### DATOS DE INVESTIGACIÓN:

1. ¿Entre sus prioridades, está pensando en comprar muebles para el hogar ?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
  
2. Qué tipo de muebles prefiere:  
De madera sólida ( )  
De aglomerado ( )  
De hierro ( )  
Mixtos (madera y hierro) ( )  
Si su respuesta no es: madera sólida, pase a la pregunta # 4
  
3. Le gustan los muebles de:  
madera clara (ciprés, pino) ( )  
madera oscura (laurel, etc.) ( )
  
4. ¿Cuál fue la última vez que compró muebles para su hogar?  
Menos de tres meses ( )  
Menos de 6 meses ( )  
Menos de un año ( )  
Más de un año ( )
  
- 5.- ¿En dónde compró los muebles la última vez?  
Almacén de la ciudad ( )  
Expo feria ( )  
Fuera de la ciudad ( )  
Otros ( )
  
- 6.- ¿En qué sector de Quito vive usted?  
Norte ( )  
Centro ( )  
Sur ( )
  
- 7.- Su familia está integrada por:  
Menores de 5 años ( )  
Estudiantes entre 6 y 18 años ( )  
Adultos 19 años o más ( )
  
- 8.- Nivel de ingresos:  
Menos de \$ 1.000 ( )



**PDF Complete**

*Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)

0 y \$ 2.000 ( )  
 )0 ( )

- 9.- ¿Considera importante la buena utilización de los espacios?  
 MUCHO \_\_\_\_\_ POCO \_\_\_\_\_ NADA \_\_\_\_\_
- 10.- Qué es más importante para usted:  
 LA CALIDAD \_\_\_\_\_ EL PRECIO \_\_\_\_\_ AMBOS \_\_\_\_\_

## EXOS CAPITULO IV

ANEXO 4.1

### GASTOS DE FABRICACION

CONCEPTO	VALOR EN DOLARES EUA
Mano de Obra Indirecta	0
Materiales indirectos	
Etiquetas	36,72
Plástico para embalaje	77,52
Suministros	
Energía eléctrica	504,00
Agua	180,00
Combustible	1.080,00
Lubricantes	60,00
Mantenimiento	520,00
Seguro (1% del valor de activos fijos)	103,05
Depreciaciones	430,50
Amortizaciones	0
<b>Total</b>	<b>2.991,79</b>

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

CONCEPTO	VALOR EN DOLARES EUA
Personal de administración y ventas	
Gerente	6.989,50
Secretaria	3.212,00
Arriendo y Suministros de oficina	900,00
Comunicaciones: Fax y teléfono	480,10
Propaganda	1.200,00
Depreciaciones	1.403,30
Amortizaciones	1.188,30
Total	15.373,20

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## ANEXO 4.3

### PERSONAL OCUPADO

CANTIDAD	DENOMINACIÓN	SUELDO	DECIMO TERCER	DECIMO CUARTO	DECIMO QUINTO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APOORTE AL IESS	TOTAL ANUAL
1	Gerente	450,00	450,00	130,00	60,00		450,00	49,50	6.989,50
1	Secretaria	200,00	200,00	130,00	60,00		200,00	22,00	3.212,00
1	Maestro carpintero	200,00	200,00	130,00	60,00		200,00	22,00	3.212,00
1	Maestro tapicero	200,00	200,00	130,00	60,00		200,00	22,00	3.212,00
1	Ayudante de tapicería	120,00	120,00	120,00	60,00		120,00	13,20	1..993,20

Fuente: Datos del mercado  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo





Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

## ANEXO 4.4

### GASTOS DE PUESTA EN MARCHA EL PROYECTO

Cantidad	Concepto	Val. Unit	Valor Total
1	Mes de arriendo	300,00	300,00
4	Juego de muebles	400,00	1.600,00
		<b>TOTAL</b>	1.900,00

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (EN DOLARES)

CONCEPTO	VALOR
	ANUAL
Mano de Obra Indirecta	0
Materiales indirectos	
Etiquetas	36,72
Plástico para embalaje	77,52
Suministros	
Energía eléctrica	504,00
Agua	180,00
Combustible	1.080,00
Lubricantes	60,00
Mantenimiento	520,00
Seguro (1% del valor de activos fijos)	103,05
Depreciaciones	430,50
Amortizaciones	0
<b>Total</b>	<b>2.991,79</b>

Fuente: Datos del mercado

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

## ANEXOS CAPITULO V

### ANEXO 5.1

#### CÁLCULO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES DE LOS ACTIVOS FIJOS Y DIFERIDOS

CONCEPTO	Vida Util	AÑOS 1 - 3	AÑO 4 - 5	AÑOS 6 - 10
Maquinaria e instalaciones	10	400,50	400,50	400,50
Equipo de computación	3	203,30		
Vehículo	5	1200,00	1200,00	0
Muebles	10	30,00	30,00	30,00
Constitución de la empresa	3	400,00		
Gastos Puesta en Marcha e imprevistos	3	788,30		
<b>Total</b>		<b>3022,20</b>	<b>1630,50</b>	<b>430,50</b>

Fuente: Datos del Proyecto  
Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo

**TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO  
FORMA DE PAGO SEMESTRAL Y SOBRE SALDOS**

INTERÉS	AMORTIZACIÓN	ANUALIDAD	A FIN DE PERIODO
1.232,91	1.854,00	3,086,91	
648,90	927,00	1575,90	8,343,00
584,01	927,00	1,511,01	7,416,00
973,35	1.854,00	2,827,35	
519,12	927,00	1,446,12	6,489,00
454,23	927,00	1,381,23	5,562,00
713,79	1.854,00	2,567,79	
389,34	927,00	1,316,34	4,635,00
324,45	927,00	1,251,45	3,708,00
454,23	1.854,00	2,308,23	
259,56	927,00	1,186,56	2,781,00
194,67	927,00	1,121,67	1,854,00
194,67	1.854,00	2,048,67	
129,78	927,00	1,056,78	927,00
64,89	927,00	991,89	0

Fuente: Datos del Proyecto

Elaborado por: Eliana Salazar Artos y Blanca Esthela Moscoso Valarezo