ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS

ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A

TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA

COMERCIAL

AUTOR: ISABEL CRISTINA REINOSO ZURITA

"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES PARA NIÑOS CON CAPACIDADES ESPECIALES"

DIRECTOR: ING. MARCO PAZOS

CODIRECTOR: ECO. PABLO ROBAYO

SANGOLQUÍ, NOVIEMBRE 2013

UNIVERSIDAD DE LA FUERZAS ARMADAS – ESPE

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO

Ing. Marco Pazos y Econ. Pablo Robayo

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa para la Elaboración y Comercialización de Muebles para Niños con Capacidades Especiales realizado por Isabel Cristina Reinoso Zurita, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatuarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que es un proyecto novedoso, creativo, que ayuda al Buen Vivir, financieramente rentable y dirigido a un segmento de la población que ha sido desatendido por largo tiempo, y al cual se le podrá, a través de la implementación de este estudio, dotar de mobiliario con diseño personalizado y seguro, se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Cristina Reinoso que lo entregue al Ing. Marco Pazos, en su calidad de Director de la Carrera.

Quito, 26 de Octubre de 2013

Ing. Marco Pazos	Econ. Pablo Robayo
DIRECTOR	CODIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LA FUERZAS ARMADAS – ESPE

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Isabel Cristina Reinoso Zurita

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa para la Elaboración y Comercialización de Muebles para Niños con Capacidades Especiales, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, 26 de Octubre de 2013

_____

Isabel Cristina Reinoso Zurita

Autorización de publicación

UNIVERSIDAD DE LA FUERZAS ARMADAS – ESPE

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, Isabel Cristina Reinoso Zurita

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa para la Elaboración y Comercialización de Muebles para Niños con Capacidades Especiales, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, 26 de Octubre de 2013

_____

Isabel Cristina Reinoso Zurita

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico primeramente a Dios, que siempre me ha iluminado y guiado por el camino de mi vida.

A mis amados Padres, quienes me regalaron el don de la vida y la oportunidad de estudiar y ahora conseguir esta meta.

A mis tres hijas que han sido la inspiración que me ha servido de motivación y fortaleza en los momentos más difíciles de mí caminar.

Cristina Reinoso

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi sentido agradecimiento a la ESCUELA POLITÈCNICA DEL EJÉRCITO, y a mi Director de Tesis, Ing. Marco Pazos y al señor Codirector Economista Pablo Robayo, docentes de alta pedagogía de dicho centro de formación superior, que fueron quienes me dieron las bases en cada uno de mis conocimientos.

Cristina Reinoso

INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO ii

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD iii

AUTORIZACIÓN iv

DEDICATORIA v

AGRADECIMIENTO vi

Giro del Negocio 1

Los derechos como pilares del Buen Vivir 8

Reseña Histórica 9

Objetivos Empresariales 14

Problemática 16

OBJETIVOS DE ESTUDIO 17

General 17

Específicos 17

ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE 18

Factores Económicos Nacionales 18

Factor Político 26

Factor Tecnológico 29

Factor Ecológico 29

ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE 38

Identificación de Clientes 38

Competencia 39

Barreras de entrada 41

ANÁLISIS INTERNO 44

Proceso de la organización (Flujograma) 45

Área Administrativa 50

Área Financiera 50

Área Comercialización 51
Área Producción 51
Área Marketing 52
DIAGNÓSTICO FODA 53
Matriz de Síntesis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas 59
Estrategias Operativas 105
Canales de distribución 106
Comunicación 106
ESTRATEGIAS DE MARKETING 107
Estrategia de Producto 107
Estrategia de Plaza 108
Estrategia de Precio 108
Estrategia de Promoción 109
Análisis de las Matrices Boston Consulting Group, General Electric 110
Misión 112
Visión 112
Valores 112
Principios 114
Producto o Servicio 118
Ciclo de vida del producto o servicio. 118
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO O SERVICIO 121
PRECIO 128
MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS 128
Política de precio 129
Objetivos de la empresa 130
PLAZA 135
Estructura de los canales de distribución 135

PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD 141
Objetivos 142
Estrategias de promoción y publicidad. 142
Personal (Fuerza de Ventas) 144
ESTRATEGIAS DE LAS FUERZAS DE VENTAS 147
Evidencia Física 151
Estrategias de la evidencia física 151
Procesos o Servuccion 153
Posicionamiento 155
ESTUDIO FINANCIERO 156
Sistematización de los presupuestos de inversiones, costos e ingresos 156
Inversión total 157
DESCRIPCIÓN 158
Activos fijos 158
Activos Diferidos 164
Capital de trabajo 164
Costos de producción y gastos de administración y ventas 165
Costos de producción 165
Gastos de administración y ventas 172
Gastos financieros 175
Presupuestos Proyectados 175
Consolidación de costos y gastos totales 177
Presupuesto de ingreso 177
Análisis del financiamiento 180
Estructura del Financiamiento 182
Instrumentos de análisis financiero 182
Estado de pérdidas y ganancias 182

Clasificación de los costos de operación en fijos y variables 185
Balance general 186
Evaluación Financiera 187
Flujo de Fondos 187
Valor Actual Neto 189
Tasa interna de retorno 190
Periodo de recuperación del capital 191
Análisis de índices financieros 192
Análisis de Sensibilidad 199
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 204

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1 Discapacidades 10
Gráfico 2 Discapacidad Por Provincias 11
Gráfico 3 Diagrama De Ishikawa 16
Gráfico 4 inflación banco central del ecuador 2013 21
Gráfico 5 Tasas De Interés 24
Gráfico 6 Factores Socio-Culturales Tasa De Desempleo 24
Gráfico 7 Estructura Orgánica 44
Gráfico 8 Flujograma 46
Gráfico 9 Matriz De Áreas Defensivas O Vulnerabilidad 55
Gráfico 10 Matriz De Área De Respuesta "Fa" 56
Gráfico 11 Matriz De Área De Mejoramiento "Do" 57
Gráfico 12 Matriz De Áreas De Mejoramiento "Do" 58
Gráfico 13 Matriz De Impacto De Fortalezas Y Debilidades, Amenazas 59
Gráfico 14 Matriz De Impacto De Oportunidades Y Amenazas 60
Gráfico 15 identificación de áreas estratégicas ofensivas, defensivas 61
Gráfico 16 Variables 64
Gráfico 17 Estrategias A Aplicarse 98
Gráfico 18 Plan Estratégico 99
Gráfico 19 Matriz De Crecimiento-Participación (Bcg) 111
Gráfico 20 Propuesta De Valor Para Clientes 117
Gráfico 21 Proceso De Distribución 137
Grafico 22 Canales De Distribución 139
Gráfico 23 Estrategias De Las Fuerzas De Ventas 147
Gráfico 24 Valor Actual Neto 190
Gráfico 25 Periodo De Recuperación Del Capital 192

LISTA DE GRAFICOS

Tabla 1 Evaluación Segmentos 66
Tabla 2 tipos de muebles 86
Tabla 3 Demanda Proyectada 91
Tabla 4 Total De Inversiones 158
Tabla 5 Inversión En Terreno 158
Tabla 6 Construcciones 159
Tabla 7 Maquinaria E Equipo 160
Tabla 8 Muebles Y Enseres 161
Tabla 9 Equipo De Oficina 162
Tabla 11 Vehículos 164
Tabla 12 Activos Diferidos 164
Tabla 13 Capital De Trabajo 165
Tabla 14 Requerimiento De Materia Prima 166
Tabla 15 mano de obra directa 167
Tabla 16 mano de obra directa 168
Tabla 17 Materiales Indirectos 169
Tabla 18 insumos 170
Tabla 19 Mantenimiento Y Reparación 170
Tabla 20 Depreciaciones Y Amortizaciones 171
Tabla 21 SEGUROS 172
Tabla 22 Personal De Administración 173
Tabla 23 Personal De Ventas 173
Tabla 24 útiles de oficina 174
Tabla 25 Promoción Del Producto 174
Tabla 26 Gastos Financieros 175
Tabla 27 Depreciación Y Amortizaciones Totales 176

Tabla 28 Ingresos Por Ventas Totales 178
Tabla 29 Ingresos Por Ventas: Sillas 178
Tabla 30 Ingreso Por Ventas: Mesas 179
Tabla 31 Ingreso Por Ventas: Armarios 179
Tabla 32 Tabla De Amortización 181
Tabla 33 Estado Proforma De Pérdidas Y Ganancias 184
Tabla 34 costos fijos y variables 185
Tabla 35 Balance De Situación Inicial 187
Tabla 36 Flujo De Fondos Del Proyecto 189
Tabla 37 Período De Recuperación Del Capital 192
Tabla 38 Resumen De Indicadores Financieros 199
Tabla 39 escenario optimista 200
Tabla 40 Escenario Moderado 200
Tabla 41 Escenario Pesimista 201

Resumen Ejecutivo

En el presente estudio de factibilidad para la creación de una empresa que elabore y comercialice muebles para los niños que tienen capacidades especiales, se pretende dar una alternativa de comodidad y estabilidad física y psicológica a dichos menores, adaptándolos, a través de muebles diseñados cuidadosamente para ellos, de manera personalizada y que gestione el valor agregado que tiene la elaboración de todo mueble; y éste es precisamente, el pensar en el que le es imposible utilizar un diseño estándar. De acuerdo a la información obtenida del CONADIS, en nuestro país existen 1’081.500 personas con algún tipo de discapacidad. La presente investigación propone un medio no sólo cómodo para dichas discapacidades, sino más que nada, seguro, ya que el rango de personas sin brazos ni piernas es altísimo ocupando el primer lugar dentro de las discapacidades. Es por ello que al tratarse de un estudio tan novedoso y de ayuda a la comunidad se ha tomado en consideración los estudios tanto de mercado cuanto financiero. Dentro del estudio de mercado se determinó los ingresos mensuales así como anuales y el volumen de ventas que la empresa obtendría. Y el estudio económico señaló los índices financieros en los que la empresa incurriría al establecer este negocio. El proyecto nos ha permitido determinar la demanda de muebles de madera para los niños con deficiencia física, quienes tienen más interés son las madres de los niños, y las fundaciones que tiene niños con discapacidad física, bajo este esquema se aspira producir 650.557.44 artículos

PALABRAS CLAVES:
DISCAPACIDAD,
LIMITACIÓN FUNCIONAL
BUEN VIVIR
MARKETING MIX,
ESTUDIO DE MERCADO.

Abstract

In the present study the feasibility of creating a company that develops and commercializes furniture for children with special needs, an alternative is to give comfort and physical and psychological stability to these children, adapting, through carefully designed furniture them, so personalized and managing the value added is the elaboration of all furniture, and this is precisely the thinking that it is impossible to use a standard design. According to information obtained from CONADIS, in our country there are 1'081 .500 people with disabilities. This research proposes a means not only comfortable for such disabilities, but more than anything, sure, because the range of people without arms and legs is very high ranking first in disability. That is why being a studio so new and help the community is taken into consideration both market studies financial terms. Within the market study determined the monthly income and annual sales volume that the company would get. And the economic study said financial indices in which the company incurred in establishing this business. The project allowed us to determine the demand for wood furniture for children with physical disabilities, who have more interest are the mothers of the children, and foundations that have children with physical disabilities under this scheme aims 650.557.44 produce items

KEY WORDS:

DISABILITY

FUNCTIONAL LIMITATION

GOOD LIVING

MARKETING MIX

MARKET STUDY.

"Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa para la Elaboración y Comercialización de Muebles para Niños con Capacidades Especiales"

Estamos acostumbrados a pensar en la discapacidad como una condición en sí misma, obviando que se trata de una condición relacional, un producto en el cual una limitación funcional queda sancionada por la sociedad como una desviación de escaso valor social. Para que cierta limitación funcional sea denominada como discapacidad, deberá cumplir con dos requisitos: a) ser minoritaria y b) presentarse en un área valorada por la cultura donde el individuo vive.

Esta introducción nos posibilita pensarla como proceso que depende del imaginario social, sostenido por mecanismos ejercidos por una instancia de poder dentro del marco social: la familia, la escuela, la medicina, etc. Por supuesto, no son los únicos agentes responsables. Pero lo verdaderamente importante, es de construir estos mecanismos devenidos naturales.

Palabras como inválido, lisiado, tullido, mutilado, incapacitado, impedido, deforme, idiota, tarado, han sido utilizados en épocas y denotado significaciones sociales respecto de lo que hoy llamamos "discapacitado", que implica un progreso del pensamiento occidental de los últimos decenios, versus aquellas denominaciones de clara orientación negativa, de anulación, de afirmación del déficit.

La propuesta conceptual de los últimos años es animarse a pensar la discapacidad desde la diferencia, lo que inmediatamente nos zambulle en las diferencias de cultura, de pertenencia, nada que tenga que ver con lo que falta con

respecto a lo normal. La discriminación es hija del estigma y éste es una clase especial de relación entre atributo y estereotipo. La mejor forma de entender los efectos excluyentes de la discriminación por las razones que quieran esgrimirse, será apropiarse del estigma ajeno, por lo menos en un nivel imaginario y esto dará paso a la necesidad de saber más sobre la discapacidad.

Es por ello que todo pueblo, toda sociedad y sobretodo todo gobierno, debe darle prioridad a la educación de estas personas, de este grupo humano que tiene la misma valía y el mismo derecho de acceso a una educación integral e incluyente que les permita integrase a la sociedad de acuerdo a sus capacidades y que mejor que hacerlo a través de una educación donde el mobiliario a ser utilizado sea hecho de calidad, para cada los tres tipos de discapacidades más acentuadas en nuestro país y con la seguridad que cada persona, cada niño cada ser humano necesita.

GENERALIDADES

Giro del Negocio

Hoy en día las empresas para ser más competitivas en el mercado se han visto en la necesidad de ofrecer a los consumidores una mayor cantidad de productos y servicios para satisfacer sus necesidades. Para darse a conocer estas empresas, requieren llamar la atención de sus clientes, lo que ha sido una herramienta de mercadeo que éstas han tenido que explotar para sobresalir de la competencia.

El estudio de factibilidad para la creación de una empresa que elabora y comercializa muebles para niños con capacidades especiales, va a establecer la forma con la que se recibirá ingresos y como se manejarán los gastos correspondientes para cada período de trabajo, primordial y principalmente determinando la inversión inicial, es decir los rubros como activos diferidos, que son permisos de funcionamientos, patentes, registro de la empresa, etc.; activos fijos tanto muebles como inmuebles y capital de trabajo, así como también especificar cómo se conseguirán todos estos recursos.

Para este proyecto principalmente los activos fijos de la empresa serán el edificio, cuyo terreno está siendo comprado ya para la adecuación de las instalaciones, así como también de los equipos de computación, lectores de barras pues son los principales para el giro de la empresa. Son gastos que se realizan antes de que el proyecto empiece a producir dentro de estos tenemos trámites legales para la constitución de la empresa, gastos de constitución, obtención del RUC, registro en la superintendencia de compañías, etc.

Se determinará mediante la investigación y su estudio, los recursos que el supermercado necesitará mensualmente para poder trabajar, dentro de los cuales se toman los rubros directos; donde se deben analizar gastos mensuales y anuales como: servicios básicos, sueldos y salarios, y otros gastos que serán necesarios para su funcionamiento De acuerdo a la investigación de mercado a realizarse se podrán determinar los ingresos mensuales y anuales, así como el volumen de ventas que la empresa tendrá. Dentro de egresos, se tomará en cuenta todos los desembolsos que la empresa realizará tanto directos como indirectos, por ejemplo pago a proveedores, así como el interés bancario.

Con respecto a estos dos últimos rubros se debe tener especial consideración pues mediante ellos se tomarán decisiones de punto de equilibrio y financiamiento de capital de trabajo.

De la información proporcionada en el estudio realizado por la Misión Solidaria Manuela Espejo, se realizaron 825.576 consultas médicas a individuos con discapacidad y a familiares. Así también se realizaron 21.062 atenciones de genetistas y 35.257 de otras especialidades; esto dio un registro de 26.327 casos críticos, que fueron atendidos prioritariamente por la red pública de la salid. Si analizamos estos datos nos da una prevalencia de 2.43% de personas con discapacidad a nivel nacional.. Extraído de www.manuelaespejo.com.ec. El 10 de Octubre del 2011.

Según el CONADIS (2011)

> Las estadísticas del Consejo Nacional de Discapacidades, CONADIS, en Ecuador existe un promedio de 1.081.500 personas con discapacidad, de las cuales el índice más alto de incapacidad es la falta de miembros (brazos y piernas) por causa de la poliomielitis, enfermedades congénitas o accidentes de tránsito. Le sigue el síndrome de Down, causado por la alteración del cromosoma 21. En el tercer y cuarto puestos están la ceguera y la falta de audición. El síndrome de Down es uno de los defectos congénitos genéticos más comunes y afecta a aproximadamente a uno de cada 800 niños.

- Este defecto se produce porque el niño tiene un cromosoma demás, es decir 47 en lugar de 46.
- Este afecta a todas las razas y niveles económicos por igual. No existe cura para el síndrome de Down y tampoco es posible prevenirlo. (Extraído de www.geosalud.com el 15 de julio del 2013)

Las empresas dedicadas a este servicio cuentan con la colaboración de una agencia de publicidad para realizar la campaña publicitaria del producto, contratación de espacios en televisión, diseño de la imagen del producto, etc. Es por esta razón que surgió la posibilidad de establecer una empresa que ofrezca encargarse únicamente de la producción y comercialización de muebles para personas con "capacidades especiales", cuidando desde los detalles más pequeños hasta los más grandes, garantizándoles un producto de la más alta calidad y con un menor costo de lo que actualmente ofrece el mercado internacional.

Este proyecto plantea una solución a las personas con algún tipo de discapacidad en Ecuador y ofrecerles un producto para una mayor comodidad y seguridad. El hecho de conseguir excelentes productos a buenos precios de fabricación nacional, elaborados con todas las normas de calidad implica mucho tiempo, por lo que ofrecer estos nuevos productos diseñados para la comodidad de quienes los van a utilizar será muy beneficioso para la comunidad con discapacidad.

Para lograrlo se utilizarían herramientas tanto de mercadeo como financieras para poder establecer sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y riesgos dentro del mercado (FODA). Se puede observar que con el actual gobierno se ha dado un impulso al cuidado de personas con algún tipo de discapacidad a través del proyecto "Manuela Espejo" impulsado desde la Vicepresidencia de la República.

Gran parte del mercado actual no está totalmente satisfecho a pesar de que ya existen empresas que se dedican a la importación de este tipo de muebles, pero su costo es exorbitante para quienes no tiene recursos económicos suficientes para su adquisición; es por esto que se ha determinado que tendría mucha aceptación en el mercado, para lo cual se elaborará el plan de mercadeo y el análisis financiero que también se considera importante porque es un pilar fundamental en cualquier proyecto.

La presente investigación se realiza, en razón de que los sectores con menor ingreso económico no cuentan con un lugar donde adquirir este tipo de muebles que cumplan las condiciones requeridas por las personas con algún tipo de discapacidad. El Gobierno Nacional a través de la Carta Magna establece el "Buen Vivir" o "el Sumak Kawsay" que en su contexto dice:

> El Buen Vivir, más que una originalidad de la Carta Constitucional, forma parte de una larga búsqueda de modelos de vida que han impulsado particularmente los actores sociales de América Latina durante las últimas décadas, como parte de sus reivindicaciones frente al modelo económico neoliberal. En el caso ecuatoriano, dichas reivindicaciones fueron reconocidas e incorporadas en la Constitución, convirtiéndose entonces en los principios y orientaciones del nuevo pacto social. (Constitución de la República del Ecuador, Titulo I. Capitulo primero y segundo).

No obstante, el Buen Vivir es una apuesta de cambio que se construye continuamente desde esas reivindicaciones por reforzar la necesidad de una visión más amplia, la cual supere los estrechos márgenes cuantitativos del economicismo, que permita la aplicación de un nuevo modelo económico cuyo fin no se concentre en los procesos de acumulación material, mecanicista e interminable de bienes, sino que promueva un modelo económico incluyente; es decir, que incorpore a los procesos de acumulación y re-distribución, a los actores que históricamente han sido excluidos de las lógicas del mercado capitalista, así como a aquellas formas de producción y reproducción que se fundamentan en principios diferentes a dicha lógica de mercado.

Según Alberto Acosta (2010)

El Buen Vivir, se construye desde las posiciones que reivindican la revisión y reinterpretación de la relación entre la naturaleza y los seres humanos, es decir, desde el tránsito del actual antropocentrismo al biopluralismo, en tanto la actividad humana

realiza un uso de los recursos naturales adaptado a la generación (regeneración) natural de los mismos.

Finalmente, el Buen Vivir se construye también desde las reivindicaciones por la igualdad, y la justicia social (productiva y distributiva), y desde el reconocimiento y la valoración de los pueblos y de sus culturas, saberes y modos de vida. De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador, Titulo II, capitulo Segundo ““La Constitución ecuatoriana hace hincapié en el goce de los derechos como condición del Buen Vivir y en el ejercicio de las responsabilidades en el marco de la interculturalidad y de la convivencia armónica con la naturaleza.”” (Sección Sexta).

En la Constitución del Ecuador se supera la visión reduccionista del desarrollo como crecimiento económico y se establece una nueva visión en la que el centro del desarrollo es el ser humano y el objetivo final es el alcanzar el *sumak kawsay* o Buen Vivir. Frente a la falsa dicotomía entre Estado y mercado, impulsada por el pensamiento neoliberal, la Constitución ecuatoriana formula una relación entre estado, mercado, sociedad y naturaleza. El mercado deja de ser el motor que impulsa el desarrollo y comparte una serie de interacciones con el Estado, la sociedad y la naturaleza. Por primera vez, en la historia de la humanidad una Constitución reconoce los derechos de la naturaleza y ésta pasa a ser uno de los elementos constitutivos del Buen Vivir.

Para la nueva Constitución, el *sumak kawsay* implica

> mejorar la calidad de vida de la población, desarrollar sus capacidades y potencialidades; contar con un sistema económico que promueva la igualdad a través de la re-distribución social y territorial de los beneficios del desarrollo; impulsar la participación efectiva de la ciudadanía en todos los ámbitos de interés público, establecer una convivencia armónica con la naturaleza; garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana; y proteger y promover la diversidad cultural.

La importancia que se da a la diversidad en la carta magna del Ecuador, no se restringe al plano cultural, sino que se expresa también en el sistema económico. La Constitución ecuatoriana reconoce al sistema económico como social y solidario, incorporando la perspectiva de la diversidad en su concepción y superando la visión mercado céntrico que lo definía como social de mercado.

La dimensión social del Buen Vivir en la Constitución ecuatoriana busca la universalización de los servicios sociales de calidad para garantizar y hacer efectivos los derechos. De este modo, se deja atrás la concepción de educación, salud o seguridad social como mercancías.

Los derechos como pilares del Buen Vivir

Las innovaciones fundamentales en el campo de los derechos, desde la perspectiva del Buen Vivir en la nueva Constitución del Ecuador, parten del reconocimiento del Estado como constitucional de derechos y justicia"[1], frente a la noción tradicional de Estado social de derechos.

Este cambio implica el establecimiento de garantías constitucionales que permiten aplicar directa e inmediatamente los derechos, sin necesidad de que exista una legislación secundaria.

Según Ávila Gustavo (2008)

“”La Constitución ecuatoriana amplía además las garantías, sin restringirlas a lo judicial. Existen tres tipos de garantías: normativas, políticas públicas y jurisdiccionales…””. De este modo, la política pública pasa a garantizar los derechos.

Uno de los elementos claves en la concepción del Buen Vivir es la integralidad, la vida concebida como un todo indivisible. La noción de integralidad se hace efectiva en la nueva carta magna del Ecuador al no establecer jerarquías entre los derechos, superando aquella visión que establecía tipologías en: fundamentales (primera generación), económicos, sociales y culturales (segunda generación) y colectivos (tercera generación).

[1] (Constitución de la República del Ecuador, Titulo III, cap. tercero)

> La Constitución del Ecuador rompe con esta concepción, enfatiza el carácter integral de los derechos, al reconocerlos como interdependientes y de igual jerarquía y los organiza en: derechos del Buen Vivir; derechos de las personas y grupos de atención prioritaria; derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades; derechos de participación; derechos de libertad; derechos de la naturaleza y derechos de protección…[2].

Reseña Histórica

En el Ecuador de la población total, el 13,2 % son personas con algún tipo de discapacidad es decir 1.600.000 personas, la distribución por regiones, género, sector y por provincias la podemos observar en los siguientes 2 cuadros:

[2] (Constitución de la República del Ecuador, Título II, cap. Segundo.)

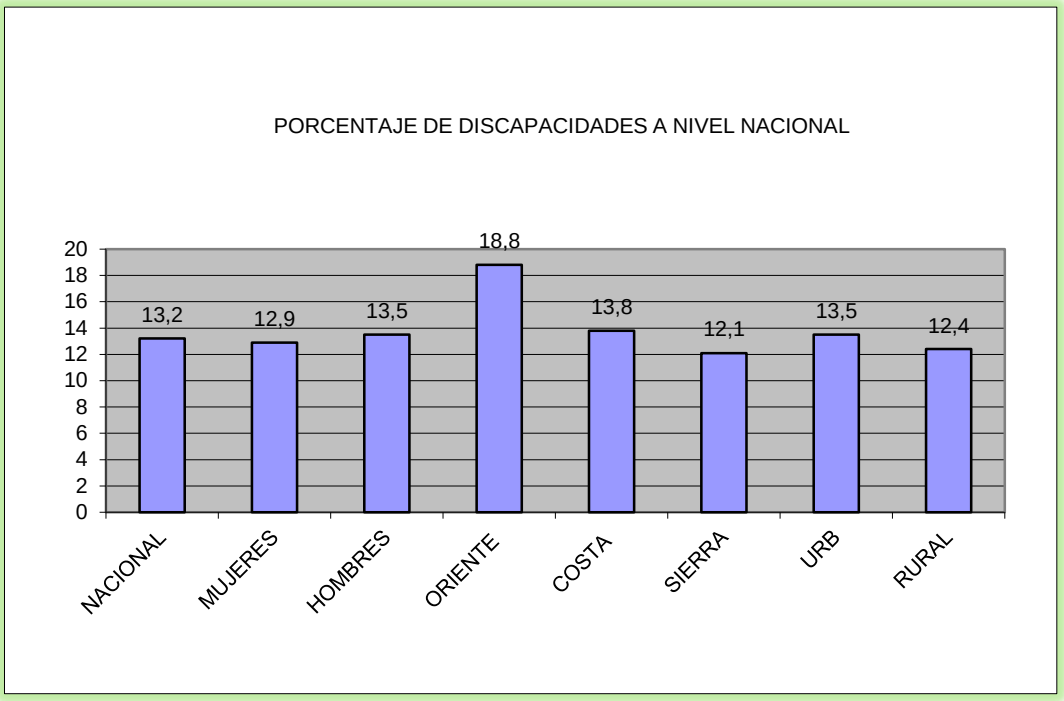


GRÁFICO 1 DISCAPACIDADES

Porcentaje de Personas con Discapacidad por Provincias

El porcentaje más alto de personas con discapacidad en relación a su población se localiza en la provincia de El Oro, con un 30%.

En el resto de provincias el porcentaje es del 10 al 18%, las provincias Tungurahua y Esmeraldas presentan un menor porcentaje.

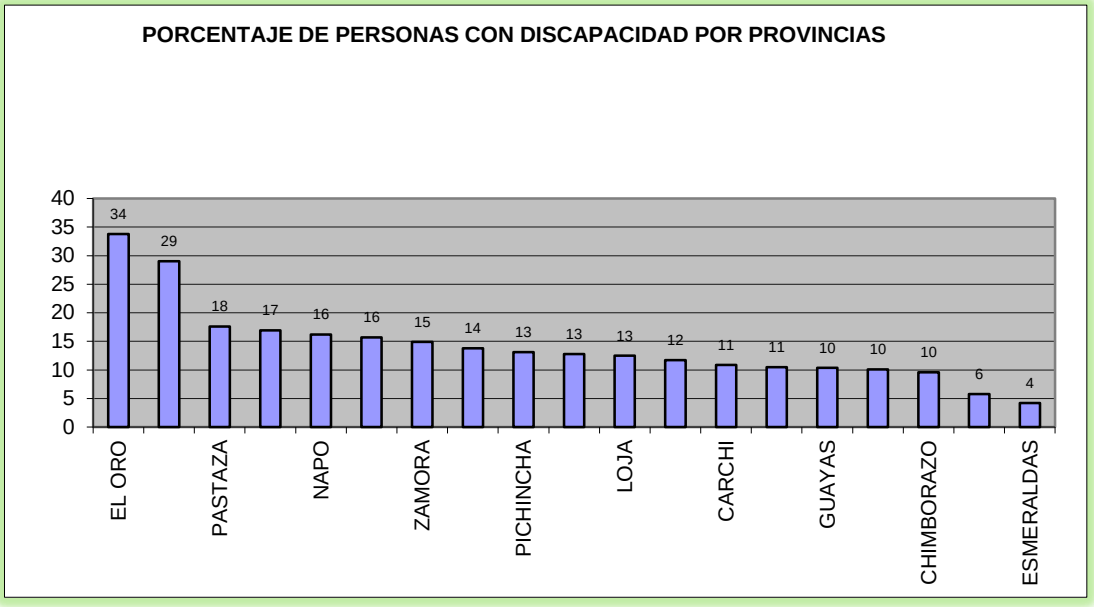


GRÁFICO 2 DISCAPACIDAD POR PROVINCIAS

Porcentaje de personas con discapacidad por sexo, región y sector.

Del 13.2% de personas con algún tipo de discapacidad la distribución por sexo y sector no tiene diferencia significativa, pero si se observa un porcentaje alto en la región oriental.

Debido a la falta de información y de empresarios emprendedores que se dediquen al diseño, producción y comercialización de productos y juguetes para personas especiales en el Ecuador, las personas y fundaciones dedicadas a esta actividad se han visto en la necesidad de buscar proveedores de estos muebles o insumos en el exterior. Por tal motivo existe una gran oportunidad en el país de explotar tanto la materia prima como mano de obra, además debemos tomar en cuenta que en la actualidad el país no cuenta con una infraestructura dedicada a la fabricación exclusiva de este tipo de muebles en madera, siendo el pino uno de los

materiales más recomendados para la elaboración de los mismos, dejando un espacio vació en el mercado, el cual vamos a aprovechar, puesto que únicamente se encuentra esporádicamente muebles en madera pero fabricados en forma artesanal, hechos sin los más bajos esquemas de calidad y comodidad que son básicos para que sean utilizados por personas especiales.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL.

Principios

El desarrollo de las actividades de la organización se fundamentará en los principios de honestidad y calidad para ganar confianza y lealtad de los clientes internos y externos y además para mantener un ambiente de superación personal, motivación y toma de decisiones adecuadas, a fin de cumplir con los objetivos propuestos a nivel personal y corporativo

Valores

Solidaridad. La organización formará parte de la sociedad en vías de desarrollo, con grandes niveles de injusticia, por lo cual debemos encaminar nuestra acción hacia una operación que tome en cuenta las necesidades de las personas que necesitan trabajo.

La organización se caracterizará por ser responsable socialmente.

Laboriosidad. El resultado de los objetivos deseados debe ser producto de un esfuerzo consciente en beneficio del programa individual, institucional y colectivo. Creemos en la justicia y en la calidad.

Competencia. La meta de todos los integrantes de la organización es hacer su trabajo lo mejor posible, reduciendo costos, aumentando la productividad, obteniendo el máximo rendimiento de los recursos con los que contamos, atendiendo los detalles, buscando siempre la excelencia.

Honestidad.- En todos los actos dentro y fuera de la organización existirá compostura, decencia y moderación por parte de los individuos en sus acciones y palabras.

Voluntad.- La ejecución del trabajo cotidiano con agrado, por parte de los individuos que conforman la organización se verá reflejada en la satisfacción de los clientes.

Optimismo.- Propensión a ver y juzgar a las cosas en su aspecto más favorable, de esta forma se puede fomentar el progreso e impugnar el conformismo. Los cambios significan oportunidades que permiten el desarrollo tanto organizacional como individual. Considerar que el futuro será mejor que el pasado y que se podrá ser mejor en lo que se plantee.

Permanencia.- Tratar de tener una relación duradera entre la empresa y los clientes. De esta forma se hace hincapié en las metas a largo plazo.

Capacitación.- Se toma en consideración que todo integrante de la empresa u organización podrá superarse en la medida en que actué, se capacite y esfuerce.

Disciplina.- Es la manifestación del respeto; sin duda alguna dentro de la empresa debe existir la disciplina, ya que es un aspecto fundamental y necesario para la buena marcha de los negocios y que ninguna empresa podría prosperar sin ella.

Misión

Satisfacer la necesidad de obtener un producto de alta calidad, en el lugar y momento preciso y a un costo razonable.

Visión

Convertirse en los líderes de la producción y comercialización de muebles para personas con capacidades especiales y ser reconocidos por clientes, competidores, proveedores, e inversionistas por la excelencia e inigualable calidad de los productos.

Objetivos Empresariales

Los objetivos trazados a nivel corporativo, los hemos clasificado en: objetivos de imagen, de interés de los socios, de volumen y financieros. A continuación se detallan estos objetivos.

Objetivos de Imagen

Se diseñará un programa que desarrolle y cree la imagen de la producción y comercialización de muebles para personas con capacidades especiales como la solución óptima para proveer de los mismos a quienes lo necesitan:

- Posicionar a la organización como la primera industria proveedora de un producto de calidad mejorando el nivel operativo de la empresa, por medio del trabajo responsable y creativo.
- Alcanzar el liderazgo en el ámbito nacional.

Objetivos de Interés de los Socios

- Ofrecer a los accionistas dividendos superiores a un 40% en un período de 5 años a partir de la puesta en marcha del proyecto.
- Recuperar la inversión de los accionistas en un periodo de un año a partir del periodo operacional de la industria.

Objetivos de volumen

- Cubrir el 70% de la demanda nacional, en un periodo del tercer año a partir del inicio de operaciones de producción de la planta, a través de una coordinación adecuada entre los departamentos de producción y comercialización.
- Aumentar la capacidad de producción para elaborar otros tipos de productos mejorando la tecnología.
- Concretar convenios de venta del producto con las principales instituciones a través de la capacidad de gestión de la administración de la organización.

Objetivos Financieros

- Obtener una tasa de utilidad favorable a la empresa, considerando el aspecto social que implica nuestra actividad.
- Distribuir eficientemente los recursos financieros disponibles, para minimizar costos y maximizar utilidades.

- Alcanzar un 30% de la tasa interna de retorno en un periodo de un año a partir del inicio de las operaciones de la producción de la planta, a través de una administración eficiente y responsable.

Problemática

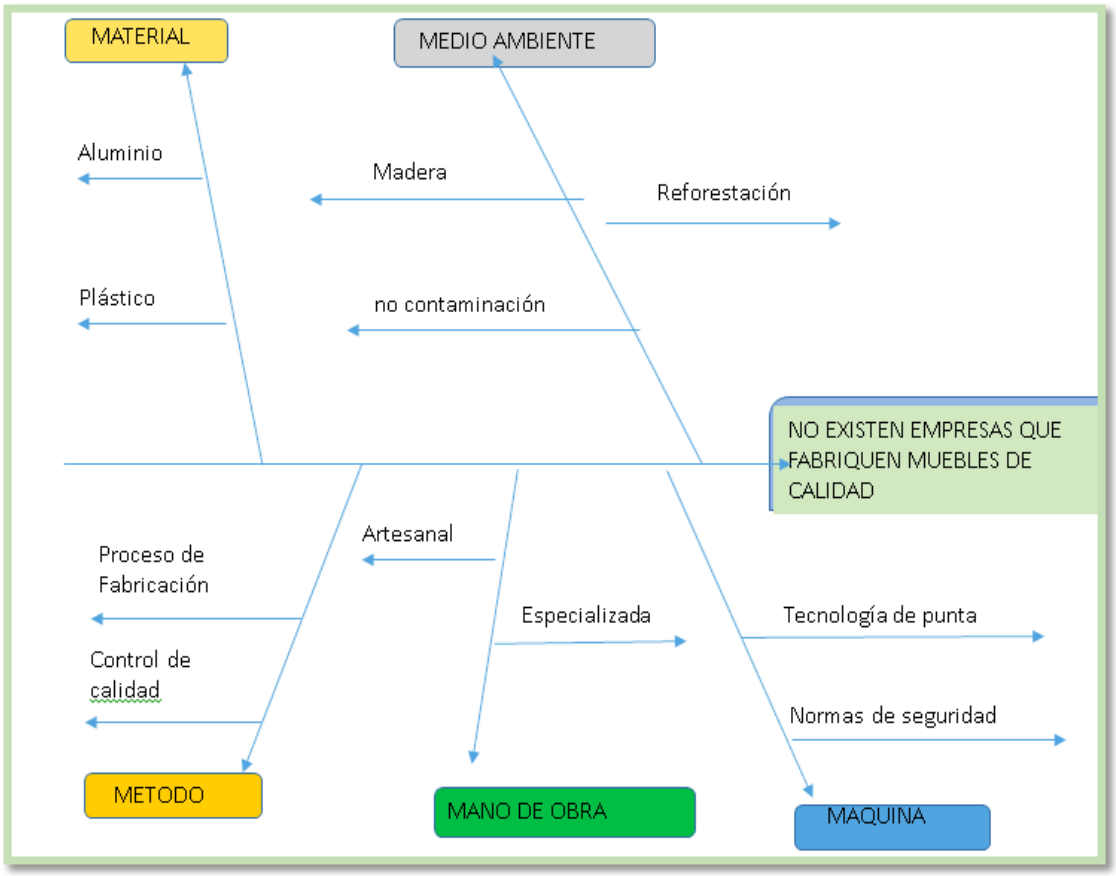


GRÁFICO 3 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Al analizar el diagrama de Ishikawa observamos:

Causa: Son costosos – difíciles de conseguir

*Materia*l: los materiales que tomamos en cuenta en la fabricación de muebles para personas con discapacidades son los más adecuados para su elaboración.

Medio ambiente: Los materiales son escasos cada vez más, en la protección al medio ambiente y el respeto a las leyes y normas ambientales no se ha tomado en cuenta la reforestación y no contaminación del mismo

Método: No hay seguridad, ni control de calidad en el proceso de fabricación no hay proceso para hacer los muebles para niños especiales.

Mano de obra: El personal no es muy calificado ni capacitado, los costos de mano de obra especializada son cada vez más altos.

Máquina: Para precautelar la seguridad de quienes van a elaborar los muebles vamos a utilizar maquinaria con tecnología de punta y normas de seguridad internacionales. La maquinaria es usada en fabricación de productos de mayor consumo, no especiales.

Efecto: No existen empresas que fabriquen muebles de calidad.

OBJETIVOS DE ESTUDIO

General

Realizar un estudio de factibilidad para la elaboración y comercialización de muebles para personas especiales utilizando un estudio de mercado, técnico y financiero para determinar la viabilidad y rentabilidad.

Específicos

Realizar un estudio de mercado que permita estimar la demanda actual, futura e insatisfecha.

Realizar un estudio técnico que permitirá definir el tamaño del proyecto además de las capacidades de producción del mismo.

Desarrollar una propuesta estratégica con la que se va a definir una estructura y filosofía de nuestra organización, además que nos permita generar estrategias efectivas para penetrar en un mercado aún no explotado.

Realizar un estudio financiero a fin de determinar la viabilidad del proyecto.

ANÁLISIS SITUACIONAL

ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

Factores Económicos Nacionales

Producto interno bruto nacional y sectorial

En el primer trimestre de 2012, el PIB del Ecuador presentó un crecimiento de 4,8% en relación al mismo período de 2011, y de 0,7% respecto al último trimestre del año anterior. El PIB Petrolero registró una variación anual del -2,51%, mientras que el PIB No Petrolero creció un 6,92% con respecto al mismo período de 2011.

Por el lado de la demanda interna, los componentes que mayor contribuyeron al crecimiento anual del PIB fueron: el consumo de los hogares (3,50%) y la inversión pública y privada (2,35%); mientras que la variación de existencias contribuyó negativamente (-1,94%). Al analizar la variación anual del PIB por industria, se observa que las actividades que mejor desempeño tuvieron fueron: Suministro de Electricidad y Agua (22.9%), Construcción (13.05%), Pesca (7.84%) e Industria Manufacturera (6.66%).

En el primer semestre del 2012, la producción de petróleo crudo en campo se incrementó en relación al mismo período de 2011, destacándose el crecimiento de las empresas estatales y mixtas (1,2%), mientras que las empresas privadas disminuyen su producción en 1,8% “”Al finalizar el mes de mayo del 2012, las captaciones privadas se ubicaron en USD 22.366 millones, mientras que las colocaciones privadas alcanzaron un monto de USD 20.424 millones, lo que arroja una relación de USD 0,91 colocados por cada USD 1 captado”” (extraído de www.ministeriodeindustriasycompetividad.gob.ec el 25 de octubre del 2012)

Si analizamos los datos proporcionados por el Banco Central observamos que la economía ecuatoriana se expandió a una tasa interanual del 5,2 por ciento en el segundo trimestre del año.

Al comparar con los tres primeros meses del año, el Producto Interno Bruto (PIB) del país andino aumentó 1,2 por ciento entre abril y junio. Es decir que el Ecuador alcanzó su punto álgido en el tercer trimestre de 2011, con un crecimiento del 9,2 por ciento. Según esta misma fuente el año pasado el PIB aumentó ocho por ciento de acuerdo a su cálculo anterior, que apuntaba 7,8 por ciento. Se ha pronosticado que para el 2013 se estima que será del cuatro por ciento.

De acuerdo a los datos sería más alto de acuerdo a lo que la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Fondo Monetario Internacional (FMI), coinciden en augurar que Ecuador crecerá 4,5 por ciento este año, informaron agencias internacionales.

De acuerdo al Banco Central, en el segundo trimestre de este año las actividades petroleras redujeron el PIB del país en 0,14 por ciento, mientras que las no petroleras lo aumentaron en 1,48 por ciento. En este período los sectores de mejor desempeño fueron la acuicultura y el camarón, la enseñanza, la construcción y el alojamiento.

Inflación

Esta variable suministra el cambio porcentual anual de los precios a los consumidores comparados con los precios al consumidor del año anterior. Ecuador cerró el 2012 con una tasa de inflación anual de 4,16%, por debajo de la cifra proyectada por el Gobierno (5,14%) y menor al índice reportado en 2011 (5,41%).

Mark Weisbrot y Luis Sandoval, analistas del Center For Economic And Policy Research, destacan en un informe de la unidad académica que después de la crisis financiera de 1999 donde Ecuador alcanzó un IPC del 96,1%, la inflación comenzó a disminuir y en 2004 alcanzó una tasa anual del 2,4% y se mantuvo por debajo del 4% hasta 2007.

El gobierno del Ecuador al no responder como muchos otros gobiernos resultó positivo, ya que no se dio la subida de la tasa de inflación provocada por los productos básicos, frenando de esta manera el crecimiento económico con el fin de reducir la inflación.[3].

[3] (Banco Central del Ecuador)

Para Roberto Villacreses, analista económico, el hecho de que el año pasado el IPC suba cerca de 2 dígitos por encima del que hubo en el 2010 (2,87%) no quiere decir que la situación haya empeorado en el país. “”Es muy relativo, nosotros en años anteriores que teníamos de moneda el sucre llegamos a tener una inflación del 90%””, dice.

FECHA	VALOR
Abril-30-2013	3,03%
Marzo-31-2013	3,01%
Febrero-28-2013	3,48%
Enero-31-2013	4,10%
Diciembre-31-2012	4,16%
Noviembre-30-2012	4,77%
Octubre-31-2012	4,94%
Septiembre-30-2012	5,22%
Agosto-31-2012	4,88%
Julio-31-2012	5,09%
Junio-30-2012	5,00%
Mayo-31-2012	4,85%
Abril-30-2012	5,42%
Marzo-31-2012	6,12%
Febrero-29-2012	5,53%
Enero-31-2012	5,29%
Diciembre-31-2011	5,41%
Noviembre-30-2011	5,53%
Octubre-31-2011	5,50%
Septiembre-30-2011	5,39%
Agosto-31-2011	4,84%
Julio-31-2011	4,44%
Junio-30-2011	4,28%
Mayo-31-2011	4,23%

GRÁFICO 4 INFLACIÓN BANCO CENTRAL DEL ECUADOR 2013

Tasas de interés

La tasa de interés expresada en porcentajes, se define como la representación de un balance entre el riesgo y la posible ganancia de la utilización de una suma de dinero en una situación de tiempo fijo.

La tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar/cobrar por tomarlo prestado/cederlo en préstamo en una situación determinada. Si vamos a la práctica si las tasas de interés fueran las mismas tanto para depósitos en bonos del Estado, cuentas bancarias a largo plazo e inversiones en un nuevo tipo de industria, nadie invertiría en acciones o depositaría en un banco.

Tanto la industria como el banco pueden ir a la quiebra, un país no. El riesgo de la inversión en una empresa determinada es mayor que el riesgo de un banco.

Sigue entonces que la tasa de interés será menor para bonos del Estado que para depósitos a largo plazo en un banco privado, la que a su vez será menor que los posibles intereses ganados en una inversión industrial.

Tasas de Interés			
MAYO 2013 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		**Tasas Máximas**	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	**% anual**	**Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:**	**% anual**
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83

Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	**% anual**	**Tasas Referenciales**	**% anual**
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	**% anual**	**Tasas Referenciales**	**% anual**
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35
4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO (según regulación No. 009-2010)			
5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4.53	Tasa Legal	8.17
Tasa Activa Referencial	8.17	Tasa Máxima Convencional	9.33
7. Tasa Interbancaria			
8. Boletín de Tasas de Interés			
8.1. Boletín Semanal de Tasas de Interés			
8.2. Comparación Tasas: Activas Promedio – Referenciales BCE			
9. Información Histórica de Tasas de Interés			
9.1. Tasas de Interés Efectivas			
9.2. Resumen Tasas de Interés			
9.3. Tasas de Interés por Tipo de Crédito **(Vigente hasta Julio de 2007)**			
9.4. Boletines Semanales de Tasas de Interés			
10. Material de Apoyo:			
10.1. Instructivo de Tasas de Interés – Incluye ejemplos			
11. Informes de Tasas de Interés:			
11.1. Evolución del Crédito y Tasas de Interés			

12. Base legal:
12.1. Base Legal: Regulación No. 153 del Directorio del Banco Central del Ecuador
12.2. Base Legal: Regulación No. 154 del Directorio del Banco Central del Ecuador
12.3. Base Legal: Regulación No. 161 del Directorio del Banco Central del Ecuador
12.4. Base Legal: Regulación No. 184 del Directorio del Banco Central del Ecuador
12.5. Base Legal: Regulación No. 190 del Directorio del Banco Central del Ecuador
12.6. Base Legal: Regulación No. 197 del Directorio del Banco Central del Ecuador
12.7. Base Legal: Regulación No. 198 del Directorio del Banco Central del Ecuador
12.8. Base Legal: Regulación No. 009-2010 del Directorio del Banco Central del Ecuador
***(*) Nota General**: El artículo 6, del Capítulo I "Tasas de interés referenciales", **para el período mensual siguiente regirán las últimas tasas publicadas por el Banco Central del Ecuador.**[4]*

GRÁFICO 5 TASAS DE INTERÉS

FECHA	VALOR
Marzo-31-2013	4,64%
Diciembre-31-2012	5,00%
Septiembre-30-2012	4,60%
Junio-30-2012	5,19%
Marzo-31-2012	4,88%
Diciembre-31-2011	5,07%
Septiembre-30-2011	5,52%
Junio-30-2011	6,36%
Marzo-31-2011	7,04%
Diciembre-31-2010	6,11%

Fuente Banco Central Del Ecuador

GRÁFICO 6 FACTORES SOCIO-CULTURALES TASA DE DESEMPLEO

[4] (rod.dge@bce.ec)

Salario mínimo vital general

Salario mínimo, Salario básico unificado, SBU 2013 $ 318,00

Décimo cuarto sueldo 2013 $ 318.00

Salario digno 2013 $ 368.37

Salario digno 2012 $ 370.00

Salario digno 2011 $ 350,70

Educación

Revalorizar a los artesanos a través de la educación, es importante ya que se debe certificar competencias para el desarrollo de los oficios artesanales y que los artesanos puedan ejercer la docencia en los Centros de Educación Técnico Productiva y prepararlos de mejor manera en el uso de las nuevas tecnologías. Esta práctica con todas las medidas de seguridad que en la actualidad no se aplica hace que se convierta en un oficio atractivo tanto económicamente como para una inserción en la sociedad como entes productivos.

En el país se tiene que estimular la demanda interna que va a depender del trabajo que realicen las instituciones competentes, los organismos de promoción y desarrollo vinculados con el sector y los beneficiarios los artesanos en la creación de mercados para los productos artesanales.

El productor artesano debe aprovechar el valor cultural en la comercialización de sus productos, es el valor diferencial y es su ventaja comparativa. Adicionalmente, consideramos que el Estado tiene la responsabilidad de facilitar que las medidas del plan para superar la crisis mundial lleguen a los artesanos.

Corrupción

La corrupción es la mayor amenaza a los gobiernos, la política, los negocios y la democracia y desgraciadamente nuestro país Ecuador no se ha escapado a este fenómeno.

Factor Político

Hasta 1992 no existía en el país un organismo rector de las políticas respecto a los programas para personas con discapacidades que actuase a nivel interministerial, por lo cual se hacía notoria la falta de coordinación, coherencia y sistematización entre los mismos.

El 10 de agosto de 1992 se promulgó la "Ley sobre Discapacidades", la cual señala como órgano responsable de su cumplimiento y de la emisión de políticas y coordinación de actividades entre los sectores público y privado al Consejo Nacional de Discapacidades, CONADIS. A la fecha, el CONADIS ha elaborado y legalizado el Reglamento a la Ley sobre Discapacidades, y actualmente, con la colaboración de varios ONG's ha presentado ante el Congreso Nacional un proyecto de reforma a esta Ley y a su Reglamento, en el cual se presentan interesantes y positivas propuestas. Es importante señalar, sin embargo, que aunque en este nuevo proyecto, el Artículo 47 señala:

> En el ámbito público y privado recibirán atención prioritaria, preferente y especializada los niños y adolescentes, las mujeres embarazadas, las personas con discapacidad, las que adolecen de enfermedades catastróficas de alta complejidad y las de la tercera

> edad. Del mismo modo, se atenderá a las personas en situación de riesgo y víctimas de violencia doméstica, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos

Establece además que la protección de los derechos de las personas con discapacidad, no existen claras disposiciones sobre la figura legal ante quien demandar el derecho de amparo establecido en la Constitución Política de la República del Ecuador.

Los organismos internacionales señalan la necesidad de incorporar los derechos de las personas con discapacidades, de forma de contar con más elementos que permitan el establecimiento de sanciones para quienes atenten contra los mismos. Para los jóvenes con síndrome de Down, el Parlamento Europeo, por ejemplo, en su Resolución del 9 de mayo de 1996, aprobó los derechos de las persona con discapacidad, mismos que se detallan a continuación:

Programa de Naciones Unidas ONU (2001)

> “Derecho a los servicios de educación, vivienda, asistencia y ayuda asequibles y adecuadas.
>
> Derecho a vivir integrados en la sociedad.
>
> Derecho a no sufrir miedo, amenazas ni malos tratos.
>
> Derecho al principio de igualdad de trato de hombres y mujeres.
>
> Derecho a que se ofrezca a sus padres la posibilidad de cuidarlos y criarlos.
>
> Derecho a estar correctamente asistidos y acompañados en su tiempo libre.
>
> Derecho a no ser arrancados de su entorno cuando alcancen una edad avanzada.

Derecho a la formación continua, a la enseñanza profesional y a un puesto de trabajo adecuado a su deficiencia.

Derecho a estar representados y participar en la medida de lo posible en las decisiones que afecten a su futuro.

Derecho a vivir independientemente.”

De acuerdo a lo expuesto y como conclusión podemos puntualizar:

Establecer un continuo servicio educativo alternativo que respondan a las necesidades individuales de niños y jóvenes con discapacidad y que abarquen desde su inclusión en clases regulares hasta la instrucción asistida en caso de hospitalización. Mecanismos de exigibilidad para el cumplimiento de leyes y reglamentos educativos con respecto a la marginación y rechazo de los niños y jóvenes, debido a su discapacidad.

La creación de incentivos para las ONG's que desarrollen programas para aquellas personas con discapacidad para las cuales la institución educativa no constituya el medio menos restrictivo para su desarrollo. El desarrollo de estándares de calidad educativa que garanticen la excelencia docente y una adecuada infraestructura para responder a las necesidades específicas de las personas con discapacidad.

Factor Tecnológico

Los adelantos tecnológicos han sido muy grandes hoy en día, debido a las constantes investigaciones que se han realizado en este campo, esta es la característica principal que ha facilitado que esta actividad se desarrolle en el extranjero.

Lastimosamente en el Ecuador no existe un desarrollo de investigación tecnológica debido a la escasez de fábricas que ven en este campo de industria un segmento poco o nada atractivo para la inversión. Esto realmente es muy preocupante ya que en nuestro país existen excelentes profesionales además de poseer materia prima de muy buena calidad, bases fundamentales para desarrollar una prospera industria manufacturera en el ámbito nacional y mundial.

Factor Ecológico

El Ecuador se caracteriza por su vasta riqueza de recursos naturales y diversidad de los ecosistemas boscosos, pero también por los altos índices de deforestación. De acuerdo al Ministerio del Ambiente, el país cuenta con aproximadamente 11.5 millones de hectáreas cubiertas de bosques, que representan el 42% del área total del país (CLIRSEN, 1992).

El 80% de los bosques se encuentran en la región amazónica, el 13% en la región litoral y el 7% en la serranía. Las estimaciones de la tasa de deforestación varían considerablemente en el país, dependiendo de la fuente, pero se estima que la

tasa anual de deforestación varía entre 89.000 y 124.000 hectáreas. El 37% de los bosques están declarados como Reservas Naturales Protegidas, lo cual equivale al 18% del territorio nacional.

Fuera del patrimonio forestal de áreas protegidas, que es de propiedad del Estado, la propiedad de los recursos del suelo son de propiedad privada; sin embargo, a inicios de los noventa, el Gobierno del Ecuador otorgó 670.000 hectáreas en la región amazónica a las comunidades indígenas. En el Ecuador se ha identificado a la deforestación y la explotación de los recursos naturales, entre los principales problemas ambientales del país, por lo que, mediante Decreto Ejecutivo de 30 de noviembre de 1998, el Gobierno declaró prioritaria y urgente la actividad forestal.

El Ecuador, Ministerio del Ambiente, ha promovido un proceso amplio de discusión mediante la participación de los principales actores de la sociedad civil, a fin de lograr acuerdos para el manejo forestal sostenible en el país. Como resultado de este proceso, en la actualidad se cuenta con la Estrategia para el Desarrollo de los Bosques y las Áreas Protegidas del Ecuador, las Reformas al Reglamento General para la Aplicación de la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, en el marco de las disposiciones Constitucionales vigentes que promueven la conservación y utilización sustentable de los recursos naturales con la participación de las poblaciones involucradas y de conformidad con los convenios y tratados internacionales.

La política del Ecuador se ha orientado a incorporar los principios internacionales sobre bosques en la legislación y programas forestales, cumpliendo,

de esta manera, con los compromisos adoptados en la Cumbre de Río. (Capítulo 11 de la Agenda 21 y Declaración sobre Bosques). El Ecuador ha participado en reuniones internacionales y regionales y, como parte del proceso preparatorio a la Reunión del Foro Intergubernamental de Bosques, organizó en la ciudad de Guayaquil, en octubre de 1999, una reunión de los países amazónicos para la discusión de la Iniciativa Costa Rica- Canadá, a fin de establecer, en lo posible, posiciones comunes.

La posición del Ecuador en las reuniones internacionales tiene por objeto promover el manejo forestal sustentable de todo tipo de bosques, con especial atención, a los bosques nativos, para lo cual ha participado en las negociaciones como parte del Grupo de Países Amazónicos, teniendo en cuenta que la mayor parte del bosque húmedo tropical se encuentra en nuestros países.

En las negociaciones internacionales, el Ecuador considera que, por el momento, no es conveniente apoyar la adopción de una Convención sobre Bosques, por cuanto los instrumentos vinculantes ya existentes cubren en gran parte el área temática de bosques y porque todavía no existen las condiciones para ejecutar el programa de acción de las Naciones Unidas en el ámbito nacional, para lo cual se requerirá de recursos nuevos y adicionales.

Asimismo, el Ecuador otorga especial importancia a la valoración de las múltiples funciones y servicios de los bosques, a la consideración de las causas subyacentes de la deforestación, los conocimientos tradicionales relacionados con los

bosques así como el reconocimiento de sus derechos sobre los recursos naturales en sus áreas tradicionales.

En la Conferencia de Río en 1992 se adoptó la Declaración de Bosques, que contiene los principios y elementos para un consenso mundial respecto a la ordenación, conservación y el desarrollo sostenible de los bosques de todo tipo. Entre los principales principios que constan en dicha Declaración así como en la Agenda 21 cabe resaltar el derecho soberano de los países de explotar sus propios recursos naturales así como a la utilización de los mismos de conformidad con sus necesidades de desarrollo; la importancia de la participación comunitaria en el manejo de bosques; la función vital de los bosques en el mantenimiento del equilibrio ecológico y los múltiples servicios ambientales y sociales; la aplicación de políticas y estrategias nacionales; la necesidad de incrementar los recursos financieros y tecnológicos hacia los países en desarrollo para el manejo forestal sustentable.

En virtud de que en la Conferencia de Río no se adoptó un instrumento jurídicamente vinculante sobre bosques, se acordó, en el marco de las Naciones Unidas, continuar el diálogo internacional a través de las negociaciones que se llevaron a cabo en el Panel Intergubernamental de Bosques (1995-1997), que dio como resultado más de cien propuestas de acción para el manejo sustentable de los bosques, y, posteriormente, se estableció el Foro Intergubernamental de Bosques con el propósito de ejecutar las indicadas propuestas de acción así como lograr acuerdos sobre las cuestiones sobre las que no hubo consenso internacional y los posibles

elementos sobre arreglos y mecanismos internacionales para promover la ordenación, conservación y desarrollo sostenible de los bosques.

En la cuarta y última sesión del Foro Intergubernamental sobre Bosques, que se realizó en Nueva York, del 31 de enero al 11 de febrero del 2000, y posteriormente, en la Octava Sesión de la CDS, que se efectuó en la sede de las Naciones Unidas, del 24 de abril al 5 de mayo del 2000, el Consejo Económico y Social y la Asamblea General de las Naciones Unidas establecerían un órgano intergubernamental denominado "Foro de las Naciones Unidas sobre Bosques", encargado de facilitar la aplicación de las indicadas propuestas de acción sobre bosques; fomentar recursos técnicos y financieros; evaluar los avances en la presentación de informes de los gobiernos, a fin de que, en un plazo de cinco años, se establezca el marco jurídico para un Convenio sobre Bosques.

Las migraciones de campesinos e indígenas hacia las ciudades, traumatiza los procesos productivos agrícolas y también industriales porque la mano de obra que viene del campo no es la más calificada para este sector. El campo es abandonado y la pobreza aumenta en las ciudades y con ella las enfermedades y malas condiciones sanitarias.

La desesperación en la búsqueda de sustento, lleva a la población a las malas prácticas agrícolas, que carecen de técnica u organización: se utilizan zonas no habilitadas para el cultivo, se cosecha productos dañinos para el suelo, se deforesta los bosques y estas son las principales causas de la erosión de los suelos.

Las fuentes estadísticas en cuanto al tema forestal no son muy exactas, sin embargo, en el Ecuador existe aproximadamente 11’400.000 hectáreas de bosque (un 42% de la superficie total) de las cuales la deforestación anual es del 2.3%, es decir 262.200 hectáreas. Causa de esta deforestación es obtener leña, servir de materia prima para la industria de consumo local y de exportación, la apertura de carreteras o para crear tierras agrícolas o de pastos.

La reforestación, en cambio, corresponde tan solo al 1,5% de lo que se deforesta, es decir 3.933 hectáreas, y se da con la siembra de especies como el eucalipto y el pino que acidifican el suelo dificultando el crecimiento de otras especies y son sembradas en forma de monocultivo. El suelo no forestal que se utiliza en cultivos y pastos no es eficiente y es por eso que se opta por utilizar suelos de aptitud forestal en cultivos y pastos. A su vez los suelos aptos para el cultivo son utilizados para pastoreo de ganado. Esta desorientada distribución, ocasiona que un 48% de los suelos del Ecuador continental tenga problemas de erosión. Estas tierras ya no son aptas para ninguna práctica agrícola o ganadera.

Con la reforma agraria y la producción agrícola a gran escala se dejó a un lado las prácticas antiguas de las etnias amazónicas que se preocupaban de la sustentabilidad del bosque tropical, de los manglares y de los productos del mar, obteniendo una producción variada de alimentos. Ante las exigencias naturales del medio ambiente, de los acuerdos internacionales y de nuestros desastres naturales, la política económica y sobre todo el concepto tiene que cambiar y ser más firme en todos los aspectos integrando al medio ambiente. Se han creado "leyes ambientales", a las cuales se dedicará otro capítulo, sin embargo (y en esto coincidimos todos), lo

que hace falta es la puesta en práctica y la continuidad de estas leyes que no surten efecto por ablandarse ante las respuestas inmediatistas de enriquecimiento, por parte de la empresa privada y de los gobernantes.

Los costos sociales que implican estas transiciones son altos, pero, si hablamos de resultados positivos, valdrá la pena el sacrificio. Aplicando las propuestas económicas revisadas a nivel internacional, nuestro gobierno debe llegar a acuerdos más amplios sobre el intercambio de la deuda externa por mejoramiento en el medio ambiente.

Esta práctica se la ha venido haciendo y por ello se crean las reservas ecológicas, por ejemplo, pero se debe apelar por un beneficio mayor en términos económicos internos. Es decir que se note la cooperación para que los problemas sociales también se solucionen. En este punto son nuestros gobiernos los que además de ir erradicando la corrupción, deberán aplicar medidas estrictas que sigan una disciplina ambiental y que a la vez nos lleven al desarrollo.

En nuestro proyecto se puede influir relativamente en que si existe una reforestación continua en altos porcentajes del actual se puede dar que se encarezcan los costos de los tablones y por ende los precios pueden incrementar o con el fin de no afectar la demanda se tendría que sacrificar los márgenes de ganancia.

Factor Internacional

El llamado Programa de Carbono[5] promocionado por Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo (FECD), es una propuesta para establecer 3.000 hectáreas anuales de plantaciones de forestación, reforestación y agro forestación en forma anual en el Ecuador, durante los próximos 15 años, con una permanencia de 30 años por cada plantación, para captar un volumen de aproximadamente 9 millones de tCO2e.

El Programa del Carbono se sustenta en el trabajo y experiencia desarrollados por el Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo FECD, quién durante 10 años ha implementado 137 proyectos y programas regionales de desarrollo en el Ecuador, por US $43 millones, mejorando la calidad de vida, e incrementando los ingresos de los pobladores pobres ubicados en las zonas de intervención mediante la implementación de proyectos productivos. En el tema de medio ambiente parte de sus resultados alcanzados incluyen el manejo de 26 mil hectáreas con tecnología ambiental sana, 13 mil hectáreas reforestadas y 7.9 millones de plántulas sembradas y prendidas.

La planificación y ejecución de los proyectos y programas promocionados por el FECD se fundamentan en la participación de los actores locales y en el fortalecimiento de la capacidad local, orientada hacia cuatro dimensiones: Humana, Social, Ambiental y Económica Productiva, ésta estrategia asegura la sustentabilidad de las acciones emprendidas.

[5] www.fondoecuatorianocanadiense.gov.es

El Programa de Carbono será administrado por el Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo FECD quién a través de un fideicomiso u otro mecanismo asegurará el manejo independiente de los recursos generados por la venta de los certificados del Carbono. El FECD con el apoyo de su red de ONG locales, asociaciones de productores, y especialmente con la participación y aceptación de los dueños de la tierra realizarán las actividades de forestación, reforestación y agro forestación requeridas para el cumplimiento del programa.

El Programa de Carbono, en función del precio establecido por tCO2e podrá financiar una parte de los costos, tales como asistencia técnica, insumos, semillas, administración del programa, el 15% de costos de mano de obra y otros; el 85% de los costos de mano de obra serán asumidos por los propietarios de las tierras, quienes se compensaran con los recursos obtenidos por la explotación racional de la madera en el largo plazo, y en el corto plazo con los ingresos obtenidos por las actividades productivas implementadas por los proyectos financiados por el FECD. El programa contempla alrededor de 22 mil familias beneficiarias, es decir aproximadamente 100.000 personas.

La experiencia del FECD y estrategias tales como el establecimiento de un Buffer son el marco de referencia que garantiza el establecimiento y mantenimiento de las nuevas plantaciones. En general, la propiedad y administración de los certificados de reducción de emisiones (CRE) serán de responsabilidad del FECD, quién estará al frente de las negociaciones con los compradores. La propiedad, los beneficios ambientales y económicos de las plantaciones, serán de propiedad de los

dueños de las tierras. Esta relación de derechos y obligaciones será legalizada mediante acuerdos y contratos entre las partes.

Para sustentar los estudios técnicos y asegurar la viabilidad de la propuesta, el Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo FECD, cuenta con la asesoría permanente de Eco Securites, empresa reconocida a nivel mundial en este tema. Actualmente el Programa cuenta con los estudio de cuantificación sobre el potencial de secuestro de carbono y el Plan de Monitoreo y verificación, estos estudios han sido elaborados por Eco Securities.

Debemos preocuparnos por dejar un legado más valioso a nuestros hijos y nietos que no sea medible sólo en bienes materiales producidos por el hombre. El legado de una naturaleza mejor conservada será un beneficio para toda la humanidad, mejor si puede ir de la mano con las comodidades que nos brindan los avances tecnológicos.

Empecemos por cambiar nuestras conversaciones y nuestras prácticas diarias en pro de un desarrollo sustentable.

ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

Identificación de Clientes

Nuestros clientes son, en su mayoría, fundaciones y centros especializados en terapias y cuidados para niños especiales. Los podremos clasificar en dos tipos diferentes, que requieren ser analizados por separado.

Nuestro primer grupo son Fundaciones y Centros Especializados para niños discapacitados, estos establecimientos y organizaciones se constituirán en nuestro cliente final ya que dedicadas al desarrollo y bienestar de estos niños.

El segundo grupo principal de clientes son los padres de familia de estos niños, debemos mencionar que consideramos clientes a los padres por cuanto en la mayoría de los casos, los tratamientos y terapias motrices las deben realizan los padres con sus hijos dentro del hogar

Competencia

Hemos analizado competencia en el mercado nacional la misma que es muy limitada o no existe, por el simple hecho que para nuestros artesanos y empresas dedicadas a fabricar muebles no han visto a este mercado atractivo para sus inversiones.

En el caso de nuestros artesanos informales ellos no disponen de los conocimientos ni modelos aplicables para el desarrollo de estos muebles, por tal razón ven en su fabricación desperdicio de tiempo y dinero, ya que al desarrollar uno solo modelo no representa la rentabilidad deseada por este sector en particular.

La posible presencia de competidores potenciales en el mercado nacional es muy limitada, y ha sido demostrada a lo largo de todos estos años, ya que en todo este tiempo no se puede ver con claridad algún interés concreto para la fabricaron de estos muebles.

Debemos considerar también el alto costo que implica la maquinaria, los requerimientos exactos impuestos por nuestros potenciales clientes, factores que influyen directamente en la creación de una nueva industria en el país.

Dentro de los productos sustitutos que puede tener nuestra materia prima, podremos mencionar al plástico y aluminio, materiales que son de fácil manufactura, pero que no brindan calidad, movilidad ni seguridad a estos niños. Comparado por ejemplo con el plástico observamos que este material no garantiza una vida útil del producto a largo plazo, y el costo por su reparación se vería afectado en el aspecto económico, por cuanto el arreglo o cambio de ciertas partes destruidas requeriría de mano de obra calificada y tener por parte de la empresa proveedora un departamento de producción dedicado exclusivamente a esta actividad.

Comparado con el aluminio vemos que es un material dúctil y maleable pero su arreglo o reparación implica la fabricación de un nuevo mueble, lo cual como en el ejemplo anterior vería afectado el aspecto económico de nuestros clientes así como dedicar una sección de la empresa para realizar su reparación, sin embargo si la combinamos con la madera y el plástico podemos darle mayor durabilidad.

Debemos considerar que nuestra competencia directa viene del exterior especialmente de los EE.UU. y Europa, pero de la misma manera se ve beneficioso para nuestra empresa por cuanto los precios y tiempos de entrega de estos muebles en nuestro país son en primer caso sumamente costosos y los tiempos de entrega oscilan entre 45 a 60 días.

Servicios Sustitutos

En nuestro país existen grandes empresas que fabrican muebles de madera como por ejemplo ATU, que es un emporio en la fabricación de muebles, sin embargo no se han preocupado en fabricar y comercializar productos para personas con discapacidades, por lo que luego de un minucioso análisis hemos llegado a la conclusión que no han explotado este mercado.

Proveedores

Los proveedores deben ser evaluados de acuerdo a la calidad otorgada tanto en materias primas y también deben ser evaluados otros proveedores como es el caso de productos que vienen a ser los costos de fabricación:

PEQUEÑOS: corresponden a los mercados populares, locales, que son proveedores que abastecen implementos de ferretería.

MEDIANOS: son proveedores, que pueden ofrecer maquinaría y tecnología para el mejoramiento del proceso y la calidad del mismo.

GRANDES: son proveedores que se caracterizan por hacer contratos con los madereros, para comprar materia prima para la producción mensual.

Barreras de entrada

Una barrera de entrada son todos aquellos obstáculos que surgen en el camino de una firma que quiere ingresar en un nuevo mercado, son una medida de la

competitividad de un mercado. De acuerdo a los economistas estas son las barreras que debemos tomar en cuenta al momento de establecer una nueva empresa:

Gasto de inversión: especialmente en industrias con grandes economías de escala o monopolios naturales.

Regulación del mercado: en caso extremo pueden hacer imposible la entrada en el mercado instaurando un monopolio legal.

Dumping: la competencia establece un precio por debajo de coste afrontando pérdidas que la firma entrante no se puede permitir. Ilegal en muchos casos pero difícil de demostrar.

Propiedad intelectual: las patentes dan el derecho legal a la explotación de un producto durante un período.

Economías de escala: las firmas experimentadas y de gran tamaño producen a un menor coste que las firmas pequeñas y de creación reciente, por lo que pueden fijar un precio que las nuevas firmas no se pueden permitir.

Ventajas absolutas de costes: Implica que el establecido tiene unos costes inferiores que cualquier entrante porque es propietario de la tecnología, dueño de un insumo o puede adquirirlo en condiciones más favorables.

Globalización: La entrada de competidores globales en un mercado local dificulta la entrada de competidores locales.

Lealtad de los consumidores: los consumidores pueden mostrarse reticentes a cambiar un producto al que están acostumbrados.

Publicidad: las firmas ya establecidas pueden ponérselo difícil a los nuevos competidores haciendo un gasto extraordinario en publicidad que las firmas entrantes no pueden permitirse.

Costos irrecuperables: la inversión que no se puede recuperar si se desea abandonar el mercado aumenta el riesgo de entrada en el mercado.

Precio Límite: El entrante creerá que el establecido puede disuadir la enterada produciendo la producción límite. Es una amenaza no creíble, el entrante sabe que el establecido no podrá producir qM<q y tener p*<pM en el largo plazo.

- Alta barrera de entrada, alta barrera de salida. Ejemplos: telecomunicaciones, energía.
- Alta barrera de entrada, baja barrera de salida. Ejemplos: consultoría, educación.
- Baja barrera de entrada, alta barrera de salida. Ejemplos: hostelería, siderurgia.
- Baja barrera de entrada, baja barrera de salida. Ejemplos: comercio
- electrónico, minorista.

ANÁLISIS INTERNO

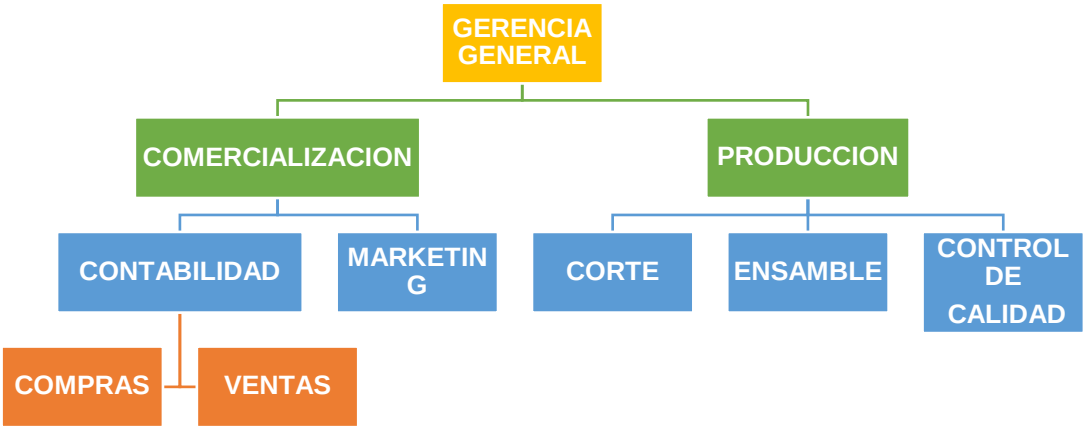


GRÁFICO 7 ESTRUCTURA ORGÁNICA

Gerencia General

Tendrá como función principal llevar el control de la empresa, cumplir con las obligaciones hacia los empleados y hacia el estado.

Funciones Generales

Representar legal y judicialmente a la empresa.

Organizar y dirigir los diferentes departamentos

Realizar y emitir planes corporativos a corto y mediano plaza en las diferentes áreas de la empresa.

Salvaguardar por la seguridad del personal en todas las áreas funcionales de la empresa.

Funciones Específicas

Vigilar que existan metas y objetivos a alcanzar

Utilizar todos los medios necesarios para que los planes se ejecuten y que las actividades se realicen de acuerdo a los objetivos establecidos.

Buscar asesoría profesional externa permanente en las áreas que involucra la empresa.

Negociar con potenciales clientes nacionales y extranjeros

Proceso de la organización (Flujograma)

El proceso operacional, es realizado a través del método A.S.M.E (American Society of Mechanical Enginners), en base a la siguiente simbología.

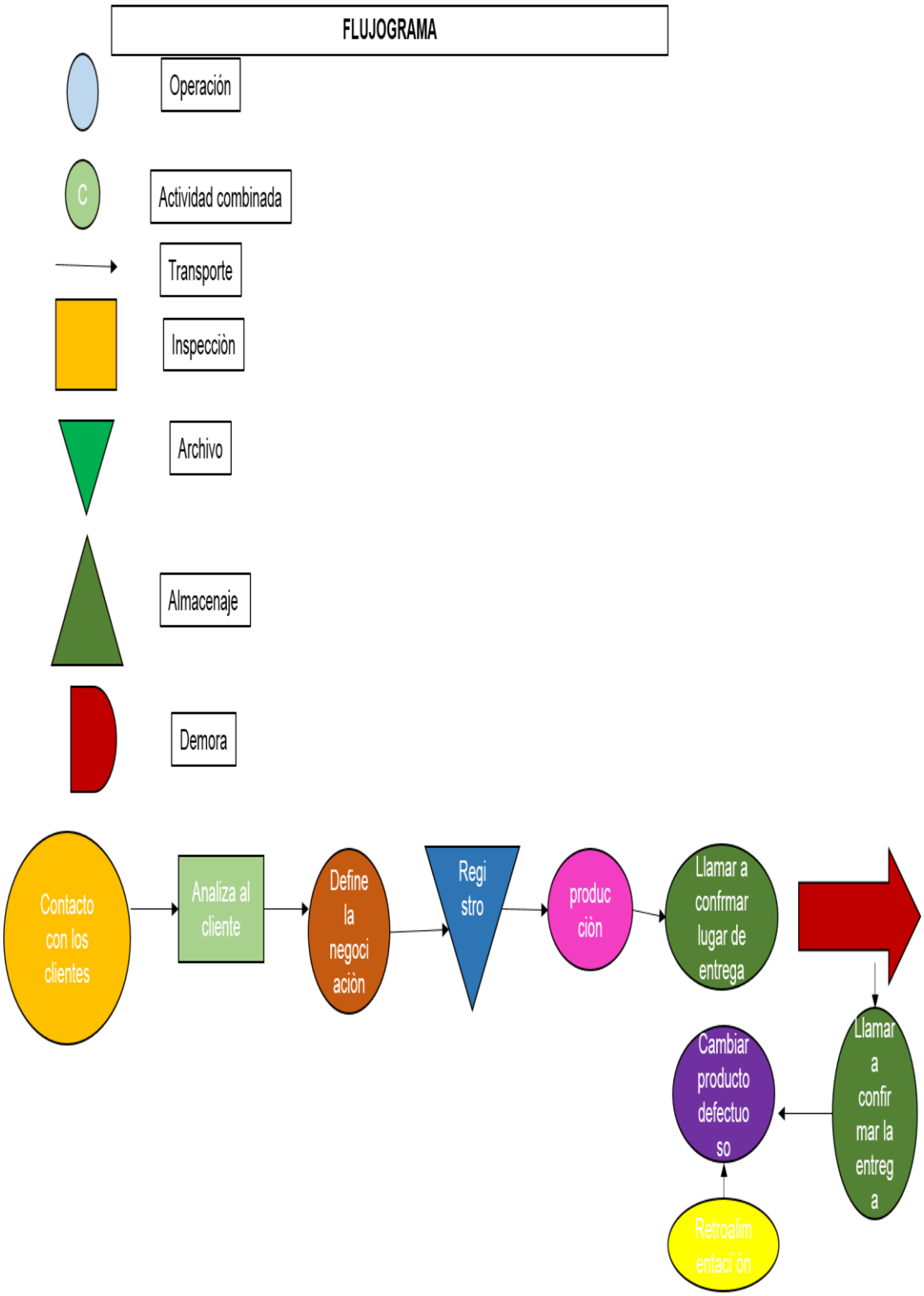
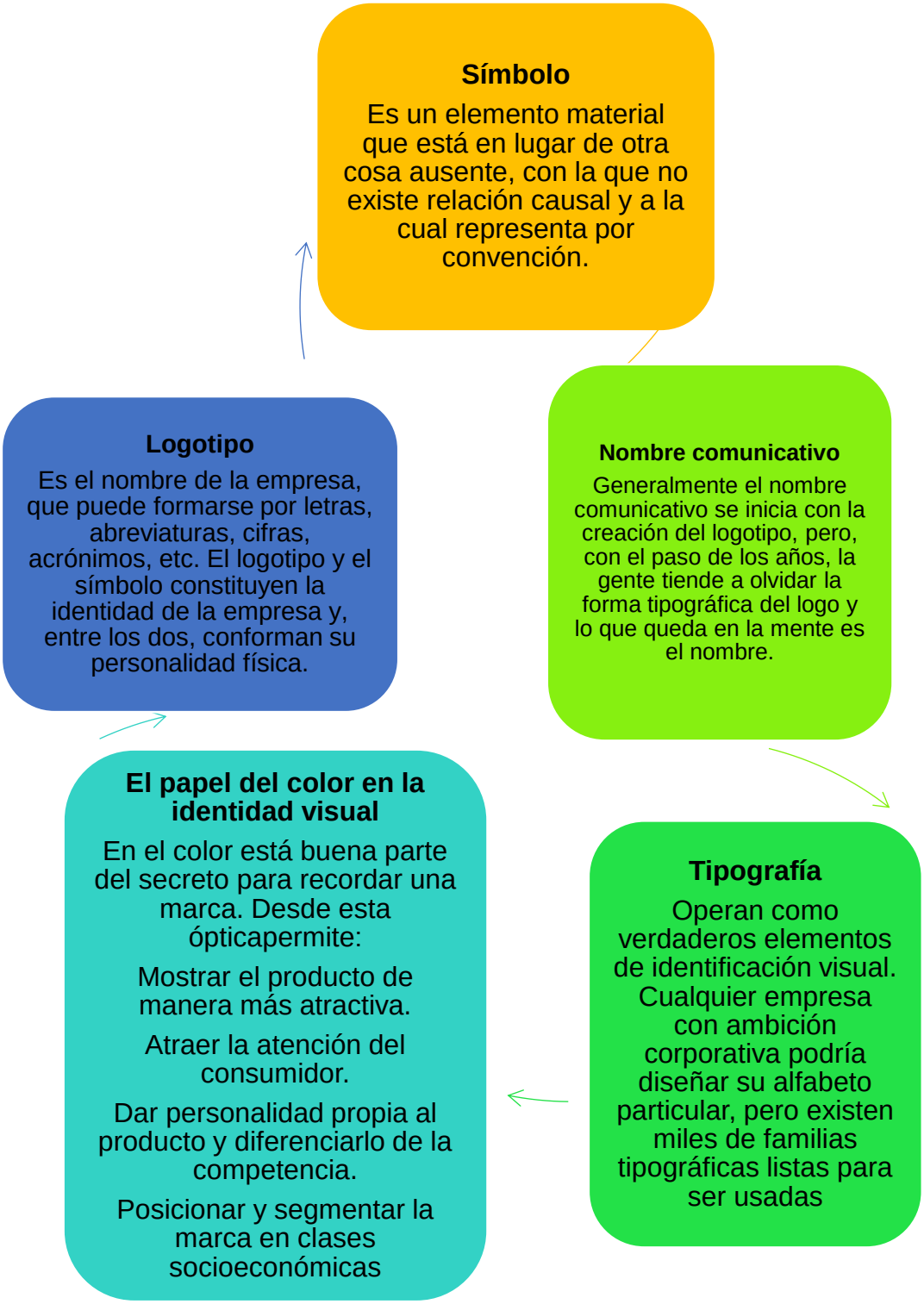
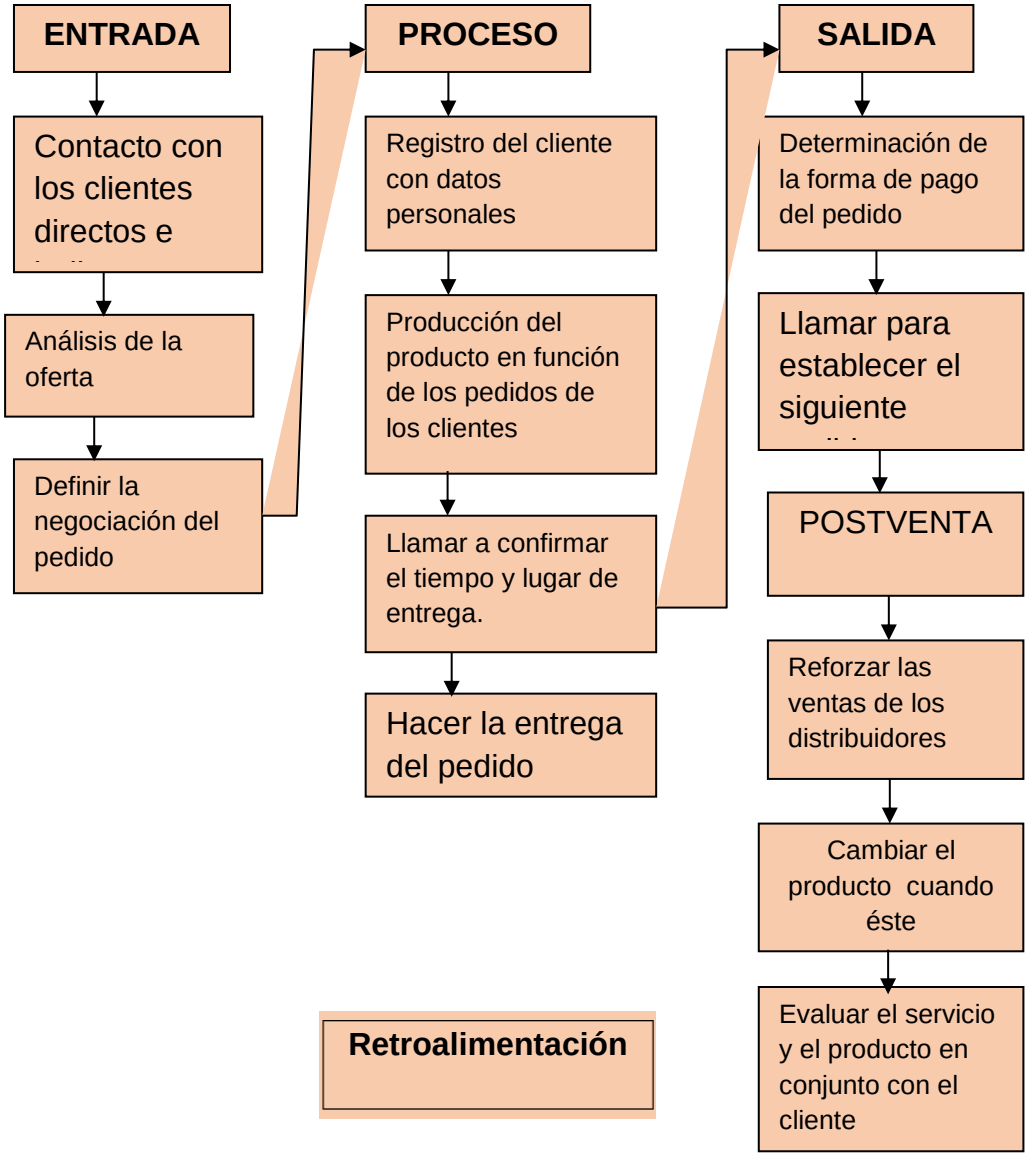


GRÁFICO 7 FLUJOGRAMA


Símbolo
Es un elemento material que está en lugar de otra cosa ausente, con la que no existe relación causal y a la cual representa por convención.
Nombre comunicativo
Generalmente el nombre comunicativo se inicia con la creación del logotipo, pero, con el paso de los años, la gente tiende a olvidar la forma tipográfica del logo y lo que queda en la mente es el nombre.
Tipografía
Operan como verdaderos elementos de identificación visual. Cualquier empresa con ambición corporativa podría diseñar su alfabeto particular, pero existen miles de familias tipográficas listas para ser usadas
El papel del color en la identidad visual
En el color está buena parte del secreto para recordar una marca. Desde esta ópticapermite:
Mostrar el producto de manera más atractiva.
Atraer la atención del consumidor.
Dar personalidad propia al producto y diferenciarlo de la competencia.
Posicionar y segmentar la marca en clases socioeconómicas
Logotipo
Es el nombre de la empresa, que puede formarse por letras, abreviaturas, cifras, acrónimos, etc. El logotipo y el símbolo constituyen la identidad de la empresa y, entre los dos, conforman su personalidad física.

Ciclo del proceso – servicio

Este ciclo, represente en forma gráfica la manera en cómo se brinda el servicio, resaltando el sistema de retroalimentación con el fin de los aspectos considerado en el sistema sean mejorados y corregidos.



Sistemas de control del producto

Para controlar la calidad del producto se evaluará a través de las siguientes actividades:

Control de calidad del producto

Trabajar con proveedores de materia prima en óptimas condiciones, anexado un control en la compra, verificando la calidad de la misma para incurrir en pérdidas o desmejoras en el producto.

A través de un muestreo de la producción en forma secuencial, se toma una muestra con el fin de controlar la calidad de la producción.

Referente a la distribución del producto, se puede controlar a través de la firma del recibo, donde se plasma la entrega del producto.

En el caso del vendedor, para llevar el control en los distribuidores bajo comisión se puede hacer el control a través de visitas en los puntos de venta y constatar el precio por el que se ha comercializado.

Evaluación de la calidad en nuestro producto

Entrevistas a consumidores en mercados potenciales por ejemplo en fundaciones porque es una localidad cerrada que conocen el producto todos lo posible comprados

pudiendo adquirir una información más precisa. A través de evaluaciones y sugerencias recibidas por:

Distribuidores (indirectos)

Clientes directos

Consumidores

Área Administrativa

El área administrativa de una empresa es el encargado de la organización de recursos materiales y humanos, demostrando las habilidades y conocimientos para que se desarrolle y permitan detectar, prevenir y corregir errores en la planeación del trabajo de las personas.

El administrador puede ayudar a las personas a hacer mejor las cosas y a ser más efectivos en su trabajo; comprende todas las Organizaciones Humanas, Públicas y Privadas, Despachos de Asesoría y servicios como emprendedor independiente.

Área Financiera

Tiene como objetivo la administración de los recursos financieros con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa, incluye el estudio de la cantidad y tipo de recursos financieros que necesita la empresa. Es la encargada de ver los recursos para financiar los activos de una empresa.

Área Comercialización

Coordina la comercialización de la empresa teniendo en cuenta el logro de planes y objetivos organizacionales. A este departamento rendiría informes como colaboradores Contabilidad y Marketing, manteniendo las funciones de Jefatura.

Planear y dirigir las áreas administrativas y de comercialización de la empresa, participar y contribuir al desarrollo de los planes a corto, mediano y largo plazo y mantener informado a Gerencia General de las finanzas y ventas de la empresa

Es el área encargada de establecer y supervisar la política de crédito y cobranzas de la empresa, supervisar los programas de seguros, preparar informes de control del área sobre una base semanal y mensual, mantener informado a Gerencia General del progreso financiero de la empresa a través de los estados financieros, gráficas, reportes y de más medios adecuados para tal fin, velar por el mantenimiento agradable de trabajo dentro de la empresa y el bienestar de todos los miembros de la organización y pagar sueldos al personal y llevar la contabilidad del negocio.

Área Producción

Es la que se encargara de manejar y controlar la producción de la empresa de acuerdo a los planes y programa de producción establecidos, deberá seleccionar a los mejores proveedores de materiales y materias primas que la empresa necesitara para la producción y llevar el respectivo control de estos, además debe cumplir con el

programa de producción diaria, coordinar con el departamento de administración los pagos a proveedores, responsable de entregar los muebles terminados al departamento de comercialización e identificar e informar oportunamente a Gerencia General los defectos en el proceso de producción

Área Marketing

El marketing mix o mejor conocido como mercadotecnia, es el área encargada de actividades y estrategias que comprenden y abordan un conjunto de disciplinas que conseguirán el adecuado cierre de negocios, el mercado efectivo entre la empresa y el consumidor.

Para que una estrategia de marketing mix sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado que se quieren conquistar, el mercado objetivo de nuestra empresa en la de personas que sufran algún tipo de discapacidad.

A largo plazo, las cuatro variables tradicionales (producto, precio, promoción y plaza) pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil modificar el producto o el canal de distribución. Por lo tanto, a corto plazo los responsables de mercadotecnia están limitados a trabajar sólo con la mitad de sus herramientas

DIAGNÓSTICO FODA

Fortalezas

1. Contamos con mano de obra calificada
2. Disponemos de maquinaria, equipos y herramientas en óptimas condiciones de funcionamiento
3. Disponemos de instalaciones propias y adecuadas.
4. Contamos con financiamiento y respaldo de entidades financieras.

Oportunidades

1. Escasa competencia en el ámbito nacional
2. Mercado nacional sumamente atractivo
3. Alta demanda insatisfecha
4. Producto de la competencia sumamente costoso
5. Tiempos de entrega del producto de la competencia muy largos
6. Alta proyección de crecimiento del mercado
7. Predisposición de compra, por parte de nuestros futuros clientes

Debilidades

1. Falta de coordinación entre departamentos
2. Falta de transporte propio.
3. Sub-utilización de la materia prima.
4. Sub – utilización de servicios básicos (agua, luz, teléfono)
5. Sub – utilización de maquinaria.
6.

Amenazas

1. Creación de nuevos e innovadores modelos por parte de la competencia.
2. Falta de mano de obra calificada.
3. Abrir un nuevo mercado de producto nacional, el cual ha sido abandonado y por consiguiente tiene la tendencia al producto extranjero.
4. Nuevas tecnologías empleadas por los fabricantes del exterior.

IMPACTO DE 1 A 5		Creación de nuevos e innovadores modelos por parte de la competencia	Falta de mano de obra calificada	Abrir un nuevo mercado de producto nacional, el cual ha sido abandonado y por consiguiente tiene la tendencia al producto extranjero	Nuevas tecnologías empleadas por los fabricantes del exterior.
1SI REPRESENTA	**IMPACTO PEQUEÑO**				
3SI REPRESENTA	**IMPACTO MEDIO**				
5 SI REPRESENTA UN	**GRAN IMPACTO**				
DEBILIDADES		A1	A2	A3	A4
D1	Falta de coordinación entre departamentos	5	3	5	1
D2	Falta de transporte propio.	3	3	1	1
D3	Sub-utilización de la materia prima.	5	5	5	5
D4	Sub–utilización servicios básicos (agua, luz, teléfono)	3	1	1	3

GRÁFICO 9 MATRIZ DE ÁREAS DEFENSIVAS O VULNERABILIDAD

IMPACTO DE 1 A 5		Creación de nuevos e innovadores modelos por parte de la competencia	Falta de mano de obra calificada	Abrir un nuevo mercado de producto nacional, el cual ha sido abandonado y por consiguiente tiene la tendencia al producto extranjero	Nuevas tecnologías empleadas por los fabricantes del exterior.
1 SI REPRESENTA	**IMPACTO PEQUEÑO**				
3 SI REPRESENTA	**IMPACTO MEDIO**				
5 SI REPRESENTA	**GRAN IMPACTO**				
FORTALEZAS		A1	A2	A3	A4
F1	Contamos con mano de obra calificada	5	5	5	1
F2	Disponemos de maquinaria, equipos y herramientas en óptimas condiciones de funcionamiento	5	5	5	5
F3	Disponemos de instalaciones propias y adecuadas	5	1	5	5
F4	Contamos con financiamiento y respaldo de entidades financieras	1	1	5	5

GRÁFICO 10 MATRIZ DE ÁREA DE RESPUESTA "FA"

IMPACTO DE 1 A 5						
1 SI REPRESENTA UN	**IMPACTO PEQUEÑO**					
3 SI REPRESENTA UN	**IMPACTO MEDIO**					
5 SI REPRESENTA UN	**GRAN IMPACTO**					
DEBILIDADES		Escasa competencia en el ámbito nacional	Mercado nacional sumamente atractivo	Alta demanda insatisfecha	Producto de la competencia sumamente costoso	
		O1	O2	O3	O4	
D1	Falta de coordinación entre departamentos	3	5	5	5	
D2	Falta de transporte propio.	3	1	5	3	
D3	Sub-utilización de la materia prima.	1	1	5	3	
D4	Sub – utilización de servicios básicos (agua, luz, teléfono)	1	1	5	3	

GRÁFICO 8 MATRIZ DE ÁREA DE MEJORAMIENTO "DO"

IMPACTO DE 1 A 5		Escasa competencia en el ámbito nacional	Mercado nacional sumamente atractivo	Alta demanda insatisfecha	Producto de la competencia sumamente costoso
1 SI REPRESENTA	**IMPACTO PEQUEÑO**				
3 SI REPRESENTA	**IMPACTO MEDIO**				
5 SI REPRESENTA	**GRAN IMPACTO**				
FORTALEZAS		O1	O2	O3	O4
F1	Contamos con mano de obra calificada	3	5	5	3
F2	Disponemos de maquinaria, equipos y herramientas en óptimas condiciones de funcionamiento	5	5	5	5
F3	Disponemos de instalaciones propias y adecuadas	3	5	5	5
F4	Contamos con financiamiento y respaldo de entidades financieras	1	5	3	1

GRÁFICO 1 MATRIZ DE ÁREAS DE MEJORAMIENTO "DO"

Matriz de Áreas Ofensivas "FO"

Matriz de Síntesis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

N°	FORTALEZAS	IMPACTO		
		ALTO	**MEDIO**	**BAJO**
	DESCRIPCIÓN	**5**	**3**	**1**
1	Contamos con mano de obra calificada		**X**	
2	Disponemos de maquinaria, equipos y herramientas en óptimas condiciones de funcionamiento			X
3	Disponemos de instalaciones propias y adecuadas		X	
4	Contamos con financiamiento y respaldo de entidades financieras	X		
N°	**DEBILIDADES**	**IMPACTO**		
		ALTO	**MEDIO**	**BAJO**
	DESCRIPCIÓN	**5**	**3**	**1**
1	Falta de coordinación entre departamentos		X	
2	Falta de transporte propio.	X		
3	Sub-utilización de la materia prima.	X		
4	Sub – utilización de servicios básicos (agua, luz, teléfono)	X		

GRÁFICO 2 MATRIZ DE IMPACTO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES, AMENAZAS

		IMPACTO		
	OPORTUNIDADES	**ALTO**	**MEDIO**	**BAJO**
N°	**DESCRIPCIÓN**	**5**	**3**	**1**
1	Escasa competencia en el ámbito nacional	**X**		
2	Mercado nacional sumamente atractivo		X	
3	Alta demanda insatisfecha		X	
4	Producto de la competencia sumamente costoso			X
		IMPACTO		
	AMENAZAS	**ALTO**	**MEDIO**	**BAJO**
N°	**DESCRIPCIÓN**	**5**	**3**	**1**
1	Creación de nuevos e innovadores modelos por parte de la competencia			X
2	Falta de mano de obra calificada	X		
3	Abrir un nuevo mercado de producto nacional, el cual ha sido abandonado y por consiguiente tiene la tendencia al producto extranjero	X		
4	Nuevas tecnologías empleadas por los fabricantes del exterior.	X		

IMPACTO DE 1 A 5	
1 SI REPRESENTA UN	IMPACTO PEQUEÑO
3 SI REPRESENTA UN	IMPACTO MEDIO
5 SI REPRESENTA UN	GRAN IMPACTO

GRÁFICO 3 MATRIZ DE IMPACTO DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

MATRIZ FODA	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	F1	Contamos con mano de obra calificada	D1	Falta de coordinación entre departamentos
	F2	Disponemos de maquinaria, equipos y herramientas en óptimas condiciones de funcionamiento	D2	Falta de transporte propio.
	F3	Disponemos de instalaciones propias y adecuadas	D3	Sub-utilización de la materia prima.
	F4	Contamos con financiamiento y respaldo de entidades financieras	D4	Sub – utilización de servicios básicos (agua, luz, teléfono)
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIAS FO**		**ESTRATEGIAS DO**	
Escasa competencia en el ámbito nacional				
Mercado nacional sumamente atractivo				
Alta demanda insatisfecha				
Producto de la competencia sumamente costoso				
AMENAZA	**ESTRATEGIAS FA**		**ESTRATEGIAS DA**	
Creación de nuevos e innovadores modelos por parte de la competencia				
Falta de mano de obra calificada				
Abrir un nuevo mercado de producto nacional, el cual ha sido abandonado y por consiguiente tiene la tendencia al producto extranjero				
Nuevas tecnologías empleadas por los fabricantes del exterior.				

GRÁFICO 4 IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS ESTRATÉGICAS OFENSIVAS, DEFENSIVAS

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Segmentación del Mercado

Tipos de segmentación.

En una época de alta competitividad de productos o servicios, en el cambiante mundo del marketing mix es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia asegurar el éxito de las empresas, hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, puntos de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, etc.

Nuestra empresa se dedicará a la producción y comercialización de muebles para personas discapacitadas en el país con la principal característica de ofrecer un mueble con los mejores estándares de calidad y confort para nuestros clientes. Para el desarrollo de la segmentación del mercado debemos tomar en consideración ciertos puntos como:

- Identificar las variables de segmentación y el desarrollo de los perfiles de los segmentos.
- Definición del segmento meta y,
- Evaluación y selección del segmento meta.

En nuestro medio es más factible colocar un producto nuevo ya que la competencia es casi nula, por lo que la segmentación nos sirve para determinar los rasgos básicos y generales que tendrá el consumidor del producto, teniendo en cuenta que el mismo no va dirigido para todo público, sino para el público objetivo identificado como personas con capacidades especiales.

Selección de variables de segmentación.

Para identificar las variables de segmentación, se ha tomado en consideración que los consumidores tienen diferentes necesidades, gustos, deseos, preferencias, etc. Por lo que ha sido necesario tomar en cuenta los diversos criterios de agrupación, en el caso del presente proyecto los compradores están inmersos en el área social, y estas decisiones se caracterizan por los siguientes variables:

- Zona Geográfica
- Nivel del Consumo
- Calidad del producto
- Decisión de la compra
- Canal de Distribución
- Usos del Producto

Prioridad de las variables.

De acuerdo a las variables citadas anteriormente, se determinan las más importantes según el cuadro a continuación:

Variable	Medible	Rentable	Accesible	Total
Ubicación Geográfica	3	4	5	13
Conocimiento del Producto	3	5	4	12
Disposición a la compra	5	4	4	13
Calidad del Producto	5	5	4	14

Gráfico 9 Variables

Como consecuencia, para definir el mercado meta de "Muebles especiales para personas especiales", las variables que se tomará en cuenta serán Ubicación Geográfica y Calidad del Producto.

Formación de Segmentos

Se definen las variables que tuvieron mayor puntaje, de esta forma:

Decisión de compra

Se refiere a los diferentes criterios que tiene los posibles compradores del producto.

- Si
- Tal vez
- No

Conocimiento del Producto

Se determinó bajo las condiciones que si las personas encuestadas tienen o tuvieron conocimiento sobre la fabricación de estos productos.

- Si
- No

Tipo de mueble a adquirir

Se determinó esta variable para conocer las preferencias sobre nuestros productos

- sillas
- mesas de juego
- mesas de estudio
- armarios
- juguetes

Evaluación de segmentos

Ya determinados los perfiles o segmentos se procede a evaluarlos conforme a las siguientes consideraciones:

- Tamaño del mercado
- Crecimiento del mercado
- Rivalidad competitiva
- Productos sustitutos
- Poder de negociación con compradores
- poder de negociación con proveedores

A fin de definir el valor de cada perfil, se ha determinado la siguiente calificación:

1 bajo

2 medio

3 alto

Evaluación Segmentos							
Segmento	Tamaño mercado	Crecimiento mercado	Rivalidad competitiva	Productos sustitutos	Poder negociación compradores	Poder negociación proveedores	TOTAL
1	3	3	3	2	3	1	12
2	3	3	1	1	3	1	9
3	3	3	1	1	3	1	9
4	3	3	3	3	3	1	13
5	3	3	3	3	3	1	13
6	1	1	1	1	1	1	5

TABLA 1 EVALUACIÓN SEGMENTOS

Del análisis efectuado se permite identificar que nuestro segmento meta en el proyecto son los consumidores que utilizan muebles de tipo Armario, Mesas de estudio, sillas, mesas para juego y juguetes según el orden de preferencia, de los cuales los podemos promocionar dentro de las fundaciones.

El mercado es nuevo, así que no podremos abarcar o dar cobertura a toda la demanda existente, tendremos una buena proyección de crecimiento en el mercado.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación cualitativa, pretende determinar principalmente aspectos diversos del comportamiento humano, como: motivaciones, actitudes, intenciones, creencias, gustos y preferencias.

Las personas a las que se les aplica esta investigación representan a las clases sociales de una determinada colectividad. Las técnicas son:

- Test Proyectivos
- Entrevistas en profundidad
- Técnicas de grupo

Para obtener información previa de un campo o problema sobre el que no existe ningún dato. Determinar comportamientos, motivaciones, etc.
Establecer jerarquía entre los diferentes comportamientos y otras variables psicológicas. Identificar y explotar conceptos, palabras, etc.

Investigación cuantitativa, esta nos permite cuantificar la información, a través de muestras representativas, a fin de tener la proyección a un universo. Refleja lo que ocurre realmente en un mercado, ofrece respuestas al qué, cuándo, cuánto, dónde y cómo suceden los hechos en segmentos definidos.

La Investigación de campo, recoge información de las fuentes externas primarias, a través de diferentes técnicas y los estudios realizados con esos datos.

Metodología y Tamaño de La Muestra

Para alcanzar los objetivos trazados en la investigación del mercado y obtener la información necesaria que se requiere para tomar las decisiones adecuadas que

afectara a la empresa, junto a la mezcla de marketing que se aplicará y los clientes potenciales, en un inicio se recopiló datos primarios, sustentándonos en las metodologías de la investigación exploratoria que tiene como fin familiarizarnos, son el objeto del estudio, y una investigación descriptiva, con la cual se busca identificar las características del universo de investigación, y señala sus formas de comportamiento, además de establecer los comportamientos concretos del mismo. A continuación se detalla una descripción del tipo de encuesta utilizado para esta investigación.

Para efectos de la investigación descriptiva, se efectuó una encuesta a los padres de familia que consistió en 11 preguntas las cuales se repartieron en distintos centros ubicados en el Valle de los Chillos y en la ciudad de Quito, los mismos que debían ser llenados y devueltos al encuestador. Las preguntas fueron de tipo cerradas, dicotómicas y semi abiertas.

Al revisar la demanda de personas que requieren nuestro servicio, utilizando un criterio personal y en base a la capacidad productiva y operativa de nuestra empresa no podríamos cubrir en un inicio el 96% de la demanda que no está cubierta, por lo que en base a insumos, materiales y otros hemos tomado en cuenta el 11.47 % para poder establecer la aplicación de encuestas y trabajar en base a ese valor que nos da un universo de 88.091.

Luego de realizar la encuesta piloto a 10 potenciales clientes en base a la pregunta 4, base del cuestionario que se elaboró y que dice: “Compraría usted este tipo de muebles y juguetes para su niño si existiera una empresa dedicada

exclusivamente a su fabricación", se determinó que un 75% acepta la idea mientras que restante 25% presentó duda en adquirirlo.

De esta forma se estableció que p 0.75 (75% que sí) y q (25% que no), por lo tanto el tamaño de la muestra se calculó de la siguiente forma:

n Tamaño del mercado

N Universo = 88.091

z Confiabilidad = 1.96

p probabilidad de éxito = 75%

q probabilidad de fracaso = 25%

e margen de error (5%)

p 7.5/10 0.75 probabilidad de éxito

q 2.5/10 0.25 probabilidad de fracaso

$$\frac{Z^2 * N * p * q}{E^2 (N-1) + Z^2 * p * q}$$

Aplicando los valores se obtiene:

$$\frac{(1.96)^2 * 88.091 * 0.75 * 0.25}{(0.5)^2 (88.091-1) + (1.96)^2 * 0.75 * 0.25}$$

N 135 encuestas

Por lo anterior se determinó un tamaño de la muestra de 135 encuestas, es decir que es necesario realizar este número de encuestas para cumplir con los objetivos de la investigación de mercado.

Plan de Trabajo de Campo

Tamaño del Universo.- Según datos obtenidos por el CONADIS (Consejo Nacional de Discapacidades), el universo de este proyecto es de 1.024.000 personas con discapacidades físicas y mentales o psicológicas, que oscilan entre el uno y 35 años de edad.

Unidades de Muestras.- Para efectos de la investigación las encuestas se realizaron en centros especiales para niños especiales ubicados en el Valle de los Chillos.

Elementos de Muestras.- Los elementos que se utilizó en las muestras de investigación fueron básicamente padres de familia o familiares cercanos que estaban comprendidos en las edades de 15 a 55 años de edad.

DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Para diseñar el cuestionario a aplicarse en la encuesta, se puso énfasis en la investigación descriptiva, mediante preguntas realizadas a los padres de familia o personas que asistían a dejar a sus hijos o parientes en centros pedagógicos especializados para niños y personas discapacitadas ubicados principalmente en la zona del Valle de los Chillos como por ejemplo el Instituto Virgen de la Merced para niños especiales.

Aplicación de la Encuesta Piloto

El objetivo de esta encuesta es conocer y analizar las necesidades y requerimientos y perfiles de compra de los potenciales clientes para nuestros muebles y juguetes.

Encuesta de Servicios

El objetivo de esta encuesta es conocer y analizar las necesidades, requerimientos y perfiles de compra de los potenciales clientes para nuestros muebles y juguetes.

Edad: _____ Género _____

Número de integrantes de la familia ____

Instrucciones: Señale con una (X) en el lugar que crea conveniente.

1.- ¿Conoce usted sobre la fabricación de muebles y juguetes para niños especiales en el Ecuador?

Sí ____ No ____

2.- ¿Sabe de empresas nacionales o artesanos calificados que fabriquen especialmente este tipo de muebles o juguetes?

Sí ____ No ____

3.- ¿Ha comprado este tipo de muebles o a realizado adaptaciones a muebles convencionales?

Sí ____ No ____

4.- ¿Compraría usted este tipo de muebles y juguetes para su niño si existiera una empresa dedicada exclusivamente a su fabricación?

Sí ____ No ____

5.- ¿De qué material le gustaría que este fabricado?

Metal ____ Plástico _____ Madera ____

Instrucciones: De las siguientes alternativas, escoja una o varias opciones, según su criterio

6.- ¿Qué tipo de mueble o juguetes compraría usted para su niño?

Sillas especiales ____ Mesas de estudio ____ Juguete ____

Mesas de juegos ____ Armarios ____

7.- ¿Que busca usted al momento de adquirir estos muebles?

Seguridad ____ Adaptabilidad ____ Comodidad ____

Funcionalidad ____ Fácil de transportar ____

8.- Finalmente ¿En qué colores pasteles desearía usted que estén terminados estos muebles?

Rosado ____ Celeste ____

Durazno ____ Amarillo ____

Otros ____

Procesamiento de Datos e Interpretación

El procesamiento de la información se realizó en forma manual igual que su trascripción. Para la tabulación se utilizó el programa estadístico SPSS, con el cual se pueden emplear parámetros de posición como:

- valores medios según tamaño (media),

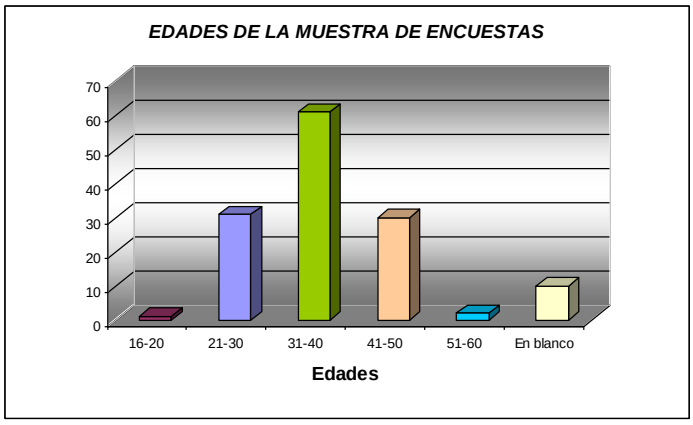
- valores según posición (mediana),
- valores medios según frecuencia (moda)
- cuadriles, deciles y centiles y parámetros de dispersión,
- como los intervalos de:
- variación,
- desviación media,
- desviación estándar,
- varianza, etc.

RESULTADOS

Datos informativos

- Dentro de los datos informativos de la muestra encuestada se obtuvo la siguiente clasificación:

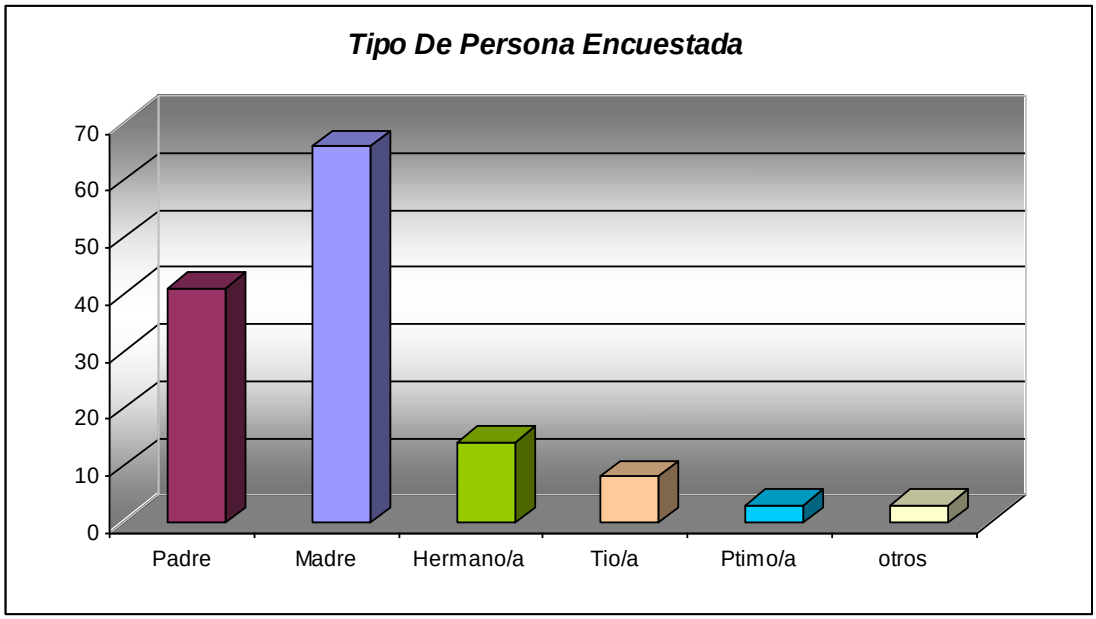
Edades	Cantidad
16-20	1
21-30	31
31-40	61
41-50	30
51-60	2
En blanco	10
Total	135



El 45% de personas encuestadas se encuentran entre los 21 a 50 años, por lo tanto son personas adultas que están en total conocimiento de la calidad de la encuesta.

- El siguiente dato informativo de vital importancia es el tipo de persona encuestada como se puede observar en el cuadro la clasificación favorece a las madres de familia, este índice es muy importante debido a que las madres de familia son las personas que organizan el hogar, es decir que están al tanto de todo lo que sucede, llegando a tener un 48,8%.

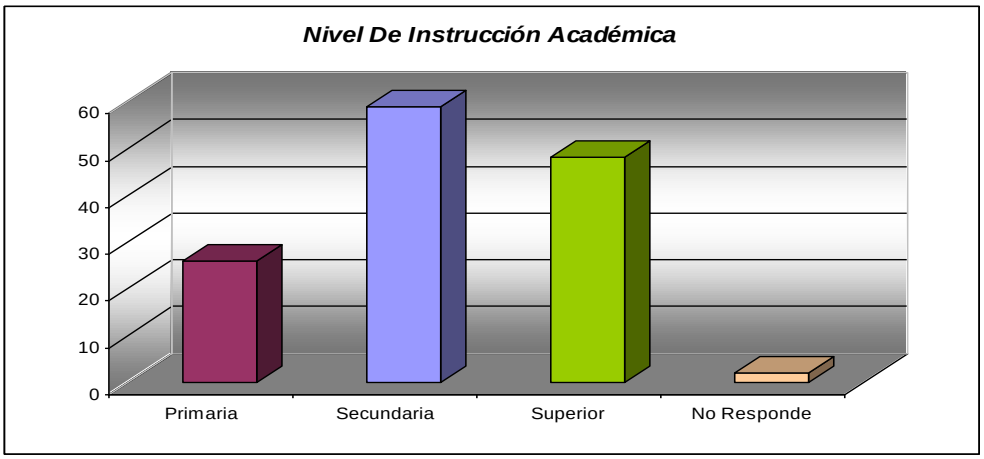
Tipo De Persona	Cantidad
Padre	41
Madre	66
Hermano/a	14
Tio/a	8
Primo/a	3
Otros	3
Total	135



Las madres encuestadas son 49%, a continuación se encuentran los padres con un número de 30.37 %, y luego los hermanos, estos integrantes de la familia son los más cercanos, pero también tenemos tíos, primos, abuelitos son familiares que son parte de la familia y se encuentran cerca al círculo familiar de una u otra manera.

- El nivel de instrucción de las personas encuestadas se centra en educación secundaria, la misma que va seguida de la educación superior y a continuación primaria es decir el 43,7% abarca la mayor cantidad.

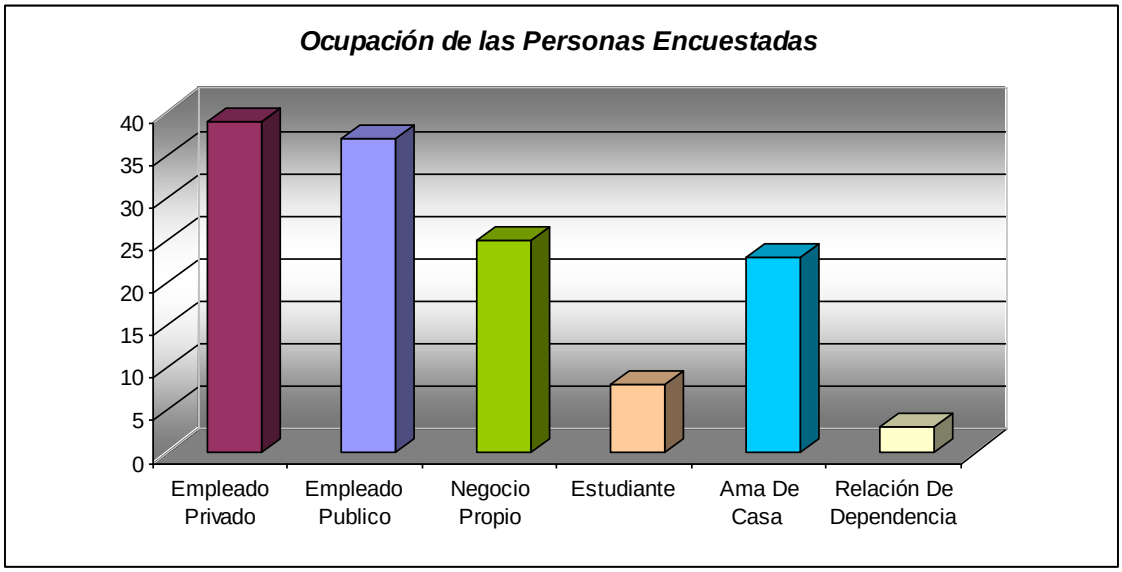
Nivel De Instrucción	Cantidad
Primaria	26
Secundaria	59
Superior	48
No Responde	2
Total	135



- Se puede analizar la ocupación de las personas encuestadas en los siguientes gráficos.

Ocupacion	Cantidad
Empleado Privado	39
Empleado Publico	37
Negocio Propio	25
Estudiante	8
Ama De Casa	23
Relación De Dependencia	3
Total	135

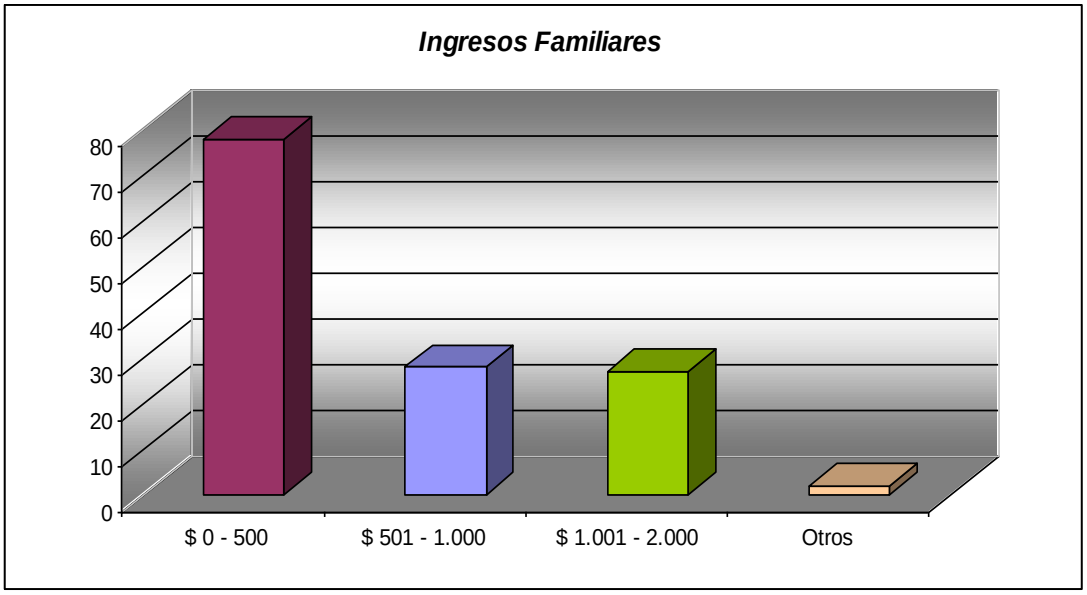
- El 46% de las personas encuestadas se encuentran como Empleados Privados, continuando un 27% como Empleados Públicos.



Las personas encuestadas realizan diferentes tipos de actividades entre las cuales podemos destacar los empleados privados y públicos, gran porcentaje de la muestra cuenta con su negocio propio y amas de casa.

- Los ingresos familiares también forman parte de los datos personales.

Ingresos familiares	Cantidad
$ 0 - 500	78
$ 501 - 1.000	28
$ 1.001 - 2.000	27
Otros	2
Total	135



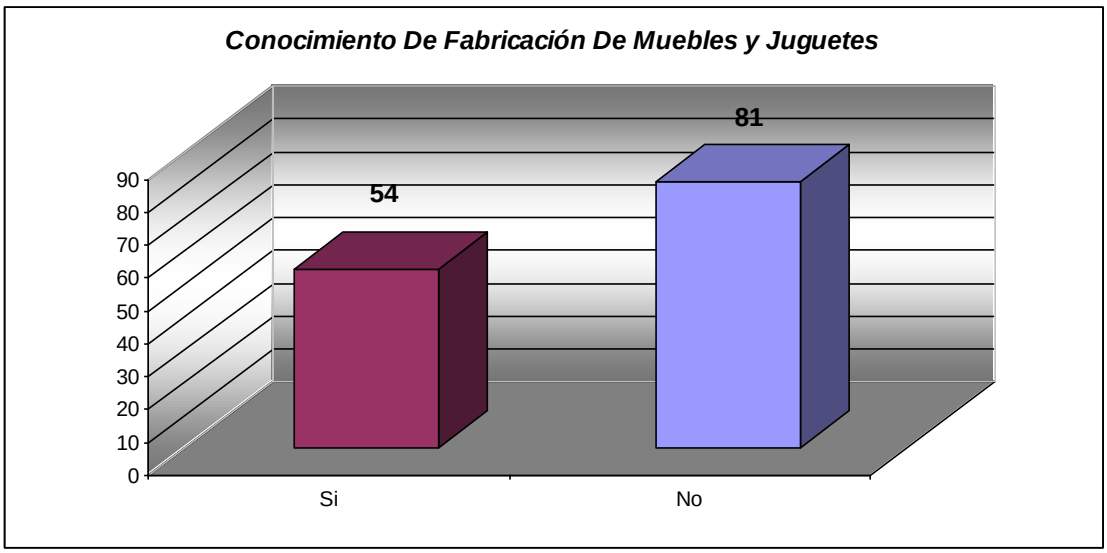
Podemos observar en el último gráfico general que el 57,7% de encuestados tiene ingresos entre 0 a $500.

Después de haber revisado la información general de las personas encuestadas concluimos que los encuestados son adultos, parte principal de la familia los mismos que son empleados públicos, privados, amas de casa y muchos de ellos poseen su negocio propio. A continuación vamos a proceder con el análisis de las preguntas generadas. Las siguientes preguntas son de carácter cerrado, es decir que nos dan únicamente 2 opciones en este caso es si – no.

Pregunta 1

¿Conoce usted sobre la fabricación de muebles y juguetes para niños especiales en el Ecuador?

	Cantidad
Si	54
No	81
Total	135

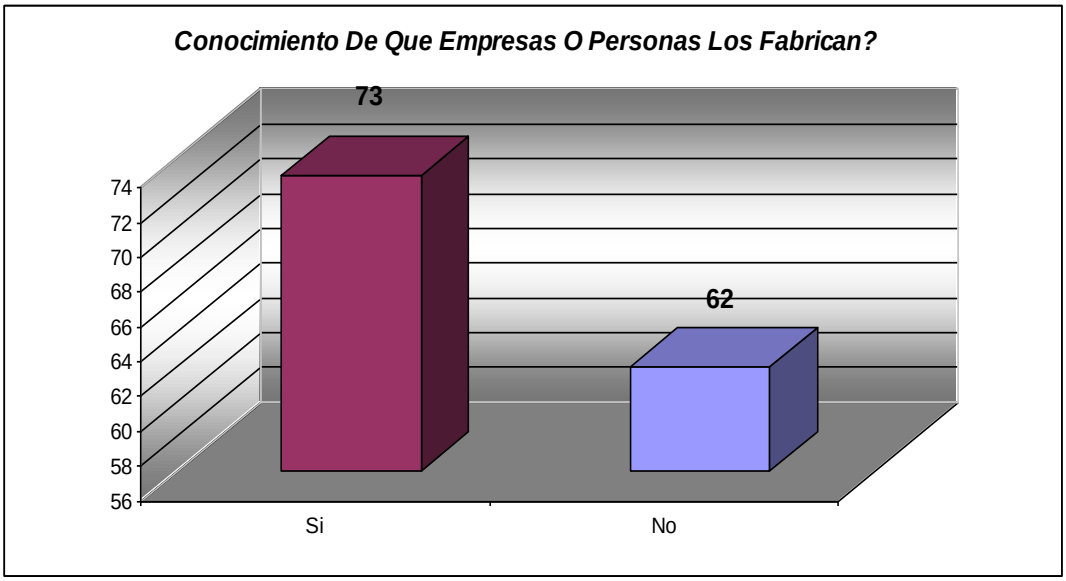


El 60% de la muestra no conoce de la fabricación de este tipo de muebles y juguetes en Ecuador, mientras que el 40% si conoce sobre la fabricación de los mismos, este índice nos muestra que la empresa debe destinar una parte de su presupuesto para publicidad, el conocimiento público de los productos incluso incrementaría las ventas y una buena estrategia publicitaria llevaría a la empresa al liderazgo mercantil en esta línea de producción.

Pregunta 2

- *¿Sabe de empresas nacionales o artesanos calificados que fabriquen especialmente este tipo de muebles o juguetes.*

	Cantidad
Si	73
No	62
Total	135

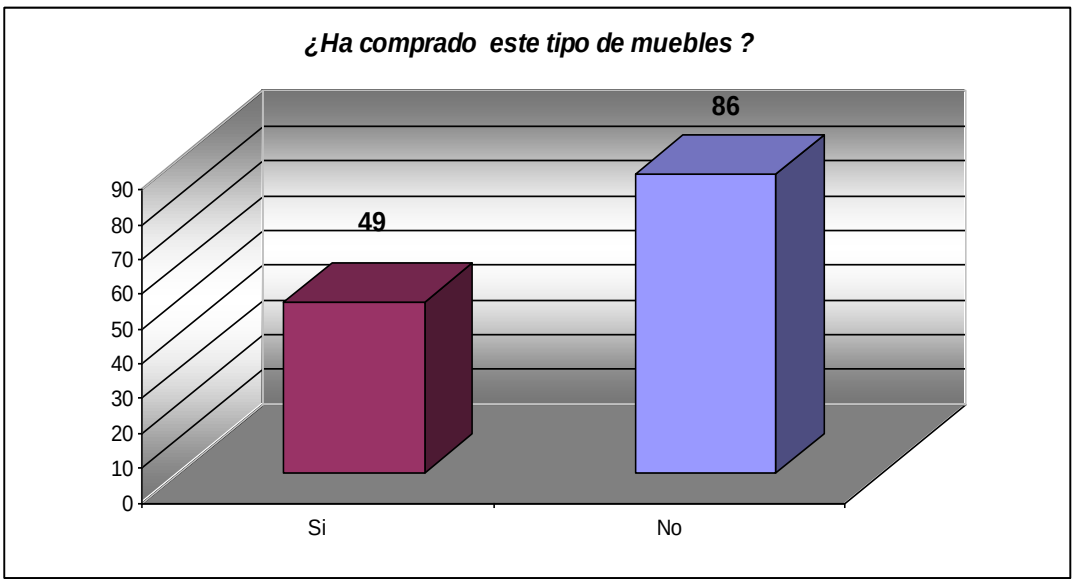


Como se puede observar la muestra tomada desconoce en su mayoría quienes son los fabricantes de este tipo de muebles, de tal manera podemos concluir que no existe la capacitación suficiente para desarrollar este tipo de trabajos, es necesario que una empresa, organización o grupo se destaque en esta actividad para que la población conozca lugares a donde puede recurrir para la adquisición de estos bienes.

Pregunta 3

- *¿Ha comprado este tipo de muebles o a realizado adaptaciones a muebles convencionales?*

	Cantidad
Si	49
No	86
Total	135

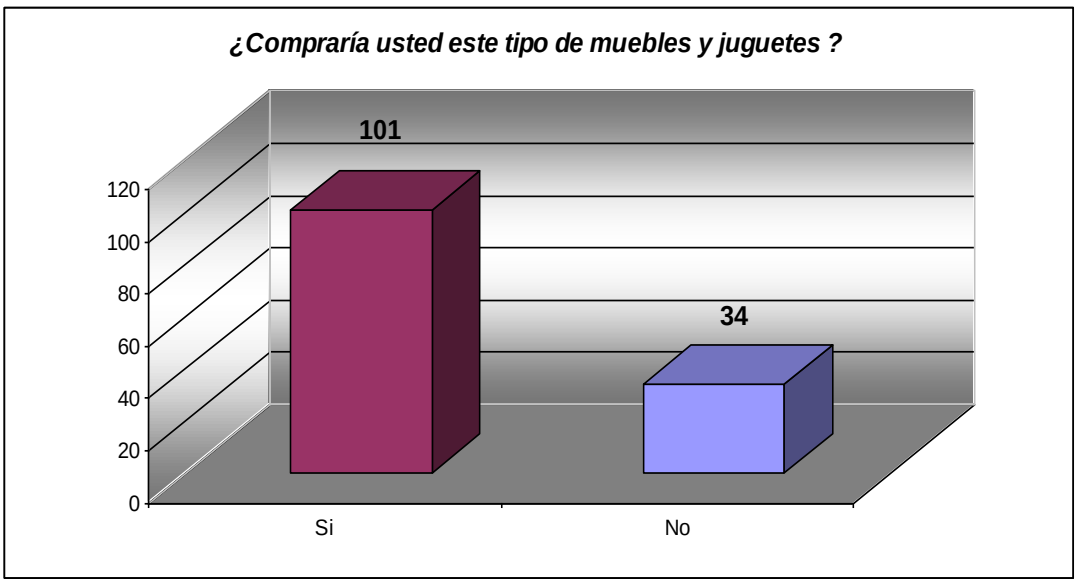


El 64% de las personas encuestadas afirma no haber comprado este tipo de muebles o adaptado muebles en el Instituto Virgen de la Merced donde hay nuños especiales.

Pregunta 4

- *¿Compraría usted este tipo de muebles y juguetes para su niño si existiera una empresa dedicada exclusivamente a su fabricación?*

	Cantidad
Si	101
No	34
Total	135

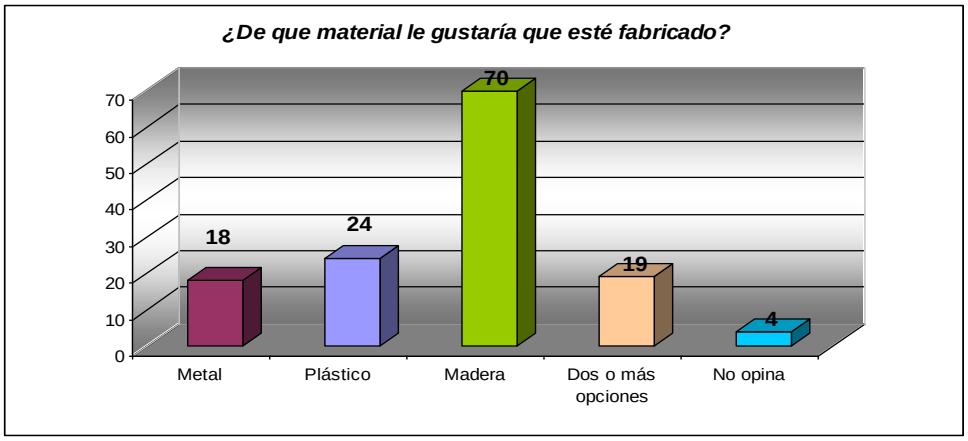


El 75% afirma que si estaría dispuesto a adquirir los muebles para sus niños por lo tanto nos colocamos en posición positiva en cuanto a la aceptación del producto, pues el 25% únicamente no estaría dispuesto a comprarlos, es más de la mitad el posible mercado para expender nuestros bienes, es decir que los muebles cubren con la necesidad de los clientes, es por esta razón que los mismos están dispuestos a adquirirlos.

Pregunta 5

- *¿De qué material le gustaría que esté fabricado?*

	Cantidad
Metal	18
Plástico	24
Madera	70
Dos o más opciones	19
No opina	4
Total	135



El material de fabricación de los muebles es muy importante considerando la aceptación que estos tendrían, podemos observar que la madera es el material predilecto de los encuestados, argumentando esta opinión se puede considerar que la madera tiene aspectos muy positivos como por ejemplo que tiene un largo período de vida útil, es fuerte, no toxica, e inofensivo para el manejo y uso que los niños puedan dar a los muebles.

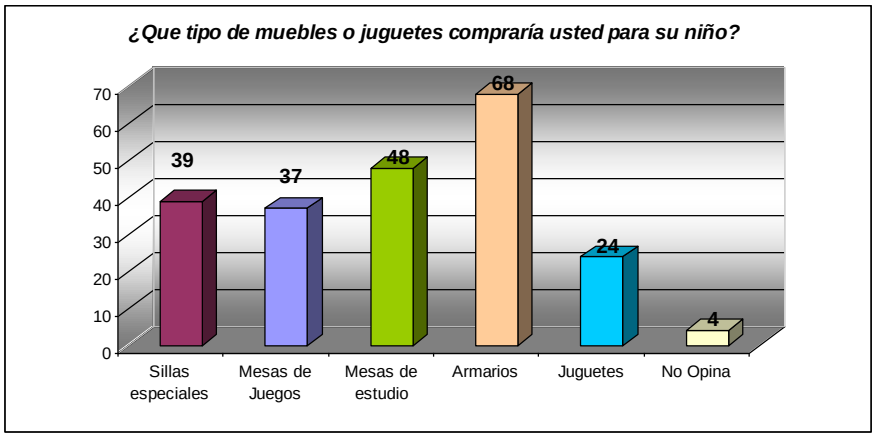
El plástico también tiene un alto grado de aceptación como podemos observar es el 18%, a esto podemos argumentar que el plástico no es tóxico, es resistente, liviano, y puede ser utilizado para artículos que van a ser manipulados por niños; la madera y el plástico son los que tuvieron mayor aceptación por lo tanto los muebles y juguetes deben fabricarse con este tipo de materia prima.

Las siguientes preguntas son de opción múltiple, por lo tanto las personas encuestadas pueden elegir una o más opciones.

Pregunta 6

- *¿Qué tipo de muebles o juguetes compraría usted para su niño?*

	Cantidad
Sillas especiales	39
Mesas de Juegos	37
Mesas de estudio	48
Armarios	68
Juguetes	24
No Opina	4
Total	220

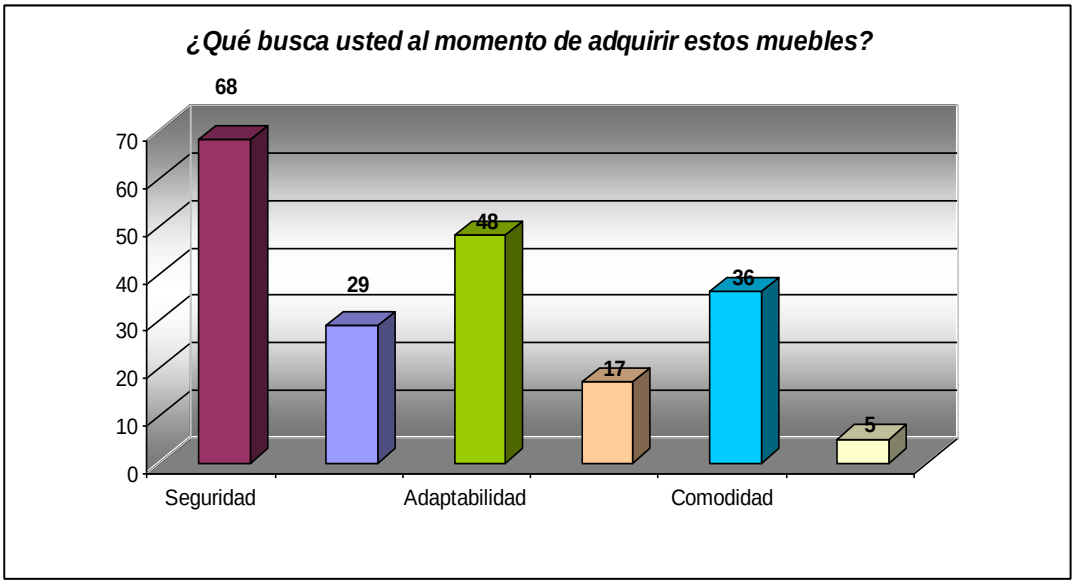


La fabricación de muebles y juguetes puede ser variada pero siempre la organización debe enfocarse en las necesidades y preferencias de los clientes, en este caso podemos observar que los armarios se llevan el mayor porcentaje de preferencia, la razón para que esto se dé es que los armarios son funcionales y ayudan a organizar varios artículos; las mesas de estudio también se encuentran entre los artículos más solicitados como podemos observar abarca el 22% de las preferencias, a continuación las sillas especiales con el 17% y los juguetes con el 11%. El conocer estos porcentajes de preferencia nos facilita la labor de fabricación, ayuda a determinar donde se encontrará la mayor parte de la producción.

Pregunta 7

- *¿Qué busca usted al momento de adquirir estos muebles?*

	Cantidad
Seguridad	68
Funcionalidad	29
Adaptabilidad	48
Fácil de transportar	17
Comodidad	36
No Opina	5
Total	203

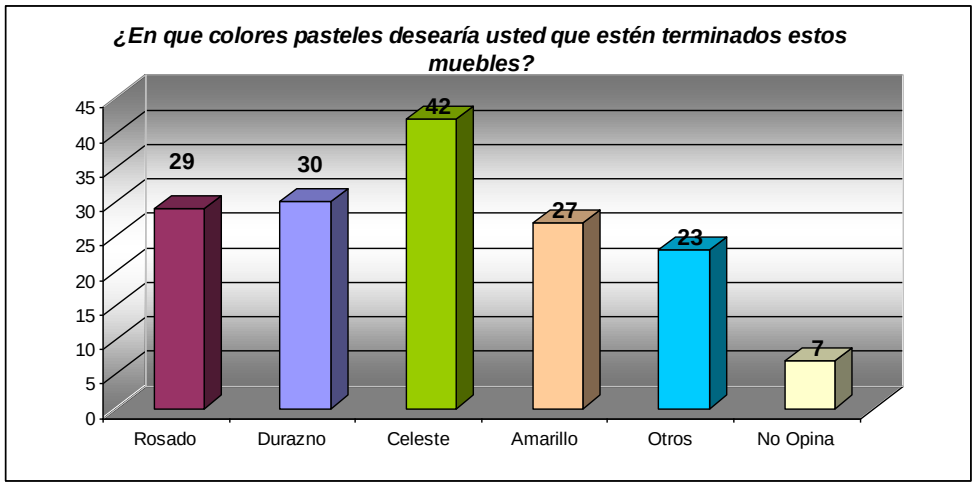


La seguridad es lo más importante para los clientes, pues podemos comprender porque, estos bienes son proyectados para el uso de niños, el garantizar la seguridad de estos productos nos garantiza el tener clientes por ofrecerles el factor más importante para ellos. A partir de esto podemos continuar con la adaptabilidad de los productos; la comodidad que estos generen le sigue en factor de importancia y por último que sea fácil de transportar.

Pregunta 8

- *¿En qué colores pasteles desearía usted que estén terminados estos muebles?*

	Cantidad
Rosado	29
Durazno	30
Celeste	42
Amarillo	27
Otros	23
No Opina	7
Total	158



Por último podemos concluir con los colores en los que los clientes quisieran que se terminen los bienes, definir un color es importante, es por esta razón que existe la colorimetría que es la ciencia que estudia el efecto que los colores generan en el medio ambiente y sus alrededores; en este caso el color más aceptado es celeste, es un color pastel suave capaz de incluso iluminar espacios, a continuación tenemos el color durazno con un 19% de aceptación, luego el color rosado con el 18% en las preferencias de los encuestados y en último lugar tenemos el color amarillo con el 17% de aceptación. Para empezar nuestra producción podemos hacerlo en una línea de color celeste y durazno que son los 2 primeros colores más aceptados.

Definiciones de los perfiles de los segmentos

Se define y evalúa los diferentes segmentos para seleccionar nuestro mercado meta al cual dirigir nuestros esfuerzos.

Segmento 1.- De los consumidores encuestados en las fundaciones un 30 % estarían dispuestos a comprar un armario para sus hijos o parientes.

Segmento 2.- De los consumidores encuestados en las fundaciones un 22 % Estarían dispuestos a comprar sillas especiales para sus hijos o parientes.

Segmento 3.- De los consumidores encuestados en las fundaciones un 18 % estarían dispuestos a comprar mesas de juego para sus hijos o parientes

Segmento 4.- De los consumidores encuestados en las fundaciones un 17 % estarían dispuestos a comprar mesas de juego para sus hijos o parientes

Segmento 5.- De los consumidores encuestados en las fundaciones un 11 % estarían dispuestos a comprar juguetes para sus hijos o parientes

Segmento 6.- De los consumidores encuestados en las fundaciones un 4 % no estarían dispuestos a comprar ningún mueble para sus hijos o parientes

Ubicación	**Tipo de muebles**					
	Armarios	**mesas estudio**	**sillas**	**mesas juego**	**Juguetes**	**no opina**
Fundaciones	**30 %**	**22 %**	**18 %**	**17 %**	**11 %**	**4 %**
	si		**tal vez**			**no**
Decisión de compra						

TABLA 2 TIPOS DE MUEBLES

ANÁLISIS DE DATOS

Demanda Actual

Se entiende por demanda actual a los requerimientos que el mercado tiene por estos tipos de muebles, lamentablemente este proyecto no cuenta con una demanda histórica, ni relacionada con la competencia, ya que es un proyecto de iniciativa reciente.

Para calcular la demanda del producto debemos partir de una muestra representativa tomada del universo de 1.024.000 que es la población que se encuentra con las discapacidades físicas y mentales o psicológicas, para realizar este análisis se realizó encuestas en centros especializados para personas y niños con discapacidades ubicados principalmente en el Valle de los Chillos, obteniendo como resultado que un 68% accedería afirmativamente a la compra de por lo menos un mueble de este tipo, teniendo como preferencia a los armarios, mesas de estudios, sillas, mesas de juegos y juguetes en orden de preferencia.

Fórmula: TM = n*f*p

Donde

Tm= Tamaño del mercado

N= Número de personas que estrían dispuestos a adquirir el mueble

F= Frecuencia de compra

P= Precio promedio

Demanda actual

1.024000 * 0.75% = 768.000 personas

Demanda Actual 768.000 personas que requieren de nuestros servicios.

Tamaño del mercado en USD. 1*768.000*335= USD. 257.280.000,00

Oferta del Producto

Se sabe que la oferta es la cantidad de bienes que se ofrecen en el mercado para satisfacer una necesidad a un precio determinado.

Para analizar la oferta de este tipo de muebles hemos tomado en cuenta la población existente a nivel país, la cual asciendo a 1.024.000 habitantes (592.000 con deficiencias físicas y 432.000 con deficiencias psicológicas) de esta cantidad de personas, un 75% afirma que está dispuesto a adquirir este tipo de muebles mientras que un 25% no estaría dispuesto a comprarlo.

768.000(Demanda Potencial) * 4 % Porcentaje cubierto = 30.720 Demanda cubierta

Elección del Segmento

La reunión de consumidores, tomando en consideración que su comportamiento es similar en el acto de compra, toma el nombre de segmentación. En el presente caso de investigación nuestro segmento está bien definido, ya que abarca a las personas y niños con discapacidad mental o física, comprendidos entre 21 a 50 años. En el caso del mercado nacional se dará prioridad a las fundaciones y

escuelas especializadas en el campo de la educación y terapias, dando especial énfasis a los niños especiales.

Oferta

La oferta de estos artículos como muebles y juguetes es muy limitada por el hecho que no existe una sola empresa que fabrique y comercialice esta clase de muebles, cubriendo únicamente un 4% de la demanda total, quedando el resto de esta demanda para ser cubierta por las importaciones, que en la mayoría de los casos son muebles provenientes de EEUU y Europa.

En el ámbito sudamericano, la oferta existente no cubre con la alta demanda existente, únicamente en Chile existe una empresa que diseña esta clase de muebles, pero no la comercializa por falta de mano de obra calificada y la carencia de modelos de estos muebles.

En los EEUU se encuentra la fábrica más completa que diseña y comercializa estos muebles no solo en madera sino en variedad de materiales sustitutos como son el plástico y aluminio. Esta empresa la podemos considerar única en su rango a nivel mundial, por tal razón es el único y mayor exportador de estos muebles a nivel mundial.

Demanda

La demanda de estos muebles en nuestro país es grande, ya que de estos implementos en algunos casos básicos y en otros para movilidad son de suma

importancia para centros especializados en el tratamiento de las diferentes enfermedades de estos niños.

En nuestro país por la aguda crisis económica de los últimos anos y la falta de creatividad de nuestros artesanos esta empresa no se ha desarrollado en plenitud, la demanda en forma general en sumamente alta, y las perspectivas de nuestro mercado son altas dentro de un mercado aun no explotado.

Demanda Insatisfecha

Cuando la oferta de un producto no alcanza a cubrir la demanda genera lo que conocemos como demanda insatisfecha y la debemos calcular de la siguiente manera:

D- I = D - O

D I = 768.000 - 30.720

Demanda Insatisfecha = 737.280 MUEBLES PARA DISCAPACITADOS

Demanda Insatisfecha (Expresado USD) = 737.280 *335 = 246.988.800,oo USD

Proyección de la demanda Futura

Demanda futura Proyectada a 10 años 2012-2023

AÑOS	# NIÑOS	T.C.P.	DEMANDA PROYECTADA	MUEBLES
2.012	737.280	2,05	15.114	752.394
2.013	752.394	2,05	15.424	767.818
2.014	767.818	2,05	15.740	783.558
2.015	783.558	2,05	16.063	799.621
2.016	799.621	2,05	16.392	816.013
2.017	816.013	1,04	11.424	827.437
2.018	824.500	1,04	11.543	836.043
2.019	841.402	1,04	11.780	853.182
2.020	858.651	1,04	12.021	870.672
2.021	64.421	1,04	902	65.323
2.022	894.216	1,04	12.519	906.735
2.023	912.547	1,04	12.776	925.323

TABLA 3 DEMANDA PROYECTADA

INTERPRETACIÓN

Para el cálculo de la demanda se consideró una tasa de crecimiento de población del 2.05% calculada por el INEC, para el periodo 2.012 – 2.023 la misma que se estima que descenderá a partir del año 2.012 hasta el 2.015 a un promedio del 1.4 % según estimaciones realizadas por le INEC, CONADE y CELADE, dichas tasas se multiplicaron por la demanda insatisfecha para calcular el incremento en la demanda de muebles manteniendo esta constante.

Captación de Mercado y Capacidad Instalada

Nuestros clientes son, en su mayoría, fundaciones y centros especializados en terapias y cuidados para niños especiales. A nuestros clientes los podremos clasificar en dos tipos diferentes, que requieren ser analizados por separado.

Nuestro primer grupo son Fundaciones y centros especializados para niños discapacitados, estos establecimientos y organizaciones se constituirán en nuestro cliente final ya que dedicadas al desarrollo y bienestar de estos niños.

Nuestro segundo grupo principal de clientes son los padres de familia de estos niños, debemos mencionar que consideramos clientes a los padres por cuanto en la mayoría de los casos, los tratamientos y terapias motrices las deben realizan los padres con sus hijos dentro del hogar.

En el mercado nacional como se ha expuesto anteriormente es muy limitada o no existe, por el simple hecho que para nuestros artesanos y empresas dedicadas a fabricar muebles no han visto a este mercado atractivo para sus inversiones.

En el caso de nuestros artesanos informales ellos no disponen de los conocimientos ni modelos aplicables para el desarrollo de estos muebles, por tal razón ven en su fabricación desperdicio de tiempo y dinero, ya que al desarrollar uno solo modelo no representa la rentabilidad deseada por este sector en particular.

La posible presencia de competidores potenciales en el mercado nacional es muy limitada, y ha sido demostrada a lo largo de todos estos años, ya que en todo este tiempo no se puede ver con claridad algún interés concreto para la fabricaron de estos muebles.

Debemos considerar también el alto costo que implica la maquinaria, los requerimientos exactos impuestos por nuestros potenciales clientes, factores que influyen directamente en la creación de una nueva industria en el país.

Dentro de los productos sustitutos que puede tener nuestra materia prima, podremos mencionar al plástico y aluminio, materiales que son de fácil manufactura, pero que no brindan calidad, movilidad ni seguridad a estos niños.

Comparado por ejemplo con el plástico, observamos que este material no garantiza una vida útil del producto a largo plazo, el costo por su reparación se vería afectado en el aspecto económico, por cuanto el arreglo o cambio de ciertas partes destruidas requeriría de mano de obra calificada y tener por parte de la empresa proveedora un departamento de producción dedicado exclusivamente a esta actividad.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Objetivos

Metodología para fijar objetivos SMART.

Para fijar los objetivos SMART, (S= específicos; M= medibles, A= alcanzables; R= Realistas; T=Tiempo).

Específico: Es decir lo más concretos posibles para poder identificar lo que se desea lograr, en nuestra empresa sería por ejemplo fabricar y comercializar 500 muebles mensuales

Medibles: tener la certeza si lo estamos cumpliendo o no estamos llegando a lo que nos habíamos propuesto. Al medir un objetivo podemos compararlo con la planificación o con el objetivo y decidir en caso de desviaciones o variaciones que medidas correctivas vamos a tomar. El ejemplo anterior de fabricar y comercializar 500 muebles mensuales es medible, y por tanto está correctamente planteado ya que permite saber si no se está cumpliendo.

Alcanzables: Si los objetivos de la empresa involucran a varias personas, se debe hablar con el personal involucrado para lograr su compromiso, ya que los objetivos colectivos son un reto a lograr si los implicados están comprometidos con ellos y con el equipo. Por ejemplo: la empresa se propone fabricar y comercializar 5.000 muebles mensuales, solo lo logrará si todos están enrolados con el objetivo común, caso contrario puede pasar que lo que ahorra uno se lo gaste otro, y ello seguramente acarreará conflictos. Es importante la comunicación clara y asegurarnos que todos en el equipo estén alineados hacia el logro de estos objetivos.

Realistas: Los objetivos planteados deben estar dentro de las propias posibilidades, al proponerse algo irrealizable es una puerta abierta al fracaso. El objetivo superar la producción y comercialización de muebles para personas con

discapacidad en relación a los muebles importados para este fin puede no ser realista.

Tiempo: Unos objetivos SMART planteados requieren un plazo de tiempo límite para ser cumplidos. Delimitar algo en el tiempo quiere decir que se debe establecer un plazo dentro del cual se debe cumplir el objetivo. Normalmente lo que primero realizamos es aquello para lo que tenemos menor plazo y que dejamos para después lo menos urgente. En caso de no contar con un límite de tiempo se puede caer en la relajación y el objetivo se puede ir postergando hasta el infinito. Un ejemplo acotado en el tiempo puede ser: "voy hablar con mi cliente sobre la orden hoy" o "voy a poner orden en mi oficina hoy".

Es muy común encontrarse con empresas donde se definen los objetivos con su meta a lograr, responsables y la fecha límite para lograrlos. Rara vez se encuentran definidos las estrategias para lograr estos objetivos, es decir, se define el Qué, Cuándo y Quien, pero no se define el "Cómo lo vamos a lograr".

Los objetivos tienen que estar determinados dentro de un Plan de Acción, es decir que mientras no lo tengamos nada podrá suceder, un buen plan tiene objetivos SMART. El establecer objetivos correctos provee al plan del soporte necesario para su cumplimiento. Lo que los convierte en pequeños escalones que ayuden a cumplir el objetivo deseado.

OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA

Objetivos de Imagen

- Posicionar a la organización como la primera industria proveedora de muebles y juguetes para personas especiales él en mercado nacional, a partir del segundo año de funcionamiento operativo de la empresa, por medio del trabajo responsable y creativo.
- Alcanzar el liderazgo en el ámbito nacional y en el futuro en el internacional en lo referente a la industrialización de muebles y juguetes para personas especiales.

Objetivos de interés de los socios

- Ofrecer a los accionistas dividendos superiores en un 40% en un periodo de 5 años a partir de la puesta en marcha del proyecto.
- Recuperar la inversión de los accionistas en un periodo de tres años a partir del periodo operacional de la industria.

Objetivos de volumen

- Cubrir el 40 % de la demanda nacional, en un periodo de dos años a partir del inicio de operaciones de producción de la planta, a través de una coordinación adecuada entre los departamentos de producción y comercialización.

- Aumentar la capacidad de producción para elaborar otros tipos de muebles y juguetes para el año 2008, adquiriendo nueva maquinaria y tecnología.
- Concretar convenios de venta del producto con las principales fundaciones del país, a partir del primer año de operaciones de la ejecución del proyecto, a través de la capacidad de gestión de la administración de la organización.

Objetivos Financieros

- Obtener una tasa de utilidad favorable a la empresa, considerando el aspecto social que implica nuestra actividad.
- Distribuir eficientemente los recursos financieros disponibles, para minimizar costos y maximizar utilidades.
- Alcanzar un 30% de una tasa interna de retorno en un periodo de tres años a partir del inicio de las operaciones de la producción de la planta, a través de una administración eficiente y responsable.

ESTRATEGIAS

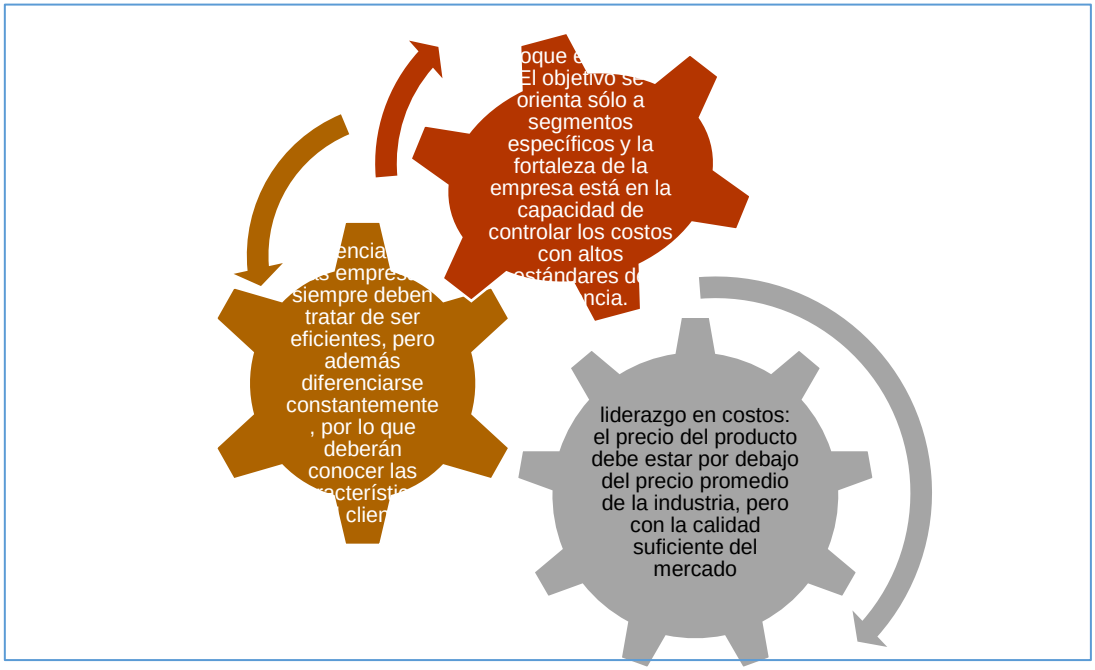


GRÁFICO 5 ESTRATEGIAS A APLICARSE

PLAN ESTRATÉGICO

GRÁFICO 6 PLAN ESTRATÉGICO

1. **Definir El Producto o Servicio a qué Público nos Dirigimos**:
    a. Definir cómo nace la idea.
    b. Describir la actividad, en qué consiste nuestro producto o servicio y qué utilidad tiene.
    c. Analizar el sector de mercado susceptible de comprar el producto o servicio (clientes potenciales).

2. Influencia del Entorno Externo

a. Cómo afectará la evolución demográfica y política al funcionamiento de nuestra empresa.
b. Qué aspectos debemos contemplar en cuanto a la normativa para empresas de la Administración.
c. De qué manera adaptaré mi empresa a los cambios sociales y tecnológicos.
d. Describir a nuestro público objetivo.
e. Qué proveedores requiere nuestra empresa y en qué condiciones: pagos, plazos de entrega, clientes, etc.
f. Describir a los competidores: sus servicios, precios y clientes.

3. Política Comercial

a. Analizar el nombre o marca comercial y su imagen: que el nombre sea fácil de recordar, de pronunciar y que se identifique con el servicio que ofertamos y que resulte atractivo.
b. Describir el ciclo de vida del producto: si su consumo es temporal o permanente y si tenemos previsto cambiarlo. Es, por ejemplo, el caso del consumo de helados, un producto de la temporada veraniega que ahora funciona todo el año.
c. Establecer un precio para nuestro producto o servicio, teniendo en cuenta el coste de producción y distribución y los precios que marca la competencia.

d. Decidir si vamos a distribuir nuestro producto a través de intermediarios y bajo qué condiciones (plazos, forma de pago, precios,…).
e. Describir la identidad corporativa de la empresa (logotipo) y dónde se utiliza (papelería, señalización, vehículos, packaging, etc.).
f. Si se va a realizar algún tipo de acción promocional de la empresa y sus servicios, definir qué medios se han elegido y por qué (prensa, radio, televisión, buzoneo, Internet, muestras, descuentos, etc.), en qué momento se desarrollará la campaña y en qué gasto incurrimos.

4. **Disponibilidad de Medios Técnicos**:
    a. Hacer un listado del material necesario para comenzar la actividad y su importe.
    b. Cómo organizamos el sistema de producción: describir el proceso de elaboración.
    c. Estimar cantidades de producción y plazos.
    d. Tener en cuenta el control de calidad del producto o servicio.
    e. Condiciones del local: propio o alquilado, coste y forma de pago, superficie, situación.
    f. Listar las mejoras o adecuaciones necesarias para la actividad.
    g. Contemplar la posibilidad de disponer de un almacén o futuras ampliaciones.
    h. Descripción del equipamiento, ya sea maquinaria, herramientas, equipos informáticos o herramientas (precio, cantidad, costes de mantenimiento, etc.

i. Valorar la necesidad de transporte propio o contratado y en qué condiciones.

5. Disponibilidad de Medios Humanos

a. Realizar un listado de tareas dentro de nuestra empresa y establecer cuántos trabajadores necesitamos para cubrirlas y qué perfil profesional nos interesa más.

b. Determinar cómo realizaremos la selección de personal, si la hubiera (tener en cuenta si vamos a contratar a una empresa especializada o nos encargaremos personalmente).

c. Informarnos sobre tipos de contratación existente para optar por la más adecuada a nuestro caso y calcular los costos. Hay que tener en cuenta que existen ayudas a la contratación por parte de la Administración.

d. No debemos olvidar las inversiones que tenemos que realizar para poner en marcha nuestra empresa: maquinaria, equipos informáticos, instalaciones (teléfono, luz, agua, internet), compra de locales, gastos de constitución y puesta en marcha (abogados, escrituras, Impuesto de Actividades Económicas y otras)

e. De qué dinero disponemos, contemplar si necesitaremos un préstamo o crédito y en qué condiciones, si tenemos garantías o avales y por último, a qué subvenciones podemos optar y cuanto tardan en hacerse efectivas.

f. Realizar unas estimaciones para calcular la rentabilidad de la empresa. Para ello, anotar por un lado, los ingresos que se esperan y por otro, los gastos.

PERFIL DE LAS ESTRATEGIAS A ADOPTARSE

Estrategias Empresariales

Estrategia Genérica.

Existen tareas que se establecieron con anterioridad y que son necesarias cumplirlas antes de determinar las diferentes estrategias. Las cuales son:

- El desarrollo de una misión
- El establecimiento de los objetivos

Una vez formuladas las tareas, las empresas buscan obtener una ventaja competitiva a través de estrategias que les permita alcanzar los mayores beneficios. Estas estrategias pueden ser:

- Liderazgo en Costos
- Diferenciación, y
- Concentración o especialización

Para el proyecto de la industrialización de muebles y juguetes para personas especiales, la estrategia genérica que se aplicara será la de liberación en costos, ya que se tiene cuantificado todos los costos en los que incurren tanto en el proceso productivo como en los costos indirectos, debido a que se elaborara un proceso de fabricación en línea de productos.

La meta de esta estrategia es superar el desempeño de nuestros competidores al hacer lo posible para generar bienes a un costo inferior o igual al de aquellos. El resultado de esta estrategia es que genera una ventaja debido a que si la competencia establece precios similares para el producto, como es en este caso, el líder en costos obtiene una mayor utilidad que sus competidores. Para lograr que esta estrategia tenga el éxito deseado procederemos a la fabricación de nuestros productos bajo el esquema de producción en serie.

Adicionalmente a la estrategia de liderazgo en costos que se pondrá en marcha se debe recalcar que el producto que se elaborara tiene un valor agregado que es la calidad superior a los productos ofrecidos en el mercado, sin incurrir en un costo adicional, debido a que la organización utilizara como materia prima madera de laurel, considerada una materia prima más dura, resistente y de óptima calidad al material utilizado por la competencia, de esta manera garantizamos a nuestros consumidores un producto optimo y de excelente calidad.

Estrategia de Competencia

Estas estrategias se desarrollan sobre la base de evaluaciones entre las fuerzas existentes y de la definición de los medios que se pondrán en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado.

La organización tomara la estrategia de retador, es decir, buscar con el tiempo el liderazgo en el mercado nacional en la fabricación y comercialización de muebles y juguetes para personas especiales, desplazando al actual líder y ocupando su lugar.

De esta forma la organización escogió una estrategia agresiva y directa siendo está el ataque frontal, el cual consiste en superar las fortalezas del enemigo.

Nuestra estrategia se basará en atacar calidad, tiempos de entrega pero con un costo bajo, destacando la débil imagen de la competencia que se halla en el extranjero.

Estrategias de Crecimiento

El crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. Se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota del mercado, del beneficio o del tamaño de la organización.

La organización utilizara una estrategia de desarrollo de productos debido a que cuenta con una ventaja diferencial, y con ello se pretende cubrir una demanda insatisfecha de un mercado nacional. Se debe resaltar que este producto cuenta con un atributo o valor superior sobre los competidores, que es el de producir, muebles y juguetes para niños especiales con materia prima seleccionada, tiempos de entrega mínimos y costos finales al alcance de nuestros clientes.

Estrategias Operativas

Con una propuesta de administración participativa de calidad podremos lograr un mejor desempeño dentro y fuera de nuestra empresa. El éxito dependerá de que también se desempeñara cada área y cada proveedor en su trabajo. A fin de cumplir

con los objetivos de la empresa, es necesario desarrollar un plan operativo para el efecto, como se muestra a continuación:

Canales de distribución

Es importante determinar si los medios de distribución es una organización serán directos o a través de intermediarios. La mejor forma de asegurarse que el producto llegue en las mejores condiciones a su destino, consiste en llevar por sí mismo los productos (venta directa), denominada esta estrategia la de distribución propia, la que será aplicada para este proyecto.

Comunicación

Las estrategias de comunicación son vitales para el funcionamiento de la organización, es por ello que se utilizara una estrategia de comunicación personal.

Esta estrategia se refiere a la venta directa, la cual permite que los argumentos de la venta puedan ser cambiados al instante un función de las reacciones que el vendedor haya observado en el receptor, esta comunicación es más humana, personalizada e individual lo que permite darle al cliente el trato que desea y obtener una respuesta directa e inmediata creando una preferencia de los consumidores hacia nuestros productos.

Precios: Todas las organizaciones tienen como objetivo rentabilizar su actividad y generar un beneficio económico tan elevado como sea posible, para lo cual aplican gran variedad de estrategias y enfoques basados en el precio.

Enfoques como los que se describen a continuación:

Fijación de precios a partir de los costos.- Este procedimiento consiste en incrementar al costo final real del producto con un margen determinado, generando de esta forma una rentabilidad sobre ventas.

Fijación de los precios a partir de la demanda.- Este método se basa en que la cantidad demandada de un producto varía principalmente en función del precio.

Fijación en base a la competencia.- Esta estrategia considera a la competencia como elemento principal para la fijación de los precios.

En nuestro proyecto se puede observar que la organización no puede ejercer cierta influencia sobre los precios en el mercado debido a que los productos se encuentran estandarizados en el mercado del exterior, debido a lo cual se determina que la estrategia más adecuada para este proyecto será la de fijación en base a la competencia.[6].

ESTRATEGIAS DE MARKETING

Estrategia de Producto

Como estrategia del producto podemos mencionar que lamentablemente en el país no se ha visto una industria dedicada exclusivamente a la fabricación de este tipo de muebles, razón por la cual este mercado no ha sido explotado aún. El mercado al cual vamos a atender está básicamente compuesto por personas con dos tipos de discapacidad: motrices y síndrome de down, estas personas por su discapacidad en especial

[6] Wikipedia, estrategias operativas

necesitan muebles especialmente diseñados para ellos, los cuales deben tener comodidad, durabilidad y sobre manera precios accesibles.

Estrategia de Plaza

Por ser un producto destinado para personas discapacitadas nuestro principal plaza para promocionar el producto serán las fundaciones que existen en el país, mediante convenios de cooperación entre estas y nuestra empresa, poniendo énfasis en un inicio en la provincia de Pichincha, para luego ir cubriendo paulatinamente todo el país, y en un futuro no muy lejano exportar nuestros productos.

De esta forma nuestro producto llegara directamente a las personas que lo necesitan, de esta forma podemos concluir que nuestro canal de distribución es corto y directo, en otras palabras llegar al consumidor final, sea este de cualquier clase social.

Estrategia de Precio

A fin de que la empresa pueda ajustar el precio base del producto para que coincida con su programa global de mercadeo, se ha considerado aplicar una estrategia de fijación de precios de penetración en el mercado, lo cual permitirá establecer un precio relativamente bajo para nuestro producto y lograr así la penetración inmediata en el mercado, generando un importante volumen de ventas y obteniendo una considerable ganancia en el mismo.

Estrategia de Promoción

Una vez que entremos directamente en las fundaciones para personas y niños especiales, se llevara a cabo una campaña promocional en las mismas sobre nuestro producto en el cual se enfatizara en concienciar sobre la utilidad y beneficio que nuestros muebles dan a sus hijos o parientes, se explicara en detalle todos las bondades del producto a la vez que se realizaran demostraciones de todos nuestros productos para satisfacer cualquier inquietud existentes entre nuestros potenciales clientes.

PROPUESTA ESTRATÉGICA

Determinación de la participación de mercado

Nuestra empresa es un nueva en el mercado por lo tanto no podrá penetrar en un 100%, para alcanzar nuestra meta de mercado será necesario segmentar este enorme mercado, a fin de diseñar mejores estrategias que nos permita satisfacer las necesidades en una demanda insatisfecha que anteriormente la definimos este proyecto cuenta con un tamaño de mercado equivalente a 1.024.000 de personas discapacitadas de los cuales un 75% muestra aceptación hacia nuestro producto. De esta manera el tamaño de nuestro proyecto es equivalente a:

$Tm = n*f*p$

Donde **TM = Tamaño del mercado**

N= Número de personas con discapacidad

F = Frecuencia de compra

P= Precio promedio

Tm= 1.024000 * 0.75% = 768.000 personas

El principal propósito que se persigue con este análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a nuestro producto y así como determinar la posibilidad de participación del bien del proyecto en la satisfacción de dicha demanda.

La demanda está en función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del producto, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, de indicadores econométricos, etc.

Análisis de las Matrices Boston Consulting Group, General Electric

El método más simple, cuantitativo y conocido de análisis de productos o centros de estratégica es el desarrollado por el *Boston Consulting Group*, que se materializa en la matriz de crecimiento-cuota de mercado. Es de vital importancia que se consiga un equilibrio dentro de la empresa, para ello los productos excedentarios, que estén dando liquidez a la empresa, deben financiar a los deficitarios.

Parte de dos premisas: liquidez obtenida a través de las operaciones de la empresa y liquidez necesaria inversión en instalaciones, equipo y capital circulante y vendrá determinada por dos factores que determinan el cash flow, que es una función de la cuota de mercado relativa y de la tasa de crecimiento de la empresa o sector.

GRÁFICO 19 MATRIZ DE CRECIMIENTO-PARTICIPACIÓN (BCG)

Estrella. Representa el gran crecimiento y gran participación de mercado. Se debe potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y se convierta en vaca lechera.

Incógnita. Gran crecimiento y poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que se puede convertir en una estrella o en un perro.

Vaca. Bajo crecimiento y alta participación de mercado. Es un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

Perro. Su significado sería que no hay crecimiento y la participación de mercado es baja, serían las áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible.

Misión

Somos una empresa que tiene como objetivo principal, el cubrir las necesidades y expectativas de nuestros clientes, ofreciendo variedad y calidad en nuestros productos a precios competitivos.

Visión

Ser una empresa que capte este mercado aun no explotado en nuestro medio, ofreciendo una alternativa interesante en variedad de productos y soluciones a personas discapacitadas, una alta calidad en nuestros productos que nos llevara a ser competitivos a nivel nacional e internacional, obteniendo a corto plazo la fidelidad de nuestros clientes.

Valores

El desarrollo de las actividades de la organización se fundamentara en los siguientes valores para ganar confianza y lealtad de los clientes internos y externos y además para mantener un ambiente de superación personal, motivación y toma de decisiones adecuadas, a fin de cumplir con los objetivos propuestos a nivel personal y corporativo.

Solidaridad

La organización formara parte de la sociedad en vías de desarrollo, con grandes niveles de injusticia, por lo cual debemos encaminar nuestra acción tomando en cuenta las necesidades de las personas que necesitan trabajo.

Laboriosidad

El resultado de los objetivos deseados debe ser producto de un esfuerzo consciente en beneficio del programa individual, institucional y colectivo. Creemos en la justicia y en la calidad.

Competencia

La meta de todos los integrantes de la organización es hacer su trabajo lo mejor posible, reduciendo costos, aumentando la productividad, obteniendo el máximo rendimiento de los recursos con los que contamos, atendiendo los detalles, buscando siempre la excelencia.

Honestidad

En todos los actos dentro y fuera de la organización existirá compostura, decencia y moderación por parte de los individuos en sus acciones y palabras.

Voluntad

La ejecución del trabajo cotidiano con agrado, por parte de los individuos que conforman la organización se verá reflejada en la satisfacción de los clientes.

Optimismo

Propensión a ver y juzgar a las cosas en su aspecto más favorable, de esta forma fomentar el progreso e impugnar el conformismo. Los cambios significan oportunidades que permiten el desarrollo tanto organización como individual. Considerar que el futuro será mejor que el pasado y que se podrá ser mejore en lo que se plantee.

Permanencia

Tratar de tener una relación duradera entre la empresa y los clientes. De esta forma se hace hincapié en las metas a largo plazo.

Capacitación

Se toma en consideración que todo integrante de la empresa u organización podrá superarse en la medida en que actué, se capacite y esfuerce.

Disciplina

Es la manifestación del respeto; sin duda alguna dentro de la empresa debe existir la Disciplina, ya que es un aspecto fundamental y necesario para la buena marcha de los negocios y que ninguna empresa podría prosperar sin ella.

Principios

Indagar siempre el mayor nivel de calidad: Ésta siempre será factor determinante en la decisión de compra de las personas, un producto de mala calidad sufrirá de estancamiento a largo plazo y por lo tanto es necesario probar, reprobar y mejorar siempre las especificaciones de los productos o servicios.

Sondeo de un servicio superior: Destacarse en el servicio al cliente que es la parte en donde la empresa puede mostrarse ante sus consumidores y el espacio propicio de interacción con los consumidores. Es necesario buscar siempre la máxima satisfacción del cliente como objetivo primordial.

Establecer los precios más competitivos: A calidades iguales, será el precio el factor determinante en cualquier compra, la eficiencia (producir a menos costo sin sacrificar la calidad) será garantía de competitividad en el largo plazo.

Examinar la participación de mercado más alta: Las empresas en el mundo de hoy buscan mantener un market share o participación de mercado suficiente para generar volúmenes de producción altos, es decir que a mayor participación, mayores ganancias y mayores oportunidades de desarrollar economías a escala.

Aplicación e individualizar: Las empresas ganadoras desarrollan productos a la medida de sus clientes potenciales "consumidores", buscando individualizar al máximo los productos con el objeto de generar exclusividad. Tener estrategias de marketing uno a uno y ampliar la mezcla de mercadeo mediante individualización son reglas fundamentales para las empresas actuales.

Perfeccionar constantemente: En todos los procesos de la empresa, ofreciendo un mejoramiento continuo del producto.

La innovación e investigación continua: Es necesario desarrollar políticas que generen nuevos productos, creen nuevas necesidades, satisfagan nuevas demandas e introduzcan novedad.

Buscar mercados de alto crecimiento: Las oportunidades más rentables se encuentran en los mercados emergentes, en los nichos de mercado inexplorados y en los mercados que presenten tasas de crecimiento altas. Los mercados de bajo crecimiento generalmente son los más competidos, los inexplorados presentan grandes oportunidades de negocios y grandes retornos sobre las inversiones.

Superar al cliente: Experimentar a sorprender a los clientes. Cuando una persona recibe más de lo que piensa siente satisfacciones adicionales. Si un comprador aparte de la satisfacción por una compra, recibe un incentivo adicional producto de mayor calidad, precio, cantidad o servicio se sentirá motivado a continuar consumiendo.

Pensar estratégicamente: Analizando las tendencias, realizar planes que genere estrategias de corto, mediano y largo plazo. Observar adecuadamente el entorno y tener visión de negocios será garantía de éxito.

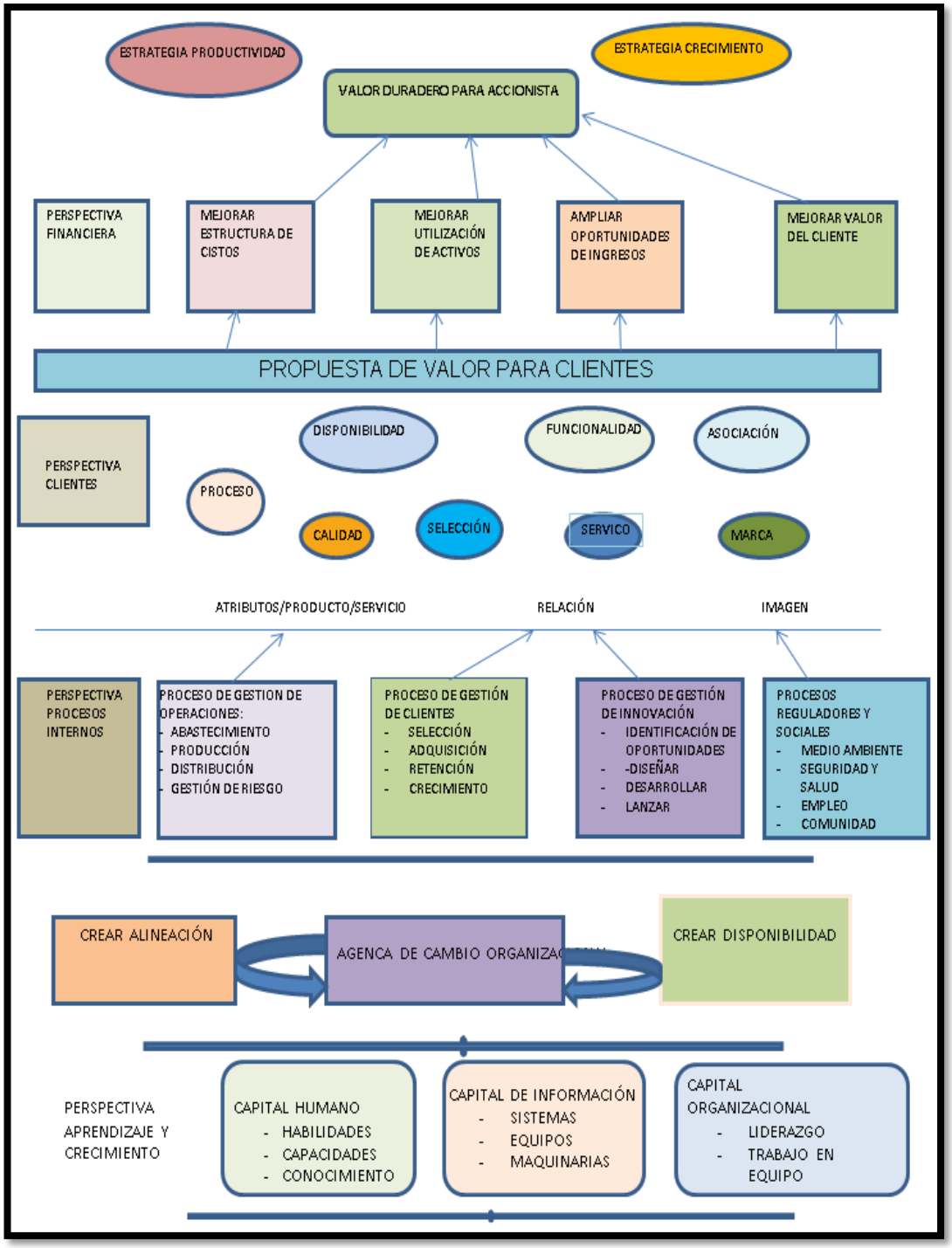


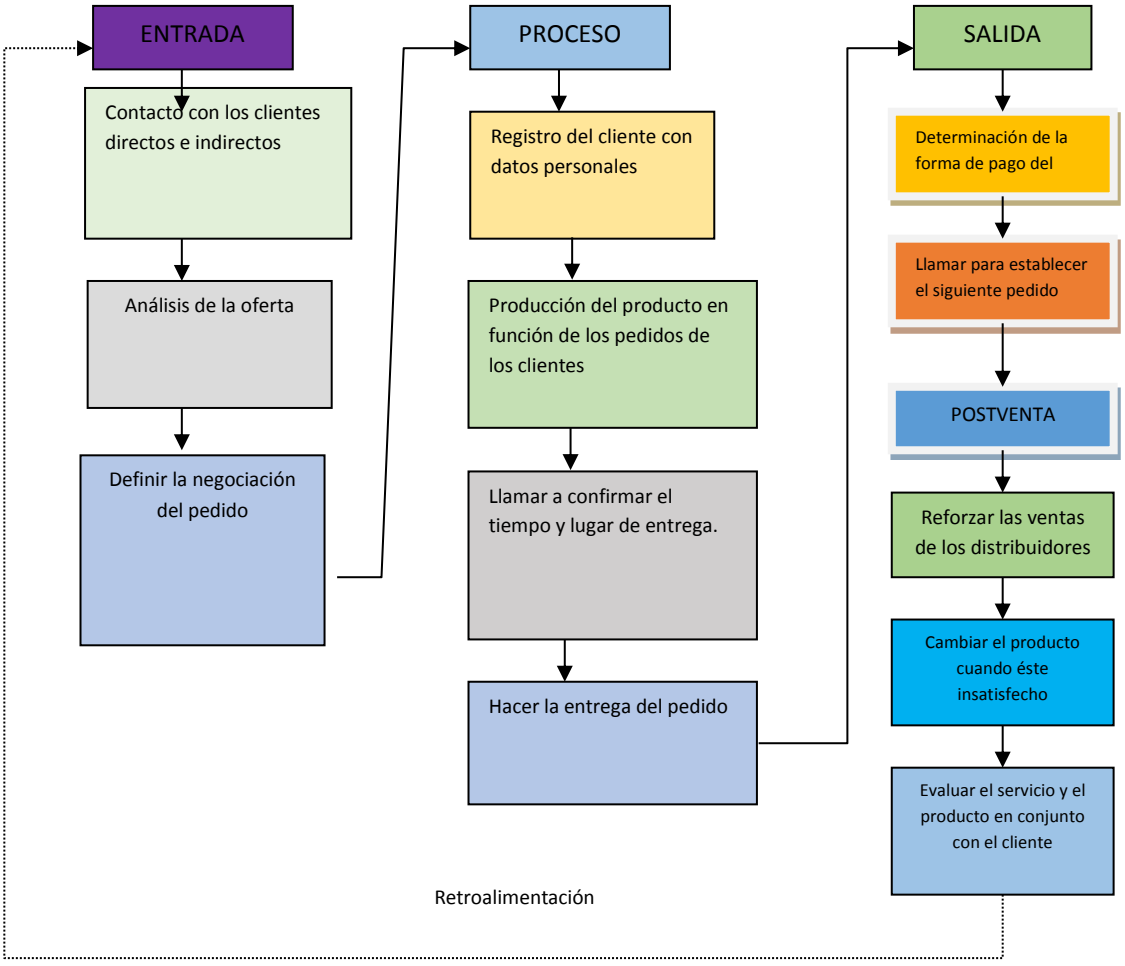
GRÁFICO 20 PROPUESTA DE VALOR PARA CLIENTES

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

Producto o Servicio

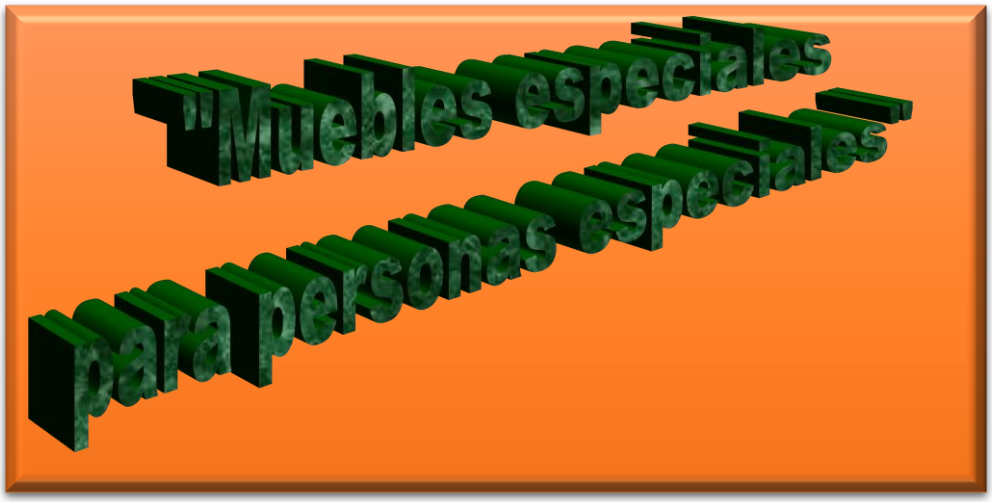
Ciclo de vida del producto o servicio.

Este ciclo, represente en forma gráfica la manera en cómo se brinda el servicio, resaltando el sistema de retroalimentación con el fin de los aspectos considerado en el sistema sean mejorados y corregidos.



Atributos

Aplicar la estrategia por atributos del producto siendo su calidad y precio la característica más importante, el posicionamiento de la organización se basará en llegar a la mente de los consumidores como una industria que fabrica muebles de alta calidad que satisface las expectativas y exigencias propias del mercado. Además, la calidad estará presente en todo nuestro proceso es decir se buscara fortalecer a la empresa mediante un posicionamiento por calidad o precio. Finalmente los consumidores podrán reconocer el producto a través de su slogan:



Branding

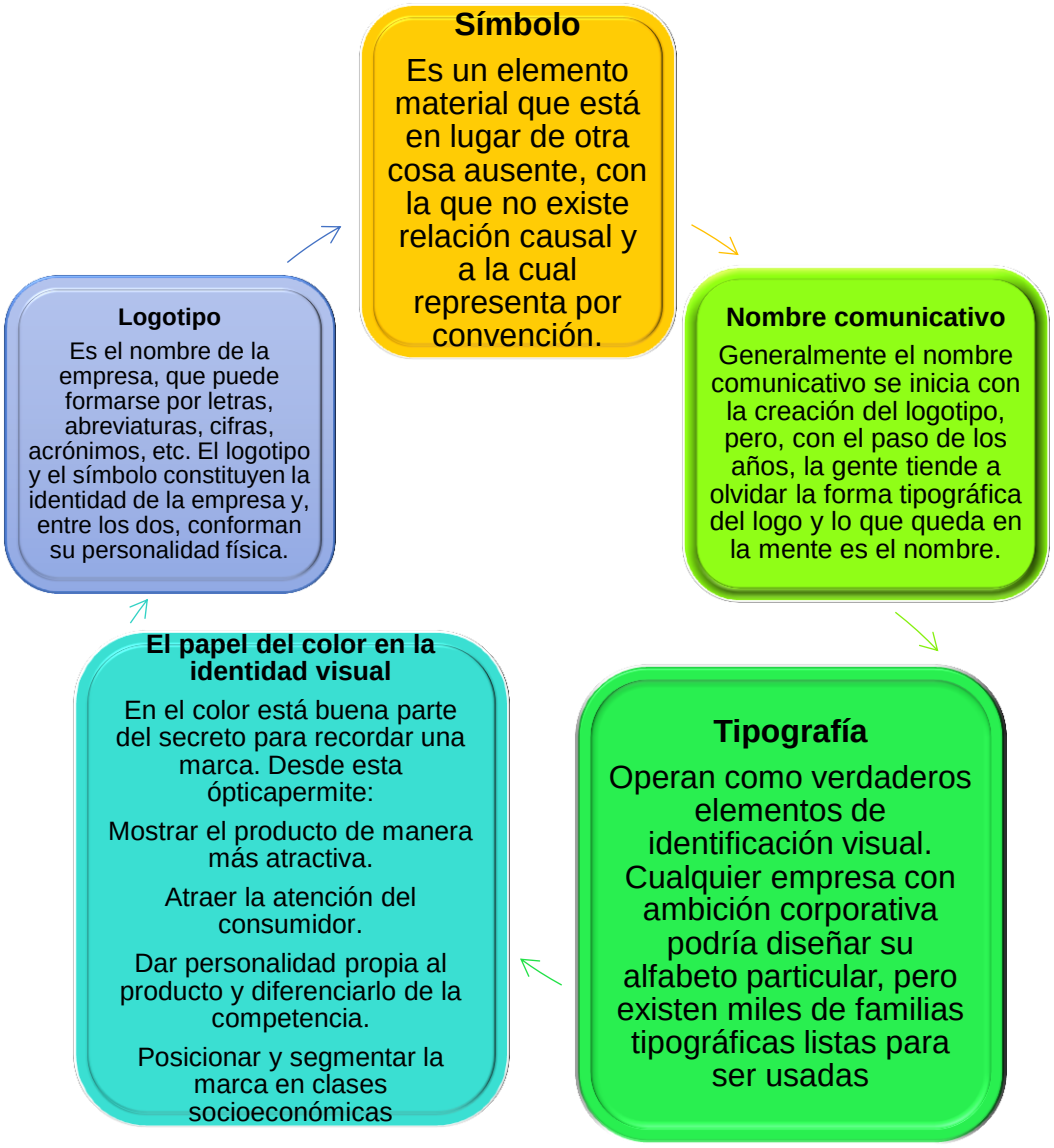
En la actualidad es cada vez más difícil diferenciarse, ya que la calidad y los costos de los productos son similares. Por ello, la clave de los negocios está en el «branding», es decir, en el poder de la marca como elemento diferenciador.

Establece que la diferenciación parte precisamente de los intangibles de una empresa: valor, credibilidad y singularidad de una marca: ésta es la que nos define y

que está mucho más allá que el marketing y los logotipos, tiene que ver con la causa que nos motiva para producir y comercializar muebles para personas con capacidades especiales..

Al tener definido el grupo objetivo al que se quiere llegar, la necesidad a satisfacer sus necesidades y el nombre comunicativo. Para lograrlo nos basamos en las siguientes premisas, se debe tener en cuenta la necesidad de:

1. Claridad en la comunicación: el diseño debe trasmitir transparencia de lo que la marca representa.
2. Sencillez: muchos elementos gráficos pueden saturar la identidad visual.
3. Personalidad: el diseño debe ser único, relevante y de buen impacto visual.
4. Consistencia: los elementos visuales deben poseer flexibilidad de aplicación en diferentes elementos o superficies, de tal manera que nunca pierdan su esencia primaria.



ESTRATEGIAS DE PRODUCTO O SERVICIO

Para la puesta en marcha de este proyecto hemos tomado en cuenta:

- ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

- ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS
- ESTRATEGIAS DE MARKETING

Estrategias Empresariales

Estrategia Genérica

Existen tareas que se establecieron con anterioridad y que son necesarias cumplirlas antes de determinar las diferentes estrategias. Las cuales son:

- El desarrollo de una misión
- El establecimiento de los objetivos

Una vez formuladas las tareas, las empresas buscan obtener una ventaja competitiva a través de estrategias que les permita alcanzar los mayores beneficios. Estas estrategias pueden ser:

- Liderazgo en Costos
- Diferenciación, y
- Concentración o especialización

Para el proyecto de la industrialización de muebles y juguetes para personas especiales, la estrategia genérica que se aplicara será la de liberación en costos, ya que se tiene cuantificado todos los costos en los que incurren tanto en el proceso productivo como en los costos indirectos, debido a que se elaborara un proceso de fabricación en línea de productos.

La meta de esta estrategia es superar el desempeño de nuestros competidores al hacer lo posible para generar bienes a un costo inferior o igual al de aquellos. El resultado de esta estrategia es que genera una ventaja debido a que si la competencia establece precios similares para el producto, como es en este caso, el líder en costos obtiene una mayor utilidad que sus competidores. Para lograr que esta estrategia tenga el éxito deseado procederemos a la fabricación de nuestros productos bajo el esquema de producción en serie.

Adicionalmente a la estrategia de liderazgo en costos que se pondrá en marcha se debe recalcar que el producto que se elaborara tiene un valor agregado que es la calidad superior a los productos ofrecidos en el mercado, sin incurrir en un costo adicional, debido a que la organización utilizará como materia prima madera de laurel, considerada una materia prima más dura, resistente y de óptima calidad al material utilizado por la competencia, de esta manera garantizamos a nuestros consumidores un producto optimo y de excelente calidad.

Estrategia de Competencia

Según Alvarado (1999) *Estrategia de mercado*. Pág. 254

Se desarrollan sobre la base de evaluaciones entre las fuerzas existentes y la definición de los medios que se pondrá en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado.

La organización tomará la estrategia de retador, es decir, buscar con el tiempo el liderazgo en el mercado nacional en la fabricación y comercialización de muebles y juguetes para personas especiales, desplazando al actual líder y ocupando su lugar.

De esta forma la organización escogió una estrategia agresiva y directa siendo está el ataque frontal, el cual consiste en superar las fortalezas del enemigo.

Nuestra estrategia se basará en atacar calidad, tiempos de entrega pero con un costo bajo, destacando la débil imagen de la competencia que se halla en el extranjero.

Estrategias de Crecimiento

El crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. El crecimiento de las ventas, la cuota del mercado, el beneficio o del tamaño de la organización.

La organización utilizara una estrategia de desarrollo de productos debido a que cuenta con una ventaja diferencial, y con ello se pretende cubrir una demanda insatisfecha de un mercado nacional.

Se debe destacar que este producto cuenta con un atributo o valor superior sobre los competidores, que es el de producir, muebles y juguetes para niños especiales con materia prima seleccionada, tiempos de entrega mínimos y costos finales al alcance de nuestros clientes.

Estrategias Mercadológicas

Nuestra empresa es un nueva en el mercado por lo tanto no podrá penetrar en un 100%, para alcanzar nuestra meta de mercado será necesario segmentar este enorme mercado, a fin de diseñar mejores estrategias que nos permita satisfacer las necesidades en una demanda insatisfecha que anteriormente la definimos.

Estrategias Operativas

Con una propuesta de administración participativa de calidad podremos lograr un mejor desempeño dentro y fuera de nuestra empresa. El éxito dependerá de que también se desempeñara cada área y cada proveedor en su trabajo**.** Para cumplir con los objetivos de la empresa, se debe desarrollar un plan operativo, como lo se lo describe a continuación.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Es importante determinar si los medios de distribución es una organización serán directos o a través de intermediarios. La mejor forma de asegurarse que el producto llegue en las mejores condiciones a su destino, consiste en llevar por sí mismo los productos (venta directa), denominada esta estrategia la de distribución propia, la que será aplicada para este proyecto.

Comunicación

Las estrategias de comunicación son vitales para el funcionamiento de la organización, es por ello que se utilizara una estrategia de comunicaron personal. Se refiere a la venta directa, la cual permite que los argumentos de la venta puedan ser cambiados al instante un función de las reacciones que el vendedor haya observado en el receptor, es una comunicación más humana, personalizada e individual lo que permite darle al cliente el trato que desea y obtener una respuesta directa e inmediata creando una preferencia de los consumidores hacia nuestros productos.

ESTRATEGIAS DE MARKETING

Estrategia de Producto

Como estrategia del producto podemos mencionar que lamentablemente en el país no se ha visto una industria dedicada exclusivamente a la fabricación de este tipo de muebles, razón por la cual este mercado no ha sido explotado aún. El mercado al cual vamos a atender esta básicamente compuesto por personas con discapacidades, estas personas en especial necesitan muebles especialmente diseñados para ellos, los cuales deben tener comodidad, durabilidad.

Estrategia de Plaza

Por ser un producto destinado para personas discapacitadas nuestro principal plaza para promocionar el producto serán las fundaciones que existen en el país, mediante convenios de cooperación entre estas y nuestra empresa, poniendo énfasis

en un inicio en la provincia de Pichincha, para luego ir cubriendo paulatinamente todo el país, y en un futuro no muy lejano exportar nuestros productos.

De esta forma nuestro producto llegara directamente a las personas que lo necesitan, de ésta forma podemos concluir que nuestro canal de distribución es corto y directo, en otras palabras llegar al consumidor final, sea este de cualquier clase social.

Estrategia de Precio

A fin de que la empresa pueda ajustar el precio base del producto para que coincida con su programa global de mercadeo, se ha considerado aplicar una estrategia de fijación de precios de penetración en el mercado, lo cual permitirá establecer un precio relativamente bajo para nuestro producto y lograr así la penetración inmediata en el mercado, generando un importante volumen de ventas y obteniendo una considerable ganancia en el mismo.

Estrategia de Promoción

Una vez que entremos directamente en las fundaciones para personas y niños especiales, se llevara a cabo una campaña promocional en las mismas sobre nuestro producto en el cual se enfatizara en concienciar sobre la utilidad y beneficio que nuestros muebles dan a sus hijos o parientes, se explicara en detalle todos las bondades del producto a la vez que se realizaran demostraciones de todos nuestros

productos para satisfacer cualquier inquietud existentes entre nuestros potenciales clientes. (Extraido de publicación de marketing 2006 pag.15-16)

PRECIO

Todas las organizaciones tienen como objetivo rentabilizar su actividad y generar un beneficio económico tan elevado como sea posible, para lo cual aplican gran variedad de estrategias y enfoques basados en el precio.

MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Para la fijación de precios hemos tomado en cuenta los siguientes enfoques:

A partir de los costos.- Este procedimiento consiste en incrementar al costo final real del producto con un margen determinado, generando de esta forma una rentabilidad sobre ventas.

De la demanda.- Este método se basa en que la cantidad demandada de un producto varía principalmente en función del precio.

En base a la competencia.- Esta estrategia considera a la competencia como elemento principal para la fijación de los precios. Para este proyecto se puede observar que la organización no puede ejercer cierta influencia sobre los precios en el mercado debido a que los productos se encuentran estandarizados en el mercado del

exterior, debido a lo cual se determina que la estrategia más adecuada para este proyecto será la de fijación de en base a la competencia.

Política de precio

Para establecer una política de precios debemos tomar en cuenta por un lado las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado.

Para el cliente potencial, el valor del producto se manifiesta en términos objetivos y subjetivos, ya que tiene una escala muy particular a la hora de computar los diferentes atributos de los que está compuesto, de ahí la denominación de caro o barato que les da. Sin embargo, para la empresa el precio es un elemento muy importante dentro de su estrategia de marketing mix, junto con el producto, la distribución y la promoción.

Como consecuencia, se puede definir al precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades. (Extraído de revista lideres 2008).

Factores que influyen en la fijación de precios

Lleva consigo el deseo de obtener beneficios por parte de la empresa, cuyos ingresos vienen determinados por la cantidad de ventas realizadas, aunque no guarde una relación directa con los beneficios que obtiene, ya que si los precios son elevados, los ingresos totales pueden ser altos, pero que esto repercuta en los beneficios dependerá de la adecuada determinación y equilibrio entre las denominadas áreas de beneficios.

Áreas internas	Áreas externas
• Costos.	• Mercados.
• Cantidad.	• Tipos de clientes.
• Precios.	• Zonas geográficas.
• Beneficios fijados.	• Canales de distribución.
• Medios de producción.	• Promoción.

Una política de precios racional debe ceñirse a las diferentes circunstancias del momento, sin considerar únicamente el sistema de cálculo utilizado, combinada con las áreas de beneficio indicadas. Para una más fácil comprensión indicaremos que estas áreas quedan dentro de un contexto de fuerzas resumidas en:

Objetivos de la empresa: La fijación de los precios está en interacción con otros elementos del marketing mix, tales como objetivos de distribución, de publicidad, financieros, y que son:

¿Se persigue un incremento a corto plazo a costa de la tasa de penetración?

¿Se desea dar prioridad a un producto concreto de la gama y provocar la obsolescencia de otros?

¿Se quiere una penetración rápida en el mercado y frenar posibles competidores?

Costos: Suponen la determinación de unos límites inferiores por debajo de los cuales no se debe descender, so pena de poner en peligro la rentabilidad del negocio. A no ser que, perjudicando esta rentabilidad, la empresa desee que el precio juegue un papel estratégico, y ¿cómo? A través de:

- Penetración rápida en el mercado.
- Conseguir establecer relaciones con un nuevo cliente o nuevos segmentos.
- Conseguir experiencia atendiendo a la demanda y capacidad de producción, en relación con la competencia.

Elasticidad de la demanda: Es el conocimiento del grado de sensibilidad de la venta de un producto, entre cambios experimentados por alguno de los distintos factores internos que actúan sobre ella. Su análisis aportará información sobre posibles oscilaciones en el volumen de ventas de un producto, cuando el precio varía en un determinado porcentaje o cuando se incrementa un presupuesto como, por ejemplo, el de publicidad

Valor del producto ante los clientes: Para establecer una política de precios es preciso un buen conocimiento de los comportamientos de compra de los clientes, del valor que para ellos representa el producto vendido y su traducción en el «precio»,

así como la imagen que se tenga de ellos. No se venden productos, sino «contribuciones a la actividad del cliente». Esta percepción depende, como hemos dicho anteriormente, de factores objetivos y subjetivos y permite la práctica de precios diferenciados, atendiendo al valor atribuido al producto por los diferentes segmentos del mercado

La competencia: Además de considerar otros factores, las empresas establecen sus precios en función de las acciones o reacciones de la competencia. Temas como el alza o baja de precios alcanzan su importancia estratégica en función de las posibles reacciones de los competidores y productos sustitutivos y de la elasticidad de la demanda. Se puede señalar, por tanto, que los factores de fijación de precios pueden clasificarse de la siguiente forma:

- Factores internos:

  Costes de fabricación más costes.

  Cálculo del punto muerto.

  Rentabilidad capitales invertidos.
- Factores externos:

  Elasticidad demanda/precio.

  Valor percibido por el cliente.

  Competencia.

Estrategias de precios Estrategia de precios se define a todos aquellos recursos de marketing que una empresa puede desarrollar consistentes en la modificación de los precios de sus productos. La empresa proyecta y comunica una

imagen perceptible y clara para que sea percibida a medio y largo plazo. Por ejemplo, una estrategia orientada a ofrecer precios inferiores, superiores o iguales a los precios medios del mercado. Las empresas pueden optar por una estrategia de:

1. **Ingenio** cuando ofrecen siempre precios inferiores a los de la categoría y los compradores dan al producto un valor superior al precio que tiene.
2. **Alineación** cuando el precio corresponde con el valor medio del mercado y con el que los compradores le atribuyen.
3. **Selección** cuando el precio corresponde con el valor que los compradores dan al producto pero es muy superior al valor medio de mercado.

Un precio bajo puede ser sinónimo de baja calidad, un precio alto puede dejarnos fuera del mercado. Entonces, cómo establecer un precio ideal. A continuación analizaremos puntos clave para establecer precios:

Bajar el precio no es vender mejor Para la mayoría de los productos y servicios, bajar el precio final implica varios factores de percepción y ruido en nuestros clientes, que piensan: Por que bajaron el precio?; es un producto de menos calidad?; tan mal les va?; se lo quieren "sacar de encima".

Una estrategia interesante en estos tiempos es ofrecer una mejor financiación, o presentar productos de valor agregado. No alteran el precio y en el caso de algunas empresas, generan más ganancias a medio plazo.

Fijar un precio justo Es el valor que sus clientes están dispuestos a pagar por esa calidad y sus servicios adicionales de infraestructura. Menor precio implicaría menor

calidad en alguno de estos puntos y mayor precio los dejaría fuera del alcance de su target. Para calcular o estimar los costos la manera más sencilla es ponerse en el lado del consumidor, es decir haciendo una simple pregunta ¿cuánto estoy dispuesto/a a pagar para cubrir mi necesidad?

Mirar alrededor Todos los mercados tiene competidores que evaluamos y consideramos, pero un error común es evaluar a quienes venden el mismo producto/servicio sin prestar demasiada atención al target o a la oferta. Un ejemplo real es: nuestro producto es diferente, pero cubre la misma necesidad de mi audiencia target y eso es lo importante a relevar.

Comunique el valor más allá del precio Mostrar el producto más el valor que este representa, hará que el precio sea más interesante que sólo una oferta.

Tome en cuenta el costo Analizar los gastos de producción y materia prima es una parte de establecer los costos. Ahora, desde el marketing también tenemos que tener en cuenta cuanto le costaría a nuestros clientes suplir el mismo producto: Puede hacerlo el mismo? Necesita instalación?. El cliente necesita cubrir una necesidad y para eso evaluará toda la solución.

La variable "P de precio" es la que más rápidamente se puede cambiar, pero no por ello debe hacerse sin un análisis previo del impacto que tendrá en el producto general. (Extraído de www.e-conomic.es)

PLAZA

Por ser un producto destinado para personas discapacitadas nuestro principal plaza para promocionar el producto serán las fundaciones que existen en el país, mediante convenios de cooperación entre estas y nuestra empresa, poniendo énfasis en un inicio en la provincia de Pichincha, para luego ir cubriendo paulatinamente todo el país, y en un futuro no muy lejano exportar nuestros productos.

De esta forma nuestro producto llegara directamente a las personas que lo necesitan, de esta forma podemos concluir que nuestro canal de distribución es corto y directo, en otras palabras llegar al consumidor final, sea este de cualquier clase social.

Estructura de los canales de distribución. Se debe determinar si los medios de distribución de una organización serán directos o intermediarios. Para asegurarse que el producto llegue de la mejor forma y en las mejores condiciones a su destino, consiste en llevar por sí mismo los productos (venta directa), denominada esta estrategia la de distribución propia, la que será aplicada para este proyecto.

Estrategias de distribución Para establecer estrategias para la distribución del producto y la distribución física, hemos visto la necesidad de utilizar los siguientes canales.

Intermediarios Consiste en hacer llegar su producto a su mercado meta, la actividad más importante para lograr esto es arreglar su venta del fabricante al

consumidor final. Otras actividades comunes son promover el producto, almacenarlo y correr parte del riesgo financiero durante el proceso de distribución.

Al intermediario se lo considera como una empresa lucrativa que da servicios relacionados directamente con la compra de un producto, al fluir éste del fabricante al consumidor. El intermediario posee el producto en algún momento o contribuye activamente a la transferencia de la propiedad.

Clasificación de los intermediarios

1) Intermediarios: obtienen la propiedad de los productos que contribuyen a comercializar. A este tipo de comerciantes se los divide en:

a. Detallistas Compran volúmenes altos de mercancía para venderlos de uno en uno. Las mercancías son vendidas para uso familiar o personal.
b. Mayoristas Compran y venden grandes cantidades de mercancías para venderlas a tiendas de menudeo y otros comercios. También a usuarios institucionales y del gobierno.

2) Agentes intermediarios Nunca obtienen la propiedad de los productos, pero arreglan la transferencia de la misma

Importancia de los intermediarios

Los intermediarios llevan a cabo las actividades de distribución con mayor eficiencia o con un costo más bajo que los fabricantes o consumidores. Rara vez conviene que el fabricante trate directamente con los consumidores finales.

Cumplen la función de agentes de compras para sus clientes y los especialistas de ventas para sus proveedores. Dan servicios unos a otros, tanto a los proveedores como el público en general se beneficia de los servicios de almacenamiento de los intermediarios, de su capacidad de dividir grandes embarques en cantidades más pequeñas para la reventa.

Canales de distribución

Se lo podría definir como una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. Está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial. Para nuestra empresa podríamos aplicar el siguiente proceso:

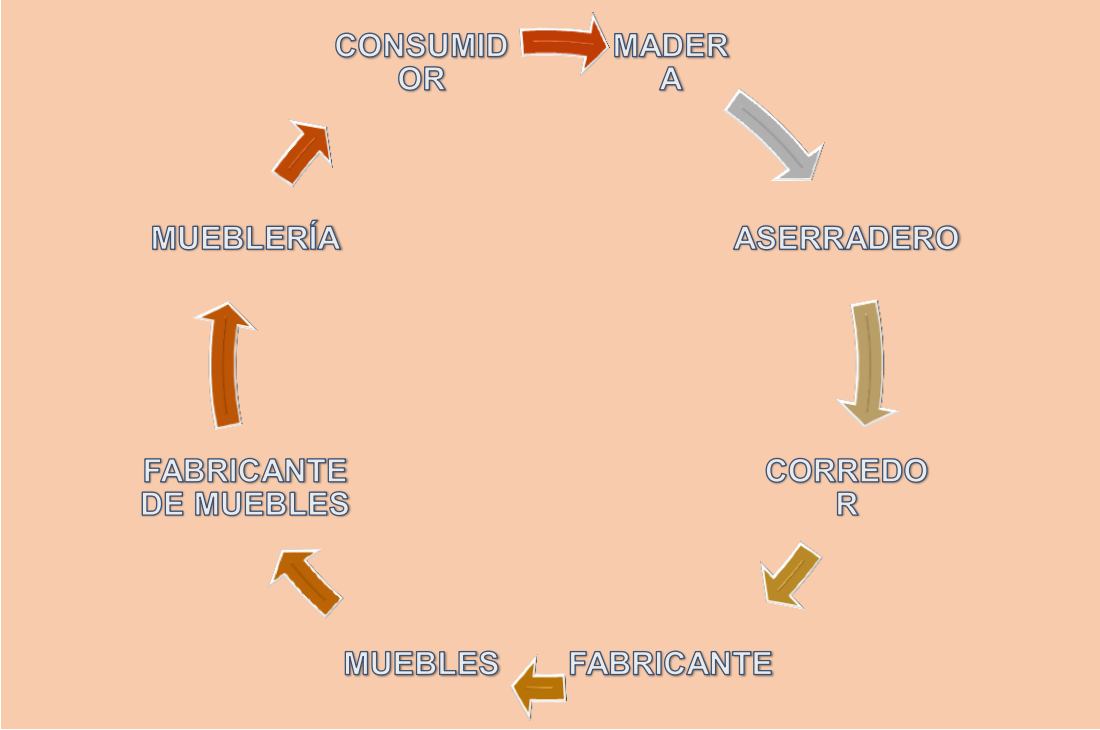


GRÁFICO 7 PROCESO DE DISTRIBUCIÓN

Existen otras instituciones que intervienen en el proceso de distribución como son: bancos, compañías de seguros, de almacenamiento y transportistas. Pero como no tienen la propiedad de los productos ni participan activamente en las actividades de compra o de venta, no se incluyen formalmente en los canales de distribución.

Diseño de los canales de distribución

Una empresa requiere un canal de distribución que no sólo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva. Se pretende de un método bien organizado para diseñar canales que satisfagan a los clientes y superen la competencia. Hay 4 decisiones:

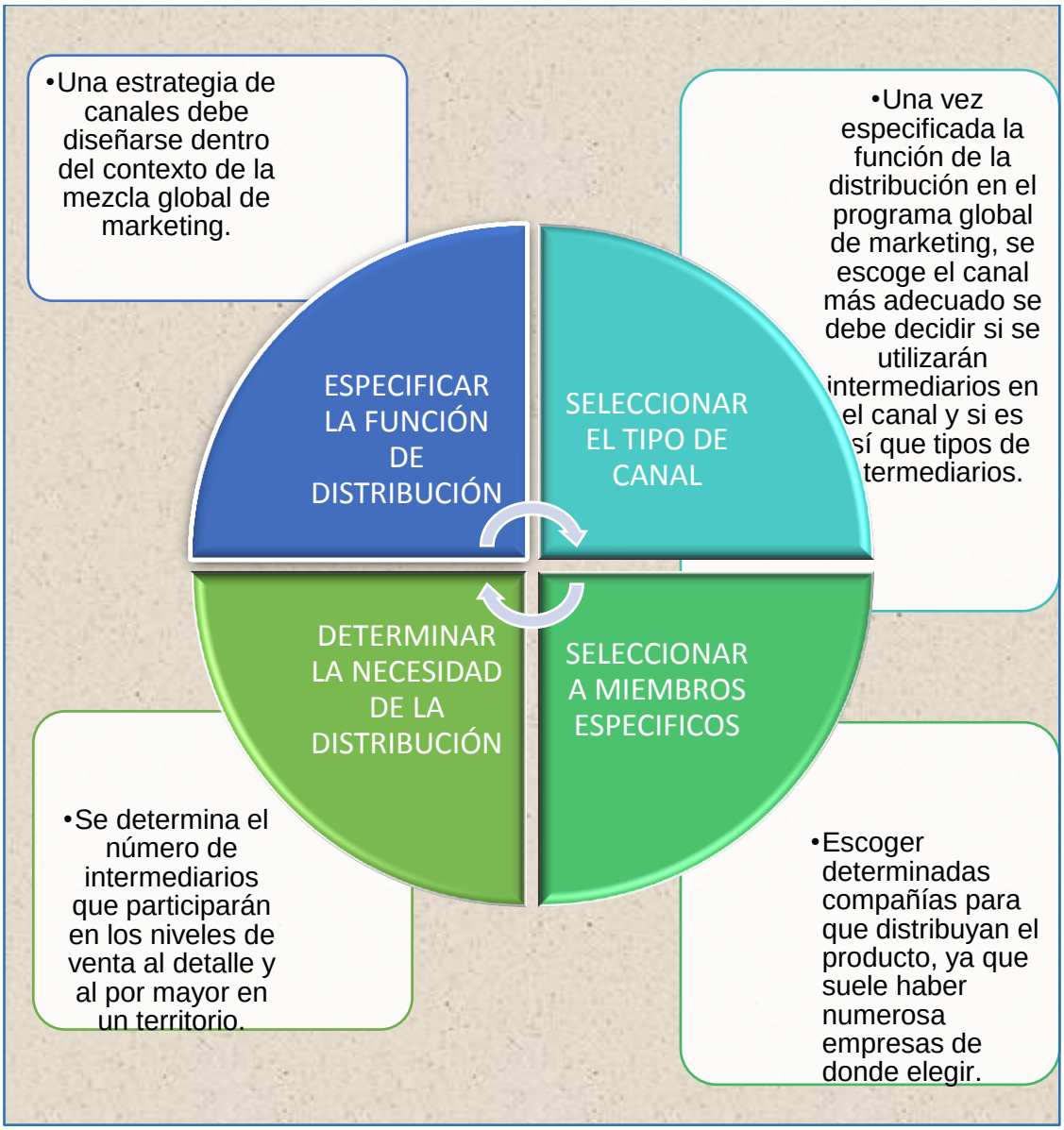
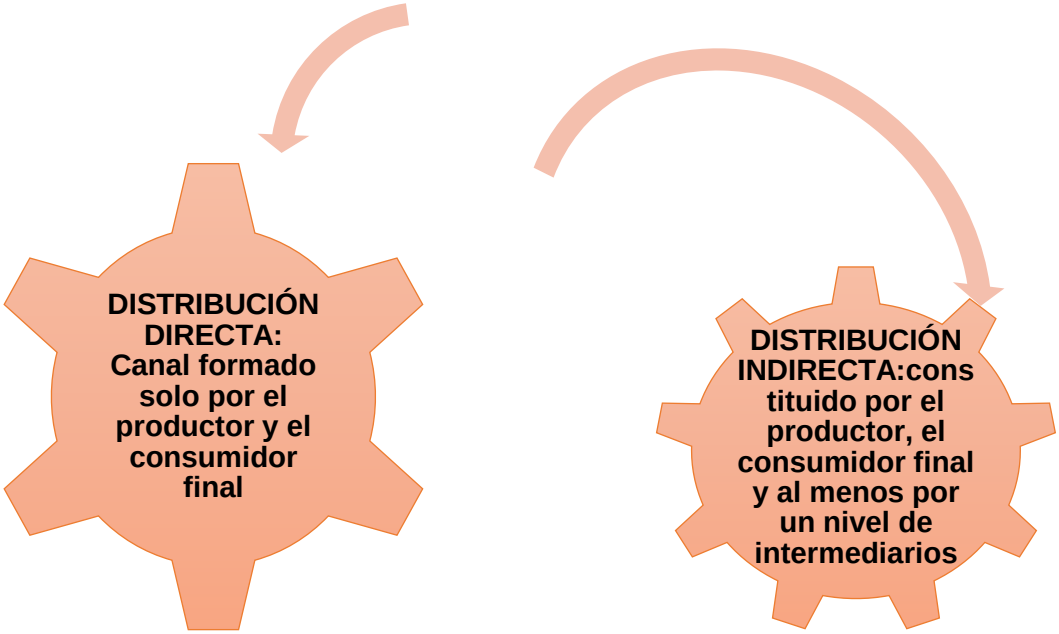


GRAFICO 8 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Cuando el fabricante selecciona determinadas firmas para que formen parte de un canal de distribución, deberá evaluar los factores que se relacionan con el mercado, el producto, su propia empresa y los intermediarios. Dos factores son si el intermediario vende al mercado que el fabricante desea llegar y si la mezcla de productos del intermediario, su estructura de precios, la promoción y el servicio al cliente son compatibles con las necesidades de los fabricantes.

Selección del tipo de canal

Las empresas pueden recurrir a los canales ya existentes o bien a otros nuevos para dar un mejor servicio a los clientes actuales o llegar a otros prospectos.



Canal de distribución de muebles para personas con capacidades especiales:

Al analizar los diferentes canales de distribución vemos que para nuestro producto la mejor manera de distribuir los mismos sería de la siguiente manera:

a) Canal directo: Productor – consumidor.

b) Canal detallista: Productor - detallista – consumidor.

c) Canal mayorista: Productor- mayorista- detallista- consumidor.

d) Productor - agente - detallista – consumidor.

e) Canal agente/intermediario: Productor - agente - mayorista - detallista – consumidor

PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

El proceso de planificar y ejecutar el concepto de precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfacen los objetivos y las organizaciones, se lo conoce con el nombre de Marketing empresarial

Promoción: transmisión de información por parte de una organización a cerca de sus productos o de sí misma hacia el mercado. Ligado al concepto de promoción se desarrolla el Mix Promocional o conjunto de herramientas para llevar a cabo el proceso o política de promoción.

Publicidad

- Promoción de ventas: incluiría a los incentivos a corto plazo utilizados para fomentar la prueba o compra de un producto o servicios.
- Venta personal: consiste en la comunicación verbal con uno o más clientes y con el propósito de hacer una presentación, responder o preguntar y conseguir pedidos.
- Marketing Directo: la utilización del correo, teléfono, fax,... para comunicar directamente con clientes actuales o potenciales.
- Identidad corporativa: la vamos a asociar con la personalidad de la empresa.

Para nuestra empresa será un conjunto de incentivos como son:

- Diseño de los muebles
- Colores
- Material resistente

Objetivos

Resultados de la promoción en ventas:

- Cuota de mercado: se llega a afirmar que cuando la promoción de ventas, cuando la estructura de mercado esté compuesta en similar participación, aumenta a corto plazo pero nunca altera la cuota de mercado a largo plazo.
- Imagen empresarial: suele afectar negativamente.
- Fidelidad de marca.

Estrategias de promoción y publicidad.

Hemos tomado en cuenta las dos estrategias principales que se adaptan a nuestro producto: dirigidas consumidores y a los intermediarios.

Consumidores:

- Muestras gratuitas: distribuir a fundaciones de ayuda social una cantidad de muebles gratuitamente con el objeto de que lo prueben los consumidores.
- Vales de descuento: proporcionar a los padres y familiares de personas con capacidades especiales documentos que proporcionan a su portador un descuento en la compra de un producto específico.
- Precios de paquete: supone un ahorro para el consumidor frente al caso de que éste comprara los muebles de forma separada
- Regalos: Mobiliario básico o juguetes que se ofrecen a un precio relativamente bajo o gratuito como incentivo para realizar la compra.
- Pruebas: invitación a los clientes, predispuestos a la compra, a probar el producto sin ningún tipo de compromiso.
- Garantía sobre el producto: establecer algún tipo de garantía por parte de los vendedores prometiendo que el producto rendirá según las especificaciones y devolviendo el precio pagado, si eso no es así, y durante un tiempo determinado.

Intermediarios

Reducción de precios: consiste en un descuento directo respecto al precio en catálogo respecto a las cantidades compradas durante un tiempo determinado.

Compensaciones: cantidades ofrecidas como recompensa por una actividad acordada con el fabricante.

Producto gratuito: ofertas extras que se realizan a los intermediarios.

PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

El 60% de la muestra no conoce de la fabricación de este tipo de muebles y juguetes en Ecuador, mientras que el 40% si conoce sobre la fabricación de los mismos, este índice nos muestra que la empresa debe destinar una parte de su presupuesto para publicidad, el conocimiento público de los productos incluso incrementaría las ventas y una buena estrategia publicitaria llevaría a la empresa al liderazgo mercantil en esta línea de producción.

Personal (Fuerza de Ventas)

El personal que colabora en la venta de los muebles para personas con algún tipo de discapacidad, deberán tener claro los siguientes parámetros:

- Es un distribuidor físico.
- Un receptor de pedidos que se lo clasifica en dos tipos de agentes:
  - Agentes de pedidos: los que están detrás de un mostrador
  - Tomador de pedidos externos, que es quien visitará con un catálogo los establecimientos comerciales

La fuerza viva de ventas son creadores de imagen, al entregar el producto refuerzan la imagen de la empresa; como técnicos proporcionan conocimientos desde el punto de vista técnico y funcional de los muebles, son los encargados de crear la demanda con una venta creativa de los muebles a los potenciales usuarios y/o compradores. Las principales tareas serán:

- Búsqueda de clientes potenciales.
- Decidir cómo asignar la labor de la fuerza de ventas entre prospección y atención al cliente.
- Aproximación al cliente
- Presentación del producto
- Proporcionar respuesta a las objeciones del cliente
- Conseguir el cierre de la venta

Es necesario que la fuerza de ventas proporcione la información a la empresa sobre los productos, en este caso es primordial mantener un buen canal de comunicación.

Además se debe proporcionar como valor agregado servicios adicionales que la empresa ofrece al cliente como:

- Asistencia técnica.
- Financiación de la compra.
- Entrega.

ESTRATEGIAS DE LAS FUERZAS DE VENTAS

REPRESENTANTE		**EQUIPO DE VENTAS**	**VENTA**	
Con el cliente	Con el grupo de clientes	Con un grupo de clientes	Conferencia	En seminarios
Habla con un cliente potencial o con un cliente actual, ya sea personalmente o por teléfono.	Hace una presentación del producto a un grupo de compradores.	El equipo de ventas y un representante o un directivo de la compañía hace una presentación del producto a un grupo de compradores	El representante organiza una reunión de asesores y especialistas de la empresa con una o más Ong´s, a fin de que discutan problemas y oportunidades mutuas.	Un equipo de la compañía organiza un seminario educacional para un grupo de personas especializadas en el cuidado a niños con capacidades especiales, para que se discutan los últimos adelantos respecto a este tipo de muebles

GRÁFICO 9 ESTRATEGIAS DE LAS FUERZAS DE VENTAS

El representante puede fungir como gerente de la cuenta, arregla los contactos con varios miembros de fundaciones e instituciones públicas o privadas dedicadas a mejorar la calidad de vida de las personas que sufren algún tipo de discapacidad, quienes son los potenciales clientes de nuestros productos.

Para la venta se debe aplicar un arte que cada día exige mayor trabajo en equipo y apoyo de personal especializado y de otros miembros del personal, entre ellos se encuentra la alta gerencia que cada vez más interviene en el proceso de ventas, especialmente cuando se trata de clientes a nivel nacional y grandes cantidades de mercadería.

La estrategia de la fuerza de ventas también se ocupa de organizar para que rinda el máximo en el mercado. Esta estructura es evidente en caso de que la compañía venda en línea de productos a una industria y de que los clientes están dispersos en varias localidades. Y entonces, contara con una Fuerza de ventas estructurada por territorios. Si vende la mayor cantidad de productos a diversos tipos de clientes de acuerdo a su nivel socio económico, tal vez necesita una fuerza de ventas estructurada por productos o por clientes.

Para una mejor organización de la fuerza de ventas la podemos estructurar por:

TERRITORIOS: Es la organización más sencilla que se conoce, a cada representante se le asigna un territorio exclusivo en el cual representa permanentemente a la compañía. Esta estructura tiene varias ventajas, como:

- Están bien definidas las obligaciones del representante, por ser el único que trabaja en ese territorio, se le da el crédito por las ventas logradas allí o se le culpa por el bajo nivel de las mismas.
- Con la responsabilidad territorial aumenta el incentivo para cultivar los comercios de la región y estrechar los vínculos personales, que contribuyen a conseguir mejores ventas y una vida personal más satisfactoria.
- Los viajes de gastos son relativamente pequeños, puesto que cada representante circunscribe su actividad dentro de una zona geográfica pequeña.

La organización territorial se apoya en una jerarquía de puestos administrativos, el gerente territorial supervisa a varios territorios, los territorios a su vez están bajo la supervisión de un gerente regional y las regiones son supervisadas por el gerente nacional de ventas o por el vicepresidente del departamento de ventas.

PRODUCTOS. Los representantes tienen la obligación de conocer todo los tipos de muebles y juguetes, en especial si estos son complejos desde el punto de vista técnico, si muestran mucha heterogeneidad o son muchos. Esta circunstancia, así como la creación de divisiones de productos y presencia de gerencia de productos, han hecho que varias empresas organicen su fuerza de ventas en función de las líneas de productos**.**

POR CLIENTES. La ventaja más papable de la especialización por clientes radica en que cada fuerza de ventas con el tiempo llega a conocer perfectamente las necesidades de cada cliente. La desventaja más grave de la fuerza de ventas

estructurada por clientes se presenta cuando los diversos tipos de ellos se encuentran esparcidos en un país, lo que significa que los representantes habrán de recorrer enormes distancias.

TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTAS. Una vez escogidas la estructura y las estrategias de la fuerza de ventas, la compañía habrá de establecer el tamaño de su fuerza de ventas. Los representantes constituyen uno de los aspectos más costosos y productivos. Al aumentar su número aumentan también las ventas y los gastos. Es por eso que en la actualidad casi todas las empresas recurren al sistema de la carga de trabajo al establecer el tamaño de la fuerza de ventas**.**

REMUNERACIÓN A LA FUERZA DE VENTAS. Toda compañía debe elaborar un plan atractivo de remuneración, éste guardará relación con los precios actuales del mercado que se paga por el tipo de trabajo en ventas, las cualidades y por el rendimiento individual del personal de ventas. La remuneración consta de varios elementos: una cantidad fija y una variable.

La cantidad fijada está dada por el sueldo de acuerdo a la norma vigente de remuneraciones establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales, y la cantidad variable estará formada por comisiones, bonos o participación de utilidades, esto estimulará el esfuerzo del personal

Evidencia Física

Debemos tener en cuenta toda la evidencia física de efectividad y eficiencia que esté al alcance del cliente. Esta comprende el entorno o ambiente que acompaña a la entrega oportuna y satisfactoria de un bien. Es todo lo que podamos percibir por los sentidos al momento que experimentamos el contacto con proveedores y clientes o simplemente por terceros.

En el mundo del marketing y del mercadeo de hoy no existe una verdad absoluta o fórmula que garantice el éxito de un negocio. Nos corresponde tomar al Marketing Estratégico como un arte, y es obligación de la empresa ser lo suficientemente flexible; tenaz e inteligente como para desarrollar y aplicar el criterio mediante la formación académica; el benchmarking y la intuición; esta última define cómo la capacidad de tomar decisiones acertadas con poca información, de manera que se ajuste a las necesidades específicas de la empresa. La diferencia radicará en el producto que estamos presentando para el que no hay casi competencia en el mercado nacional.

Estrategias de la evidencia física

El manejo de la evidencia física debe ser una estrategia importante para una organización de marketing de servicios debido a la intangibilidad de un servicio. Es decir, que o se pueden tocar, ni definir, ni captar mentalmente. Estas características acarrean problemas y retos para los vendedores de servicios, quienes deben buscar formas de hacer más palpable y más fácil de captar mentalmente el servicio**.**

Existen una serie de atributos importantes que determinarían la elección de una empresa que distribuye muebles para este grupo en particular, está dada respecto de la formación de la imagen proyectada, la calidad de los muebles y su uso**.**

Analizaremos factores de acuerdo a los atributos del producto:

Atributos Físicos: Algunos aspectos del diseño de los muebles, tiene que los clientes formarse una imagen que quedará grabada en su percepción. El aspecto físico exterior de los muebles debe proyectar calidad en sus materiales, un acabado perfecto y colores atractivos para quienes harán uso de los mismos.

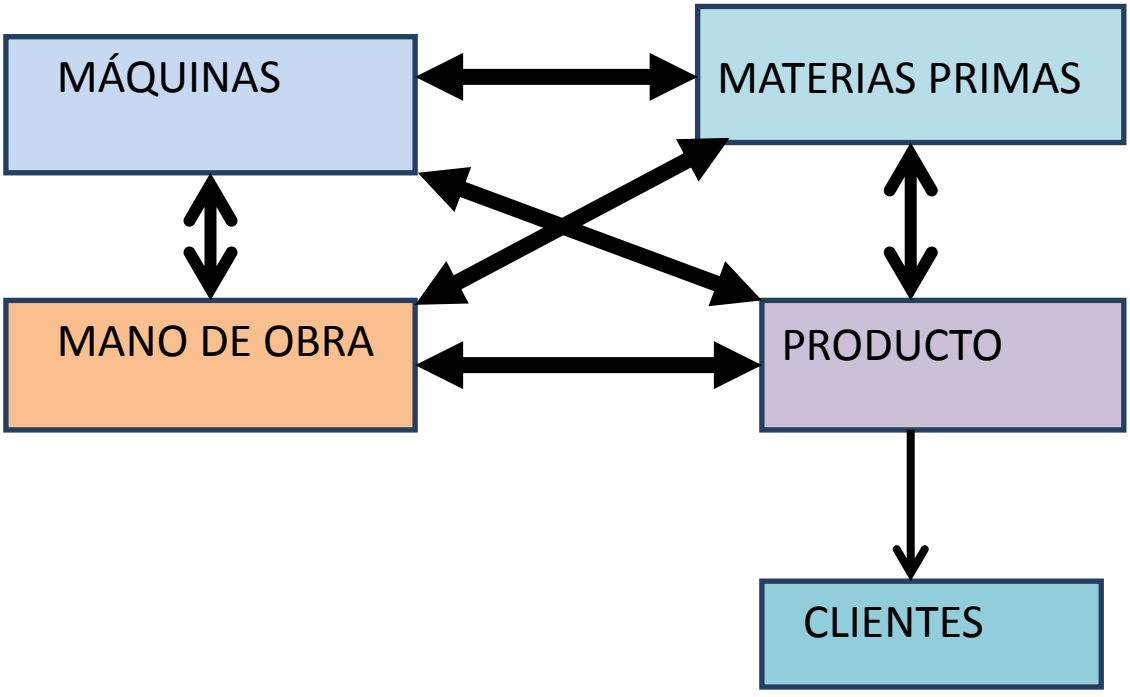
La empresa como edificio debe incluir en la imagen con una buena infraestructura física del edificio, estacionamiento y acceso para los clientes potenciales. Internamente la disposición de la empresa, el arreglo de los equipos, escritorios, accesorios, iluminación, aire acondicionado y sistemas de calefacción, la calidad de la evidencia visual como cuadro y fotografías, etc. son factores que se combinan para crear impresiones e imagen. La personalidad de una organización es la clave de diferenciación en los mercados altamente competitivos y no diferenciados.

Atmósfera: de una empresa influye en la imagen de ésta, influye positiva o negativamente tanto para los clientes como para los empleados de la empresa, estas condiciones de trabajo influyen directamente en el trato del personal hacia los clientes.

Muchas empresas cada vez reconocen más la importancia de la atmósfera debido a que esta puede afectar en la percepción de los clientes; puede conocerse la empresa por la atmósfera, puede considerarse como cálida o efusiva, puede lograrse acogimiento, etc.

La atmósfera puede ser una herramienta competitiva especialmente adecuada cuando existe un gran número de competidores, o cuando las diferencias de los productos y/o precios son pequeñas, o si dichos productos están dirigidos a grupos de clase social distinta o estilo de vida diferente.

Procesos o Servuccion



FABRICACIÓN DE PRODUCTOS	FABRICACIÓN DE SERVICIOS
PRODUCTO TANGIBLE	**SERVICIO INTANGIBLE**
Se necesita para su fabricación la interacción de:	En el servicio interactúan:
Materias primas Mano de obra Maquinarias Edificios Insumos Otros	Personal en contacto con clientes Soporte físico
La interacción de planeada con precisión (estándares de calidad deseados) Se sabe el producto que se desea tener y las cantidades Se prevé la capacidad y el equipamiento para lograr el producto con los mínimos costos	Se trata de un sistema con todo el rigor necesario desde la concepción y puesta en funcionamiento para que el servicio sea de calidad
Para ponerlo a disposición del cliente es necesario venderlo	Si no ha cliente no hay servicio CLIENTE-PRODUCTOR-CONSUMIDOR
Puede almacenarse	No puede almacenarse PRODUCCIÓN-CONSUMO

Es una herramienta de gestión, ayudan a diseñar y gestionar procesos en organizaciones, la prestación de servicios debe ser considerado como un proceso de servucción, al fabricar muebles estamos dando solución a las necesidades de nuestros clientes.

Un buen diseño del sistema de servucción de la organización ha contribuido en nuestra empresa a:

- Reducir costos
- Generar confianza
- Cumplir con las necesidades y expectativas del cliente
- Establecer estándares de calidad.

Posicionamiento

El posicionamiento de la organización se basara en llegar a la mente de los consumidores como una industria que fabrica un producto de alta calidad que satisfaga las expectativas y exigencias propias del mercado, aplicar la estrategia por atributos del producto siendo su calidad y precio la característica más importante.

Además, la calidad estará presente en todo nuestro proceso es decir se buscara fortalecer a la empresa mediante un posicionamiento por calidad o precio.

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio Financiero establece el tratamiento de las informaciones contables y financieras de los estudios anteriormente realizados, permitiendo verificar los resultados y la liquidez que generará este proyecto, para el cumplimiento de las obligaciones operacionales y no operacionales.

Además procurara determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del mismo, tales como: el costo total de la producción de muebles para los discapacitados, la estructura financiera expresada en términos de balance general proyectado y la aplicación de otro tipos de indicadores que sirvan como base para el análisis económico de la manera más aproximada a la realidad del proyecto.

La clasificación de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los Ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos

Sistematización de los presupuestos de inversiones, costos e ingresos

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los Ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos.

Las inversiones pueden clasificarse según corresponda en terrenos, obras físicas, equipamiento de la planta y oficinas, capital de trabajo, puesta en marcha y otros.

Los ingresos de operación se deducen de la información de precios y demanda proyectada calculados en el estudio de mercado. Los costos de operación se calcularán con la información de prácticamente todos los estudios anteriores.

Según Sapag(2000)

La evaluación de proyectos se realizará sobre la estimación del flujo de costos y beneficios el resultado de la evaluación se mide a través de distintos criterios. Se realizará la agrupación de los valores e informaciones de capítulos anteriores referentes a inversiones, costos e ingresos.

Inversión total

El objetivo de la inversión es analizar la información obtenida tanto en el Estudio de Mercado como en el Estudio tëcnico con el fin de determinar el valor necesario de inversión y financiamiento para la puesta en macha del proyecto. Por lo tanto la inversión es el conjunto de bienes y servicios reales que se destinan a ser utilizados para la producción de muebles a los discapacitados.

La inversión de capitales puede ser realizada por medios propios (aportaciones) o ajenos (financiamiento).

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
Activos Fijos	253,024,66
Activos diferidos	3,006.77
Capital de trabajo	75,522
TOTAL	**331,554,01**

TABLA 4 TOTAL DE INVERSIONES

Activos fijos

Son todos los bienes, valores y servicios de propiedad de la empresa, tiene saldo deudor, por ejemplo terrenos, edificios, inventarios, efectivo, cuentas por cobrar etc.

Terreno

Para la planta industrial y oficinas se estableció la necesidad de adquirir un terreno de 1.000 m^2 por un valor de USD 10.000, En la Vía Amaguaña Km 3 ½. El valor por concepto de terreno es de USD 10.000; esto se detalla en el cuadro No. 6.2.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Terreno	1.000 m^2	10.00	10,000.00

TABLA 5 INVERSIÓN EN TERRENO

Construcciones

Dentro del rubro contiene las obras físicas que necesitan para la instalación de la planta, se construirá una superficie de 1.000m^2 destinada a: oficinas, bodegas, área de proceso, casa del guardián y parqueadero. El valor total por obras físicas asciende a USD 135,499.75, lo anotado se desglosa en la siguiente tabla.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Oficina Administrativa	25 m^2	170	5,100.00
Oficina Financiera	25 m^2	170	4,250.00
Oficina Comercial	25 m^2	170	4,250.00
Oficina Marketing	25 m^2	170	3,400.00
Área de proceso	400 m^2	200	80,000.00
Bodega	300 m^2	80	24,000.00
Parqueadero	150 m^2	50	7,500.00
Vivienda guardia	50 m^2	120	6,000.00
Subtotal			**134,500.00**
Imprevistos 1%			**999.75**
Total			**135,499.75**

TABLA 6 Construcciones

Maquinaria y equipo

Se preveé la adquisición de 8 máquinas para la producción de los muebles,

para los discapacitados, su costo llega a USD 113,177,7dólares; estos valores se presentan en la siguiente tabla.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Máquina cortadora de madera	2	10,000.00	20,000.00
Máquina cepilladora	2	8,000.00	16,000.00
Máquina Pulidora	2	15,000.00	30,000.00
Máquina lijadora	2	12,500.00	25,000.00
Taladros	3	70.00	210.00
Destornilladores	3	30.00	90.00
Martillos	4	15.00	60.00
Vehículos	1	16,428.00	16,428.00
Repuestos y Accesorios	1	5.389.00	5,389.00
Total			113,177,7

TABLA 7 MAQUINARIA E EQUIPO

Herramientas

Es necesario Adquirir taladros, destornilladores, martillos, para la producción de muebles para los discapacitados.

Muebles y enseres

Dentro de los muebles necesarios tenemos: Para las oficinas administrativa, financiera y guardianía. El costo total es de USD 2,101.62; los valores se pormenorizan en la siguiente tabla.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio ejecutivo	1	200.00	200.00
Escritorios simple	4	120.00	480.00
Sillón gerente	1	120.00	120.00
Sillas giratorias	4	90.00	360.00
Silla Visitante	8	38.00	304.00
Mesa de Reuniones	1	120.00	120.00
Mesa Esquinera	1	42.00	42.00
Archivador Metálico	1	126.00	126.00
Librero	1	175.00	175.00
Mesa Guardianía	1	38.00	38.00
Silla Guardianía	1	21.00	21.00
Estanterías	4	28.90	115.62
Subtotal			**2,101.62**
Total			**2,101.62**

TABLA 8 MUEBLES Y ENSERES

Equipo de oficina

Para el equipamiento de la oficina es necesario adquirir una computadora, impresora, calculadora, teléfono, cafetería, grabadora pequeña, Botellón, Botiquín,

Fax. El valor total por concepto de equipo de oficina es de USD 2,245.57, este se detalla en la siguiente tabla:

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadora IBM	3	792.96	1,585.92
Impresora	2	75.00	150.00
Calculadora	2	86.20	172.40
Teléfono	5	8.99	44.95
Cafetera	1	40.00	40.00
Grabadora pequeña	1	35	35.00
Botellón	1	17	17.00
Botiquín	1	30	30.00
Fax	1	170.30	170.30
Subtotal			**2,245.57**

TABLA 9 EQUIPO DE OFICINA

Útiles de limpieza

Será necesario escoba, trapeador, balde, basurero, cepillo de baño franelas, para lo cual se ha destinado un costo de 31,76.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escoba	3	2.10	6.30
Trapeador	3	2.00	6.00
Balde	2	1.20	2.40
Basurero	4	1.50	6.00
Cepillo de baño	1	0.48	0.48
Franelas	6	1.70	10.20
Subtotal			31.38
Imprevistos 1%			0.38
Total			**31.76**

TABLA 10 ÚTILES DE OFICINA

Vehículos

Se requiere de una camioneta para la de distribución de los muebles a los distintos lugares de la ciudad, cuyo costo representa 16.428.30 dólares

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Camioneta	1	16,428.30	16,428.30
Total			**16,428.30**

TABLA 11 VEHÍCULOS

Activos Diferidos

Se refiere a todos aquellos gastos capitalizables que rendirán beneficios en períodos futuros relativamente largos.

Dentro de los Activos Diferidos constan los gastos realizados por el estudio de pre-factibilidad, constitución de la Compañía, permisos de funcionamiento, los valores se presentan en la siguiente tabla.

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Estudio de pre-factibilidad	800.00
Constitución de la Compañía	1,197.00
Permisos de Funcionamiento	700.00
Promoción	280.00
Subtotal	2,977.00
Imprevistos 1%	29.77
Total	**3,006.77**

TABLA 12 ACTIVOS DIFERIDOS

Capital de trabajo

Representa la cantidad de dinero mínima que necesita tener la empresa, permanentemente para atender los requerimientos del proceso productivo, la venta y su recuperación total. En otros términos, es la cantidad de dinero necesaria en la cuenta caja, Bancos, las cuentas por cobrar, los inventarios y los anticipos a proveedores para mantener activo el giro del negocio.

En la siguiente tabla, se detallan los rubros que incluyen el capital de trabajo.

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	No. MESES	VALOR ANUAL
Material Directo	4,168.32	6	50,019.84
Material Indirecto	692.61	6	8,311.29
Suministro e Insumos	739.12	6	8,869.44
Mano de Obra Directa	1,271.00	6	15,252.00
Mano de Obra Indirecta	606.00	6	7,272.00
Mantenimiento	377.54	6	4,530.42
Seguros	117.13	6	1,405.52
Gasto Administrativo	1,872.79	6	22,473.47
Gasto de Venta	1,146.35	6	13,756.20
Total	**10,990.85**		**131,890.18**

TABLA 13 CAPITAL DE TRABAJO

Costos de producción y gastos de administración y ventas

En los costos de producción tenemos: los gastos financieros, los gastos de administración y ventas.

Costos de producción

Son aquellos costos que se incluyen como parte del costo del producto elaborado o fabricado por una empresa especializada en los mismos.

Dentro de los costos de producción se encuentran los rubros que intervienen de forma directa e indirecta en la producción de los muebles para los discapacitados, así como también los valores de mantenimiento, seguros, depreciaciones, amortizaciones y gastos financieros. El detalle de los mismos se presenta a continuación.

Materia prima

En la materia prima se consideró la utilización de tablones por productos:

- Sillas 1 tablón
- Mesas 3 tablones
- Armarios 5 tablones

AÑO	PRODUCCION ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL
1	13,339	7.50	8,337	100,040
2	14,406	7.65	8,670	104,041
3	15,558	7.80	9,017	108,203
4	16,803	7.96	9,378	112,531
5	18,147	8.12	9,753	117,032
6	19,599	8.28	10,143	121,714
7	21,167	8.45	10,549	126,582
8	22,860	8.62	10,970	131,645
9	24,689	8.79	11,409	136,911
10	26,664	8.96	11,866	142,388
TOTAL	**193,231**		**100,091**	**1,201,087**

TABLA 14 REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA

Mano de obra directa

Es el esfuerzo humano necesario para transformar la materia prima en producto terminado. Constituye los valores cancelados a los obreros u operarios encargados del proceso productivo o de fabricación. En la producción de muebles para los discapacitados es necesario contratar personal para la producción

Se necesitará en todos los años siete obreros de planta, que percibirían remuneraciones totales anuales, incluidas las cargas sociales, por USD 30.504,00; esto se indica en la siguiente tabla.

PERSONAL	No. TRABAJA	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Clasificador de la madera	2	180.00	4,320.00
Preparador de la madera	1	360.00	4,320.00
Cortador de madera	1	360.00	4,320.00
Trazador de mueble	1	360.00	4,320.00
Fabricación del mueble	2	540.00	12,960.00
Subtotal			30,240.00
Imprevistos 1%			264.00
Total			**30,504.00**

TABLA 15 MANO DE OBRA DIRECTA

Como gasto de fabricación podemos incluir todos aquellos costos de producción que físicamente no se pueden ni es conveniente identificarlos con los productos, a éstos se incluyen los siguientes rubros.

Mano de obra indirecta

Es el valor que se paga a los trabajadores que no participan directamente en el proceso productivo, sino que son necesarios para su funcionamiento. Se tendrían remuneraciones totales anuales por USD 14,544.00, lo anotado anteriormente se aprecia en la siguiente tabla.

CONCEPTO	No. TRABAJADORES	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Arquitecto Diseñador	1	500.00	6,000.00
Asistente de diseño	1	150.00	1,800.00
Chofer	1	350.00	4,200.00
Guardián	1	200.00	2,400.00
Subtotal			14,400.00
Imprevistos 1%			144.00
Total			**14,544.00**

TABLA 16 MANO DE OBRA DIRECTA

Materiales Indirectos

Forman parte auxiliar en la presentación del producto terminado, sin ser el producto en sí. Los valores de estos se detallan en la siguiente tabla.

CONCEPTO	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Clavos de diferentes pulgadas	1,000	0.01	10.0	120.00
Tornillos de diferentes pulgadas	1,000	0.01	10.0	120.00
Lijas de diferente grosor para la maq.	50	0.15	7.5	90.00
Ruedas giratorias de diferente tamaño	2,700	0.25	675.0	8,100.00
Tiñer	20	7.20	144.0	1,728.00
Pintura de mueble	15	25.00	375.0	4,500.00
Cola o pegamento	15	10.00	150.0	1,800.00
Subtotal			**1,371.50**	**16,458.00**
Total				**16,458.00**

TABLA 17 MATERIALES INDIRECTOS

Insumos

Son necesarios para el proceso productivo y se puede apreciar en la tabla que sigue

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Guantes	36.00	90.00	1,080.00
Combustible	17.21	198.00	2,376.00
Teléfono		350.00	4,200.00
Agua		75.00	900.00
Energía Eléctrico		726.00	8,712.00
Lubricantes	12.00	36.00	432.00
		324.00	17,700.00
Total		**324,00**	**17,700.00**

TABLA 18 INSUMOS

Mantenimiento y reparación.

Es un gasto indirecto de fabricación. Lo señalado anteriormente se pormenoriza en la siguiente tabla.

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE	VALOR ANUAL
Construcción	86,999.75	2.5%	2,174.99
Maquinaria y Equipo	77,770.00	6.0%	4,666.20
Vehículo	16,592.58	5.0%	829.63
Muebles y Enseres	2,122.62	2.0%	42.45
Equipos de Oficina	2,268.03	2.0%	45.36
Subtotal			7,758.64
Total			**7,758.64**

TABLA 19 MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN

Depreciaciones y amortizaciones

Las depreciaciones es el desgaste que sufre la maquinaria en el proceso productivo. La Amortización existen activos fijos que no se deprecian, estos son considerados bienes fungibles en cada período su valor se ve disminuido por una cuota de amortizaciones, que constituye un costo en la producción. Tal es el caso del terreno y los activos diferidos.

Lo anotado se desglosa en la tabla siguiente.

CONCEPTO	INVERSION	VIDA UTIL	%	VALOR
DEPRECIACIONES				
Construcciones	135,499.75	20	5%	6,774.99
Maquinaria y equipo	77,770.00	10	10%	7,777.00
Herramientas	363.60	10	10%	36.36
Vehículo	16,592.58	5	20%	3,318.52
Muebles y Enseres	2,122.62	10	10%	212.26
Equipos de Oficina	2,268.03	10	10%	226.80
SUBTOTAL				**18,345.93**
AMORTIZACION				
Activos diferidos	3,006.77	5	20%	601.35
TOTAL				**18,947.28**

TABLA 20 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Seguros

De acuerdo a la compañía Seguros Progreso la prima mensual para construcciones, maquinaria y equipo de oficina es 1/1000; según se detalla en la siguiente tabla.

CONCEPTO	INVERSION	%	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Construcciones	135,499.75	1/1.000	135.50	1,626.00
Maquinaria y equipo	77,770.00	1/1.000	77.77	933.24
Vehículo	16,592.58	1/1.000	16.59	199.11
Muebles y Enseres	2,122.62	1/1.000	2.12	25.47
Equipos de Oficina	2,268.03	1/1.000	2.27	27.22
TOTAL				**2,811.04**

TABLA 21 SEGUROS

Gastos de administración y ventas

Los gastos administrativos son los encaminados a cubrir los sueldos del personal de oficina quienes tienen a su cargo la planificación y organización de la empresa, así como también cubre los valores de suministros de papelería, servicios básicos como agua, luz y teléfono.

Personal de administración y ventas

Dentro de los gastos de ventas aquí se encuentra todos los relacionados directamente con la comercialización de los muebles. En tanto que los gastos administrativos son los sueldos que se debe pagar a los empleados, se indica lo anotado anteriormente.

CONCEPTO	No. TRABAJ.	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Gerente Propietario	1	1500	18,000.00
Jefe Administrativo	1	800	9,600.00
Secretaria	1	400	4,800.00
Contador	1	500	6,000.00
Empleado administrativo	1	400	4,800.00
Subtotal			**43,200.00**
Total			**43,200.00**

TABLA 22 PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN

CONCEPTO	No. TRABAJ	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Gerente de ventas	1	750.00	9,000.00
Asistente de Ventas	1	700.00	8,400.00
Subtotal			17,400.00
Total			**17,400.00**

TABLA 23 PERSONAL DE VENTAS

Útiles de oficina.

Constituye todos los artículos que corresponden a útiles de escritorio y complementarios para realizar las labores administrativas y jefe ventas.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Papel para imprimir	2	5.00	120.00
Papel para fax	1	10.00	120.00
Dvd.s	20	0.40	96.00
CD´S	10	0.60	72.00
Lápices	10	0.12	14.40
Esferos	15	0.25	45.00
Borradores	4	0.10	4.80
Tinta computadora	3	20.00	720.00
Cinta adhesiva	4	0.80	38.40
Subtotal			**1,230.60**
Imprevistos 1%			108.33
Total			**1,338.93**

TABLA 24 ÚTILES DE OFICINA

Promoción del producto

Ésta se efectuará durante todos los años de vida útil del proyecto; lo anotado se describe en la Tabla No. 25.

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Publicidad	450	5,400.00
Promoción	370	4,440.00
Subtotal		9,840.00
Imprevistos 1%		98.40
		9,938.40

TABLA 25 PROMOCIÓN DEL PRODUCTO

Gastos financieros

Son gastos originados en determinados operaciones financieras, o también la formulación de préstamos que generan interés. Los gastos financieros para cada período se indican en la Tabla No. 26; en tanto que las cuotas de pago para cada uno de los préstamos se encuentran detalladas en las tablas de amortización.

CONCEPTO	VALOR
MONTO DEL CREDITO	232,087.55
TOTAL	232,087.55

TABLA 26 GASTOS FINANCIEROS

Presupuestos Proyectados

Se refiere hacer presupuestos de los ingresos y gastos para un futuro, para de esta manera saber hasta cuanto se puede gastar.

CALCULO DE DEPRECIACIONES	VIDA UTIL			US$		
1. MAQUINARIA Y EQUIPO		UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MAQUINARIA CORTADORA	10	2.000,0	2.000,0	2.000,0	2.000,0	2.000,0
CEPILLADORA	10	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0
PULIDORA	10	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0
LIJADORA	10	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0
TALADROS	5	42,0	42,0	42,0	42,0	42,0
DESTORNILLADORES	5	18,0	18,0	18,0	18,0	18,0
MARTILLOS	5	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0
VEHÍCULOS	10	1.642,8	1.642,8	1.642,8	1.642,8	1.642,8
Repuestos y accesorios	5	1.077,9	1.077,9	1.077,9	1.077,9	1.077,9
	Suma:	11.892,7	11.892,7	11.892,7	11.892,7	11.892,7
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES						
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	20	6.774,99	6.774,99	6.774,99	6.774,99	6.774,99
	Suma	6.775,0	6.774,99	6.774,99	6.774,99	6.774,99
3. MUEBLES,ENSERES Y OTRAS INVERSIONES						
MUEBLES	5	420,32	420,32	420,32	420,32	420,32
EQUIPOS DE OFICINA	5	449,11	449,11	449,11	449,11	449,11
	Suma	869,44	869,44	869,44	869,44	869,44
Depreciación inversiones existentes		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DEPRECIACIONES :		19.537,14	19.537,14	19.537,14	19.537,14	19.537,14

TABLA 27 DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIONES TOTALES

Consolidación de costos y gastos totales

Como el valor "sacrificado" se lo define para obtener bienes o servicios. Éste se mide en dólares mediante la reducción de activos o el aumento de pasivos, el momento en que se obtienen los beneficios en el momento de la adquisición se incurre en el costo para obtener beneficios presentes o futuros.

Cuando se obtienen los beneficios, los costos se convierten en gastos. Un gasto se define como un costo que ha producido un beneficio y que ya expresado los costos no expirados que pueden dar beneficios futuros se clasifican como Activos

Presupuesto de ingreso

El presupuesto de ingresos del proyecto se hace en base a las ventas del proyecto, las ventas dependen del volumen de producción y del porcentaje de demanda insatisfecha que se espera cubrir.

Los cálculos serán durante la vida útil del proyecto, que es son para un período de cinco años.

En la Tabla No. 28, se detallan los ingresos por ventas totales de la empresa

.

AÑO	SILLAS	MESAS	ARMARIOS	TOTAL
1	50.862	206.250,8	235.572,4	**492.685,2**
2	54.929	222.744.2	254.506	**532.179,2**
3	59.339	240.570,4	274.811,6	**574.721,0**
4	64.092	259.896.0	296.763,6	**620.751,6**
5	69.237	280.554.4	320.499,2	**670.290,6**
6	74.774	303.045.4	346.155,6	**723.975,0**
7	80.752	327.369.0	373.870	**781.991,0**
8	87.220	353.525,2	403.779,6	**844.524,8**
9	94.178	381.680.6	436.158,8	**912.017,4**
10	101.724	412.335.0	471.007,6	**985.066,6**

TABLA 28 INGRESOS POR VENTAS TOTALES

Los ingresos que prevé obtener la empresa por la venta de sillas, el precio se estiman considerando un precio de USD 50 por cada silla; estos se desglosan y proyectan de acuerdo a la vida útil del proyecto en la Tabla No. 29

AÑO	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
AÑO 1	50	1.038	50.862
AÑO 2	50	1.121	54.929
AÑO 3	50	1.211	59.339
AÑO 4	50	1.308	64.092
AÑO 5	50	1.413	69.237
2% DESPERDICIO			

TABLA 29 INGRESOS POR VENTAS: SILLAS

La venta de mesas, con un valor de USD 170 por cada una, permitirá alcanzar los ingresos que pormenorizan y proyectan a cinco años en la Tabla No. 30.

AÑO	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
AÑO 1	170	1,238	206.250,8
AÑO 2	170	1,337	222.744.2
AÑO 3	170	1,444	240.570,4
AÑO 4	170	1,560	259.896.0
AÑO 5	170	1,684	280.554.4

Tabla 29 Ingreso Por Ventas: Mesas

La venta de armarios, con un valor de USD 140 por cada una, permitirá alcanzar los ingresos que pormenorizan y proyectan a cinco años en la Tabla No. 32.

AÑO	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
AÑO 1	140	1,717	235.572,4
AÑO 2	140	1,855	254.506
AÑO 3	140	2,003	274.811,6
AÑO 4	140	2,163	296.763,6
AÑO 5	140	2,336	320.499,2

TABLA 30 INGRESO POR VENTAS: ARMARIOS

Análisis del financiamiento

Dentro del estudio del proyecto, un elemento importante constituye la asignación de recursos previos a la inversión, para determinar si es factible la ejecución del mismo, con lo cual se tendrá una base para obtener recursos económicos y materiales para su implementación.

Cuota Fija						
MEDIANO PLAZO						
Intereses	194.953,76			Comprobaciones		
CAPITAL	232.087,81	Amortización	S/.232.087,8	232.087,81		
INTERES	12,0%	Intereses	S/.194.953,8	194.953,76		
PLAZO	10,00	Cuotas	S/.427.041,6	427.041,57		
GRACIA	3,00		O.K.			
CUOTA:	S/.427.041,57					
MEDIANO PLAZO				CONSOLIDADO		
Año	Principal	intereses	cuota mediano plazo	Principal	intereses	Cuota Total
1	-	27.850,54	27.850,54	-	27.850,54	27.850,54
2	-	27.850,54	27.850,54	-	27.850,54	27.850,54
3	-	27.850,54	27.850,54	-	27.850,54	27.850,54
4	33.155,40	27.850,54	61.005,94	33.155,40	27.850,54	61.005,94
5	33.155,40	23.871,89	57.027,29	33.155,40	23.871,89	57.027,29

TABLA 32 TABLA DE AMORTIZACIÓN

Estructura del Financiamiento

Generalmente las inversiones las inversiones se realizan antes de la puesta en marcha del proyecto, sin embargo pueden existir inversiones que sean necesarias realizar durante la operación, ya sea porque se precise reemplazar activos desgastados o por que se requiere incrementar la capacidad productiva ante aumentos proyectados en la demanda.

Instrumentos de análisis financiero

Los instrumentos de análisis financiero permiten conocer partes importantes del proyecto como: utilidad neta, costos de operación fijos y variables, cantidad e ingresos de equilibrio, etcétera; y comprenden básicamente los siguientes:

Estado de pérdidas y ganancias

El primer estado financiero en proyectar es el estado de resultados pro forma por la disponibilidad de información que proviene del resto del presupuesto específicos.

Definición: llamado también Estado Pro forma de Pérdidas y Ganancias es que permite valorar el resultado de gestión de la administración, a través de la comparación de las corrientes de ingresos y gastos de un período determinado, para saber cómo consecuencia si se obtiene un rendimiento o una pérdida.

El Estado de resultados determina la utilidad o pérdida, al incorporar dentro de su texto todas aquellas rentas, costos y gastos considerados ordinarios, no

ordinarios y extraordinarios, toda vez que éstos afectan y modifican el resultado económico. El estado de resultados permite calcular el beneficio real de la empresa.

Estado de Resultados en Dólares

CONCEPTO	AÑO									
	UNO	%	DOS	%	TRES	%	CUATRO	%	CINCO	%
(+)ingreso por ventas netas	492.685,2	100,0	532.179,2	100,0	574.721,0	100,0	620.751,6	100,0	670.290,6	100,0
(-)costo de ventas	97.776,9	36,0	182.600,8	34,3	87.626,8	32,8	92.862,1	31,1	98.367,0	30,1
(=)utilidad bruta en ventas $	314.908,3	63,9	349.578,4	66,7	387.094,2	67,4	427.889,5	68,9	471.974,9	69,7
(-)costos administrativos	45.910,0	9,3	45.910,0	8,6	45.910,0	8,0	45.910,0	7,4	45.910,0	7,0
(-)gastos de ventas	2.686,9	2,6	12.686,9	2,4	12.686,9	2,2	12.686,9	2,0	12.686,9	2,2
(=)utilidad pérdida operacional	256.311,4	52,0	290.981,5	54,7	328.487,2	57,2	36.929,3	59,5	413.378,0	61,2
(-)gastos financieros	27.850,5	5,7	27.850,5	5,2	27.850,5	4,8	27.850,5	4,5	23.871,9	4,1
(-)otros egresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(+)otros ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=)utilidad antes de participación	228.460,9	46,4	263.131,0	49,4	300.646,7	52,3	341.442,1	55,0	389.506,1	57,0
(=) anticipo a trabajadores	34.269,0	7,0	39.469,6	7,4	45.097,0	7,8	51.215,3	8,3	88.425,9	8,6
(=)utilidad antes del impuesto a la renta	194.191,7	39,4	223.661,3	42,0	255.549,7	44,5	290.225,7	46,8	331.080,2	48,1
(-) impuesto a la renta	48.547,9	9,9	55.915,3	10,5	63.887,4	11,0	72.586,4	11,7	82.770,0	12,5
(=) utilidad neta	145.643,8	29,6	167.746,0	31,5	191.662,3	33,3	217.669,3	35,0	248.310,1	37,0

TABLA 31 ESTADO PROFORMA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Clasificación de los costos de operación en fijos y variables

Con el objeto de determinar el punto de equilibrio, se debe agrupar los costos en fijos y variables. En la siguiente tabla, se presenta la clasificación de los costos operacionales en fijos y variables para los diez años de vida útil del proyecto.

CONCEPTO/AÑOS	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
COSTOS FIJOS					
fijo: consumo de agua	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
fijo: energía eléctrica	8.712,00	8.712,00	8.712,00	8.712,00	8.712,00
fijo: telefónico e internet	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00
fijo: arrendamiento de oficinas	-	-	-	-	-
fijo: combustible	2.376,00	2.376,00	2.376,00	2.376,00	2.376,00
fijo: útiles de oficina y limpieza	381,12	381,12	381,12	381,12	381,12
Recursos Humanos: MOI, MOD, ADM, VENTAS	78.324,00	78.324,00	78.324,00	78.324,00	78.324,00
Costos financieros/intereses	27.850,54	27.850,54	27.850,54	27.850,54	27.850,54
Otros Egresos					
TOTAL COSTOS FIJOS	**122.743,66**	**122.743,66**	**122.743,66**	**122.743,66**	**122.743,66**
COSTOS VARIABLES					
Materias primas, materiales directos	116.498,00	121.321,90	126.347,95	131.583,19	140.456,70
Costo variable: agua para producción					

TABLA 32 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Balance general

El estado de situación Inicial es el primer reporte con el cual la empresa empieza su operación, es también llamado Balance General, en él se puede apreciar los bienes y valores que la empresa tiene a su favor (Activos) y las deudas y obligaciones que debe cumplir (Pasivos), la diferencia de estos dos componentes determina el Patrimonio con el cual arranca la empresa al momento de su constitución.

Activo

Son todos los bienes, valores y servicios de propiedad de la empresa, tiene saldo deudor, por ejemplo terrenos, edificios, inventarios, efectivo, cuentas por cobrar etc.

Pasivos

Constituyen obligaciones de la empresa para con terceras personas sean estas naturales o jurídicas, las cuentas de pasivo tienen saldo acreedor. Por ejemplo cuentas y documentos por pagar, hipotecas por pagar etc.

Patrimonio

“Significa los activos, representado en dinero o en títulos que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.”

En la siguiente tabla, se presenta el balance general.

ACTIVO			PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE			**PASIVO CORTO PLAZO**	
Caja Bancos		75.522,59		232.087,81
ACTIVO FIJO		253.024,65		
Maquinaria y equipo	113.177,72			
Construcciones e instalaciones	135.499,75			
Muebles y enseres	4.347,19			
			PATRIMONIO	
ACTIVOS DIFERIDOS		3.006,77	Capital social :	99.466,20
ACTIVOS DIFERIDOS	3.006,77			
TOTAL ACTIVO		**331.554,01**	**TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO**	**331.554,01**

TABLA 33 BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

Evaluación Financiera

Para evaluar el proyecto, se ha tomado en cuenta un costo de oportunidad del 20%. Que es una tasa referencial a ser comparada con la rentabilidad obtenida en la inversión; el proyecto es rentable, si esta última es mayor al costo de oportunidad.

Flujo de Fondos

Representa los valores totales con los que contaría anualmente el proyecto durante su vida útil; se debe considerar los ingresos y costos de producción reales. Lo anotado se muestra en la siguiente tabla.

FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (AL CAPITAL DEL EMPRESARIO, ES DECIR SIN TOMAR EN CUENTA EL CRÈDITO)							
Nº	**CONCEPTO/ AÑOS**	**CERO**	**UNO**	**DOS**	**TRES**	**CUATRO**	**CINCO**
1	+ ingreso de operación		492.685,20	532.179,20	574.721,00	620.751,60	670.290,60
2	- costo de operación		216.836,67	221.660,57	226.686,62	231.921,87	237.375,48
3	- depreciación		19.537,14	19.537,14	19.537,14	19.537,14	19.537,14
4	- amortización		601,35	601,35	601,35	601,35	601,35
5	- pago de intereses por créditos recibidos		-	-	-	-	-
6	**UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÒN E IMPUESTOS**		**255.710,03**	**290.380,13**	**327.895,89**	**368.691,24**	**412.776,63**
7	- participación de trabajadores 15%		38.356,51	43.557,02	49.184,38	55.303,69	61.416,49
8	**UTILIDAD NETA ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA**		**217.353,53**	**246.823,11**	**278.711,51**	**313.387,56**	**350.860,14**
9	- impuesto a la renta 25%		54.338,38	61.705,78	69.677,88	78.346,89	87.715,03
10	**UTILIDAD NETA**		**163.015,15**	**185.117,34**	**209.033,63**	**235.040,67**	**263.145,10**
11	+ utilidad venta de activos		-				
12	- impuesto a la utilidad en venta de activos		-				
13	+ ingresos no gravables		-				
14	- costos de operación no deducibles		-				
15	+ valor en libros de activos vendidos		-				
16	+ depreciación		19.537,14	19.537,14	19.537,14	19.537,14	19.537,14
17	+ amortización		601,35	601,35	601,35	601,35	601,35
18	+ amortización activos diferidos		-				
19	- valor de la inversión	256,31,43	-				10.096,61
20	- capital de trabajo	75522,59	-				

21	+ recuperación del capital de trabajo		-				
22	+ crédito recibido						
23	- pago del capital (amortización principal)		-				
24	FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	-331.554,01	183.153,64	205.255,83	229.172,12	255.179,16	273.186,99
	FLUJO DE FONDOS PURO (=año uno a año cinco)		-148.400,37	205.255,83	229.172,12	255.179,16	273.186,99
	Beneficio incremental (empresas en función)						
	flujo de fondos netos incremental						
	FLUJO DE FONDOS PUROS INCREMENTAL (año o año 5)						

TMAR PROYECTO		20%	
TIR % =	Tir (menor)TMAR	56,64%	O.K.
VAN =	VAN (menor) 0	329.084,21	O.K.

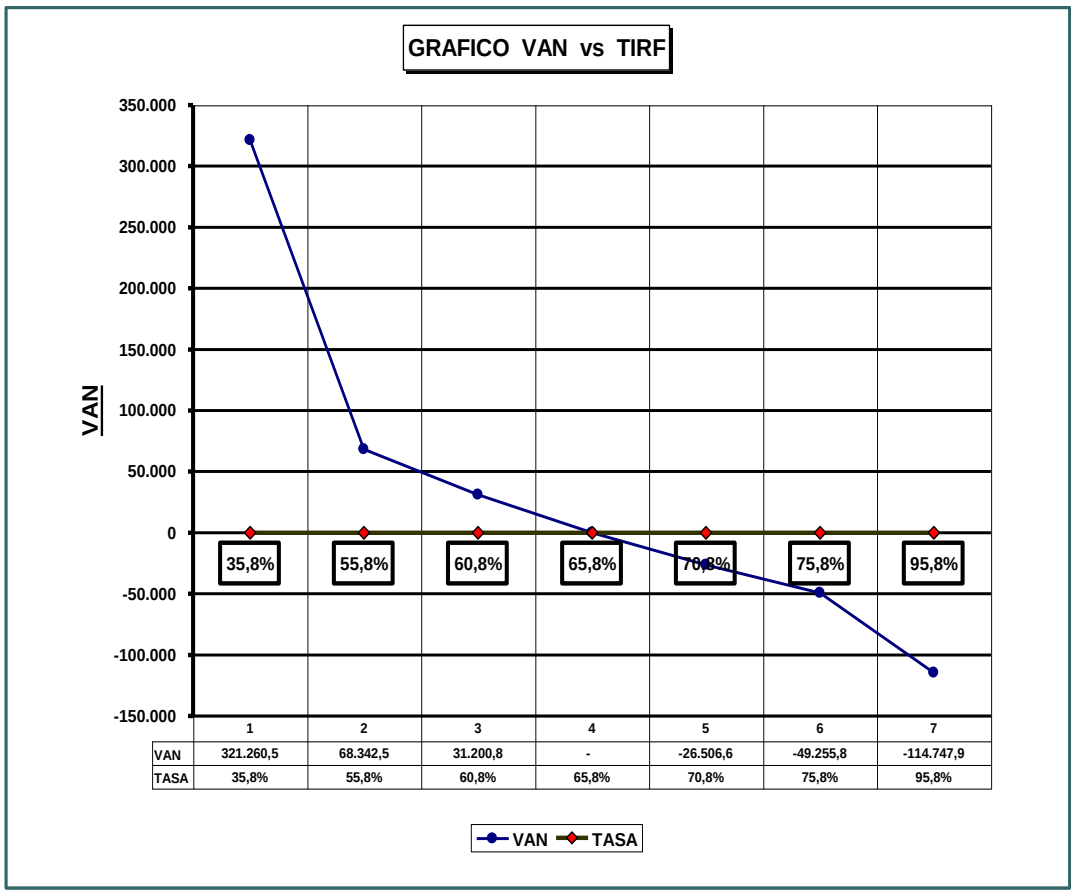
TABLA 34 FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTo

Valor Actual Neto

Este criterio plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto (VAN) es igual o superior a cero, donde VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual.

Este descuenta todos los flujos de efectivo al rendimiento requerido del proyecto, su costo de capital. El VAN mide la diferencia entre lo que el proyecto vale

y lo que costará emprenderlo, el método recomienda que se realicen todos los proyectos independientes con el VAN positivo. En este caso la tasa de descuento se ha fijado en el 20%, puesto que es una demanda moderada que se requeriría al



efectuar una inversión. El cálculo del Van se puede apreciar a continuación

Gráfico 10 Valor Actual Neto

Tasa interna de retorno

Con el rendimiento esperado del proyecto; lo que haría que el VAN fuera O, si fuera el costo del capital del proyecto. El método de la TIR recomienda que se

emprenda todos los proyectos potenciales independientes con una TIR mayor que el costo del capital.

El proyecto es conveniente cuando la TIR es mayor que la tasa de interés que se habría obtenido de otras alternativas de inversión. El proyecto tiene una TIR del 29.6%, que supera el costo de oportunidad del 20%, por lo que se puede manifestar que es un proyecto con bases sólidas que garantizan su rentabilidad.

Periodo de recuperación del capital

Este método tiene mayor sentido cuando se emplea complementariamente al del valor actual neto, el simple hecho de que se recupere la inversión nos indica que el VAN es positivo. Determina cuanto tiempo se requiere para la inversión, inicial, sin considerar el valor del dinero en el tiempo.

Recomienda la aceptación de proyectos que "devuelvan la inversión" rápidamente. El método del período de recuperación tiene varias desventajas serías que pueden hacer que hayan malas recomendaciones, pero pueden tener algún valor práctico.

En particular puede proporcionar un filtro para determinar la liquidez, lo que puede ser deseable en algunas situaciones. En la siguiente tabla, se indica que la inversión se recupera en el segundo año de operación.

2	**148.204,16**	**102.919,55**
3	162.891,56	94.265,95
4	181.537,20	87.546,88
5	2.000.253,50	80.397,01

TABLA 35 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

Periodo de recuperación en valores constantes PRVC es:

PRVC = = 1 año 6 meses 16 días

En la tabla, se puede observar en una forma más clara que la recuperación del capital invertido se alcanza en el segundo año.

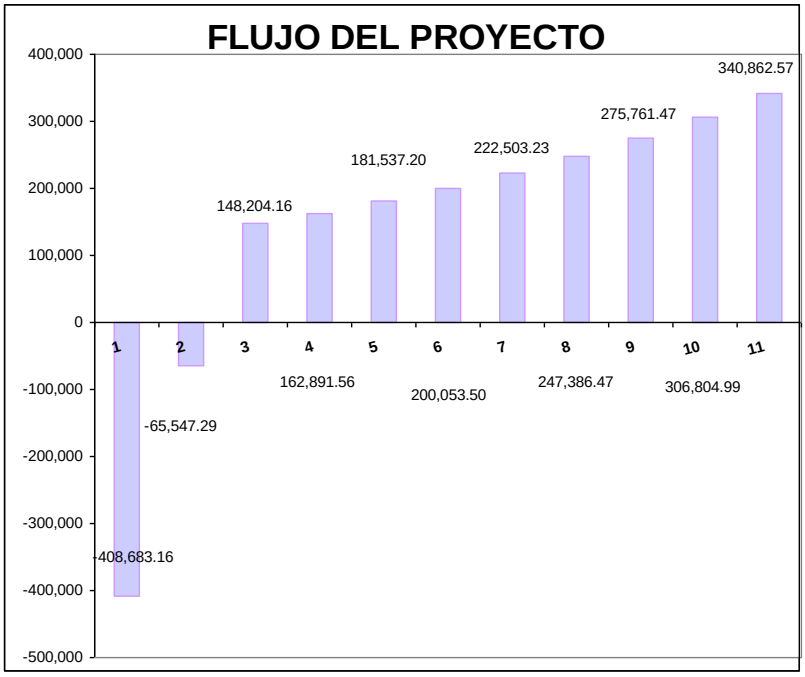


GRÁFICO 11 PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

Análisis de índices financieros

Los índices financieros o razones financieras permiten evaluar el rendimiento y desempeño financiero que se obtiene en un período de operación de estudio, los índices son una de las herramientas más utilizadas en el análisis de los estados financieros.

Razón de Liquidez

Son aquellos que considera si el flujo de efectivo procedente de los activos circulantes es suficiente para pagar los pasivos circulantes. Esta razón nos permite juzgar la capacidad de la empresa para cumplir sus compromisos y obligaciones.

Razones de Manejo de Activos

Las razones de Manejo de Activos e Índices de Actividad miden con que eficiencia la empresa administra la inversión en activos. El momento de las ventas representa la variable casual o básica en el análisis de los índices financieros y demás herramientas financieras.

ROTACIÓN DE INVENTARIOS

$$RI = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

Hacer referencia al período de tiempo que demora en venderse el inventario el índice tal como usualmente se presenta tiene dos problemas:

Primero las ventas se expresan al valor de mercado; y los inventarios a valor de costos por lo que se sugiere utilizar el costo de ventas en lugar de las ventas.

Segundo las ventas ocurren a lo largo de todo el año y mientras que el inventario se refiere a un determinado tiempo, por lo que debería utilizarse el inventario promedio.

Rentabilidad de Inventario

$$RI = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

Este índice refleja en número de veces por año que el inventario a "rotado " de querer calcular el número de veces que tarda el año en rotar se debería utilizar la siguiente formula.

$$DRI = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de Inventarios}}$$

Período Promedio De Cobranzas

Es el plazo o tiempo que la empresa debe esperar para recibir efectivo después de hacer una venta, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobranza se obtiene dividiendo las ventas promedio diarias entre el saldo de cuentas por cobrar:

PMC =Cuentas por Cobrar

Promedio de ventas a crédito

= Cuentas por cobrar

Ventas anuales

360 días

Mientras más bajo sea el período promedio de cobro es mejor.

Periodo Promedio de Pago

Este plazo, llamado también duración media de las cuentas por pagar, se calcula del mismo modo que el plazo de cobranza promedio:

PPP = Cuentas por Pagar

Período de Compra Diaria

PPP = Cuentas por Pagar

Compras Anuales

360 días

Por lo tanto el período promedio de pago es el plazo o tiempo promedio que una empresa tiene para desembolsar el efectivo por compras realizadas a sus proveedores.

Razones de Deuda

Este índice mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores a la empresa. Cuanto mayor sea este índice, tanto mayor será la cantidad de dinero de otras personas que se esté utilizando para generar ganancia. La razón se calcula como sigue:

$$RD = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

El grado de utilización de financiamiento de deuda (apalancamiento financiero), incluye ciertos aspectos de relevancia el apalancamiento financiero afecta al riesgo y al rendimiento de una empresa.

Razón de Rotación de Intereses A Utilidades

Este índice es denominado a menudo razón de cobertura de intereses totales. Mide la capacidad para cubrir los pagos de intereses contratados. Entre más alto sea el valor de esta razón, tanta más capacidad tendrá la empresa de satisfacer sus obligaciones de intereses. Esta razón se calcula como sigue:

$$RUI = \frac{\text{Ingresos antes de Intereses e Impuestos y Gastos Financieros}}{\text{Cargos por Intereses}}$$

Por lo tanto este mide el punto en el que el ingreso de operación (antes de intereses, impuestos y gastos financieros) deberá disminuir para satisfacer sus costos

anuales por intereses, ya que el no poder con las obligaciones contractuales por intereses ocasionan una banca rota a la empresa por el reclamo de los acreedores.

Razones de Rentabilidad

Existen muchas medidas de rentabilidad, cada una de las cuales relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Como grupo, estas medidas permiten al analista avaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel determinado de ventas, de activos, o de la inversión de los accionistas. Se presta especial atención a la rentabilidad de la empresa, ya que para sostenerse es necesario producir utilidades. Sin estas, una empresa no atrae capital externo y, además, los acreedores y los dueños existentes intentarían recuperar sus fondos ante el futuro incierto de la empresa.

Los acreedores, dueños y administradores concentran su atención en fomentar las utilidades de la empresa en virtud de la gran importancia que concede el mercado a las ganancias empresariales.

Margen de Utilidad Sobre Ventas

Este índice mide el ingreso obtenido por cada dólar de venta.

M.V.V. = INGRESO Neto Disponible/ Para las Acciones Comunes/ Ventas

M.V.V. = Rentabilidad

Capital Común (Patrimonio)

Mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

Margen de Utilidades de Operación

ROE = Utilidad Neta

Ventas

Esta razón representa lo que a menudo se denomina utilidades puras que gana la empresa por cada dólar de ventas. Las utilidades son puras en el sentido de que no tienen en cuenta cargos financieros o gubernamentales (intereses e impuestos) y de que determinan las ganancias obtenidas exclusivamente en las operaciones. Un nivel alto es lo mejor para este margen

Rentabilidad Sobre el Activo

Es la razón del beneficio disponible sobre los bienes de propiedad de una empresa.

ROA = Ingreso Neto

Activo Total

El rendimiento de este tipo, conocido como rendimiento de los activos totales, mide la efectividad total de la administración al generar ganancias con los activos disponibles. Debe mantenerse lo más grande posible el rendimiento de la inversión.

LIQUIDEZ	
1. Liquidez corriente	0.65
ACTIVIDAD	
7. Rotación activo Fijo	2.66
8. Rotación activo total	1.27
ENDEUDAMIENTO	
1. Apalacamiento Financiero	
2. Endeudamiento Total	79.91%
3. Endeudamiento corto plazo	
4. Endeudamiento largo plazo	79.91%
5. Financiamiento propio	20.09%
RENTABILIDAD	
1. Rendimiento Activo Total	46.18%
2. Rendimiento del Patrimonio	229.87%
4. Margen Utilidad Bruta	69.14%
5. Margen Utilidad neta.	36.31%

TABLA 36 RESUMEN DE INDICADORES FINANCIEROS

Análisis de Sensibilidad

Se realizó con variación de ingresos los costos y gastos se mantienen igual

Escenario optimista

Se tomó una tasa de crecimiento de 12.8 % la misma que es tomada del crecimiento de la población discapacitada

AÑOS	INGRESOS	UTILIDAD	RENTABILIDAD
1	733828.7923	260,151.71	35.45%
2	792535.0957	287,044.72	36.22%
3	855937.9034	314,547.59	36.75%
4	924412.9356	347,033.93	37.54%
5	998365.9705	380,498.18	38.11%

TABLA 37 ESCENARIO OPTIMISTA

Escenario moderado

No tiene tasa de crecimiento ya que solo el proyecto en si

AÑOS	INGRESOS	UTILIDAD	RENTABILIDAD
1	650,557.44	176,880.36	27.19%
2	702,602.04	197,111.66	28.05%
3	758,810.20	217,419.88	28.65%
4	819,515.01	242,136.01	29.55%
5	885,076.21	267,208.42	30.19%

TABLA 38 ESCENARIO MODERADO

Escenario moderado

Se tomó una tasa de decrecimiento de 12.8 % la misma que es tomada del crecimiento de la población discapacitada

AÑOS	INGRESOS	UTILIDAD	RENTABILIDAD
1	567,286.09	93,609.01	16.50%
2	612,668.97	107,178.60	17.49%
3	661,682.49	120,292.18	18.18%
4	714,617.09	137,238.09	19.20%
5	771,786.46	153,918.67	19.94%

TABLA 39 ESCENARIO PESIMISTA

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el estudio financiero de los muebles para discapacitados. El proyecto nos ha permitido determinar la demanda de muebles de madera para los niños con deficiencia física, quienes tienen más interés son las madres de los niños, y las fundaciones que tiene niños con discapacidad física, bajo este esquema se aspira producir 650.557.44 artículos, de acuerdo al estudio poblacional de discapacitados de nuestro mercado realizado, se determinó que los muebles para discapacitados tienen una creciente aceptación en el mercado nacional es específicamente en los padres de familia que miran la comodidad de sus hijos y lógicamente que las fundaciones se desarrollan bajo este criterio con mayor razón por cuanto ellas tienen un fin netamente social.

La información que existe con respecto a la fabricación de estos muebles es escasa y muy generalizada.

Los muebles de madera de más representación son:

Los armarios,

Mesas de estudio con el 4%;

Sillas especiales el 4.8 %;

Mesas de juego 5.6%;

Para asegurar la permanencia en el mercado, el producto, en nuestro caso, debe ser competitivo en todos los aspectos, productividad, diseño, y precios de entrega.

La evaluación financiera nos indica que el proyecto es viable, ya que la tasa interna de retorno TIR es del 65,76%, superior a la tasa de descuento del 20% que incluye el

riesgo país, el VAN es de 803.294,56 USD positivo el período de recuperación de la inversión es en 2 años 3 meses y 8 días, estos tres métodos de valoración de proyectos nos indica que es conveniente la realización del proyecto.

El índice de liquidez para el año 2014 es de 0.65%, lo que indica la solvencia de la empresa para cumplir con los derechos de los acreedores a corto plazo.

Índices de actividad para el año 2014, tenemos que por cada dólar de activos el proyecto generara 2.66 dólares en ventas.

Índices de endeudamiento: el pasivo total del proyecto representa el 79,91% del patrimonio, siendo esta cifra significativa.

Índice de Rentabilidad: Existen muchas medidas de rentabilidad, cada una de las cuales relaciona los rendimientos del proyecto: la utilidad neta representa el 46,18% de los activos; la utilidad neta representa el 59,22% de las ventas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Avila, J. (2008,). *Editorialista político, . revista Opiniones,* (ejemplar 3-4.).

Briones, G. *Métodos y técnicas de investigación para la Ciencias Sociales*. Ed. Trillas. México. 1996. Pág. 20.

Cerda, H. 2001*Cómo elaborar proyectos.* Cooperativa Ed. Magisterio. Bogotá.

Claudio L. S (2007). *Instrumentos de análisis del marketing estratégico*. España: Ediciones Díaz de Santos,

Programa de las Naciones Unidas. (2001).