



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES
DE HOGAR INTELIGENTES A BASE DE MADERA ECOLÓGICA Y
SENSORES ELECTROMAGNÉTICOS QUE AYUDEN A REDUCIR EL
ESTRÉS EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

MARIA BELEN GARCIA ORTIZ

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
A LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES DE HOGAR
INTELIGENTES A BASE DE MADERA ECOLÓGICA Y SENSORES
ELECTROMAGNÉTICOS QUE AYUDEN A REDUCIR EL ESTRÉS EN LA
CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera Comercial mención en
Administración de Empresas

Profesor guía

Msc. María Verónica Dávalos

Autor

María Belén García Ortiz

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Msc. María Verónica Dávalos

.1707895767

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Ing. Milton Gallardo Herrera

0501269922

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

María Belén García Ortiz

1724370711

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento profundo a Dios por darme las fuerzas y la salud para cumplir mis objetivos.

A mis maestros, especialmente a mi docente guía Msc. María Verónica Dávalos por compartirme sus conocimientos y por la motivación brindada para la culminación de este proceso académico y profesional.

A mis compañeros y amigos con quienes compartí toda mi carrera universitaria, gracias de todo corazón por ese apoyo recibido, especialmente a mi querida amiga Marcela.

Finalmente agradezco a todas las personas que aportaron de alguna manera a la realización de este proyecto.

DEDICATORIA

Dedicado de manera especial a mis padres Miguel y Mercedes, quienes de forma incondicional han estado en todos los momentos y etapas de mi vida, gracias por la paciencia y por ese amor puro y verdadero que siempre han demostrado, a mis hermanos quienes durante toda mi formación no solo académica sino también personal, han aportado con sus conocimientos y me han dado la mano en los momentos más difíciles, a mí hija Anthonella por ser mi inspiración para salir adelante.

Belén García O.

RESUMEN

El presente plan de negocios analiza la factibilidad de iniciar un nuevo negocio de fabricación y comercialización a distribuidores de muebles para el hogar con sensores de temperatura y vibración que ayuden a reducir el estrés en la ciudad de Quito, el cual tendrá su fábrica en Tumbaco donde se realizara la producción de los muebles.

El desarrollo de este documento estratégico inicia con el análisis del entorno externo, cuantitativo y cualitativo del cliente, el cual nos permite conocer que el mercado objetivo es amplio, el mismo que se compone de personas entre 25 a 44 años de edad y se encuentran dentro del estrato Ay B.

La propuesta de valor de este negocio se centra en la innovación tecnológica a través de los sensores de temperatura y vibración que incluyen los muebles, además del uso de madera ecológica a beneficio del medio ambiente.

La investigación permitió determinar la tendencia a la cual se dirigen los consumidores del mercado objetivo al cual nos estamos enfocando, lo que se ha tomado en cuenta en la creación de los productos a beneficio de los distribuidores, por lo cual el nivel de ventas se incrementa gradualmente hasta el quinto año de operaciones permitiendo una tasa interna de retorno (TIR) del 32% del proyecto de inversión, lo cual ratifica la viabilidad económica del proyecto.

ABSTRACT

The following business plan analyze the feasibility to start a new business of fabrication, commercialization and distribution of home furnishing with sensor temperature and vibration that help reduce stress in the city of Quito. The factory will be located in Tumbaco where is going to take place the production.

The development of this strategic document star with the external surrounding analysis, quantitative and qualitative of the customer, this is going to allow us to know that the target market is big; the market is made up of people between the ages of 25 and 44 these people are in stratus A and B.

The value proposition of the business is the technologic innovation through the heat and vibration sensors located in each piece of furniture. The company is also going to use wood that is friendly to the environment.

The research led us to determine the tendency that our target market is going to, that tendency is what are focusing in. This is also going to help our distributors so they can have a benefit from it, whereby the sales are going to growth gradually until the fifth year of operations with an internal rate of return (IRR) of 32% of the project, this ratifies the viability of it.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	1
1.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	2
1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1.ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	2
2.1.1. ENTORNO EXTERNO	2
2.1.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (CINCO FUERZAS DE PORTER) 11	
2.1.3. MATRIZ EFE	13
2.1.4. CONCLUSIONES ANALISIS DE ENTORNO	15
2.1.5. CONCLUSIONES ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER....	15
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	16
3.1.SEGMENTACIÓN DE MERCADO	16
3.1.1. ENTREVISTA A EXPERTOS	18
3.1.2. FOCUS GROUP	20
3.2.INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	21
3.2.1. ENCUESTA	21
3.3.CONCLUSIONES ANÁLISIS DEL CLIENTE	22
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	23
5. PLAN DE MARKETING.....	24
5.1.ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	24
5.1.1. MERCADO OBJETIVO.....	25
5.1.2. PROPUESTA DE VALOR	26
5.2.MEZCLA DE MARKETING.....	28

5.2.1. PRODUCTO	28
5.2.2. PRECIO.....	32
5.2.3. PLAZA	34
5.2.4. PROMOCIÓN	35
5.2.5. PUBLICIDAD	36
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	37
6.1.MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	37
6.1.1. MISIÓN.....	37
6.1.2. VISIÓN	38
6.1.3. OBJETIVOS.....	38
6.2.PLAN DE OPERACIONES.....	39
6.2.1. CICLO DE OPERACIONES.....	39
6.2.1. FLUJOGRAMA	40
6.3.ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	44
6.3.1. ORGANIGRAMA	44
6.3.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA.....	46
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	47
7.1.PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.....	47
7.1.1. PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	47
7.1.2. PROYECCIÓN DE GASTOS.....	47
7.2.INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO	47
Y ESTRUCTURA DE CAPITAL	47
7.2.1. INVERSIÓN INICIAL	47
7.2.2. CAPITAL DE TRABAJO	48

7.3.PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA.....	48
7.3.1. ESTADO DE RESULTADOS.....	48
7.3.2. BALANCE GENERAL.....	49
7.3.3. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	50
7.3.4. ESTADO DE FLUJO DE CAJA.....	51
7.4.PROYECCIÓN FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO, Y CRITERIOS DE VALORACIÓN.....	52
7.4.1. ESTADO DE FLUJO DE CAJA.....	52
7.4.2. CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO.....	53
7.5.ÍNDICES FINANCIEROS	54
7.5.1. ÍNDICES FINANCIEROS.....	54
8. CONCLUSIONES.....	54
REFERENCIAS	56
ANEXOS	61

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del Proyecto

El propósito del presente plan de negocios es realizar una investigación que permita determinar la viabilidad de una empresa que fabrica y comercializa muebles ecológicos para el hogar con tecnología de punta, capaces de sentir los niveles de estrés y temperatura corporal de las personas a través de sus sensores electromagnéticos, los cuales activan sensores de vibración y de calor ayudando así a la relajación, estos pueden también ser controlados a través de un control que permite al usuario regular el nivel de vibración y niveles de temperatura, siendo algo innovador en el mercado destinado para el hogar.

De acuerdo a la información presentada en la publicación de la revista Hogar, las presiones, molestias e irritación a las que el ser humano se encuentra sometido en esta época hacen que la fatiga, la depresión nerviosa, el dolor de cabeza, la úlcera o infartos sean frecuentes en nuestra sociedad, las que son ocasionadas tanto por el trabajo como por problemas personales, además de la situación económica por la que está pasando nuestro país (EDITORIAL VISTAZO, 2011)

Frente a lo señalado anteriormente, se ha considerado la necesidad de brindar nuevas formas, técnicas, acabados y diseños de muebles que van compaginados con el sentido de permanencia y la convivencia con la naturaleza.

Por lo que, este proyecto está encaminado a la utilización de productos que sean amigables con el medio ambiente o sean renovables, además de la tecnificación del mismo, para brindar al cliente la mayor comodidad en su hogar u oficina.

1.1.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad del plan de negocios, sobre la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles de hogar inteligentes en la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos Específicos

Realizar un análisis del entorno externo mediante los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos para determinar las oportunidades y amenazas existentes para el desarrollo de este proyecto.

Desarrollar el estudio de mercado, mediante el análisis del segmento meta e identificar los respectivos gustos y preferencias del mismo.

Elaborar el plan de marketing mediante la estrategia general para determinar el mercado.

Desarrollar la filosofía institucional y la propuesta de valor, mediante la definición de la misión, visión y objetivos para la construcción de la estructura organizacional.

Elaborar el plan financiero mediante el análisis de la proyección de ingresos, costos y gastos, además de la proyección de Estado de resultados para comprobar la factibilidad del plan de negocios propuesto.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo

2.1.1.1. Análisis político

El gobierno ecuatoriano ha impulsado el apoyo a emprendimientos que pertenecen a la matriz productiva como son los sectores industriales, para la industria manufacturera es una oportunidad, ya que este apoyo permite reactivar la competitividad entre empresas y mejore el desarrollo económico del país. (MCPEC & CORPEI, 2014).

Frente a lo señalado anteriormente, el país otorga incentivos y beneficios fiscales a quienes ingresen a los sectores priorizados por el Semplades como son: Medio Ambiente y Protección de la Salud, Tecnología de la Madera, Ingeniería de la Energía y de la Transmisión De Calor. (Productividad, 2017).

Como menciona el actual presidente Lenin Moreno (2017), existen beneficios como la exoneración del Impuesto a la Renta por 5 años para las nuevas inversiones en los sectores priorizados mencionados anteriormente y de sustitución de importaciones; tarifa del 0% del IVA en importación de bienes destinados para la producción de dichas zonas; crédito tributario y devolución del IVA pagado en la compra de materias primas e insumos de servicios, y exoneración del impuesto de salida de divisas para importación de bienes y servicios relacionados con la actividad productiva y para operaciones que hagan las empresas o las personas naturales y jurídicas con financiamiento externo. (Moreno, 2017).

Además, existen otros incentivos para los nuevos micro emprendedores, quienes no pagarían el Impuesto a la Renta durante los dos primeros años de creada su empresa, al considerarse como una microempresa se continua con el pago del 22% a los años consiguientes, por encontrarse dentro de los ítems de la matriz productiva.

2.1.1.2. Entorno Económico

Con respecto a la inflación como un indicador importante para el análisis económico, para el mes dediciembre del 2016 esta fue de 1.12% muy por debajo de la inflación promedio de la región la cual se ubicó en 3.14%(BCE, 2017).

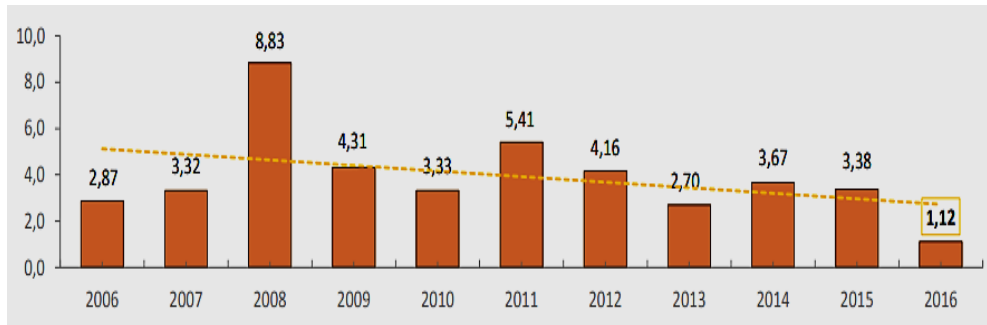


Figura 1. Índice de Inflación

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

PRODUCTO INTERNO BRUTO - PIB

Tabla 8.

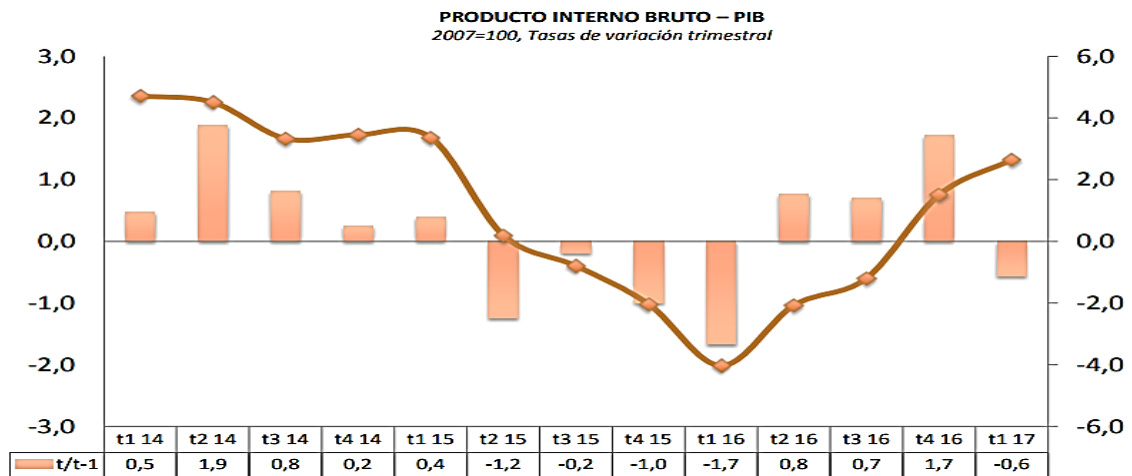


Figura 2. PIB

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017, p. 5)

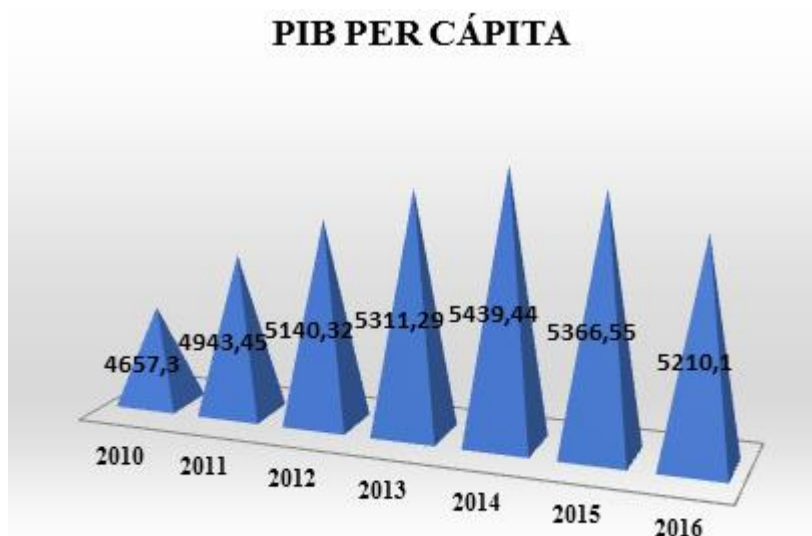


Figura 3. PIB Per Cápita

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Como se puede observar en las figuras anteriores, el Producto Interno Bruto nacional así como el PIB Per Cápita en los últimos años ha sufrido muchos cambios; es así que si se observa de forma más gráfica en los valores presentados en el PIB per Cápita desde el año 2010 hasta el año 2014 el país venía proponiendo un crecimiento importante en su economía nacional, a diferencia de los años 2015 y 2016 en los que se puede observar un decremento debido, entre otros factores, a la baja en los precios del petróleo y finalmente a el terremoto ocurrido en abril del 2016; situación que desmejoró ostensiblemente la situación económica del país. (Banco Central del Ecuador, 2017)

Mientras que la inflación en la división de bienes y servicios publicadas a mayo del 2017 por el Banco Central del Ecuador, muestra una inflación de 0.05% en bienes muebles, artículos para el hogar y conservación; lo que señala mayores oportunidades de la industria a mantener sus costos bajos.(BCE, Publicaciones Generales , 2017)

Lo anteriormente mencionado, evidencia que la industria manufacturera en el país, aporta considerablemente en pro de la Economía del Ecuador, tanto en

la generación de trabajo como el flujo de efectivo que desarrolla esta industria y sus actividades.

Además, existen otros incentivos para los nuevos micro emprendedores, quienes no pagarían el Impuesto a la Renta durante los dos primeros años de creada su empresa, al considerarse como una microempresa se continua con el pago del 22% a los años consiguientes, por encontrarse dentro de los ítems de la matriz productiva.

Tabla 1. Clasificación de la Industria según CIU

FECHA	VALOR
Enero-08-2018	430.00
Enero-07-2018	430.00
Enero-06-2018	430.00

Tabla 9. Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

El riesgo país es importante ya que nos indica el peligro que podría tener la inversión a realizarse si ésta requiere de inversión extranjera, este a su vez es un índice termómetro a nivel internacional para los inversores ya que evidencia la capacidad o incapacidad de un estado de cumplir con sus obligaciones con un agente extranjero.

Según la estructura de gasto corriente de consumo monetario mensual de los ecuatorianos, la población destina el 9,9% de sus ingresos hacia al consumo de bienes y servicios diversos.

Tabla 2. Gasto corriente

No.	Divisiones	Gasto de Consumo (en dólares)	%
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
2	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
3	Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
4	Alojamiento, agua, electr., gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
5	Muebles, artíc. para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9
6	Salud	179.090.620	7,5
7	Transporte	349.497.442	14,6
8	Comunicaciones	118.734.692	5,0
9	Recreación y cultura	109.284.976	4,6
10	Educación	104.381.478	4,4
11	Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7
12	Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
	Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.816	100,0

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

De la tabla antes presentada, dentro de los cuales se encuentra el producto propuesto en el presente plan de negocios, la división de muebles y artículos para el hogar representan 142'065.518 millones de dólares anuales, esto de acuerdo al informe de la última Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales provisto por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012) (INEC).

Por otro lado, el sector forestal aporta con el 4.6% de la población económicamente activa y de empleos en el Ecuador. (FAO, Evolución y situación actual del sector forestal, 2015). Siendo este factor favorable a la economía del país, contribuyendo a que los índices de empleabilidad como podemos denotar en las cifras de septiembre de 2017, la tasa nacional de desempleo fue de 4,1% de la PEA, este indicador presentó una reducción estadísticamente significativa de 1,1 puntos porcentuales. (INEC, REPORTE DE LA ECONOMIA LABORAL, 2017)

2.1.1.3. Entorno Social y Cultural

El crecimiento poblacional en el Ecuador es importante ya que se prevé que el consumo y gasto de los consumidores se mantenga e incluso tenga la tendencia a incrementarse. Según datos presentados por el Banco Mundial, la tasa de crecimiento de la población ecuatoriana es de 1.6% anual.

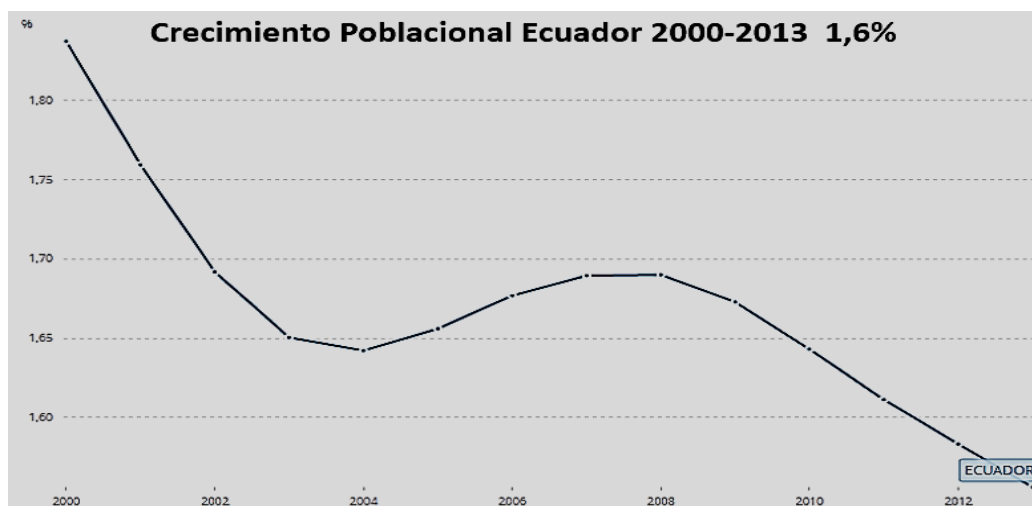


Figura 4. Crecimiento Poblacional

Tomado de: (Banco Mundial, 2017)

De acuerdo a lo antes mencionado, será de gran importancia analizar en primeramente la industria en la manufacturera, si puede tener un horizonte prometedor ya que la gran mayoría de consumidores actualmente están preocupados por tener bienestar y salud corporal.

Las tendencias de consumo en los últimos años en el país, han venido cambiando y se inclinan a la parte ecológica, la demanda de muebles orgánicos sigue creciendo, gracias a la importancia de la elección de materiales menos contaminantes y perecibles a largo tiempo. (PROECUADOR, Muebles y productos de madera , 2013)

Además, se puede indicar que la madera es una materia prima que no pasa de moda, el cuero, accesorios en cobre y aluminio es lo que a primera vista

expresara la belleza de nuestros muebles, sin dejar atrás la comodidad y confortabilidad que pueden producir en clientes al utilizarlos.

Así pues, la feria de interiores más prestigiosa del mundo, Salone del Mobile en Milán, muestra las tendencias para 2018, que se destacaron por una combinación de historia y futuro, alta tecnología y naturaleza. Estos opuestos, se conjugan para lograr propuestas de mucho confort y elegancia. (DECO, 2017)

Respecto a los gustos y preferencias actuales de los clientes, sobre los muebles elaborados con madera, se evidencia un crecimiento del consumo nacional e internacional de productos forestales, lo que hace atractiva a esta industria y a sus derivados. (PROECUADOR, MUEBLES Y PRODUCTOS DE MADERA, 2015).

2.1.1.4. Entorno Tecnológico

La tecnología hoy en día, es un factor determinante para el bienestar de los clientes, a través de la tecnología incorporada en muebles se busca brindar un beneficio relajante proporcionando así salud corporal para el usuario.

Por otra parte, el 36% de la población ya cuenta con acceso a internet desde sus hogares y el 56.1% dispone de teléfonos inteligentes activados a nivel nacional (INEC, 2016). Siendo estos factores relevantes, que la industria utiliza para fomentar la demanda de este tipo de productos, ya que en el presente plan de negocios la utilización de Smartphone con internet sirve como panel inalámbrico para la regulación manual de los sensores de vibración y tecnología.

El avance tecnológico ha proporcionado programas de diseño 3D como es SketchUp el cual presenta opciones avanzadas de presentación y animación, además de la visualización en 3D, creando así una perspectiva real hasta con los mínimos detalles del producto diseñado.

Actualmente el Ecuador cuenta con una red vial y logística de primer nivel, situándose en primer lugar de los países de América latina, lo que permite un

incremento en el comercio local, reduciendo los tiempos de entrega, haciendo más eficiente el progreso de la industria maderera y sus actividades.(MTO, 2016); Lo que facilita y disminuye tiempos en la logística de entrega de nuestros proveedores de insumos ya que provienen de otras industrias.

2.1.1.5. Entorno Ambiental

El Ecuador es considerado un país con una gran biodiversidad forestal, que abarca más del 40% de su territorio, y se concentra en la región amazónica.(PROEcuador, MUEBLES Y PRODUCTOS DE MADERA, 2015)

Tomando en cuenta la durabilidad de la madera ecológica y manteniendo el aspecto de madera original y con la implementación de la Política forestal, se incentiva de manera más eficiente la conservación y gestión de procedimientos que cuidan el medio ambiente y los bosques ecuatorianos. (FAO, Plan Nacional de reforestación, 2014)

En 2016 se incrementó el territorio continental bajo conservación o manejo ambiental a 8.42 millones de hectáreas, 164 mil hectáreas más que en 2015; gracias a la gestión sostenible de bosques. Esto muestra un control sobre la explotación y extracción de madera, aumentando la disponibilidad de tierras adicionales aptas para la industria. (Ministerio del Ambiente, 2016).

Además, la perspectiva de apoyo al medio ambiente con el 97% de los consumidores que están más interesados en comprar productos de aquellas empresas que demuestren estar comprometidas con el abastecimiento ético de la biodiversidad (ECUADOR, 2016), esto ha incitado a los clientes a su consumo diario de todo lo que este asociado con el cuidado del medio ambiente, dando así una gestión para salvaguardar la biodiversidad, esperando esto sea fomentado como una cultura de país

2.1.2. Análisis de la industria (Cinco fuerzas de Porter)

Según el servicio de Rentas Internas del Ecuador (SRI), las actividades económicas asignadas a un contribuyente, se determinan conforme el clasificador de actividades CIIU 4.0 (Clasificador Internacional Industrial Único)(SRI, 2015). La actividad económica del presente plan de negocios, se encuentra dentro de la siguiente rama:

Tabla 3. Clasificación Ampliada de Actividades Económicas

CLASIFICACIÓN AMPLIADA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS		
INDUSTRIA	C	Industrias manufactureras.
SECCIÓN	C31	Fabricación de muebles.
DIVISIÓN	C310	Fabricación de muebles.
GRUPO	C3100	Fabricación de muebles.
CLASE	C3100.0	Fabricación de muebles.
ACTIVIDAD	C3100.01	Fabricación de muebles de madera y sus partes: para el hogar, oficinas, talleres, hoteles, restaurantes, iglesias, escuelas, muebles especiales para locales comerciales, muebles para máquinas de coser, televisiones, etcétera.

Tomado de CIIU 4.0 SRI

2.1.2.1 Poder de negociación de los consumidores- Bajo

En el mercado ecuatoriano, existe una cantidad considerable de consumidores de muebles fabricados a base de madera, las tendencias de consumo se da por los gustos y preferencias sobre lo ecológico además, por el constante crecimiento de la ciudad.

De esta manera, no existe una concentración de clientes ya que el precio de los muebles varía entre las empresas que fabrican y comercializan este tipo de producto. Lo que permita que el poder de negociación de los consumidores sea Alto.

2.1.2.1. Bajo Poder de negociación de los proveedores- Alto

En el Ecuador existen cinco empresas activas proveedoras directas de madera ecológica que son: RECIPLAST, MADERA PLASTICA ECUADOR, ECUAPLASTIC, RECUPLAST, PLASTIFORM; las cuales aprovechan los desechos plásticos del sector industrial y los transforma en un material que emula a la madera; el cual sería uno de nuestros principales proveedores; existiendo una cantidad mínima de oferentes de la materia prima esencial para la fabricación de muebles.(SUPERCIAS, 2017) .

De esta manera, la disminución de la oferta hace que los precios de los productos antes mencionados se mantengan altos, creando un poder de negociación alto de los proveedores.

2.1.2.2. Amenaza de nuevos competidores- Bajo

Actualmente, se aplicó la ley de regulación y normas para otorgar créditos comerciales y de consumo, generando una barrera de entrada para los nuevos competidores.

Otro tipo de barreras que se presenta en el alto costo tecnológico para la fabricación de muebles personalizados, ergonómicos y con detalles tecnológicos como sensores de temperatura..(Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2017).

Por otro lado, la industria manufacturera de muebles se encuentra dentro de la matriz productiva del Ecuador, por lo que se fomenta el desarrollo de nuevos negocios que produzcan bienes elaborados, haciendo que la amenaza se incremente, ya que son los beneficios de gobierno que incentiva a la creación de nuevas empresas en este campo.

En relación con lo anteriormente señalado, las barreras indicadas evidencian una baja amenaza, para el ingreso de nuevos competidores en esta industria.

2.1.2.3. Amenaza de productos sustitutos- Alta

Los productos sustitutos para la industria manufacturera de muebles son variados, que van desde muebles elaborados a base de metal, plástico, caucho

artesanales y de materiales reciclados; los mismos que oscilan en un precio alrededor de 140 dólares por la compra. Por ejemplo: muebles sencillos tipo puf que van de un precio de 600 frente a los muebles que son elaborados con madera ecológica y que ascienden a un precio aproximado de 3000 dólares. De este modo, la amenaza de productos sustitutos, es alta y repercuten en la decisión del consumidor que busca diferencias como: la calidad, precio, diseño y satisfacción del cliente al momento de su uso.

2.1.2.4. Rivalidad entre los competidores- Alta

Esto se considera como una amenaza alta, porque actualmente existe una rivalidad marcada entre competidores en la industria manufacturera de muebles. Los principales participantes en el mercado son: la pequeña empresa con el 53% en exportaciones a nivel mundial, la mediana con el 40%, la microempresa con el 6% y la grande con el 1%,(PROECUADOR, Análisis Sectorial, Muebles y acabados de la construcción 2017, 2017), esta diferencia se marca directamente por los emprendimientos y nuevos estilos de dirección que buscan otros mercados. Entre las principales se encuentran las empresas Adriana Hoyos, Madeval y Novopan.

2.1.3. Matriz EFE

En relación con todo lo anteriormente señalado, se presenta la Matriz resumen de los factores externos-EFE cuyos resultados se presentan a continuación:

Tabla 4. *Matriz EFE*

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS – EFE			
FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS
OPORTUNIDADES			
Políticas de inversión en sectores estratégicos por encontrarse en la matriz productiva	0,09	4	0,36
Beneficios impositivas (exoneración del impuesto a la Renta,	0,07	3	0,21
Tamaño del mercado en crecimiento	0,08	3	0,24
Alta tendencia de consumo ecológico	0,08	4	0,32
Uso del internet para crear campañas publicitarias a bajo costo por parte de las empresas ofertantes.	0,07	4	0,28
Sistema vial apto para reducir tiempos de entrega y costos de transporte.	0,06	3	0,18
Políticas ambientales favorables para la implementación de productos ecológicos.	0,09	3	0,27
Facilidad de acceso a la industria	0,09	4	0,36
TOTAL OPORTUNIDADES			2,22
AMENAZAS			
Alta amenaza de nuevos competidores.	0,08	2	0,16
Alta amenaza de productos sustitutos.	0,1	2	0,2
Alta rivalidad entre competidores	0,09	2	0,18
Pocos proveedores de madera en la ciudad de Quito	0,1	1	0,1
TOTAL AMENAZAS			0,64
RESULTADO		1,00	2,86

Como se puede observar, en la Matriz EFE antes descrita, se presentan las oportunidades (2.22) y amenazas (0.64) que son los factores externos que pueden afectar o beneficiar el presente plan de negocios, el cual da como resultado un total ponderado de 2,86, siendo este superior al promedio ponderado 2,5; con lo cual se demuestra que el proyecto es viable ya que se pueden afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades para el desarrollo del presente plan de negocios.

2.1.4. CONCLUSIONES ANALISIS DE ENTORNO

1. Las políticas aplicadas para fomentar la matriz productiva del Ecuador, ayuda a que la industria maderera como manufacturera incremente su línea de productos.
2. Las políticas impositivas, son favorables a nuevos emprendimientos en la industria manufacturera en especial a las actividades de fabricación de muebles, lo cual permite que surjan nuevas tendencias e innovaciones de productos.
3. El crecimiento poblacional es de 1.6% anual el cual prevee que el consumo y gasto de los consumidores se mantenga e incluso tenga tendencia a incrementarse, lo cual para la industria es un factor favorable.
4. Los grandes avances tecnológicos y al encontrarnos en un mundo globalizado, es posible tener acceso a toda innovación, además la población ecuatoriana hace cada vez mayor uso de los medios tecnológicos como internet y Smartphone. Así también, la red vial del Ecuador permite implementar sistemas más activos de transportación y entrega de productos en menor tiempo.
5. Finalmente, las políticas ambientales al tener un nuevo marco regulatorio permite evitar y reducir el daño ecológico del planeta. Por lo cual, la utilización de madera ecológica es viable ya que se promueve la conservación del medio ambiente en muebles para el hogar.

2.1.5. CONCLUSIONES ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

1. La gran mayoría de consumidores de productos ecológicos provenientes de la industria de la madera, permiten la comercialización dinámica de los bienes, abriendo una brecha de un nuevo mercado con tendencias de consumo actuales.
2. Existen barreras de entrada altas, por la inversión inicial que se requiere para emprender un negocio dentro de la industria manufacturera, ya que

se requieren maquinarias de última tecnología y personal capacitado para que los productos sean de alta calidad y duración en el tiempo.

3. Además, se encuentra una gran cantidad de productos sustitutos en el mercado, los cuales se diferencian principalmente por los siguientes aspectos como: precio, calidad, diseño, que son fabricados con distintos materiales como: plástico, metal, caucho, y materiales reciclados como botellas de cristal, estos de calidad estándar o inferior. Lo que posiblemente puede afectar al mercado al cual nos vamos a enfocar en el presente plan de negocios.
4. Finalmente se evidencia una alta rivalidad de competidores en el mercado. Así pues, según los datos estadísticos de PROECUADOR (2017), la pequeña empresa lidera el mercado de exportaciones al tener mejores inversiones para el desarrollo de nuevos productos.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

El análisis de mercado se realiza mediante la segmentación de mercados, donde se elige el mercado meta del presente plan de negocios.

3.1. Segmentación de mercado

Geográfica: la investigación de mercado se procederá a realizarse en la Ciudad de Quito, en el sector Centro Norte y valles.

Demográfica: se destinará la investigación a personas entre los 24 a 44 años de distinto estado civil y de diferente género.

Socio económico: Personas con ingresos de \$1000 a \$2000 dólares mensuales.

Psicográfica: tendencia de consumo ecológico por parte de los Ecuatorianos.
Investigación cualitativa

Objetivo General

Determinar el interés del segmento de 25 a 46 años de la población en la ciudad de Quito que adquieran muebles para el hogar, con servicios adicionales que cubran sus necesidades de relajación y salud corporal.

Tabla 5. Segmentación de mercado

VARIABLE	INDICADOR	HABITANTES	%
<u>GEOGRÁFICAS</u>			
País	Población Total del Ecuador	15,012,228	
Provincia	Población Total de Pichincha	2,667,953	
Canton	Población Total de Quito	2,319,671	
Administración Zonal Eloy Alfaro y Quitumbe	Población del Sur de Quito	749,503	
<u>DEMOGRÁFICAS</u>			
Edad	Hombres y Mujeres comprendidos entre 15 - 44 años de edad	781,557	30,40%
<u>SOCIO-ECONÓMICA</u>			
Estratificación Social	Clase media y media alta	125,861	34.00%
<u>PSICOGRÁFICAS (ACEPTACIÓN DE ACUERDO A ENCUESTAS)</u>			
	¿Cuál sería su disposición para comprar muebles para el hogar con tecnología incorporada?	98,675	78,40%
	¿Estaría interesado en adquirir este producto?	30,984	31,40%
MERCADO POTENCIALMENTE OBJETIVO		30,98	Personas

Objetivos específicos

- Definir el porcentaje de aceptación de muebles para el hogar con sensores de temperatura y vibración.
- Determinar los atributos preferenciales de los consumidores.
- Establecer el precio adecuado para el portafolio de productos a presentarse.

- Determinar el precio que el mercado objetivo está dispuesto a pagar.
- Identificar los medios de comunicación de mayor aceptación de los consumidores.

Fuentes Primarias y Secundarias de Datos

La información necesaria para el desarrollo del proyecto proviene de fuentes secundarias de información como sitios oficiales, textos, estadísticas de medios oficiales y artículos de internet (Bernal, 2010). Para complementar esta información se realiza una investigación de mercado utilizando herramientas como entrevistas a expertos de la industria, encuestas al mercado objetivo y un Focus Group a un determinado grupo de personas.

3.1.1. Entrevista a expertos

A continuación, se muestran los resultados de la información obtenida en las entrevistas realizadas a los expertos:

3.1.1.1. Primera entrevista

La entrevista se realiza a la Arquitecta Gabriela Hinojosa, quien ha sido gerente propietaria de su propia empresa de fabricación y comercialización de todo tipo de muebles, quien ha sido proveedora de grandes empresas como: hoteles, hogares, restaurantes, empresas privadas dentro y fuera de la ciudad de Quito.

La empresa antes mencionada, se encuentra en el mercado local por más de 8 años, dedicada a realizar acabados de construcción en general, siendo una de sus principales ramas la fabricación de muebles tanto para el hogar como para negocios comerciales. La realización de este negocio, requirió una inversión alta por las maquinarias y el recurso humano necesario para el cumplimiento de los trabajos que le solicitan.

La arquitecta, con su amplia experiencia menciona que una de las principales estrategias, que se deberían tener en cuenta es ver las necesidades del cliente, buscar las tendencias de moda y sobre todo brindar confort. Además se debe tomar en cuenta los espacios en las edificaciones actuales, en la cual la

fabricación de muebles con medidas estándar, los convierte en espacios dinámicos.

Con el avance tecnológico, la implementación de accesorios tecnológicos que proporcionan beneficios para sus clientes.

En cuanto a la competencia, dentro del sector de muebles para el hogar es: muebles del bosque, Colineal, Tempo, Kare, Adriana Hoyos, además de las personas que lo realizan artesanalmente.

En el país, para el hogar es muy vulnerable el precio, para lo cual buscar un diferenciador es buena estrategia, el tener un valor agregado frente a la competencia ayuda a la colocación de una nueva empresa frente al mercado.

Frente a lo señalado anteriormente, se enfatiza en que siempre va a existir demanda para la compra de muebles, a pesar que la construcción haya sufrido una baja en los últimos años, la misma no ha parado además, que todos los hogares pasado un cierto tiempo remodelan o cambian sus muebles para el hogar.

3.1.1.2. Segunda entrevista

La entrevista se realiza al ingeniero Daniel Mafla Gerente de Edimca quien nos indica que dentro de sus actividades se encuentra la logística interna de la empresa, además que la antes mencionada cuenta con una planta de producción donde se transforma la materia prima con el fin de llegar a un producto elaborado, uno de los principales productos en venta para ellos son las planchas completas, ya que también cumplen el rol de proveedor de artesanos y carpinteros en todo el Ecuador.

Como estrategia de marketing nos menciona que manejan la diversificación de sus productos al producir tableros con varias medidas, lo cual facilita el trabajo a sus clientes, dando así un buen servicio de post venta.

En cuanto al mercado meta se manifestó que la fabricación y comercialización de muebles para el hogar con sensores de temperatura y vibración de madera ecológica comentó es un mercado que debería enfocarse a un segmento A y B

con un nicho de mercado de 25 a 50 años, ya que este segmento de mercado son profesionales o personas independientes económicamente, además de encontrarse en la edad donde ya empiezan a formar un hogar. Nos indica que lo ideal para la idea de negocio es manejar la publicidad en función de relajación y tecnología incorporada de los muebles.

Finalmente nos indica que uno de los mayores retos a los cuales se ha enfrentado es mantener la empresa en el mercado con la crisis económica en la cual se encuentra nuestro país.

3.1.2. Focus Group

El Focus group tuvo como objetivo principal conocer aspectos sobre el posible comportamiento del mercado objetivo con respecto a la idea de proyecto a presentar. (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010)

Conclusiones Focus Group.

- Todos los participantes gustan de incluir en su vida diaria muebles que ayuden a su salud corporal, a la hora de realizar la compra la variable que más predomina es el precio, siendo este un factor relevante en la decisión de acceder a la compra y a la hora de competir con otras empresas.
- Las preferencias de los consumidores es: muebles con un tapiz duradero, fácil de limpiar y una esponja que no se deforme con el tiempo.
- La mayoría de los participantes compran este tipo de productos en empresas que brinden garantía, indican que las marcas es relevante para su medio social.
- De los factores que toman en cuenta a la hora de realizar una compra, son la calidad y la duración del producto, lo cual es tomado en cuenta a la hora de analizar el precio.
- Los participantes indican que tienen en su presupuesto anual un valor destinado para compra de muebles para el hogar.

- Los participantes mostraron de forma positiva interés en el producto nuevo y estarían dispuestos a pagar entre los \$1500 y \$2300 dólares y su enfoque para decidir comprarlos sería el precio, calidad, diseño y tecnología que se presente en el producto.

Tabla 6. *Resultado Focus group.*

CRITERIOS	# PATICIPANTES	HALLAZGOS
Gustos de productos.	100%	Incluirían en su vida diaria muebles que ayuden a su salud corporal
Muebles que usualmente compran	20%	Juego de Comedor
	30%	silla para sala de estar o TV
	40%	Juego de Sala
	10%	Juego de dormitorio
Preferencia en calidad	80%	menciona que la calidad es importante a la hora de comprar
	20%	Menciona que es irrelevante
Consumo de muebles de madera	80%	prefieren muebles de Madera
	20%	es irrelevante
Tendencia de compra	30%	Solo si es Necesario
	70%	Inversion al Hogar
Sitios preferidos para la compra	30%	referencias
	70%	Empresas conocidas
Preferencia a la hora de comprar	40%	precio
	30%	calidad
	10%	tecnología
	20%	diseño
Medios de comunicación	40%	Ningun medio de comunicación
	50%	Redes sociales
	10%	Television
Promedio de gasto semanal	20%	Entre 1000 y 2000
	40%	entre 2000 y 3000
	40%	Solo si es Necesario
Interés de producto a lanzar	80%	Si es interesante
	20%	No mostro Interes

3.2. Investigación cuantitativa

3.2.1. Encuesta

Se realizaron 50 encuestas mediante el uso de la tecnología (correo electrónico), dirigida a personas seleccionadas que cumplan con el perfil del mercado al cual se enfoca el proyecto, es decir hombres y mujeres que se encuentren en un rango de edad entre 25 a 44 años, con un nivel socio económico A y B.

Objetivos:

- Determinar la frecuencia de consumo de muebles para el hogar.
- Conocer cuáles son las características del producto que influyen en la decisión de compra, gustos y preferencias del mismo.
- Conocer el interés de consumo en los productos ecológicos y con innovación tecnológica.
- Definir los canales de compra y los medios de comunicación para impulsar la marca.

3.3. Conclusiones análisis del cliente

Se comprobó que los hogares de Quito adquieren sus muebles principalmente en juegos de dormitorio y juegos de sala.

Los atributos principales a la hora de comprar muebles son calidad y diseño.

Se ha realizado un análisis con la escala de Likert el cual refleja que el 31,4% está totalmente de acuerdo en que este producto sea lanzado al mercado.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación existe un nivel de aceptación alto de los productos en mención obteniendo un 78,4% en la encuesta y del focus group con el 80%.

Con relación al valor agregado de estos productos, gran parte de la población no tiene conocimiento de productos con tecnología que brinde relajación y salud corporal a los consumidores.

Las encuestas y el modelo Van Westendrop valida el precio entre 1800 y 2000 por comprar muebles para el hogar con sensores de vibración y tecnología.

La preferencia para que estos productos se den a conocer será las redes sociales, correos electrónicos, según los datos de los encuestados. Los Flyers también se utilizaran como medio informativo para dar a conocer los beneficios y características de los productos.

Por todo lo anterior mencionado se puede identificar que es una idea innovadora que aporta a la salud corporal y el uso de materiales como madera ecológica es atractivo para el cliente.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El análisis sobre la descripción de la oportunidad del negocio, se encuentra sustentado por el análisis externo y del cliente.

Con respecto a la oportunidad del negocio en base a lo encontrado en el análisis externo. El plan de negocios se desarrolla en el sector manufacturero que es un aspecto de la matriz productiva.

Así también, se establecen incentivos y beneficios impositivos a quienes ingresen directamente a este tipo de negocios.

Por otro lado, en el ámbito económico, se encuentra la tendencia de los hogares a gastar parte de sus ingresos a la industria maderera y en especial a la manufacturera de muebles para el hogar, gracias a la inflación de un dígito, los hogares pueden adquirirlos a diferentes precios siendo accesibles para todo tipo de clientes.

En el ámbito social, la industria manufacturera de producción de muebles aporta con el 4.6% en la tasa de empleo, lo que indica una gran aportación del sector a la empleabilidad del País.

En cuanto a la tendencia del consumo de los ecuatorianos son por productos ecológicos, lo cual puede ser aprovechado por las empresas para a innovación del diseño de muebles de acuerdo a los gustos y preferencias actuales del cliente.

Finalmente, la fabricación de muebles con sensores (temperatura y vibración) están diseñados para lograr el bienestar comodidad de los clientes, lo cual es aceptado por más del 75,9% de los encuestados quienes manifestaron estar dispuestas a comprarlos para su hogar, mientras que a la diferencia le es indiferente.

Se concluye que la tecnología hoy en día, es necesaria incluso para el cuidado de la salud corporal. La depresión, el estrés provoca una diversidad de enfermedades las cuales al no ser tratadas a tiempo pueden causar la muerte. Por lo que, se recomienda medicamente el uso de productos relajantes más mobiliario (muebles) que contribuyan a mejorar la salud física de la persona.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia General de Marketing

Partiendo del precepto de que el marketing es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes, a través de la satisfacción de sus necesidades y deseos (Kotler & Armstrong, Marketing, 2013, p. 5), es importante que una empresa nueva defina con claridad su estrategia de marketing, a fin de conseguir la fidelidad de sus clientes.

Con el fin de identificar una estrategia que permita tener una ventaja competitiva frente a la competencia, hemos revisado los tres tipos de estrategia que propone Porter; las cuales son: diferenciación, liderazgo en costos y enfoque o concentración (Porter, Estrategia Competitiva, 2008, p. 55).

Con lo antes expuesto, se ha considerado que la estrategia de la diferenciación es la adecuada para el presente plan de negocios, considerando los beneficios que ofrece el producto, ya que son innovadores y a beneficio de la salud corporal de las personas, además de apoyar al medio ambiente con la utilización de madera ecológica, que es el principal material utilizado en la producción de Muebles con sensores.

Además, se suma la estrategia de la diferenciación, la cual, se considera como una barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de los clientes, la que como resultante debería provocar una menor sensibilidad al precio (Porter, Estrategia Competitiva, 2008), por lo tanto, con los atributos que ofrece el presente plan de negocios y con los resultados obtenidos en la investigación de mercado, se obtendría una muy buena aceptación de los clientes.

5.1.1. Mercado objetivo

De acuerdo, al estudio de mercado realizado en el capítulo número tres cuyo título es análisis del cliente, en el cual se señala el mercado al cual se enfoca el presente plan de negocios, son hombres y mujeres de 25 a 44 años, quienes pertenecen a un estrato social medio alto y alto, y que residen en la ciudad de Quito.

Además, otra de las características a considerar del grupo objetivo, son personas que cuidan su salud corporal y utilizan medios para obtener la relajación de su cuerpo, a través de los muebles con sensores.

A continuación, se presenta las principales características del presente mercado objetivo, basado en las siguientes variables que comprende el presente plan de negocios.

- Personas de 25 a 44 años.
- Personas residentes en la ciudad de Quito y Valles.
- Nivel socioeconómico medio y alto.
- Tendencia de consumo con innovación tecnológica.
- Consumidores que busquen relajación y salud corporal.

En relación con la información antes descrita, se muestra que la creación de una microempresa, dedicada a la fabricación y comercialización de muebles inteligentes a base de madera ecológica y con sensores electromagnéticos que ayuden a reducir el estrés, en los potenciales clientes que viven en la ciudad de Quito.

5.1.2. Propuesta de valor

Tabla 7. *Modelo Canvas*

ALIANZAS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<p>Convenio de exclusividad con distribuidores, a través de la contratos para producir muebles para el hogar a con tecnología incorporada.</p>	<p>Fabricación y diseño de muebles para el hogar con sensores de temperatura y vibración con diseños personalizados que estimule relajación al consumidor final.</p> <p>Selección de accesorios diversos para personalización.</p>	<p>Los muebles para el hogar con madera ecológica ofrecen una propuesta con diferenciación al utilizar sensores electromagnéticos (temperatura y vibración) generando bienestar y salud corporal reduciendo el nivel de estrés de los usuarios.</p>	<p>A</p> <p>Distribuidores permanentes durante el proceso de compra para seleccionar la combinación de colores y diseños de los muebles para el hogar, además de los accesorios resultando en una creación colectiva para el desarrollo del producto final.</p>	<p>Género: indistinto</p> <p>Edad: 25 a 44 años, Ubicación: Quito</p> <p>Características psicográficas: se informan sobre tendencias en muebles para el Hogar a través de medios especializados y buscan productos que se identifiquen con su estilo.</p> <p>Nivel socioeconómico: medio, medio alto.</p>
RECURSOS CLAVE			CANALES	
<ul style="list-style-type: none"> -Sensores de temperatura y vibración. - Instalación de paneles para manipulación manual de los sensores. -Herramientas para diseñar los muebles como el Software Skech up, que permite la visualización 3D de los muebles y un diseño personalizado de los mismos. -Actividades de Marketing Mix. 			<ul style="list-style-type: none"> -Canal de distribución corto. -Redes sociales. -Mail. -Televisión. 	

ESTRUCTURA DE COSTES	FUENTE DE INGRESOS
<p>Esta estructura se basa en la percepción del grupo objetivo sobre los atributos del producto y las características distintivas de la experiencia de compra.</p> <p>Costos fijos: Material de oficina básico para facturación, herramientas para fabricación de muebles para el hogar, sueldo de personal fijo.</p> <p>Costos variables: Adquisición de insumos y accesorios para las muebles para el hogar, arriendo de espacio para fábrica, promoción de marca.</p>	<p>Venta de muebles para el hogar.</p>

La propuesta de valor se refiere a la mezcla de beneficios, con los cuales una empresa se diferencia de sus competidores y posiciona en el mercado (Kotler & Armstrong, 2012, p. 212).

Este negocio es un proceso productivo, se trata de productos que brindan relajación corporal por medio de muebles a base de madera ecológica con sensores de vibración y temperatura incorporados, contando con un panel digital para la regulación manual del nivel de los sensores electromagnéticos.

Por lo antes mencionado, se realizarán productos innovadores, amigables con el medio ambiente con modelos personalizados basados en las nuevas tendencias de moda y los atributos principales encontrados en la investigación de mercado.

El desarrollo de un plan de negocios con el fin de brindar salud corporal por medio de la fabricación de muebles para el hogar con sensores electromagnéticos, proporciona un valor agregado a los muebles normales ya que a más de cumplir con la necesidad por ejemplo en el caso de un juego de dormitorio es descansar, los muebles planteados en el presente plan de negocios por medio de sensores proporciona vibración y una temperatura adecuada a las necesidades del cliente a fin de provocar una sensación de relajación y por ende bajar el nivel de estrés mantenido por la persona que lo use.

Según la investigación de mercado los productos con tecnología incorporada son apreciados y demandados por los usuarios dentro del mercado meta al cual nos estamos enfocando, ya que a más de atributos como calidad y diseño que posee un mueble normal los productos se enfocan en tecnología, apoyo al cuidado de medio ambiente y salud corporal como atributos diferenciadores de la competencia.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. PRODUCTO

El presente plan de negocios ofrece productos innovadores que consta de: juegos de sala, sofá camas, sillones de lectura, dormitorio que de acuerdo a los resultados arrojados de las entrevistas y de la encuesta se ofrecerá un servicio de diseño personalizado para muebles) los cuales serán realizados por un experto en el diseño y en el manejo del software Sketch- up.

En cuanto a los atributos de los productos innovadores (muebles con sensores de temperatura y vibración) se encuentran los siguientes:

- Relajación y bienestar al cliente.
- Sobresale el diseño interior de los espacios donde se encuentren ubicados los muebles con sensores.
- Así también contribuyen al apoyo y cuidado del medio ambiente.
- Servicio de diseño personalizado.

5.2.1.1. Branding

Nombre del negocio: ECO-relax

Eco: ecológico

Relax: relajación

5.2.1.2. Slogan

“Relajándonos con estilo”.

El slogan, hace una referencia de aportación al cuidado del medio ambiente, entregando un producto que brinda bienestar para garantizar una mejor calidad de vida (salud corporal y reducción de estrés) a los potenciales clientes.

5.2.1.3. Logotipo

El logotipo, tiene dos colores principales, el verde que representa medio ambiente, crecimiento y abundancia y el color azul que representa estabilidad, lealtad y confianza.(Blog)



Figura 5. Logotipo

5.2.1.4. Posicionamiento de la marca

ECO-relax, brinda un producto amigable con el medio ambiente, hecho con madera ecológica y sensores de temperatura y vibración instalados en los muebles, además de una atención personalizada para el cliente, con el fin de desarrollar un producto bajo las necesidades del cliente y de alta calidad. Principalmente, se dirige hacia un público joven, proactivo y consciente de la situación actual de contaminación y deforestación del medio ambiente.

La ventaja competitiva de la empresa está en brindar salud corporal por medio de la relajación a un mercado que no está totalmente atendido. De este modo se plantea una estrategia de posicionamiento que ofrece a los clientes “Más por

más” en la cual implica ofrecer un producto con la mejor calidad y durabilidad, está enfocado a un segmento que se puede permitir tener lo mejor y por consiguiente los productos les otorgará un cierto estatus.

Por otra parte, los tipos de muebles más utilizados son: juegos de sala, juego de comedor, juego de dormitorio que llevan una gran trascendencia en la industria de la construcción, como parte del diseño de interiores para el hogar.

Para generar economías de escala la empresa, por ejemplo adquiere materia prima, como es el caso de la esponja y la madera ecológica se puede comparar en grandes volúmenes para disminuir el costo de compra al por mayor, siendo el costo de almacenaje menor, con el fin de reducir costos.

5.2.1.5. Productos del Portafolio



Figura 6. Juego de comedor



Figura 7. Sofá para estudio



Figura 8. Juego de dormitorio



Figura 9. Juego de Sala

5.2.2. PRECIO

La estrategia de fijación de precios por buen valor se fundamenta en la correcta combinación de calidad y buen servicio a un precio justo, (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 292)

Basado en cuatro preguntas se pudo determinar este valor:

1. ¿A qué precio dentro de este rango considera este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?
2. ¿A qué precio dentro de este rango consideraría como barato y aun así lo compraría?
3. ¿a qué precio dentro de este rango consideraría este producto como caro y aun así lo comprara?
4. ¿a qué precio dentro de este rango consideraría este producto como muy caro como para comprarlo?

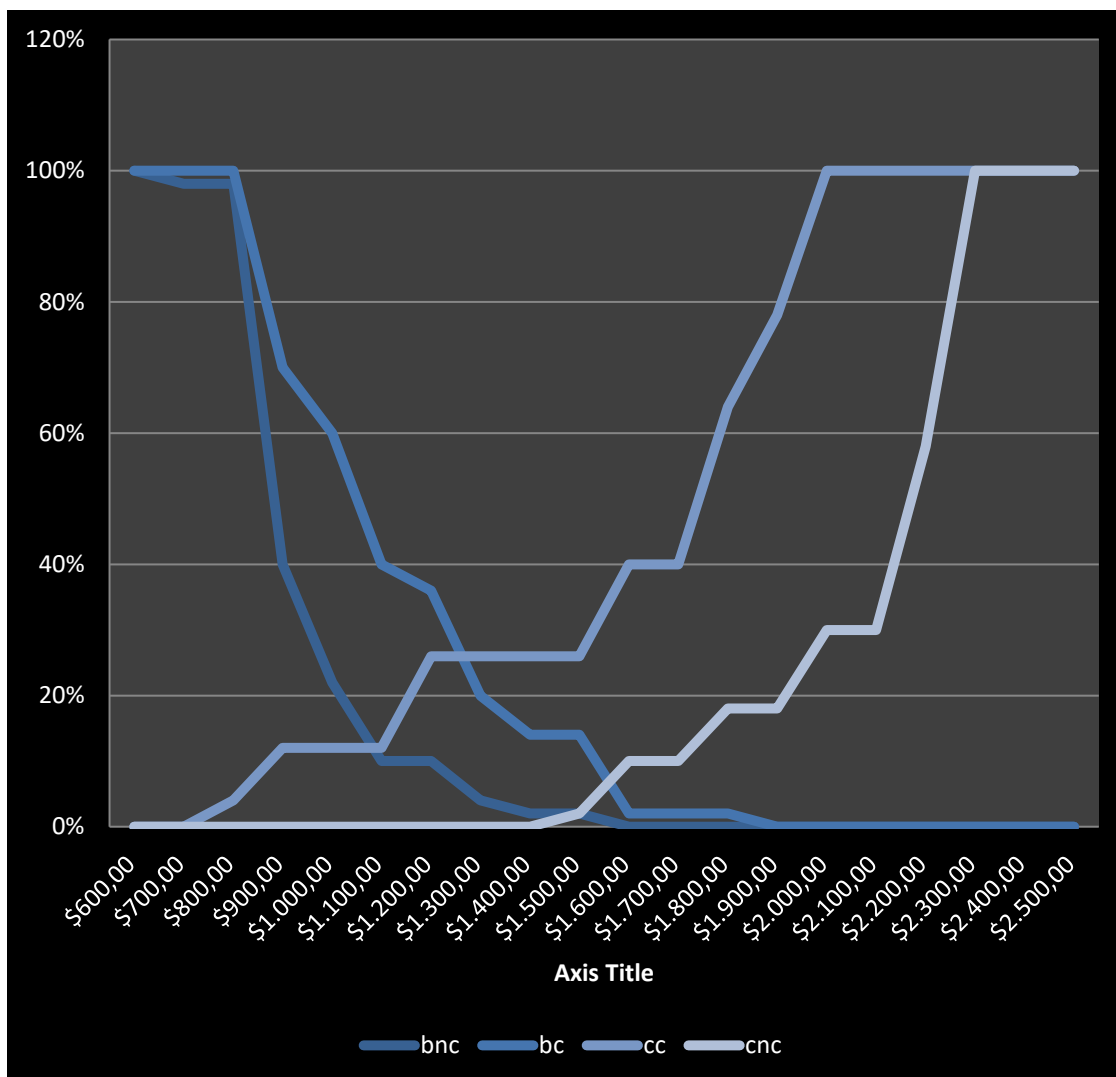


Figura 10. Van Westendrop

Según lo presentado anteriormente, de acuerdo al modelo Van Westendrop, el rango del precio óptimo sería de \$1100 a \$1600 por el producto para el hogar que proporciona salud corporal a los consumidores.

¡Frente a lo señalado anteriormente, el mercado objetivo de la presente investigación se encuentra entre aquellas personas que ganan entre 1000 y más de 2000 dólares mensuales.

Como estrategia de precios de entrada se considera la estrategia de precios de diferenciación de Philip Kotler en la cual los productos presentados sobresalen en el mercado por los atributos y beneficios que proporcionan al consumidor final como en este caso se lo ve reflejado en la calidad y duración

de producto, además de proporcionar al consumidor bienestar corporal por su uso.

Otra estrategia a considerar es la de ajuste, la cual se realizará anualmente con un descuento del 10% a nuestros distribuidores sobre todo en festividades especiales, como día de la madre, día del padre, navidad y en abril con el pago de utilidades impulsando así la colocación del producto en el mercado.

5.2.3. PLAZA

5.2.3.1. Estrategia de distribución

Para la presente propuesta de negocio, los muebles son productos de compra reflexiva ya que los consumidores están dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en recorrer tiendas y comparar alternativas tales como: la calidad, precio, estilo, características, etc.(Lambin, 2007, pág. 376).

Por la naturaleza del producto, se ha elegido la estrategia que el libro “Dirección de Marketing Gestión estratégica y operativa del mercado “aconseja para este tipo de productos, que es la estrategia de distribución selectiva.

Al tener una estrategia de distribución selectiva, ECO-relax como fabricante acepta limitar voluntariamente su disponibilidad del producto con el objeto de reducir los costos de distribución y de obtener una mejor cooperación de sus distribuidores.

5.2.3.2. Estructura del canal de distribución

La mejor alternativa para ECO-relax de estructura de canal de distribución será el canal de distribución corto, en donde el número de intermediarios a utilizar con el consumidor final es reducido, utilizándose así un solo intermediario para llegar al consumidor final, que en el caso del fabricante será detallista.(Lambin, 2007, pág. 371)



Figura 11. Canal de distribución

5.2.4. PROMOCIÓN

Al tener una estrategia general de marketing de diferenciación la clave para el éxito es la comunicación y publicidad exhaustiva que se realice hacia el mercado.

Estrategias de promoción

Exposiciones y ferias comerciales: acción promocional de apoyo a los intermediarios.

- Competiciones, concurso y premios: establecer mínimos de ventas por distribuidor, según el volumen de ventas se procederá a entregar descuentos del 3%.
- Descuentos: en dinero del 5% del valor de la compra total por montos superiores a \$50.000,00
- Obsequios: se entregara obsequios al distribuidor para él o para que los entregue a los clientes de paquetes turísticos de aproximadamente \$1000,00 dólares en los meses de mayor venta (abril, mayo, junio, diciembre).

Con las estrategias antes mencionadas se procede a incrementar el número y tamaño de los pedidos de nuestros distribuidores, fomentar la participación del canal en las promociones al consumidor e incrementar tráfico de los productos en el establecimiento.

Tabla 10. Tabla de promoción

PROMOCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Competiciones, concurso y premios	\$ 4.129,97	\$ 6.437,11	\$ 9.899,01	\$ 14.605,54	\$ 21.961,54
Descuentos	\$ 6.883,29	\$ 10.728,52	\$ 16.498,35	\$ 24.342,57	\$ 36.602,57
Obsequios	\$ 4.000	\$ 4.045	\$ 4.090	\$ 4.136	\$ 4.182
TOTAL	\$ 15.013,26	\$ 21.210,44	\$ 30.487,46	\$ 43.084,02	\$ 62.746,34

5.2.5. PUBLICIDAD

La publicidad masiva es la estrategia de comunicación que se utilizara en ECO-relax. Con las redes sociales y un sitio web, servirá a la empresa para la expansión de ideas ecológicas e introducir al mercado meta el producto.

Publicidad en el lugar de venta: se colocará un show room para dos distribuidores en el punto de venta de mayor afluencia; se entregaran flyers publicitarios para impulsar la marca, cada show room tiene un costo de \$4000 que incluye 1 modelo de cada uno de los muebles presentados en el portafolio y además la decoración e instalaciones del espacio.

Así pues, según las encuestas realizadas, el 70,6% de los encuestados respondieron que prefieren obtener información del portafolio de productos, mediante redes sociales, la diferencia accederán a la publicidad, mediante el uso de otros medios de comunicación.

Finalmente, La publicidad de la empresa estará a cargo de LHG-Studio, la cual ofrecerá un servicio de: una página web cuyo costo inicial es de: \$800,00, y se realizaran pagos mensuales de \$55,00 para el mantenimiento de sitio web, además el manejo de la página de Facebook e Instagram tendrá un valor de \$200,00 mensuales para mantenimiento y manejo de la cuenta.

Material impreso: Se entregarán flyers dentro de centros comerciales indicando los beneficios de los productos ya que este es otro de los medios de difusión que capta la atención de la gente según la investigación de mercado. Se maneja 10.000 flyers anual por un costo de \$400 dólares, incluido arte.

5.2.5.1. Relaciones Públicas

Para lograr un reconocimiento de marca es necesario la participación de figuras públicas, quienes transmiten una imagen clara, transparente y de confianza a

los diferentes grupos o públicos con los que está vinculada, teniendo como objetivo estar en el “*top of mind*” de las personas que busquen salud corporal, Como son las siguientes:

- Elaboración de revistas, newsletters, catálogos...
- Relaciones públicas en internet.
- Asesoría de la imagen corporativa y comunicación.
- Asistencia a eventos ferias con stands publicitarios.

Relaciones publicas mediante una empresa \$500 dólares por una vez al año.

5.2.5.2. Marketing Directo

Correo electrónico: Se enviarán e mails masivos difundiendo el concepto de relajación que se quiere impartir con nuestros muebles con sensores como algo novedoso e innovador en la ciudad, direccionados a los dos últimos subgrupos del target identificado: universitarios y adultos (25 a 44 años), quienes son los que más utilizan este medio digital por un precio de \$50 dólares mensuales.

Tabla 11. *Tabla de publicidad*

PUBLICIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
show room	\$ 8.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
pagina web y hosting	\$ 2.675,35	\$ 2.260,34	\$ 2.285,60	\$ 2.311,15	\$ 2.336,99
Mantenimiento de sitio web	\$ 660	\$ 667	\$ 675	\$ 682	\$ 690
Material impreso	\$ 400	\$ 404	\$ 409	\$ 414	\$ 418
Relaciones publicas	\$ 500	\$ 506	\$ 511	\$ 517	\$ 523
marketing directo	\$ 600	\$ 601	\$ 601	\$ 602	\$ 602
TOTAL GASTOS	\$ 12.835,35	\$ 4.438,37	\$ 4.481,86	\$ 4.525,84	\$ 4.570,30

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Ofrecemos muebles de hogar innovadores y de calidad que incluyen sensores provocando relajación y bienestar corporal, mediante la utilización de madera ecológica para personas que en sus distintas actividades buscan controlar su estrés y desarrollar una conciencia de respeto al ambiente viven en el D.M. de Quito.

6.1.2. Visión

Liderar Para el año 2023, en la región andina la fabricación comercialización de muebles de hogar innovadores de calidad con sensores de vibración y temperatura elaborados mediante una combinación entre la madera ecológica y tecnología de punta con el compromiso de los colaboradores quienes son altamente calificados y que contribuyen mediante su trabajo a la preservación y cuidado del ambiente.

6.1.3. Objetivos

6.1.3.1. Objetivos a mediano plazo

Renovar anualmente de acuerdo a las tendencias del mercado, el diseño del de los muebles para el hogar mediante el uso de tecnología especializada en sensores, cada año, que responda a los gustos y preferencias del cliente.

Desarrollar dos portafolios de productos de muebles para el hogar con sensores, mediante la investigación y desarrollo para ampliar el crecimiento del mercado en un lapso de 5 años.

Aumentar la presencia de la comercialización de los muebles para el hogar con sensores y madera ecológica en el mercado local con un 10%, mediante el aumento de las ventas para mejorar el nivel de rentabilidad de la empresa, durante 3 años.

Incrementar 2 colaboradores altamente cualificados uno en el tercer año y otro en el quinto año, mediante un estricto proceso de reclutamiento y selección del personal para garantizar así la calidad de nuestro producto y la productividad de la empresa cada dos años.

6.1.3.2. Objetivos a largo plazo

- Aumentar 1 Arquitecta de diseño a partir del sexto año, para conseguir abastecer a los pedidos a medida que el crecimiento de la empresa se vea plasmado en los diferentes estados financieros de cada periodo fiscal.

- Ampliar en 25% la capacidad de atención de clientes, a partir del 6 año de funcionamiento de la empresa.
- Aumentar a 60,000 visitas por mes a la página a partir del segundo año con un crecimiento mensual del 5% para potenciar la imagen de marca.
- Garantizar un mínimo del 80% en el nivel de satisfacción de los consumidores de la compra de muebles que proporciona relajación al cliente, obteniendo de nuestros clientes toda la retroalimentación necesaria mediante encuestas de satisfacción de calidad.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Ciclo de operaciones

Con el propósito de identificar adecuadamente el proceso operativo de la empresa, se procederá a detallar las diferentes etapas que contempla el ciclo de operaciones:

Recepción.- Esta etapa es cuando los distribuidores ingresan a la fábrica de muebles para el hogar. Inicialmente a al show room donde se encontrarán expuestos varios ejemplares del portafolio de productos

Asesoramiento.- En esta etapa es cuando se presenta la Arquitecta de muebles con el fin de explicar las cualidades de productos, especificación de materiales y calidad de los mismos, la tecnología de punta implementada y los beneficios de relajación para los potenciales clientes

Desarrollo y producción. –se cuenta con la personalización de muebles en el cual en la etapa de desarrollo se puede trabajar directamente con la arquitecta para diseñar el producto final.

En la producción se realiza bajo el esquema señalado por la arquitecta quien presentara un boceto a los carpinteros 1 y 2 el producto final, posterior a ello y en base a las matrices indicadas por la profesional anteriormente mencionadas procederá al ensamblaje de los muebles para el hogar.

Control de calidad. –una vez terminados los muebles la arquitecta realizara un control de calidad (materiales, acabados) de los productos terminados y así

entregar un producto innovador y garantizando un 100% de funcionamiento de las instalaciones eléctricas de los muebles para el hogar.

Empaque y Despacho.-Es la etapa final, donde se procede a recubrir el mueble con cartones, foam y plástico sellante para transportar la mercadería con el respectivo seguro de transporte, con ello se realiza la entrega respectiva a los diferentes distribuidores y a su vez ellos entregan al cliente final.

6.2.1. Flujoograma

El flujoograma indica el proceso que conlleva la empresa para la recepción de la nota de pedido y entrega del producto, se consideran los más importantes dentro del proceso.

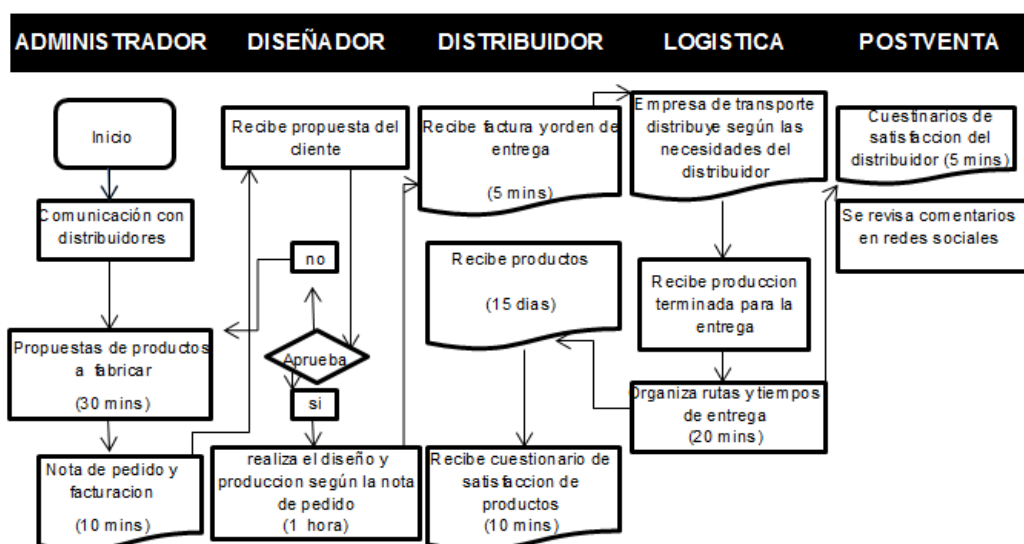


Figura 12. flujoograma de operaciones

6.2.1.1. Personal requerido en la empresa

En un inicio, la empresa estará conformada por 5 personas que serán parte de la nómina, adicionalmente se contempla la contratación de un contador externo y empresas de limpieza y transporte, con el fin de lograr un perfecto

funcionamiento de la empresa y cumplimiento en la fabricación y comercialización de muebles para el hogar.

Los carpintero 3 y 4 serán contratados en el tercero y quinto año respectivamente para solventar el incremento en ventas.

Tabla 12. *Personal Bajo Nomina*

Cargo	Sueldo (mensual)	Cantidad	Clasificación	
ADMINISTRADOR	\$ 1.000,00	1	GASTO	
RECEPCIONISTA y SECRETARIA	\$ 500,00	1	GASTO	
ARQUITECTA DE DISEÑO	\$ 800,00	1	CIF	
CARPINTERO 1	\$ 400,00	1	MOD	
CARPINTERO 2	\$ 400,00	1	MOD	
CARPINTERO 3	\$ 400,00	1	MOD	EN EL TERCER AÑO
CARPINTERO 4	\$ 400,00	1	MOD	EN EL QUITO AÑO

6.2.1.2. Infraestructura requerida en el negocio

La infraestructura de la empresa estará conformada por una área aproximada de 300 metros, donde existirá área administrativa (administrador, recepcionista-cajera y arquitecta de diseño) en las cuales tendremos 40 m² un show room para exhibición de los muebles que fabricamos, bodega de productos terminados, bodega de maquinaria y taller donde se realizara la fabricación, y las baterías sanitarias (2).

6.2.1.3. Requerimiento de maquinaria, equipo e insumos

En la siguiente tabla consta el detalle de la maquinaria y equipo requeridos para la fabricación de muebles para el hogar que se encuentra contemplado en \$6.985 dólares.

Tabla 15. Costo comedor de 6 puestos

COMEDOR 6 PUESTOS						
PRODUCCION						
Materia prima directa	Unidad	Cantidad	Costo	Costo Unitario	Cantidad Requerida	Costo total de insumo
TAPIZ AQUA CLEAN	METROS	3,00	\$ 54,00	18,00	3,00	\$ 54,00
ESPONJA GRIS	PLANCHA	2,00	\$ 80,00	40,00	2,00	\$ 80,00
RESORTES	UNIDADES	12	\$ 28,80	2,40	12,00	\$ 28,80
CLAVOS SHOTS	UNIDADES	74	\$ 2,22	0,03	74,00	\$ 2,22
CLAVOS INVISIBLES 1 1/2"	UNIDADES	74	\$ 1,26	0,02	74,00	\$ 1,26
TORNILLO NEGRO 3"	UNIDADES	74,00	\$ 2,96	0,04	74,00	\$ 2,96
SENSORES	UNIDADES	6,00	\$ 8,40	1,40	6,00	\$ 8,40
GOMA BLANCA 1/16	UNIDADES	1,00	\$ 0,50	0,50	1,00	\$ 0,50
AFRICANITO 1/4	UNIDADES	1,00	\$ 2,15	2,15	1,00	\$ 2,15
MANGUERA	METROS	3,00	\$ 4,50	1,50	3,00	\$ 4,50
PANEL LCD CONTROLADOR INC 6 SENSOR	UNIDADES	1,00	\$ 28,00	28,00	1,00	\$ 28,00
MADERA ECOLOGICA	METROS	9,00	\$ 198,00	22,00	9,00	\$ 198,00
VIDRIO TEMPLADO DE 10 LINEAS	METROS	3,00	\$ 240,00	80,00	3,00	\$ 240,00
MADERA ECOLOGICA LISTON	METROS	35,00	\$ 157,50	4,50	35,00	\$ 157,50
COSTO DE MATERIA PRIMA						\$ 808,29

Tabla 16. Costo juego de dormitorio de dos plazas con 2 veladores

JUEGO DE DORMITORIO CAMA DE DOS PLAZAS 2 VELADORES						
PRODUCCION						
Materia prima directa	Unidad	Cantidad	Costo	Costo Unitario	Cantidad Requerida	Costo total de insumo
LARGUEROS	UNIDADES	2,00	\$ 100,00	50,00	2,00	\$ 100,00
VELADORES	UNIDADES	2,00	\$ 140,00	70,00	2,00	\$ 140,00
PATAS DE CAMA	UNIDADES	4	\$ 12,00	3,00	4,00	\$ 12,00
HILO	UNIDADES	2	\$ 8,00	4,00	2,00	\$ 8,00
RESORTES	UNIDADES	15	\$ 36,00	2,40	15,00	\$ 36,00
TELA	METROS	6,00	\$ 21,00	3,50	6,00	\$ 21,00
ESPONJA GRIS	PLANCHA		\$ -	40,00	-	\$ -
ESPONJA D E4 CM	PLANCHA	2,00	\$ 28,00	14,00	2,00	\$ 28,00
CLAVOS SHOTS	UNIDADES	44,00	\$ 1,32	0,03	44,00	\$ 1,32
CLAVOS INVISIBLES 1 1/2"	UNIDADES	44,00	\$ 0,75	0,02	44,00	\$ 0,75
TORNILLO NEGRO 3"	UNIDADES	44,00	\$ 1,76	0,04	44,00	\$ 1,76
SENSORES	UNIDADES	2,00	\$ 2,80	1,40	2,00	\$ 2,80
GOMA BLANCA 1/16	UNIDADES	1,00	\$ 0,50	0,50	1,00	\$ 0,50
AFRICANITO 1/4	UNIDADES	1,00	\$ 2,15	2,15	1,00	\$ 2,15
MANGUERA	METROS	4,00	\$ 6,00	1,50	4,00	\$ 6,00
PANEL LCD CONTROLADOR	UNIDADES	2,00	\$ 28,00	14,00	2,00	\$ 28,00
MADERA ECOLOGICA LISTON	METROS	35,00	\$ 157,50	4,50	35,00	\$ 157,50
COSTO DE MATERIA PRIMA						\$ 545,78

Tabla 17. Silla para estudio

SILLA PARA ESTUDIO						
PRODUCCION						
Materia prima directa	Unidad	Cantidad	Costo	Costo Unitario	Cantidad Requerida	Costo total de insumo
TAPIZ AQUA CLEAN	METROS	5,00	\$ 90,00	18,00	5,00	\$ 90,00
PATAS DECORATIVAS PARA MUEBLE	UNIDADES	4,00	\$ 10,00	2,50	4,00	\$ 10,00
RESORTES	UNIDADES	6	\$ 14,40	2,40	6,00	\$ 14,40
TELA	METROS	3	\$ 10,50	3,50	3,00	\$ 10,50
ESPONJA GRIS	PLANCHA	1	\$ 40,00	40,00	1,00	\$ 40,00
ESPONJA D E4 CM	PLANCHA	2,00	\$ 28,00	14,00	2,00	\$ 28,00
CLAVOS SHOTS	UNIDADES	16,00	\$ 0,48	0,03	16,00	\$ 0,48
CLAVOS INVISIBLES 1 1/2"	UNIDADES	16,00	\$ 0,27	0,02	16,00	\$ 0,27
TORNILLO NEGRO 3"	UNIDADES	16,00	\$ 0,64	0,04	16,00	\$ 0,64
SENSORES	UNIDADES	1,00	\$ 1,40	1,40	1,00	\$ 1,40
GOMA BLANCA 1/16	UNIDADES	0,50	\$ 0,25	0,50	0,50	\$ 0,25
AFRICANITO 1/4	UNIDADES	0,50	\$ 1,08	2,15	0,50	\$ 1,08
MANGUERA	METROS	1,00	\$ 1,50	1,50	1,00	\$ 1,50
PANEL LCD CONTROLADOR	UNIDADES	1,00	\$ 14,00	14,00	1,00	\$ 14,00
MADERA ECOLOGICA LISTON	METROS	12,00	\$ 54,00	4,50	12,00	\$ 54,00
COSTO DE MATERIA PRIMA						\$ 266,52

6.3. Estructura organizacional

6.3.1. Organigrama

ECO-relax iniciará sus operaciones con la participación de dos socios, un administrador, arquitecta, recepcionista y dos carpinteros. Como se describe en el siguiente organigrama:

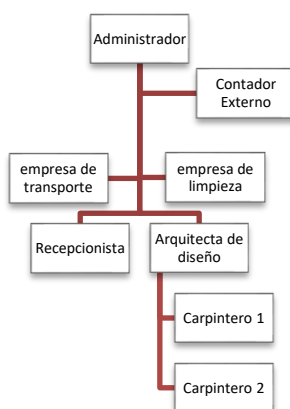


Figura 13. Organigrama de la Empresa

Además de las 5 personas que trabajaran en relación de dependencia, se contara con los servicios profesionales de un contador externo, una empresa de limpieza y una empresa de transporte.

Con lo antes mencionado, se puede decir que el tipo de estructura de la organización será funcional y vertical con el fin de priorizar las funciones asignadas a cada colaborador y a su vez tener niveles jerárquicos para garantizar un servicio eficiente.

Los sueldos y funciones los detallamos en las siguientes tablas:

Tabla 18. Funciones y competencias del personal

POSICIÓN	CONTRATO	FUNCIONES Y COMPETENCIAS	SUELDO
Administrador	Tiempo completo	<p><u>PRINCIPALES FUNCIONES</u> Administración y Finanzas, Implementación de estrategias de marketing, Supervisión, Gestión de quejas y reclamos, Asuntos legales.</p> <p><u>COMPETENCIAS</u> Liderazgo, Resolución de conflictos, Organización</p>	\$ 1000,00
Contador Externo	Honorario	<p><u>PRINCIPALES FUNCIONES</u> Reporte ingresos y egresos, estados contables y financieros de la empresa, Obligaciones SRI, IESS.</p> <p><u>COMPETENCIAS</u> Habilidades numéricas, Transparencia, Alto grado de responsabilidad, Organización</p>	\$ 500,00
Recepcionista secretaria	Tiempo completo	<p><u>PRINCIPALES FUNCIONES</u> Recepción, Atención al cliente, Apertura y Cierre de oficina. Logística con distribuidores, Entrega de implementos a clientes, Manejo de caja chica, Atención al cliente.</p> <p><u>COMPETENCIAS</u> Honestidad, Puntualidad, Amabilidad, Agilidad</p>	\$ 800,00
Carpintero 1 Carpintero 2	Tiempo completo	<p><u>PRINCIPALES FUNCIONES</u> Elaboración de muebles conforme a la</p>	\$ 400,00

Carpintero 3 Carpintero 4		especificación de Arquitecta. <u>COMPETENCIAS</u> Responsabilidad, agilidad, organización. Trabajo en equipo, Polifuncionalidad	
Arquitecta de diseño	Tiempo completo	<u>PRINCIPALES FUNCIONES</u> Diseño y supervisión de fabricación de muebles para el hogar. Atención al cliente para muebles personalizados <u>COMPETENCIAS</u> Creatividad, Agilidad, Orden y organización, amabilidad.	\$ 800,00
Empresa de Limpieza	1 vez a la semana	<u>PRINCIPALES FUNCIONES</u> Ordenar y limpiar todos los espacios de la empresa. <u>COMPETENCIAS</u> Agilidad, Orden y organización	\$150.00
Empresa de transporte	1 vez a la semana	<u>PRINCIPALES FUNCIONES</u> Logística de entrega a los distribuidores, cuidado de los muebles entregados con garantía. <u>COMPETENCIAS</u> Agilidad, Orden y organización, amabilidad.	\$300.00

6.3.2. Estructura legal de la empresa

La empresa es compañía limitada. Por lo tanto, para un mejor manejo económico de la empresa se consideró hacerlo como compañía limitada en el cual, una de sus grandes ventajas es que se responde legal y únicamente con el capital societario y no con el patrimonio de los socios.

Dicha sociedad requiere que se componga por dos participantes como mínimo, tomando en cuenta que estas acciones son negociables y pueden ser transferibles en donde su capital mínimo asciende a los 400 dólares americanos. (Superintendencia de Compañías, 1999, p. 44).

Para este plan de negocios los dos socios participarán cada uno con el 50% de del capital de la empresa, recurriendo a recursos propios y posteriormente a un financiamiento externo en una entidad financiera a nombre de la empresa.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1. Proyección de Ingresos

La proyección de ingresos se calculó con la cantidad de productos vendidos al año multiplicados con su respectivo precio.

Tabla 19. Proyección de Ingresos

INGRESO POR VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sala de 3 puestos	68	82	104	128	152
Silla para estudio	32	56	92	116	140
Juego de dormitorio	44	68	103	128	152
Juego de comedor	20	44	67	80	92
INGRESO PRECIO AL DISTRIBUIDOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sala de 3 puestos	\$ 59.732,07	\$ 72.836,58	\$ 93.412,74	\$ 116.257,19	\$ 139.601,63
Silla para estudio	\$ 13.645,67	\$ 24.147,38	\$ 40.115,00	\$ 51.146,28	\$ 62.419,63
Juego de dormitorio	\$ 38.422,77	\$ 60.045,71	\$ 91.970,25	\$ 115.573,21	\$ 138.780,31
Juego de comedor	\$ 25.865,22	\$ 57.540,79	\$ 88.600,27	\$ 106.976,23	\$ 124.400,52
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ 137.665,73	\$ 214.570,47	\$ 314.098,26	\$ 389.952,90	\$ 465.202,08

7.1.2. Proyección de gastos

La proyección de gastos detalla los gastos operativos de la empresa para los 5 años.

Tabla 20. Proyección de Gastos

EGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos sueldos	\$ 22.437	\$ 24.197	\$ 24.459	\$ 24.725	\$ 24.993
Gastos generales	\$ 42.020	\$ 33.592	\$ 33.968	\$ 34.349	\$ 34.733
Gastos de depreciación	\$ 1.591	\$ 1.591	\$ 1.591	\$ 1.393	\$ 1.393
Gastos de amortización	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160
Gastos de intereses	\$ 4.908	\$ 4.039	\$ 3.062	\$ 1.963	\$ 726
TOTAL GASTOS	\$ 71.116	\$ 63.579,07	\$ 63.240,76	\$ 62.589,20	\$ 62.005,89

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1. Inversión Inicial

La inversión inicial de la empresa requerida es de \$ 91.210,70 dólares y está compuesta por un 50% de capital y un 50 % una deuda a largo plazo para

iniciar con las operaciones de la empresa, esta inversión es considerada alta y sus valores más elevados son principalmente en Sueldos y Maquinaria.

Tabla 21. Estructura de Capital y Deuda

ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA		
Inversiones PPE		\$ 27.018,00
Inversiones Intangibles		\$ 800,00
Inventarios		\$ 5.392,70
Capital trabajo		\$ 58.000,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 91.210,70
ESTRUCTURA DE CAPITAL	%	VALOR
Propio	50,00%	\$ 45.605,35
Deuda L/P	50,00%	\$ 45.605,35
Deuda Capital de trabajo		

7.2.2. Capital de trabajo

El cálculo del capital de trabajo significa la previsión de todos los costos y gastos del proyecto, de manera cautelosa se contempla la posibilidad de que la empresa aun no tenga ingresos y aun así debe cubrir con sus obligaciones económicas. Como lo podemos revisar en la Tabla No. 26 podemos ver que el Capital de trabajo es de \$45.605,35 con la cual podemos observar que en la proyección se mantiene positiva a lo largo de los cinco años.

Tabla 22. Capital de Trabajo

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo corriente	\$ 45.605,35	\$ 141.587,00	\$ 223.580,94	\$ 311.866,25	\$ 383.828,47	\$ 461.073,83
Pasivo corriente	\$ 0,00	\$ 105.616,16	\$ 160.585,77	\$ 224.324,25	\$ 274.108,92	\$ 322.558,70
CAPITAL NETO DE TRABAJO	\$ 45.605,35	\$ 35.970,84	\$ 62.995,18	\$ 87.542,00	\$ 109.719,55	\$ 138.515,13

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

7.3.1. Estado de Resultados

El estado de pérdidas y ganancias muestra el resultado del ejercicio hasta el quinto año de operaciones. En el primer año de operaciones, la empresa obtiene un resultado negativo de \$-39.587 Sin embargo, a partir del tercer año ya se obtienen utilidades de \$ 20.061 que se incrementan alcanzando en su

quinto año \$58.076. Inicialmente, no existirá participación a los trabajadores hasta el tercer año con \$4.539. Existe pago de impuesto a la renta a partir del tercer año con \$5.658.

Tabla 23. Estado de Resultados Anual Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL PROYECTADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 137.666	\$ 214.570	\$ 314.098	\$ 389.953	\$ 465.202
Costo de los productos vendidos		\$ 106.027	\$ 153.934	\$ 220.530	\$ 265.172	\$ 315.584
UTILIDAD BRUTA		\$ 31.639	\$ 60.636	\$ 93.568	\$ 124.780	\$ 149.619
Gastos sueldos		\$ 22.437	\$ 24.197	\$ 24.459	\$ 24.725	\$ 24.993
Gastos generales		\$ 42.020	\$ 33.592	\$ 33.968	\$ 34.349	\$ 34.733
Gastos de depreciación		\$ 1.591	\$ 1.591	\$ 1.591	\$ 1.393	\$ 1.393
Gastos de amortización		\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		(\$ 34.569)	\$ 1.096	\$ 33.389	\$ 64.154	\$ 88.339
Gastos de intereses		\$ 5.018	\$ 4.130	\$ 3.131	\$ 2.007	\$ 743
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		(\$ 39.587)	(\$ 3.033)	\$ 30.258	\$ 62.147	\$ 87.596
15% Participación Trabajadores		\$ 0	\$ 0	\$ 4.539	\$ 9.322	\$ 13.139
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(\$ 39.587)	(\$ 3.033)	\$ 25.720	\$ 52.825	\$ 74.457
22% Impuesto a La Renta		\$ 0	(\$ 667)	\$ 5.658	\$ 11.622	\$ 16.381
UTILIDAD NETA		(\$ 39.587)	(\$ 2.366)	\$ 20.061	\$ 41.204	\$ 58.076

7.3.2. Balance General

El estado de situación financiera anual de la empresa conformado por sus cuentas de activos, pasivos y patrimonio. En cuanto a los activos no corrientes, disminuyen de \$27.818,00 en el año cero a \$19.459,17 en el quinto año.

Los pasivos suman \$45.605,35 al año cero y disminuyen gradualmente hasta \$28.562,67 en el quinto año. La deuda a largo plazo también se reduce de \$4.605,35 en el año cero a \$0 en el quinto año ya que se termina de pagar el préstamo.

La empresa cierra el ejercicio del último año de proyección con un patrimonio igual a \$155.986.68 sumando el capital social y las utilidades retenidas.

Tabla 24. Estado de Situación Financiera Anual Proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ANUAL PROYECTADO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 91.210,70	\$ 55.166,58	\$ 49.534,23	\$ 68.966,99	\$ 117.165,62	\$ 184.549,55
Corrientes	\$ 63.392,70	\$ 29.099,68	\$ 25.218,43	\$ 46.402,29	\$ 96.153,68	\$ 165.090,38
Efectivo	\$ 58.000,00	\$ 15.598,51	\$ 1.296,80	\$ 17.948,75	\$ 60.370,39	\$ 121.218,92
Cuentas por Cobrar	\$ 0,00	\$ 4.830,18	\$ 7.510,53	\$ 8.663,06	\$ 11.184,54	\$ 13.081,85
Activos biológico	\$ 0,00	\$ 1.168,69	\$ 2.298,44	\$ 2.109,75	\$ 3.271,79	\$ 3.071,53
Inventarios Materia Prima	\$ 5.392,70	\$ 7.502,29	\$ 14.112,66	\$ 17.680,73	\$ 21.326,96	\$ 27.718,08
Inventarios Sum. Fabricación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
No Corrientes	\$ 27.818,00	\$ 26.066,90	\$ 24.315,80	\$ 22.564,70	\$ 21.011,93	\$ 19.459,17
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 27.018,00	\$ 27.018,00	\$ 27.018,00	\$ 27.018,00	\$ 27.018,00	\$ 27.018,00
Depreciación acumulada	\$ 0,00	\$ 1.591,10	\$ 3.182,20	\$ 4.773,30	\$ 6.166,07	\$ 7.558,83
Intangibles	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Amortización acumulada	\$ 0,00	\$ 160,00	\$ 320,00	\$ 480,00	\$ 640,00	\$ 800,00
PASIVOS	\$ 45.605,35	\$ 49.148,04	\$ 46.549,04	\$ 40.262,16	\$ 35.635,66	\$ 28.562,67
Corrientes	\$ 0,00	\$ 10.651,46	\$ 16.049,33	\$ 18.758,36	\$ 24.251,63	\$ 28.562,67
Cuentas por pagar proveedores	\$ 0,00	\$ 9.611,88	\$ 15.006,85	\$ 17.263,77	\$ 22.241,30	\$ 25.977,23
Sueldos por pagar	\$ 0,00	\$ 1.039,58	\$ 1.042,48	\$ 1.045,40	\$ 1.048,36	\$ 1.051,35
Impuestos por pagar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 449,19	\$ 961,97	\$ 1.534,09
No Corrientes	\$ 45.605,35	\$ 38.496,58	\$ 30.499,71	\$ 21.503,80	\$ 11.384,03	\$ 0,00
Deuda a largo plazo	\$ 45.605,35	\$ 38.496,58	\$ 30.499,71	\$ 21.503,80	\$ 11.384,03	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 45.605,35	\$ 6.018,53	\$ 2.985,19	\$ 28.704,83	\$ 81.529,96	\$ 155.986,88
Capital	\$ 45.605,35	\$ 45.605,35	\$ 45.605,35	\$ 45.605,35	\$ 45.605,35	\$ 45.605,35
Pérdida del ejercicio		(\$ 39.586,81)	(\$ 42.620,16)	(\$ 16.900,52)		
Utilidades retenidas	\$ 0,00				\$ 35.924,61	\$ 110.381,53
Comprobación	\$ 0,00	0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

7.3.3. Estado de Flujo de efectivo

La proyección de este estado financiero, refleja que la empresa obtiene liquidez a partir del tercer año de operaciones. Una vez realizada la clasificación de las fuentes y aplicaciones del efectivo de la empresa en actividades de operación, inversión y de financiamiento, se obtiene que el flujo neto de efectivo al término de este año es de \$17.948.75 dando como resultado un saldo efectivo al final de este periodo de \$121.218,92.

Este cálculo permite evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y las necesidades de liquidez. En este caso, la empresa demuestra liquidez en el mediano plazo, por lo cual podrá solventar las actividades económicas de diferente tipo sin mayor inconveniente, a medida que el tiempo transcurre y su nivel de ventas aumenta.

Tabla 25. Estado de Flujo de Efectivo Anual

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	(\$ 5.392,70)	(\$ 35.292,72)	(\$ 6.304,85)	\$ 25.647,86	\$ 52.541,41	\$ 72.232,57
Utilidad Neta	\$ 0,00	(\$ 39.586,81)	(\$ 3.033,34)	\$ 25.719,64	\$ 52.825,13	\$ 74.456,92
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	\$ 0,00	\$ 1.591,10	\$ 1.591,10	\$ 1.591,10	\$ 1.392,77	\$ 1.392,77
+ Amortización	\$ 0,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
- Δ CxC	\$ 0,00	(\$ 4.830,18)	(\$ 2.680,35)	(\$ 1.152,53)	(\$ 2.521,48)	(\$ 1.897,31)
- Δ Inventario PT	\$ 0,00	(\$ 1.168,69)	(\$ 1.129,75)	\$ 188,69	(\$ 1.162,04)	\$ 200,26
- Δ Inventario MP	(\$ 5.392,70)	(\$ 2.109,59)	(\$ 6.610,37)	(\$ 3.568,08)	(\$ 3.646,23)	(\$ 6.391,12)
- Δ Inventario SF	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 0,00	\$ 9.611,88	\$ 5.394,97	\$ 2.256,92	\$ 4.977,53	\$ 3.735,93
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 0,00	\$ 1.039,58	\$ 2,89	\$ 2,93	\$ 2,96	\$ 2,99
+ Δ Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 449,19	\$ 512,78	\$ 572,12
Actividades de Inversión	(\$ 27.818,00)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Adquisición PPE y intangibles	(\$ 27.818,00)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Actividades de Financiamiento	\$ 91.210,70	\$ 38.496,58	(\$ 7.739,81)	(\$ 8.995,91)	(\$ 10.119,77)	(\$ 11.384,03)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	\$ 45.605,35	\$ 38.496,58	(\$ 7.739,81)	(\$ 8.995,91)	(\$ 10.119,77)	(\$ 11.384,03)
- Pago de dividendos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Δ Capital	\$ 45.605,35	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 58.000,00	(\$ 42.401,49)	(\$ 14.301,71)	\$ 16.651,94	\$ 42.421,64	\$ 60.848,53
EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		\$ 58.000,00	\$ 15.598,51	\$ 1.296,80	\$ 17.948,75	\$ 60.370,39
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 58.000,00	\$ 15.598,51	\$ 1.296,80	\$ 17.948,75	\$ 60.370,39	\$ 121.218,92

7.3.4. Estado de flujo de caja

El flujo de caja del proyecto nos presenta los ingresos y los gastos de la empresa en función del origen y destino del efectivo. Dado que incluye la acumulación de los activos líquidos es un indicador importante de la liquidez de la empresa. Como se evidencia, al final del primer año, la empresa obtiene un flujo de caja del proyecto negativo por una suma de \$-29.818,29. En el tercer año se tiene un flujo de caja positivo de \$29.421,29 este resultado es un primer indicio de la viabilidad financiera del proyecto, ya que se puede anticipar liquidez de la empresa para cubrir todas las obligaciones económicas del proyecto. Además, se evidencia un incremento gradual del flujo de caja, lo cual podría permitir tomar decisiones acerca de nuevas inversiones para una mejora o ampliación del proyecto.

Tabla 26. Tabla Flujo de Caja Anual

FLUJO DE CAJA ANUAL						
AÑO	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(\$ 34.568,95)	\$ 1.096,42	\$ 33.389,11	\$ 64.154,07	\$ 88.338,97	
Gastos de depreciación	\$ 2.047,67	\$ 2.233,82	\$ 2.233,82	\$ 2.052,01	\$ 2.035,49	
Gastos de amortización	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.538,76	\$ 9.322,08	\$ 13.139,46	
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	(\$ 32.361,29)	\$ 3.490,24	\$ 31.244,17	\$ 57.044,00	\$ 77.395,00	
Inversión De Capital De Trabajo Neto	(\$ 5.392,70)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Variación De Capital De Trabajo Neto	\$ 0,00	\$ 2.543,00	(\$ 5.022,60)	(\$ 1.822,88)	(\$ 1.836,49)	(\$ 3.777,12)
Recuperación De Capital De Trabajo Neto	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 9.916,09
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(\$ 5.392,70)	\$ 2.543,00	(\$ 5.022,60)	(\$ 1.822,88)	(\$ 1.836,49)	\$ 6.138,97
INVERSIONES	(\$ 27.818,00)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
RECUPERACIONES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Recuperación maquinaria	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.322,32
Recuperación vehículos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Recuperación equipo de computación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.520,02
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(\$ 27.818,00)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.842,34
	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(\$ 33.210,70)	(\$ 29.818,29)	(\$ 1.532,37)	\$ 29.421,29	\$ 55.207,52	\$ 87.376,31

7.4. Proyección flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1. Estado de flujo de caja

7.4.1.1. Flujo proyectado del inversionista

En la siguiente tabla se observa que en el año uno existe un flujo negativo de -\$41.944,92. Esta situación se revierte desde el tercer año de funcionamiento donde los inversionistas obtienen flujos que crecen consecutivamente hasta el quinto año de proyección. Esto se debe al incremento previsto de las ventas e ingresos y la amortización de los gastos financieros del préstamo y del capital. En resumen, el flujo de caja del inversionista al cierre del tercer año de ejercicio es de \$17.294,66 lo cual es un indicador positivo para la viabilidad del negocio ya que este efectivo permite a los inversionistas cubrir los gastos planificados en el corto plazo.

Tabla 27. Flujo de Caja del Inversionista

FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA						
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(33.210,70)	(29.818,29)	(1.532,37)	29.421,29	55.207,52	87.376,31
Préstamo	45.605,35	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(5.017,86)	(4.129,76)	(3.130,72)	(2.006,86)	(742,60)
Amortización del capital	-	(7.108,77)	(7.996,87)	(8.995,91)	(10.119,77)	(11.384,03)
	-	-	-	-	-	-
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	12.394,65	(41.944,92)	(13.658,99)	17.294,66	43.080,89	75.249,69

7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento o W.A.C.C., fue calculada para descontar los flujos de caja futuros para valorar el proyecto, tomando en cuenta el porcentaje de deuda, la tasa de interés bancaria, la diferencia de la tasa de impuestos, el porcentaje de capital y el C.A.P.M.

Tabla 28. WACC Anual

WACC	
Año 1	9%
Año 2	8%
Año 3	11%
Año 4	13%
Año 5	14%

Criterios de inversión

Tabla 29. Criterios de Inversión Proyecto-Inversionista

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$31.537,75	VAN	\$37.241,77
IR	\$1,95	IR	\$-2,00
TIR	29,51%	TIR	55,55%
Periodo Rec.	3,6	Periodo Rec	3,6

Para el cálculo del VAN, se consideró la tasa libre de riesgo del 2,07%, la prima de riesgo de 4,3% y un rendimiento del mercado esperado del 10,19%. Con estas tasas aplicadas al cálculo del VAN mediante los flujos del proyecto y considerando la inversión de los socios, se obtiene un Valor Actual Neto bajo criterios de inversión del proyecto de \$31.537,75. Para el inversionista el VAN obtenido es de \$37.241,77 verificando en ambos casos que este proyecto es viable. Para comprobar la viabilidad del estudio, se calculó tanto la tasa WACC correspondiente al 9% en el año uno. Ambas tasas aplicadas al cálculo del VAN proyectaron un resultado mayor a 0 confirmando que este proyecto es viable y atractivo para los inversionistas ya que obtendrían rentabilidad sobre sus inversiones.

La Tasa Interna de Retorno bajo criterios de inversión del proyecto es de 29,51% mientras que para el inversionista es de 55,55%. En ambos casos se ratificación este indicador la factibilidad financiera. El periodo de recuperación se da en el tercer año sexto mes del proyecto.

7.5. Índices Financieros

7.5.1. Índices Financieros

Tabla 30. Índices financieros

	Anual	Año 1		Año 3		Año 5
Medidas de Liquidez	Razón circulante	2,73	1,57	2,47	3,96	5,78
	Razón de efectivo	1,46	0,08	0,96	2,49	4,24
Medidas de Solvencia a Largo Plazo	Razón deuda total	0,89	0,94	0,58	0,30	0,15
	Razón deuda - capital	8,17	15,59	1,40	0,44	0,18
	Razón deuda largo plazo	0,86	0,91	0,43	0,12	0,00
	Razón cobertura de efectivo	-6,57	0,65	11,17	32,66	120,84
Medidas de actividad	Rotación de capital de trabajo neto	7,46	23,40	11,36	5,42	3,41
	Rotación de activos totales	2,50	4,33	4,55	3,33	2,52
Medidas de Rentabilidad	Margen de utilidad	-28,76%	-1,10%	6,39%	10,57%	12,48%
	Rendimiento sobre los activos (ROA)	-71,76%	-4,78%	29,09%	35,17%	31,47%
	Rendimiento sobre capital (ROE)	-657,75%	-79,26%	69,89%	50,54%	37,23%

8. Conclusiones

Según la clasificación nacional de actividades económicas, el proyecto se encuentra dentro del sector de la industria manufacturera, la cual presenta grandes oportunidades en el entorno externo tanto en el aspecto político, económico, tecnológico y ambiental.

El entorno externo representa de manera general una oportunidad para el negocio debido a varios factores. Entre ellos, el apoyo gubernamental a actividades de emprendimiento en el país al ser parte de la matriz productiva se vuelve atractiva para los diferentes participantes del mercado, como inversionistas, comerciantes, y emprendedores lo que pueden favorecer el fácil ingreso a la misma. Sin embargo, existen fuertes barreras de salida que polarizan el atractivo de esta industria.

Se concluye en el estudio del cliente que las tendencias de consumo a productos nuevos hechos a base de productos ecológicos y de relajación son positivas y existe una gran aceptación del producto en los estratos A y B que es el segmento al que se dirige este plan de negocios.

La estrategia de marketing a utilizar es la de la diferenciación, que ofrece relajación y salud corporal para muebles del hogar la cual se adapta de manera compacta al plan de negocios, la misma que se presenta en este proyecto al otorgar un producto innovador con características aún no vistas en el Ecuador que proporcionan salud corporal y bienestar a sus clientes.

Se establece una filosofía empresarial, la cual se basa en los valores de trabajo en equipo, puntualidad en la entrega, fuerte compromiso con los distribuidores y compromiso con una misión y visión alineadas a las estrategias permiten el buen funcionamiento de la empresa en su futuro. Con lo antes mencionado, se establece una estructura organizacional en base a funciones estratégicas que van a posicionar a la empresa según las metas establecidas.

Elaborar el plan financiero mediante el análisis de la proyección de ingresos, costos y gastos, además de la proyección de Estado de resultados para comprobar la factibilidad del plan de negocios propuesto.

Se realiza una proyección de ingresos costos y gastos a través del estudio técnico financiero, la misma que tiene cumple su periodo de recuperación en su tercer año sexto mes desde el inicio de sus operaciones.

REFERENCIAS

Armstrong, K. &. (2012). *Marketing*.

Banco Central del Ecuador. (12 de Abril de 2017). *El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-economia-del-ecuador-se-contrajo-1-5-en-2016>

Banco Central del Ecuador. (2017). *Estadísticas Económicas*. Retrieved from BCE:

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi72rzqm4PWAhWE6iYKHcc3D4IQFggsMAA&url=https%3A%2F%2Fcontenido.bce.fin.ec%2Fdocumentos%2FEstadisticas%2FSectorReal%2FPrevisiones%2FPIB%2FPrevAnual2.xlsx&usg=AFQjCN>

Banco Central del Ecuador. (2017, Agosto). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Retrieved from BCE: <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

Banco Central del Ecuador. (Agosto de 2017). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Obtenido de BCE: <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

Banco Central del Ecuador. (2017). *RIESGO PAIS (EMBI Ecuador)*. Retrieved from https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Banco Mundial. (2017). *Crecimiento de la población (% anual)*. Obtenido de Ecuador: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW?end=2013&locations=EC&start=2000>

BCE. (04 de 2017). *Inflación anual*. Recuperado el 15 de 04 de 2017, de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

- BCE. (31 de 05 de 2017). *Publicaciones Generales* . Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3ra ed.). Bogotá: Pearson Education.
- Blog, S. M. (s.f.). *El significado del color en el Marketing*. Recuperado el 05 de 01 de 2018, de <http://supermarketingblog.com/2014/05/20/el-significado-del-color-en-el-marketing/>
- DECO, B. Y. (2017). *Decoración de salas 2018 y 2017 150 fotos y tendencias modernas*. Obtenido de <https://bricolajeydecoracion.cafeversatil.com/decoracion-de-salas/>
- ECUADOR, G. D. (2016). *MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE*. Recuperado el FEBRERO de 2018, de El consumo asociado a la conservación toma fuerza en Ecuador: <http://www.ambiente.gob.ec/el-consumo-asociado-a-la-conservacion-toma-fuerza-en-ecuador/>
- EDITORIAL VISTAZO. (2011). *REVISTA HOGAR*. Recuperado el 2017, de <http://www.revistahogar.com/salud.php?id=1562>
- FAO. (31 de 12 de 2014). *Plan Nacional de reforestación*. Obtenido de <http://www.fao.org/forestry/14840-072d53527038d109f4be78cb760b52a0.pdf>
- FAO. (31 de 12 de 2015). *Evolución y situación actual del sector forestal*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/009/j7353s/j7353s07.htm>
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Educación.
- INEC. (31 de 12 de 2010). *Encuesta de ingresos y gastos de los hogares urbanos y rurales*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>

- INEC. (12 de 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. (31 de 12 de 2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2016*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEC. (09 de 2017). *REPORTE DE LA ECONOMIA LABORAL*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/Informe_Economia_laboral-sep17.pdf
- INEC. (s.f.). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 01 de DICIEMBRE de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Resultados Censo de Población*. Recuperado el Abril de 2016, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012*. Retrieved from INEC: http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf
- Junta de Regulación Monetaria Financiera. (28 de 04 de 2017). *Resolución No. 357-2017-F*. Obtenido de <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/Resolucion-357-2017-F.pdf?dl=0>
- Kotler & Armstrong. (2012). *Marketing*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México D.F.: Pearson.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Marketing* (11ra ed.). México, México: Pearson.
- Lambin, G. &. (2007). *Marketing Gestion Estrategica y Operativa del Mercado*.
- MCPEC, M. C., & CORPEI, C. d. (26 de 11 de 2014). *Ideas emprendedoras*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/las-ideas-emprendedoras-se-pueden-hacer-realidad/>
- Ministerio del Ambiente. (31 de 12 de 2016). *Rendición de Cuentas 2016*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/FASE-3-PRESENTACION-RENDICION-DE-CUENTAS-PLANTA-CENTRAL-2016.pdf>
- Moreno, L. (28 de 03 de 2017). Lenín Moreno anima a empresarios extranjeros a invertir en Ecuador para un "ganar-ganar". *EL TELEGRAFO*.
- MTOP, M. (30 de 12 de 2016). *Plan Estratégico de Movilidad*. Obtenido de http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/04/Plan_Estrategico-de-Movilidad.pdf
- Municipio de Quito. (2010). *Poblacion e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de Insituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva* (37ava ed.). México: Continental.
- Productividad, M. d. (2017). *Plan Nacional de la Calidad 2017*. Recuperado el 18 de 10 de 2017, de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/Plan-de-Calidad-2017.pdf>
- PROECUADOR. (2013). *Muebles y productos de madera* . Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/Perfiles-de-Inversiones-Promocion-de-Inversiones/Perfiles-de-Inversion/Muebles-y-Productos-de-Madera.pdf>
- PROECUADOR. (31 de 06 de 2015). *MUEBLES Y PRODUCTOS DE MADERA*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp->

content/uploads/2015/06/Perfiles-de-Inversiones-Promocion-de-Inversiones/Perfiles-de-Inversion/Muebles-y-Productos-de-Madera.pdf

PROECUADOR. (30 de 04 de 2017). *Análisis Sectorial, Muebles y acabados de la construcción 2017*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/perfil-de-muebles-y-acabados-de-la-construccion-2015/>

SRI, S. D. (29 de 06 de 2015). *SRI*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

SRI, Sistema de Rentas Internas ;. (12 de 08 de 2013). *CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES*. Obtenido de *CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES*:
www.sri.gob.ec/.../CODIGO+ORGANICO+DE+LA+PRODUCCION%2C+COMERCIO...

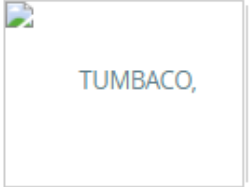
SUPERCIAS, S. (27 de 06 de 2017). *Busqueda actividad Económica*. Obtenido de http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d

Superintendencia de Compañías. (1999, Noviembre 5). *Ley de Compañías, Art. 143*. Retrieved from <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

UNIVERSO, E. (06 de 07 de 2017). Ecuador registra inflación de -0,58% en junio. *EL UNIVERSO*.

ANEXO

Anexo 1 Costo de arriendo de galpón ubicado en Tumbaco.



TUMBACO, ARRIENDO GALPÓN DE 300 M2 **\$1.000**

TUMBACO, ARRIENDO GALPÓN DE 300 M2 CON 50 M2 DE OFICINAS EN TRES ÁREAS. DE MUY FACIL ACCESO, DESDE LA VIA INTEROCEANICA A SOLO DOS MINUTOS. SEGURIDAD, PUERTA CORREDIZA DE INGRESO A LOS GALPONES. ÁREA...

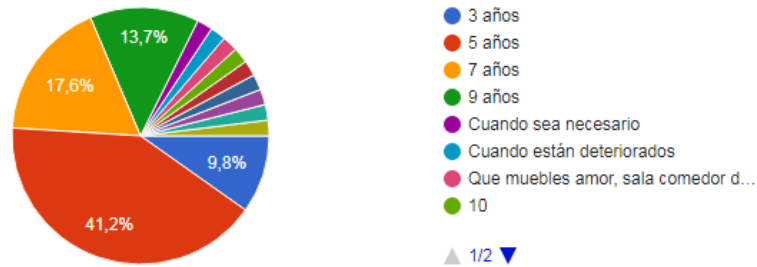
ARRIENDO GALPÓN

Inmuebles Comerciales - ALQUILER - Quito

Anexo No. 2 Tabulación encuestas

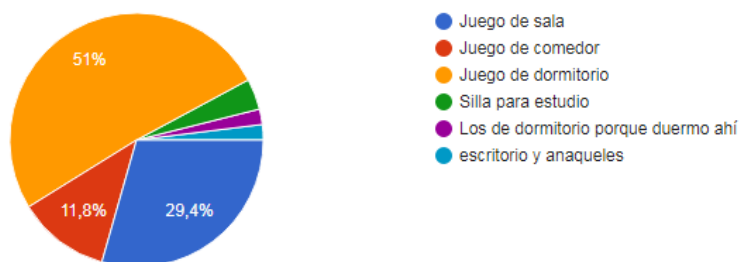
¿Cada qué tiempo cambia de muebles?

51 respuestas



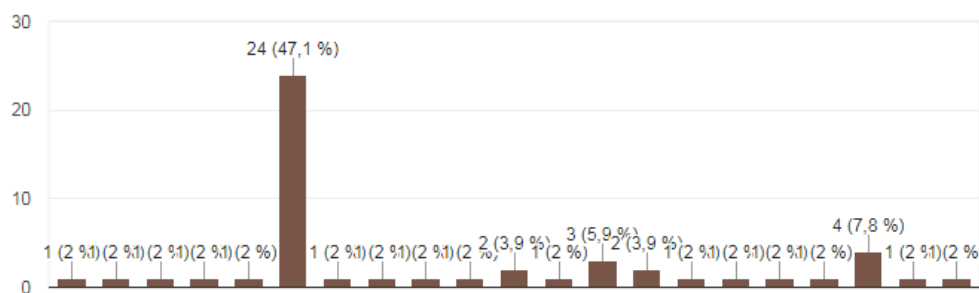
De los siguientes muebles ¿cuáles son los que más utiliza?

51 respuestas



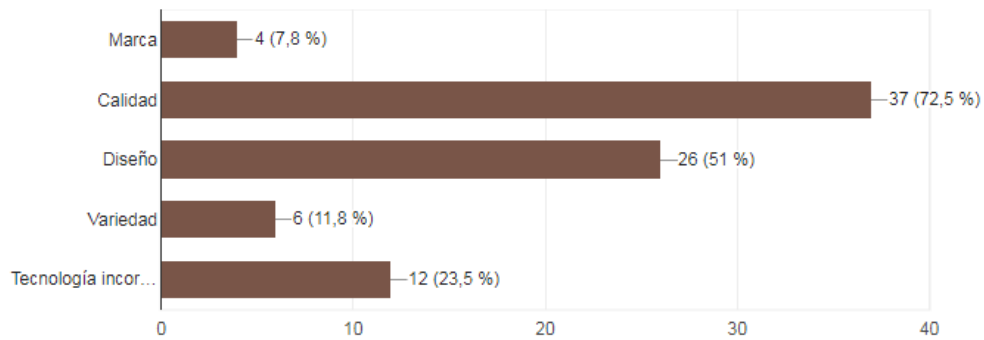
¿Conoce muebles para el hogar que son relajantes? (Si cuáles)

51 respuestas



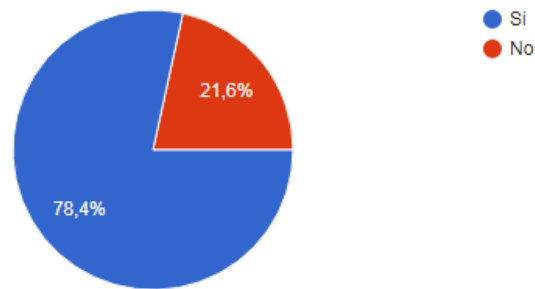
De lo siguientes atributos ¿Cuáles son los mas importantes para usted?

51 respuestas



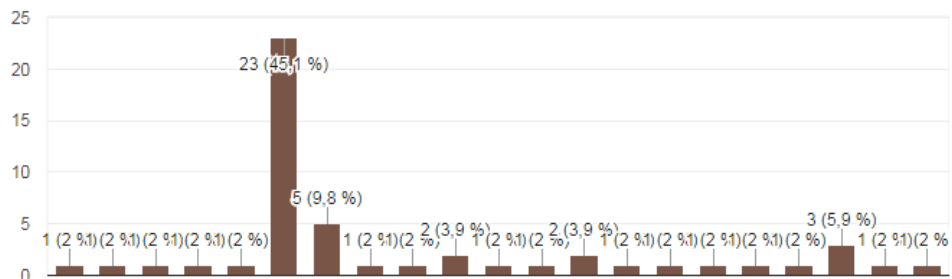
Según lo señalado anteriormente ¿Estaría usted dispuesto a comprarlo?

51 respuestas



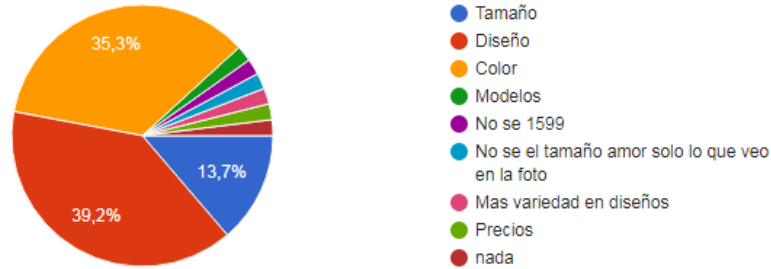
¿Qué producto similar conoce o ha comprado actualmente?

51 respuestas



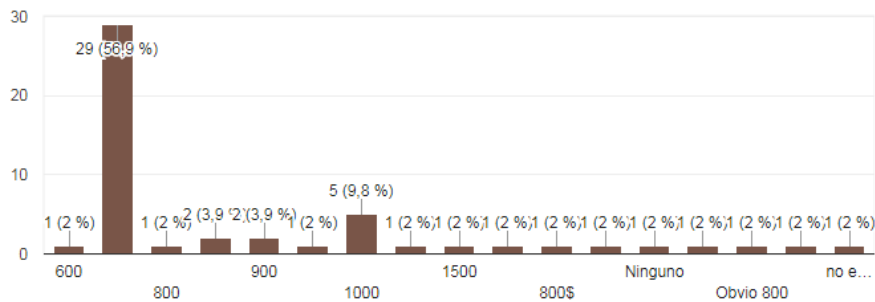
¿Qué le cambiaría usted a los productos presentados?

51 respuestas



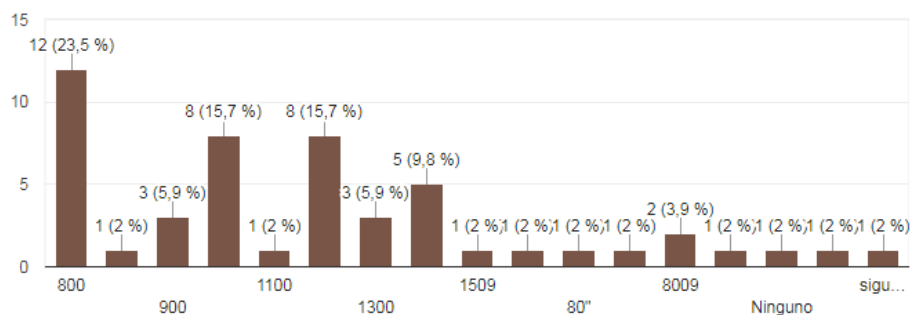
¿A qué precio dentro de este rango (800 - 2500) considera este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?

51 respuestas



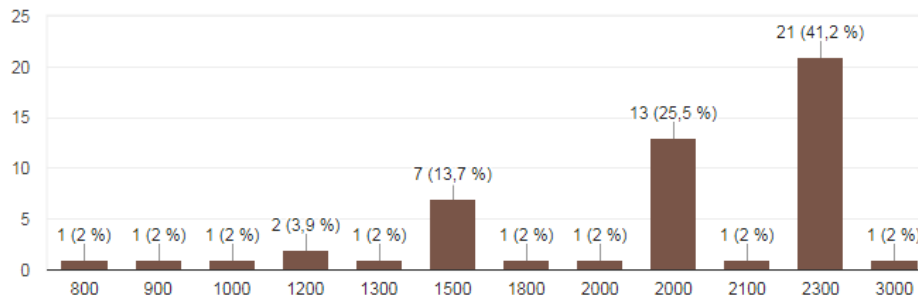
¿A qué precio dentro de este rango (800 - 2300) consideraría como barato y aun así lo compraría?

51 respuestas



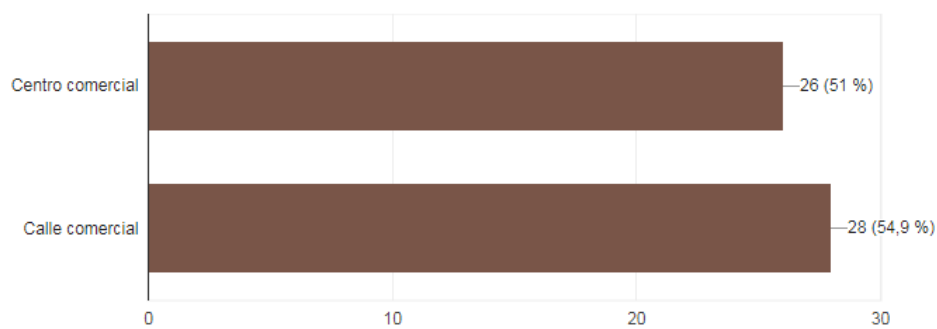
¿A qué precio dentro de este rango (800 - 2300)consideraría este producto como muy caro como para comprarlo?

51 respuestas



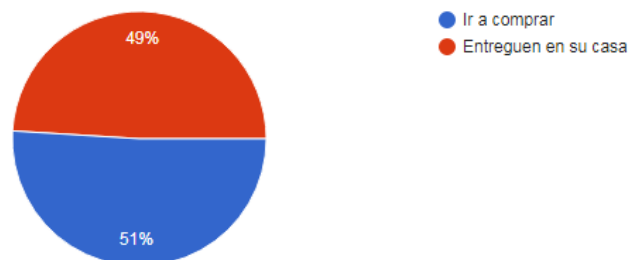
¿Usted prefiere comprar en un local comercial dentro de un centro comercial o en una calle comercial?

51 respuestas



¿Usted prefiere ir a comprar sus productos o que se los entreguen en su casa?

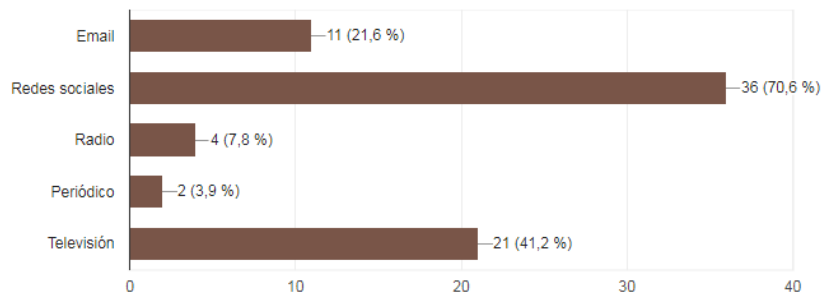
51 respuestas



¿Por qué medios de comunicación se entera usted de productos para el hogar?

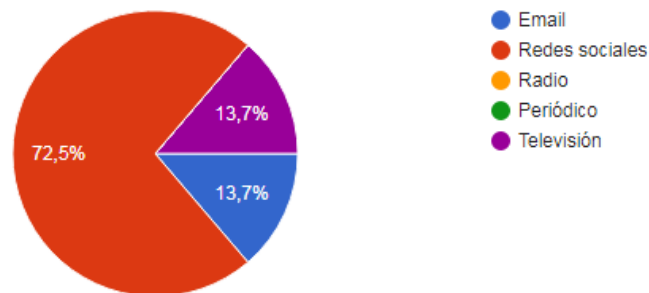


51 respuestas



¿Qué medio de comunicación es el que más utiliza?

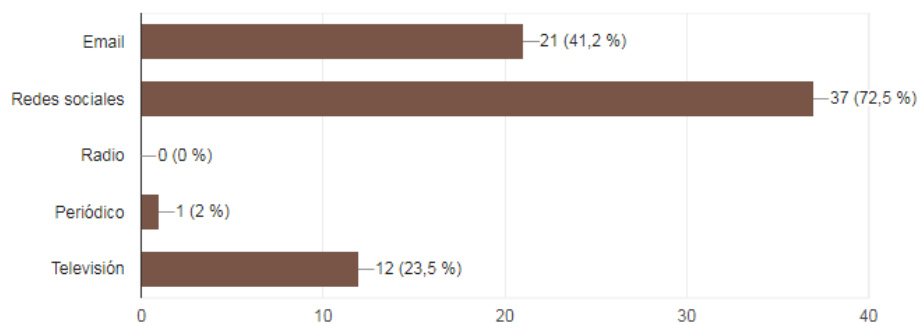
51 respuestas












¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir información sobre productos para el hogar?



51 respuestas







Anexo No. 3 Simbología utilizada para el Flujograma de Procesos


Simbología ANSI		
Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Anexo No.4 Proforma Maquinaria

COO160	DESCRIPCION	CANT.	P.UNITARIO	TOTAL
33650	BLANCOLA P/CARPINTERIA 1 GL	10	8,83	88,30
52299	CLAVO CON CABEZA 1 1/2" 500GR PREDMPAQUE ✓	6	1,30	7,80
438804	SIERRA CIRCULAR SKIL 7 1/4" 1200W PROF ✓	1	85,99	85,99
509817	LIJA PARA MADERA N.100 NORTON ✓	100	0,15	15,00
524468	OREJERA 27DB PARA/ CASCOS TRI-16P ✓	3	29,99	89,97
545279	LIJADORA ORBITAL BLACK DECKER 135W PROFE ✓	1	49,95	49,95
567213	MASCARA REPIRADOR 6200 3M MULTIUSOS ✓	3	35,87	107,61
688959	CALADORA SKIL VV 400W PROFESIONAL ✓	1	52,99	52,99
696609	ATORNILLADOR SKIL VVR INAL 4.8V PROFESIO ✓	1	37,90	37,90
724157	KIT TALADRO SKIL 1/2" PVVR 550W C/62 HER ✓	1	83,50	83,50
753637	GUANTES DE ALGODON C/PUNTOS PVC 2CARAS ✓	3	1,59	4,77

Anexo No.5 Precio Computadoras Apple










Nuevo - 1 vendido

**Hackintosh Pro R2 Core I7
8700 16gb Ram Mac High
Sierra Imac**

U\$S 1.450

 Pago a acordar con el vendedor
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.
[Más información](#)

 Entrega a acordar con el vendedor
Quito, Pichincha (Quito)
[Ver costos de envío](#)

Cantidad:

^
v

Comprar

Anexo 6 Proforma Publicidad

Quito, 22 Noviembre del 2017

PROFORMA.

Srta.
Beién García
PRESENTE

Producto digital: DISEÑO DE SITIOS WEB

Tomando en cuenta lo solicitado por el cliente, se especifica que los costos son los siguientes.

Desarrollo del sitio en Joomla: \$ 1100 + IVA (actualizable por el cliente)

Este valor incluye:

- hosting y dominio anuales,
- 2GB de capacidad,
- cuentas de correo corporativas (es decir, para el personal de la institución),
- diseño, estructuración y funcionamiento del sitio web,
- 7 a 10 páginas que estructuran el sitio,
- formulario de contactos,
- edición fotográfica (de fotografías existentes),
- indexación en buscadores y posicionamiento WEB con etiquetas meta,
- asesoramiento técnico gratis durante el primer mes de activación,
- curso de capacitación para el manejo del sitio.

Desarrollo del sitio en flash: \$ 800 + IVA (no actualizable por el cliente)

Este valor incluye:

- diseño, estructuración y funcionamiento del sitio web,
- 7 a 10 páginas informativas,
- edición fotográfica (de fotografías existentes),
- indexación en buscadores y posicionamiento WEB con etiquetas meta,
- asesoramiento técnico gratis durante el primer mes de activación,
- INCLUYE hosting \$87 dólares anuales y mantenimiento de la página web \$55 mensuales

Desarrollo del sitio en lenguaje HTML: \$ 635 + IVA (no actualizable por el cliente)

Este valor incluye:

- diseño, estructuración y funcionamiento del sitio web,
- edición fotográfica (de fotografías existentes),
- 7 a 10 páginas informativas,
- indexación en buscadores y posicionamiento WEB con etiquetas meta,
- asesoramiento técnico gratis durante el primer mes de activación,
- INCLUYE hosting y dominio anuales \$87 dólares anuales y mantenimiento de la página web \$55 mensuales

También ofrecemos otros complementos como:

Fan Page Facebook e Instagram: \$375 (en caso de requerir solo este producto – Incluye IVA)

Este valor incluye:

- diseño, estructuración y funcionamiento del sitio en la red social,
- edición fotográfica (de fotografías existentes),
- evaluación y posicionamiento con 60 contactos iniciales,
- asesoramiento técnico y seguimiento gratis durante la creación del fan page.
- Mantenimiento de redes sociales \$200 dólares mensuales

Hosting y dominio anual 3GB de capacidad: \$200 (en caso de requerir solo este producto) + IVA

Este valor incluye en paquete:

- Alojamiento de 3000MB de capacidad
- Cpanel para creación de cuentas de correo corporativas
- Soporte para lenguajes de programación
- Asesoría técnica durante el año de contrato.

El pago puede hacerse mediante acuerdos según convenga al cliente pero el porcentaje inicial no puede ser menor al 40% y no es reembolsable una vez firmado el contrato.

El grupo de creativos de Criterio Siete estará gustoso de atender cualquier inquietud que tenga y sobre todo agradece que nos permita ser parte del proceso de crecimiento de su empresa.

Atentamente,
Ing. Carol Velastegui E.
0998307790

Anexo 7 Etiquetas publicitarias



Muebles con sensores de temperatura y relajación

