

# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO EXTENSIÓN – LATACUNGA**



## **CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

### **TEMA:**

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MEDIANA INDUSTRIA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL HOGAR ESTILO COLONIAL, CON MATRIZ EN SALCEDO Y DOS PUNTOS DE VENTA: EN AMBATO Y LATACUNGA”.**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: INGENIERA COMERCIAL**

### **ELABORADO POR:**

**Ximena Alexandra Iturralde Vaca y  
Patricia Gabriela Ramírez Yáñez**

**Latacunga, julio de 2004**

## INDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
<b>CAPITULO I</b>	
<b>1. Generalidades.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Objetivos.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2.1. Objetivo General.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. Justificación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 La industria del Mueble .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4.1. El Origen del Mueble.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4.2. Características generales del mueble colonial ecuatoriano...</b>	<b>22</b>
<b>1.4.3. Historia del mueble en Ambato, Latacunga y Salcedo.....</b>	<b>26</b>
<b>CAPITULO II</b>	
<b>2. Estudio de mercado.....</b>	<b>31</b>
<b>2.1. Definición de los objetivos de investigación.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2. Definición del producto.....</b>	<b>32</b>
<b>2.2.1. Análisis del producto.....</b>	<b>34</b>
<b>2.3. Análisis del entorno.....</b>	<b>35</b>
<b>2.3.1 Necesidad de información.....</b>	<b>40</b>
<b>2.4 Segmentación de mercados de consumidores.....</b>	<b>42</b>
- <b>Procedimiento de recolección de datos.....</b>	<b>45</b>
- <b>Diseño de recolección de datos.....</b>	<b>46</b>
- <b>Cuestionario propuesto para la recolección de datos.....</b>	<b>47</b>
- <b>Análisis de las fuentes primarias.....</b>	<b>47</b>
- <b>Cálculo de la muestra.....</b>	<b>47</b>
- <b>Análisis de las encuestas.....</b>	<b>53</b>
<b>2.5. La Demanda.....</b>	<b>89</b>
<b>2.5.1. Análisis de la Proyección de la Demanda.....</b>	<b>89</b>
<b>2.6. La Oferta.....</b>	<b>94</b>
<b>2.6.1. Estudio de la Proyección de la Oferta.....</b>	<b>127</b>
<b>2.7. Demanda Potencial Insatisfecha.....</b>	<b>133</b>

## CONTENIDO

PAG.

### CAPITULO III

3.	Estudio Técnico.....	139
3.1.	Determinación del tamaño de la planta.....	139
3.1.1.	Factores condicionantes del tamaño del proyecto.....	139
3.1.2.	Distribución física de la planta.....	140
3.2.	Localización de la planta.....	144
3.2.1.	Macro localización.....	148
3.2.2.	Micro localización.....	150
3.3.	Ingeniería del producto.....	151
	- Seguridad Industrial.....	152
	- Higiene Industrial.....	157
3.3.1.	Proceso de producción.....	166
3.3.2.	Determinación de materiales e insumos requeridos.....	169
3.3.2.1.	Listado de equipos.....	170
3.3.2.2.	Descripción de las máquinas principales.....	171
3.3.2.3.	Madera a utilizarse .....	173

### CAPITULO IV

4.	Propuesta Administrativa.....	174
4.1.	Marco Legal del Proyecto.....	174
4.1.1.	Requisitos para el Proyecto.....	176
4.1.2.	Pasos necesarios para el funcionamiento del Proyecto	177
4.2.	Estructura Administrativa.....	179
4.2.1.	Misión.....	179
4.2.2.	Visión.....	179
4.2.3.	Objetivos de la Mediana Industria de .....	180
	Muebles de Madera “AMOBLARTE”	
4.2.4.	Valores corporativos.....	180
4.2.5.	Cultura Organizacional.....	184
4.2.	Organización de la empresa.....	185
4.3.1.	Organigrama estructural.....	186

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
4.3.2. Organigrama Funcional Resumen de Puestos y Funciones.....	187
 <b>CAPITULO V</b>	
5. Estudio Financiero.....	192
5.1. Inversiones.....	192
5.1.1. Inversiones Fijas.....	192
5.1.1.1. Terreno.....	192
5.1.1.2. Maquinaria.....	193
5.1.1.3. Equipo de Oficina.....	195
5.1.1.4. Obras Civiles.....	195
5.1.1.5. Vehículos.....	195
5.1.2. Valoración de Activos Fijos.....	195
5.1.3. Inversión de Activos Diferidos.....	200
5.1.4. Capital de Trabajo.....	200
5.1.5. Costo de Mano de Obra.....	201
5.1.6. Costo de Materia Prima.....	208
5.1.7. Gastos Indirectos de Fabricación.....	211
5.1.8. Gastos Administrativos y de Venta.....	212
5.1.9. Depreciación de Activos.....	214
5.2. Financiamiento.....	215
5.2.1 Capital Social.....	216
5.2.2. Fuentes de Financiamiento.....	216
5.3. Análisis de los Costos de Producción.....	217
5.3.1. Costos Totales.....	217
5.3.1.1. Costos Fijos.....	217
5.3.1.2. Costos Variables.....	219
5.3.2. Costos Marginales.....	219
5.3.3. Costos Unitarios.....	223
5.4. Determinación del Costo de Producción y Venta.....	226
5.5. Determinación del Precio de Venta.....	229
5.5.1. Ingresos Totales.....	229

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
5.5.2. Ingresos Marginales.....	230
5.6. Balances de Situación Proyectados.....	231
5.6.1. Balance General.....	231
5.6.2. Balance de Resultados.....	232
<b>CAPITULO VI</b>	
6. Análisis del sector del mueble en el Ecuador..... específicamente en Ambato, Latacunga y Salcedo	234
6.1. Económico.....	234
6.2. Tecnológico.....	236
6.3. Ferias y Eventos.....	238
6.4. Estadísticas.....	240
6.4.1 Gerencia.....	243
6.4.2. Organización y Funciones.....	244
6.4.3. Recursos Humanos.....	245
6.4.4. Producción.....	245
6.4.5. Finanzas.....	249
6.4.6. Mercadeo y Ventas.....	249
6.4.7. Suministros.....	251
6.4.8. Seguridad e Higiene.....	252
<b>CAPITULO VII</b>	
7. Análisis Situacional.....	254
7.1. Microambiente.....	254
7.1.1. Proveedores.....	254
7.1.2. Competencia.....	254
7.1.3. Clientes.....	256
7.1.3.1. Clientes Internos.....	256
7.1.3.2. Clientes Externos.....	257
7.1.4. Mercado.....	257

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
7.2. Macroambiente.....	259
7.2.1. Factores Tecnológicos.....	259
7.2.2. Factores Económicos.....	260
7.2.3. Factores Demográficos.....	261
7.2.4. Factores Políticos – Legales.....	261
7.2.4.1. Regulación y Leyes de Gobierno.....	262
7.2.4.2. Acontecimientos Políticos.....	262
 <b>CAPITULO VIII</b>	
8. Determinación del Análisis FODA.....	263
8.1. Análisis Externo.....	264
8.1.1. Amenazas.....	264
8.1.2. Oportunidades.....	265
8.2. Matriz de Evaluación Externa.....	266
8.3. Análisis Interno.....	269
 <b>CAPITULO IX</b>	
9. Mezcla de Mercadotecnia.....	270
9.1. Producto.....	270
9.1.1. Productos Sustitutos.....	272
9.1.2. Clasificación de los Productos.....	272
9.1.3. Ciclo de Vida del Producto.....	273
9.1.4. Opciones Estratégicas del Producto en la Etapa de Introducción.....	275
9.1.5. Plan de Lanzamiento.....	276
9.1.6. Atributos de Producto.....	276
9.1.6.1. Marca.....	277
9.1.6.2. Logotipo.....	279
9.1.6.3. Colores de Identificación.....	279
9.1.6.4. Empaque.....	280
9.1.6.5. Etiqueta.....	280
9.2. Precio.....	281
9.2.1. Metodología para Fijar Precios.....	282
9.2.2. Importancia de Fijar Precios.....	283

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
9.2.3. Política de Precios.....	284
9.2.4. Opciones Estratégicas del Precio.....	285
9.3. Plaza o Distribución.....	286
9.3.1. Estructura del Canal.....	286
9.3.2. Opciones Estratégicas de la Plaza.....	288
9.3.3. Logística.....	290
9.3.4. Transporte. ....	291
9.4. Promoción y Publicidad.....	292
9.4.1. Promoción.....	293
9.4.1.1. Opciones Estratégicas de Promoción.....	293
9.4.2. Publicidad.....	294
9.4.2.1. Opciones Estratégicas de Publicidad.....	294
 <b>CAPITULO X</b>	
10. Estructura del Plan Estratégico de Marketing.....	297
10.1. Mercado de Referencia.....	297
10.2. Misión Estratégica de la Empresa.....	298
10.3. Producto a Ofertarse.....	299
10.4. Posicionamiento a Adoptarse.....	301
10.5. Oportunidades y Amenazas del Producto.....	303
10.5.1. Oportunidades del Producto.....	303
10.5.2. Amenazas del Producto.....	304
10.6. Fortalezas y Debilidades del Producto.....	304
10.7. Estrategias de Cobertura y Desarrollo.....	304
10.7.1. Estrategia de Cobertura.....	304
10.7.2. Estrategia de Desarrollo.....	305
10.7.2.1. Estrategia de Desarrollo para los Mercados.....	305
10.7.2.2. Estrategia de Desarrollo para los Productos.....	306
10.8. Estrategia del Retador de Mercado.....	307
 <b>CAPITULO XI</b>	
11. Evaluación del Proyecto.....	310
11.1. Cálculo del Punto de Equilibrio.....	310

<b>CONTENIDO</b>		<b>PAG.</b>
11.2.	Flujo de Caja.....	315
11.3.	Valor Actual Neto (VAN).....	315
11.4.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	317
11.5.	Período de Recuperación de Capital (PAY BACK).....	319
11.6.	Relación Costo-Beneficio.....	320
11.7.	Razones Financieras.....	322
 <b>CAPITULO XII</b>		
12.	Consideraciones Finales.....	322
12.1	Conclusiones.....	322
12.2	Recomendaciones.....	325
12.3	Bibliografía .....	327
12.4	Anexos Bibliografía.....	330

## INDICE DE TABLAS

	CONTENIDO	PAG.
2.1.	Tamaño Muestral.....	50
2.2	Intención de compra.....	54
2.3.	Aceptación de la instalación de la Mediana industria de muebles de madera.....	55
2.4.	Atributos que buscan al momento de comprar.....	56
2.5.	Servicio que buscan.....	57
2.6.	Necesidad de pago.....	58
2.7.	Alternativas de pago en dólares (sala) .....	59
2.8.	Alternativas de pago en dólares (comedor).....	60
2.9.	Alternativas de pago en dólares (dormitorio).....	61
2.10.	Lugar de la última compra.....	62
2.11.	Tiempo de la última compra.....	63
2.12.	Tipo de mueble que adquirió por última vez.....	64
2.13.	Ocasiones especiales para comprar muebles.....	65
2.14.	Intención de compra.....	66
2.15	Aceptación de la instalación de la Mediana industria de muebles de madera.....	67
2.16.	Atributos que buscan al momento de comprar.....	68
2.17.	Servicio que buscan.....	69
2.18.	Necesidad de pago .....	70
2.19.	Alternativas de pago en dólares (sala).....	71
2.20.	Alternativas de pago en dólares (comedor).....	72
2.21.	Alternativas de pago en dólares (dormitorio).....	73
2.22.	Lugar de la última compra.....	74
2.23.	Tiempo de la última compra.....	75
2.24.	Tipo de mueble que adquirió por última vez.....	76
2.25.	Ocasiones especiales para comprar muebles.....	77

2.26.	Intención de compra.....	78
2.27.	Aceptación de la instalación de la Mediana industria de muebles de madera .....	79
2.28.	Atributos que buscan al momento de comprar.....	80
2.29.	Servicio que buscan.....	81
2.30	Necesidad de pago.....	82

## CONTENIDO

**PAG.**

2.31.	Alternativas de pago en dólares (sala).....	83
2.32.	Alternativas de pago en dólares (comedor).....	84
2.33.	Alternativas de pago en dólares (dormitorio).....	84
2.34.	Lugar de la última compra.....	85
2.35.	Tiempo de la última compra.....	86
2.36.	Tipo de mueble que adquirió por última vez .....	87
2.37.	Ocasiones especiales para comprar muebles .....	88
2.38.	Demanda anual Ambato .....	90
2.39.	Demanda Proyectada Ambato .....	91
2.40.	Demanda anual Latacunga .....	92
2.41.	Demanda Proyectada Latacunga.....	92
2.42.	Demanda anual Salcedo.....	93
2.43.	Demanda Proyectada Salcedo.....	93

## AMBATO

2.44.	Ventas Anuales de la Competencia.....	95
2.45	Productos que ofrecen.....	96
2.46	Alternativas de clientes.....	97
2.47	Necesidad de Publicidad.....	98
2.48	Medios Publicitarios .....	99
2.49	Producción Mensual (Dormitorio) .....	100
2.50	Producción Mensual (Comedor).....	101
2.51	Producción Mensual (Sala).....	101
2.52	Número de trabajadores.....	102
2.53	Tipo de energía .....	103

2.54	Precio de muebles en dólares .....	104
------	------------------------------------	-----

**LATACUNGA**

2.55	Ventas Anuales de la Competencia.....	105
2.56	Productos que ofrecen.....	105
2.57	Alternativas de clientes .....	106
2.58	Necesidad de Publicidad.....	107
2.59	Medios Publicitarios.....	108
2.60	Producción Mensual (Dormitorio).....	109
2.61	Producción Mensual (Comedor).....	110

**CONTENIDO**

**PAG.**

2.62	Producción Mensual (Sala) .....	111
2.63	Número de trabajadores.....	112
2.64	Tipo de energía.....	113
2.65	Precio de muebles en dólares.....	114

**SALCEDO**

2.66	Ventas Anuales de la Competencia .....	115
2.67	Productos que ofrecen.....	115
2.68	Alternativas de clientes.....	116
2.69	Necesidad de Publicidad .....	117
2.70	Medios Publicitarios.....	118
2.71	Producción Mensual (Comedor).....	119
2.72	Producción Mensual (Dormitorio).....	120
2.73	Producción Mensual (Sala).....	121
2.74	Número de trabajadores.....	122
2.75	Tipo de energía.....	123
2.76	Precio de muebles en dólares.....	124

**AMBATO**

2.77	Oferta /Ventas.....	127
2.78	Oferta Projectada.....	128

**LATACUNGA:**

2.79	Oferta / Ventas.....	129
2.80	Oferta Proyectada.....	129

**SALCEDO:**

2.81	Oferta / Ventas.....	130
2.82	Oferta Proyectada .....	130
2.83	Oferta Total en Unidades .....	131
2.84	Oferta Total en Dólares.....	132
2.85	Demanda Total.....	134
2.86	Cálculo de la Demanda Potencial Insatisfecha.....	136
2.87	Demanda Anual Insatisfecha Unidades.....	137
5.1.	Maquinaria.....	193

**CONTENIDO**

**PAG.**

5.2.	Equipo de Oficina.....	195
5.3.	Inversión Activos Fijos.....	197
5.4.	Inversión Activos Fijos Diferidos.....	200
5.5.	Capital de Trabajo.....	201
5.6.	Rol de Pagos.....	206
5.7.	Sueldos.....	207
5.8.	Componentes del Juego de Sala.....	208
5.9.	Componentes del Juego de Comedor.....	209
5.10.	Componentes del Juego de Dormitorio.....	210
5.11.	Equipo de Seguridad Industrial y Laboratorio.....	212
5.12.	Costo y Financiamiento.....	215
5.13.	Amortización del Crédito.....	215
5.14.	Análisis de Gastos.....	218
5.15.	Distribución del Costo Fijo.....	220
5.16.	Costos Marginales (Sala).....	220
5.17.	Distribución Costo Fijo.....	221
5.18.	Costos Marginales (Comedor).....	221
5.19.	Distribución de Costo Fijo.....	222
5.20.	Costos Marginales (Dormitorio).....	223
5.21.	Costos Unitarios (Sala).....	224
5.22.	Costos Unitarios (Comedor).....	225

5.23.	Costos Unitarios (Dormitorio).....	226
5.24.	Tabla de Precios.....	227
5.25.	Ventas Globales por Año.....	229
5.26.	Ventas Juego de Sala por Año.....	229
5.27.	Ventas Juego de Comedor por Año.....	230
5.28.	Ventas Juego de Dormitorio por Año.....	230
5.29.	Balance General.....	231
5.30.	Estado de Resultados.....	233
9.1.	Tabla de Precios.....	282
9.2.	Promoción y Publicidad (Diarios Locales).....	295
9.3.	Promoción y Publicidad (Radios de la Localidad).....	295
11.1.	Punto de Equilibrio.....	311
11.2.	Punto de Equilibrio (Sala).....	312
11.3.	Punto de Equilibrio (Comedor).....	313
	<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
11.4.	Punto de Equilibrio (Dormitorio).....	314
11.5.	Flujo de Caja.....	315
11.6.	VPN y TIR.....	316
11.7.	Tasa Interna de Retorno.....	318
11.8.	Período de Recuperación de Capital.....	320

## ÍNDICE DE GRAFICOS

CONTENIDO	PAG.
<b>AMBATO</b>	
2.1. Intención de compra.....	54
2.2. Aceptación de la instalación de la ..... Mediana Industria de Muebles de Madera	55
2.3. Atributos que buscan al momento de comprar.....	56
2.4. Servicio que buscan.....	57
2.5 Necesidad de pago.....	58
2.6. Alternativas de pago en dólares (sala).....	59
2.7. Alternativas de pago en dólares (comedor).....	60
2.8. Alternativas de pago en dólares (dormitorio).....	61
2.9 Lugar de la última compra .....	62
2.10. Tiempo de la última compra.....	63
2.11. Tipo de mueble que adquirió por última vez.....	64
2.12. Ocasiones especiales para comprar muebles.....	65
<b>LATACUNGA</b>	
2.13 Intención de compra.....	66
2.14 Aceptación de la instalación de la ..... Mediana industria de muebles de madera	67
2.15 Atributos que buscan al momento de comprar.....	68
2.16 Servicio que buscan.....	69
2.17 Necesidad de pago.....	70
2.18 Alternativas de pago en dólares (sala).....	71
2.19 Alternativas de pago en dólares (comedor).....	72
2.20 Alternativas de pago en dólares (dormitorio).....	73
2.21 Lugar de la última compra .....	74
2.22 Tiempo de la última compra .....	75
2.23 Tipo de mueble que adquirió por última vez.....	76
2.24 Ocasiones especiales para comprar muebles.....	77

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
<b>SALCEDO</b>	
2.25 Intención de compra .....	78
2.26 Aceptación de la instalación de la .....	79
Mediana Industria de Muebles de Madera	
2.27 Atributos que buscan al momento de comprar.....	80
2.28 Servicio que buscan.....	81
2.29 Necesidad de pago .....	82
2.30 Alternativas de pago en dólares (sala).....	83
2.31 Alternativas de pago en dólares (comedor).....	84
2.32 Alternativas de pago en dólares (dormitorio).....	85
2.33 Lugar de la última compra.....	86
2.34 Tiempo de la última compra .....	86
2.35 Tipo de mueble que adquirió por última vez.....	87
2.36 Ocasiones especiales para comprar muebles.....	88
2.37 Demanda Proyectada-Ambato.....	91
2.38 Demanda Proyectada-Latacunga.....	92
2.39 Demanda Proyectada-Salcedo.....	94
<b>AMBATO</b>	
2.40 Productos que ofrecen .....	96
2.41 Alternativas de clientes.....	97
2.42 Necesidad de Publicidad.....	98
2.43 Medios Publicitarios.....	99
2.44 Producción Mensual (Dormitorio).....	100
2.45 Producción Mensual (Comedor).....	101
2.46 Producción Mensual (Sala) .....	102
2.47 Número de trabajadores.....	103
2.48 Tipo de energía.....	104
<b>LATACUNGA</b>	
2.49 Productos que ofrecen.....	106
2.50 Alternativas de clientes.....	107
2.51 Necesidad de Publicidad.....	108

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
<b>2.52 Medios Publicitarios.....</b>	109
<b>2.53 Producción Mensual (Dormitorio).....</b>	110
<b>2.54 Producción Mensual (Comedor).....</b>	111
<b>2.55 Producción Mensual (Sala).....</b>	111
<b>2.56 Número de trabajadores .....</b>	113
<b>2.57 Tipo de energía.....</b>	114
 <b>SALCEDO</b>	
<b>2.58 Productos que ofrecen.....</b>	116
<b>2.59 Alternativas de clientes .....</b>	117
<b>2.60 Necesidad de Publicidad .....</b>	118
<b>2.61 Medios Publicitarios.....</b>	119
<b>2.62 Producción Mensual (Dormitorio).....</b>	120
<b>2.63 Producción Mensual (Comedor).....</b>	120
<b>2.64 Producción Mensual (Sala) .....</b>	121
<b>2.65 Número de trabajadores.....</b>	122
<b>2.66 Tipo de energía.....</b>	123
<b>2.67 Proyección de la Oferta (Ambato).....</b>	128
<b>2.68 Proyección de la Oferta (Latacunga).....</b>	129
<b>2.69 Proyección de la Oferta (Salcedo) .....</b>	131
<b>2.70 Oferta Total en Unidades .....</b>	132
<b>2.71 Oferta Total en Dólares .....</b>	133
<b>2.72 Proyección de la Demanda Total (Dólares) .....</b>	135
<b>2.73 Proyección de la Demanda Total (Unidades) .....</b>	135
<b>4.1 Organigrama Estructural “AMOBLARTE” .....</b>	186
<b>8.1. El Análisis FODA.....</b>	263

## INDICE DE CUADROS

CONTENIDO	PAG.
1.1 Región/ producto .....	24
1.2 Número de empresas por ciudades.....	27
3.1 Layout AMOBLARTE – PLANO A.....	141
3.2 Layout AMOBLARTE – PLANO B.....	142
3.3 Ubicación de la ciudades de Ambato,..... Latacunga y Salcedo	150
3.4 Niveles de iluminación mínima para..... trabajos específicos y similares.	161
3.5. Detalle de la maquinaria.....	170
4.1 Comparación jurídica - Cía. limitada..... Cía. Anónima	174
5.1. Gastos Indirectos de Fabricación.....	211
5.2. Energía Eléctrica (Producción).....	212
5.3. Gastos de Promoción y Publicidad (Diarios Locales).....	213
5.4. Gastos de Promoción y Publicidad (Radios de la Localidad).	214
5.5. Porcentaje de Depreciación.....	214
6.1 Unión Europea: consumo, participación..... de mercado y consumo / per cápita	241
6.2 Área de gestión: gerencia.....	244
6.3 Área de gestión: organización y funciones.....	244
6.4 Área de gestión: recursos humanos.....	245
6.5 Área de gestión: producción.....	246
6.6 Área de gestión: almacenamiento.....	246
6.7 Área de gestión: mantenimiento.....	247
6.8 Área de gestión: control de calidad.....	247
6.9 Área de gestión: finanzas.....	249
6.10 Área de gestión: mercadeo.....	250
6.11 Área de gestión: investigación y desarrollo.....	250
6.12 Área de gestión: ventas.....	250

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página</b>
<b>6.13 Área de gestión: suministros.....</b>	<b>251</b>
<b>6.14 Área de gestión: seguridad e higiene.....</b>	<b>252</b>
<b>7.1. Competencia.....</b>	<b>255</b>
<b>8.1. Matriz Amenazas.....</b>	<b>266</b>
<b>8.2. Matriz Oportunidades.....</b>	<b>267</b>
<b>8.3. Matriz Oportunidades vs. Amenazas.....</b>	<b>268</b>
<b>11.1 Valor Actual Neto.....</b>	<b>316</b>
<b>11.2 Tasa Interna de Retorno.....</b>	<b>318</b>

# **“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MEDIANA INDUSTRIA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL HOGAR ESTILO COLONIAL, CON MATRIZ EN SALCEDO Y DOS PUNTOS DE VENTA: EN AMBATO Y LATACUNGA”.**

## **CAPÍTULO I**

### **1. GENERALIDADES**

#### **1.1 INTRODUCCIÓN**

Desde que la familia humana se acogió a un hogar, la hondura de una caverna o una frágil choza de ramaje, hubo de citar en su recinto muebles y utensilios que hiciesen más fácil su vida.

Como la arquitectura, el arte del mueble es un arte funcional que obedece, más que al afán de satisfacer un anhelo de belleza, a llenar una necesidad que requiere formas y proporciones determinadas.

La necesidad hizo que se inventasen en los albores de la historia, “lechos”<sup>1</sup>, mesas, arcas y bancos, y el pasar de los siglos no han hecho variar sus formas elementales. Ellos son los mismos como los hombres que los utilizaron, aún cuando vistiesen de tan extrañas maneras.

Sin duda que el mueble no viene a formar parte solamente de la vida del ser humano sino que es también un fragmento del ambiente decorativo, razón por la cual el sector de la industria del mueble de madera ocupa desde hace algún tiempo un lugar de expectativa en la actividad productiva del Ecuador, convirtiéndose en una fuente de trabajo que emana oportunidades de ayuda e incremento de los ingresos económicos de muchas familias ecuatorianas. Según

---

<sup>1</sup> Lecho: cama.

la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de las Naciones Unidas, publicada en el Anuario Estadístico Volumen XXV de la Provincia de Pichincha, 1998, la producción y comercialización de Muebles de Madera están ubicadas en la Rama No. 3 Industrias Manufactureras, Numeral 33 Industria de la Madera y productos de madera, incluidos muebles; bajo el código No. 3320, Fabricación de muebles y accesorios, excepto los que son principalmente metálicos, que durante los últimos años ha dejado saldo positivo en el PIB nacional.

Por consiguiente, en la realización del presente trabajo: “PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MEDIANA INDUSTRIA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL HOGAR ESTILO COLONIAL, CON MATRIZ EN SALCEDO Y DOS PUNTOS DE VENTA: EN AMBATO Y LATACUNGA”, se han analizado las principales inquietudes, problemáticas y posibilidades de ejecutar dicho proyecto en las condiciones propuestas.

El proyecto contempla desde el análisis de mercado, estudio técnico, la propuesta administrativa, la evaluación financiera hasta un estudio de comercialización que mediante la apreciación de resultados conlleven a tomar la decisión de fomentar una nueva empresa o industria para el país; otorgándole al inversionista no solamente la posibilidad de obtener ganancias sino también el reconocimiento de la sociedad por la elaboración de productos de calidad, con diseños novedosos y a precios convenientes, que constituyen las ventajas comparativas y competitivas frente a la competencia.

En suma, debemos aprender a planear a largo plazo, pensar en grande y apostar al futuro de nuestra ciudad, provincia y por ende nuestro país.

## **1.2. - OBJETIVOS**

### **1.2.1. - OBJETIVO GENERAL**

- Diseñar y evaluar la Factibilidad del Proyecto para la creación de una Mediana Industria Productora y Comercializadora de Muebles de Madera Estilo Colonial para el Hogar con Matriz en Salcedo y dos puntos de Venta: Uno en la ciudad de Ambato y otro en Latacunga.

### **1.2.2. - OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Efectuar la descripción de antecedentes históricos de lo que representa la industria del mueble de madera.
- Determinar a través de un estudio de mercado la demanda actual, oferta y demanda insatisfecha de los muebles de madera estilo colonial para el hogar en las ciudades de Salcedo, Ambato y Latacunga.
- Determinar el tamaño de la planta y la localización estratégica apropiada para cumplir con un proceso de producción que permita satisfacer la demanda insatisfecha.
- Realizar una propuesta administrativa que permita la creación y desarrollo de la empresa con el cumplimiento de los requisitos que exige la ley.
- Analizar las inversiones requeridas así como las diferentes formas de financiamiento para la creación de la empresa.
- Diseñar un sistema de comercialización para la distribución de muebles de madera para el hogar en las ciudades de Salcedo, Latacunga y Ambato.

- Determinar mediante un análisis situacional los factores del microambiente y macroambiente y su incidencia en la organización.
- Efectuar la descripción de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para conocer la situación actual en la que se desenvuelve la industria del mueble.
- Desarrollar la mezcla de mercadotecnia contenida en producto, precio, plaza y promoción – publicidad con sus respectivas estrategias.
- Evaluar y determinar la factibilidad del proyecto mediante la utilización de los diferentes métodos de valoración.

### **1.3. - JUSTIFICACIÓN**

La Industria de muebles de madera está constituida por microempresas, que son los talleres familiares y/o artesanales orientados a la fabricación de muebles de madera para el hogar que resisten altas desventajas financieras, tecnológicas y de mercado, entre otros.

Cada día es mayor el número de personas que se interesan por los muebles. Rebuscar o pasearse por los mercados y ferias especializadas se ha convertido en una afición no solamente para una determinada clase social y económica, sino para toda la población.

El estudio evidencia, por consiguiente, los niveles de baja competitividad y desarrollo de la industria del mueble nacional, sobretodo enfocado en las ciudades de Salcedo, Ambato y Latacunga.

Además, mediante este trabajo se esperan minimizar costos maximizando recursos, ofreciendo una línea de productos (juegos de sala, comedor y dormitorio) de calidad, con diseños elegantes, estilo colonial, empleando

materiales de primera categoría, que unidos a la experiencia profesional se conviertan en líderes en el mercado.

De igual forma se tomará en cuenta un factor fundamental como el “**valor agregado**” que es el que se equipara con la productividad laboral y que está vinculado con una serie de elementos como: la calidad de los equipos al servicio del trabajador, la eficiencia organizacional, la capacitación de la mano de obra y su motivación entre otros.

Finalmente esta propuesta de **creación de una Mediana Industria de Muebles de Madera Estilo Colonial para el Hogar** tendrá su ubicación principal en la ciudad de Salcedo, Provincia de Cotopaxi, donde provocará un efecto directo en la creación de fuentes de trabajo para futuras generaciones, fomentará el crecimiento de la creatividad, porque estamos seguras que la única salida del subdesarrollo es el trabajo basado en el aprovechamiento del recurso máspreciado: Nuestra gente. Por consiguiente, se ha considerado **realizar la comercialización en las ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo** ya que en estos lugares existen solamente talleres artesanales que no tienen enfoques claros ni estudios preliminares que sustenten la necesidad de los consumidores finales, según datos publicados por la Asociación de Industriales de la Madera del Ecuador (AIMA) en marzo de 1995.

Por tanto, nuestra Hipótesis consiste en demostrar que la Creación de una Mediana Industria que produzca muebles de madera, estilo colonial para el hogar en Salcedo; con puntos de venta en Ambato y Latacunga, provocará un crecimiento en al menos un 2% más en los talleres que producen y comercializan todo tipo de muebles actualmente, pues darán importancia a la investigación y al trabajo especializado que satisfaga la demanda, y aportarán en el 1.43 % aproximadamente a la población económicamente activa con la creación de 30 nuevas plazas de trabajo (al menos 20 en las tres ciudades, incluido el nivel operativo), pues de acuerdo a información del Ministerio de Turismo a través de su Proyecto Cuenta Satélite, actualizado hasta marzo del 2003, 2.090 personas

del Resto de la Sierra, sin tomar en cuenta Quito ni Cuenca, de 10 a más de 60 años de edad están buscando trabajo por primera vez.

## **1.4 LA INDUSTRIA DEL MUEBLE**

### **1.4.1. EL ORIGEN DEL MUEBLE**

“Su historia está estrechamente relacionada con la del hombre, se inicia cuando éste trata de sobrevivir a sus necesidades introduciendo en sus cavernas lechos de ramas y hojas que fueron los rudimentarios principios de las camas, las sillas y las mesas. La economía nómada impidió el desarrollo de la fabricación del mueble, pero la llegada de la agricultura aceleró su evolución”.<sup>2</sup>

Ciertos estudiosos han determinado que los muebles existen para el hombre desde el Neolítico, es decir, alrededor de 7000 años antes de Cristo. Lamentablemente no hay evidencias que lo demuestren pero desde sus orígenes tuvo un carácter tanto funcional como decorativo.

Algunos documentos mencionan que el verdadero origen del mobiliario o mueble se inició en el Renacimiento, cuando en las casas privadas se difundieron los muebles y se clasificaron de acuerdo con los ambientes a los que se les destinaba como: dormitorios, comedor, sala, etc.

Sin embargo, otros escritos mencionan a civilizaciones antiguas como Egipto, Grecia y Roma, de la cual se conservan los ejemplares más antiguos, para luego referirse a las diferentes tendencias según la época.

La historia del mueble sigue a remolque la historia del arte, si bien casi podría decirse que con cierta humildad; mientras que la pintura y la escultura pueden tener un campo de fantasía ilimitado, un mueble estará necesariamente sujeto a las reglas físicas de la estabilidad, adecuación al uso y dependencia del cuerpo humano, un mueble tiene que ser a la vez útil y decorativo.

---

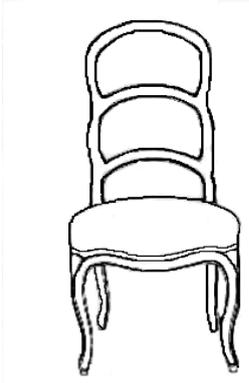
<sup>2</sup> [www.restamueble.galeon.com/aficiones475630.html](http://www.restamueble.galeon.com/aficiones475630.html) - 9k

La finalidad del mueble es en primer término su utilidad, puede asegurarse que todos, sin excepción, derivan de tres necesidades de la persona humana: descansar, alimentarse y almacenar cosas. De ahí los cuatro tipos básicos de todo mobiliario: la silla, la cama, la mesa y el baúl. La evolución, desarrollo y adaptación de estos cuatro tipos al correr de las épocas constituye la historia del mueble. Cada período importante en el diseño del mueble posee características propias que lo distinguen de los otros períodos. La capacidad de reconocer estas diferencias hace que la decoración de interiores resulte más interesante y adquiera un mayor sentido.

Existen claves determinadas para saber los orígenes y la fecha de los muebles antiguos, que deben ser estudiadas por el decorador aficionado. De otra forma puede encontrarse con la sorpresa de haber adquirido muebles antiguos, pero carentes de valor.

Es muy interesante conocer las características de los “diferentes estilos del diseño del mueble”, por lo tanto se resumirán las características de los veintiún estilos más importantes como son:

**1. EL MUEBLE PROVENZAL FRANCÉS (1610-1792):** El estilo provenzal francés es el nombre que se da a las copias regionales de Luis XIII, XIV, XV y XVI. Los muebles estaban destinados al pueblo sencillo que vivía en rústicas casas de campo o a las familias de clase media que habitaba en las ciudades. Los estilos estaban realizados en madera de roble, castaño o árboles frutales. Los mobiliarios de estilo provenzal francés muestran motivos regionales, pero sus líneas básicas guardan una gran semejanza con los diseños cortesanos originales de los que fueron copiados.

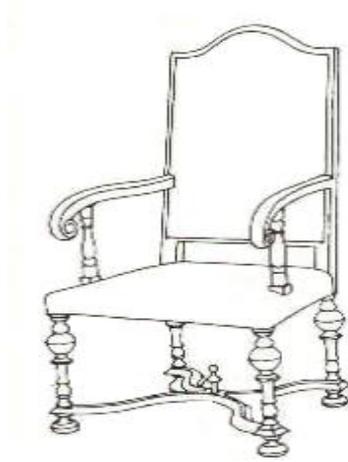


**2. ESTILO LUIS XIV (1643-1715):** El mobiliario de este período era de gran opulencia, se caracterizaba por una robustez próxima ya a la solidez excesiva. Entre sus principales características tenemos la excesiva “ornamentación”<sup>3</sup>, muebles de tamaños grandes, contraste fuerte de colores, animales y bestias mitológicas talladas. Las maderas que se empleaban son ébano, peral, nogal. Los colores favoritos son rojos, azules, verdes, oros y amarillos en motivos florales y escenas cortesanas.



<sup>3</sup> ORNAMENTACIO: Engalar con adornos.

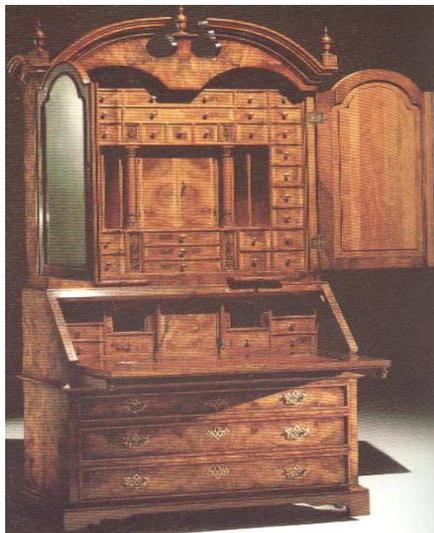
**3. LOS DISEÑOS PRIMITIVOS AMERICANOS (1650-1700):** El primitivo estilo americano se formó a base de las copias rústicas de muebles que estaban en boga en España, Inglaterra, Francia y otros países europeos durante el siglo XVII. Los artesanos coloniales crearon unos muebles sólidos y utilitarios, que dejaban poco margen para el embellecimiento. Sus estilos fueron adecuados a la extrema simplicidad de la vida de las personas que iban a utilizarlos. Se emplearon maderas del país como pino, abedul, fresno, roble, cedro, arce y cerezo; los colores preferidos son azules, rojos, amarillos y lavandas.



**4. LOS DISEÑOS COLONIALES DEL SIGLO (1700-1800):**El nogal, cerezo, cedro, fresno castaño, pino y el arce fueron las maderas mas usadas, las cuales fueron más tarde suplantadas en una gran medida por la caoba. La concha, el sol con rayos, las sillas con pie de cabra con respaldos en forma de vaso y pies holandeses y el abanico fueron motivos característicos. El blanco fue muy usado, así como los matices torcidos del amarillo, rojo, verde, pardo, añil, el calabaza, el beige, marrón, y los grises.



**5. ESTILO REINA ANA (1702-1714):** El mobiliario del período de la Reina Ana era de escala reducida y a tono con el espíritu doméstico; para la fabricación de muebles utilizaron el nogal y las maderas exóticas. Utilizaron colores claros, azules y naranjas; las cualidades más importantes de los muebles Reina Ana son su sencillez, sus formas encajadas en curvas, su superficie lisa sin talla, su ligereza y bellas proporciones.



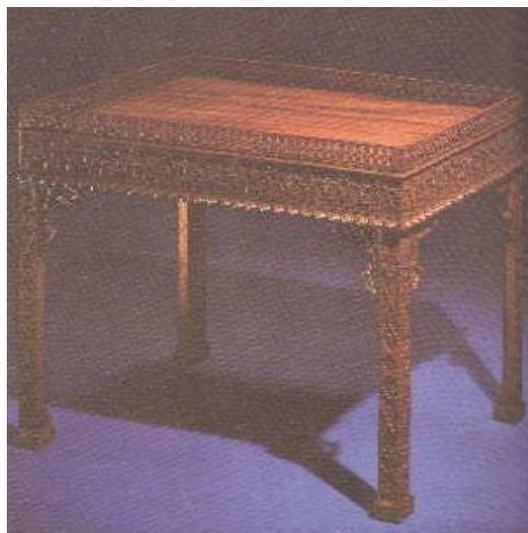
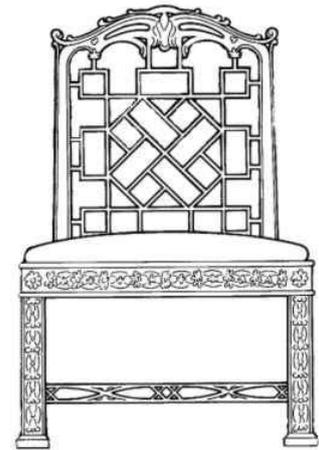
**6. LOS PRIMITIVOS DISEÑOS GEORGIANOS. (1715-1754):** El primitivo estilo georgiano es una combinación del estilo Reina Ana y el estilo Chippendale, cuyas características son la opulencia y la importancia dada a la talla y al dorado de ésta. Sus diseños muestran una tendencia arquitectónica. La caoba gozó pronto de una enorme popularidad, sustituyendo el nogal, que había sido la madera preferida del período anterior.



**7. ESTILO LUIS XV (1715-1774):** Su estilo se caracterizaba por la utilización de curvas, conchas y volutas talladas en la madera, excesiva ornamentación, uso de color dorado. Este fue un estilo más femenino, sentimental y delicado. Por lo tanto los mobiliarios se hacen más pequeños debido a sus estrechos salones. Las maderas más utilizadas eran de árboles frutales especialmente de peral, y el ébano. Utilizan colores de tonos apagados: verde y azules suaves, dorados, rosas y beige.



**8. EL ESTILO CHIPPENDALE (1718-1779):** Thomas Chippendale, el mejor ebanista de este período, se sirvió principalmente de tres fuentes de inspiración. Del estilo rococó francés tomó las rosas, las conchas, las hojas, las cintas, los pájaros. Del arte chino las pagodas y el cincelado, y del gótico las columnas agrupadas y la tracería. Emplea la caoba por su facilidad de tallado y su capacidad de conservar un gran brillo, utiliza tonos armónicos de calidad suave y confortable.



**9. EL ESTILO ADAM(1728-1792):** En la estructura de sus muebles dominaba la recta combinando graciosamente con ellas las formas circulares y ovaladas de trazo muy geométrico y con bellas proporciones y una expresión graciosa y muy delicada; los espejos formaron parte de la decoración de los muebles. Se emplea la caoba y también las maderas de ébano, acebo, satín, pino y tulipán. Los colores que se utilizaba en este estilo son pasteles torcidos, grises suaves.



**10. EL ESTILO SHERATON (1751-1806):** Los diseños de Sheraton muestran claramente la influencia clásica del estilo Chippendale, Hepplewhite, Luis XVI, Adam.- Emplea la caoba, la madera satinada, el satín y usó mucho el chapeado. Sus motivos favoritos fueron las rosas, las guirnaldas, los festones, las cintas, las trenzas y los nudos. Sus muebles son torneados y poco tallados. A él se deben la mesa de doble servicio, la extensible de cinco patas para juego y la de forma de rincón al estilo francés; sus aparadores tenían seis u ocho patas, acabadas en punta, redondas, cuadradas o en caña. Los escritorios de Sheraton eran famosos por sus secretos; los colores son confortables y agradables, sin exaltación.



**11. EL ESTILO LUIS XVI (1774-1792):** El reinado de Luis XVI Marca el nacimiento de un estilo de líneas simples, refinadas y delicadas; la forma se hace más austera sin perder la gracia; el equilibrio es más simétrico por la intervención de las figuras geométricas puras. El espíritu de este estilo es digno, formal y aristocrático. Las maderas que se utilizan son la caoba, el nogal, el satín y el palisandro, generalmente esmaltados, laqueados o dorados.



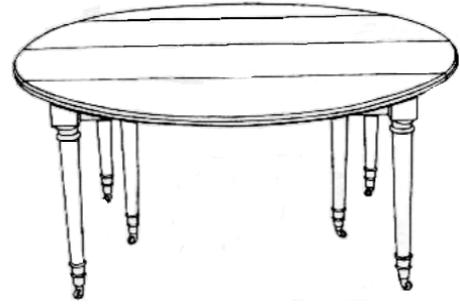
**12. EL ESTILO HEPPLWHITE (?-1786):** El mueble de este estilo se ha hecho famoso por su encanto, elegancia, simplicidad, y sus excelentes proporciones y con una escala más pequeña; se destacan por su ligereza y gracia y por el dominio de las curvas. Sus muebles son una combinación del estilo Chippendale, Adam, Sheraton y Luis XVI. Los colores que emplea son claros y de calidad alegre. Hepplewhite fue el creador del primer aparador de una sola pieza mediante la combinación de las tres que se usaban por separado en su época: el repostero, el pedestal y la vitrina. La madera que emplea es la caoba siendo esta su madera favorita.



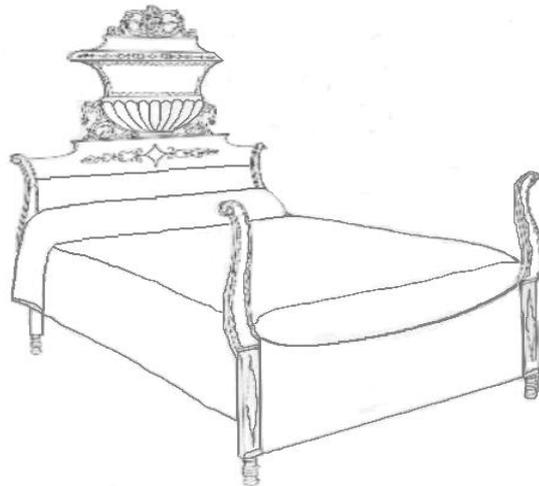
**13. LOS DISEÑOS FEDERALES NORTEAMERICANO (1790-1840):** Los muebles dignos y elegantes hechos para comedores, despachos, dormitorios y salas muy formales fueron influidos por los diseños del Directorio, el Consulado y el Imperio Francés. La madera que generalmente empleaban fue la caoba o el palo de rosa pero también utilizó el cerezo y el arce rojo de pájaro; solían utilizar la madera satinada para las molduras decorativas y listones como una forma de embellecimiento. Utilizaron colores confortables de entonación suave, amarillo dorado, rojo, violeta, verde libertad, pardo cobre, gris ébano. Las trompetas, liras, águilas, rayos, lazos y rosetas fueron los motivos favoritos de esa época.



**14. LOS DISEÑOS DIRECTORIO Y CONSULADO (1795-1804):** El período del Directorio junto con el del Consulado constituyen un puente entre los estilos Luis XVI e Imperio. Los muebles de este período fueron simples y clásicos, de acuerdo con las fuentes de inspiraciones grecorromanas (griegas y romanas) de la que derivaban. Los colores son más intensos y ricos, utilizando con preferencia, rojo pompeyano, amarillo, negro, verde y oro. Emplean madera como la caoba, castaño y maderas frutales.



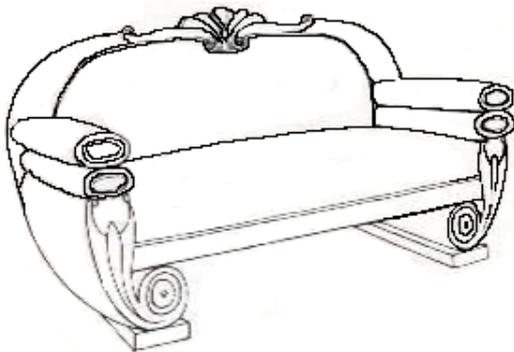
**15. LOS DISEÑOS FRANCESES IMPERIO. (1804-1815):** Este es un estilo pomposo e incómodo, sus motivos fueron tomados de la antigüedad; las fuentes griegas, romanas, etruscas y egipcias proporcionaron un estilo militar muy masculino, formas mitológicas y diseños clásicos. La madera favorita del estilo Imperio es la caoba roja, ébano, palisandro y frutales; los colores son preferentemente lisos, en amarillo intenso, rojo rubí, azul celeste, púrpura, verde brillante, oro, negro y blanco.



**16. LOS DISEÑOS REGENCIA (1811-1820) (INGLESA):** A este estilo se lo considera como una interpretación más confortable de los estilos franceses Directorio e Imperio. En él la línea sigue siendo clásica, pero la estructura es más robusta y la forma más conveniente. Los muebles se ejecutan con caoba y palisandro y son acabados con laca negra y dorada y ornamentada con bronce, metal e incrustaciones de ébano. Los diseños posteriores del estilo Regencia estuvieron adornados con animales. Y la fase final estuvo constituida por una extraña mezcla de fantasía oriental y de formas grotescas. Los colores son intermedios y claros.



**17. LOS DISEÑOS BIEDERMEIR (1815-1848):** El estilo alemán Biedermeir se caracteriza por sus diseños sencillos y románticos, y sus muebles, aunque basados en cierto grado en los estilos Directorio e Imperio, resultan ingenuos y sentimentales. Sus motivos favoritos son las flores, los abanicos, las liras, los medallones y las hojas de acanto; y las maderas preferidas el fresno, el cerezo, y el nogal nudoso, además, utilizaron tonalidades oscuras y anaranjadas.

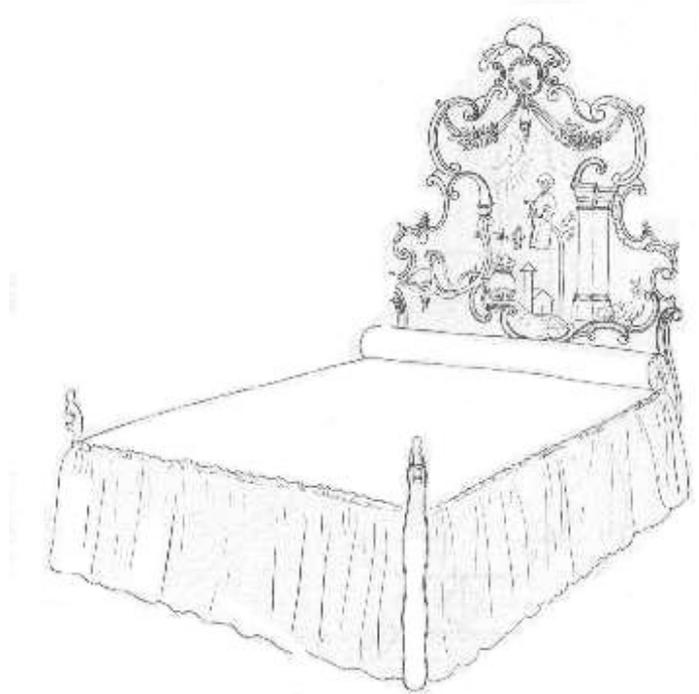


**18. LOS DISEÑOS VICTORIANOS (1837-1901):** Es un estilo de poca originalidad y escasa belleza, con una gran aspiración de elegancia, pero sin genio ni talento y en el que se adaptan formas variadas y muy diferentes. El mueble es de líneas muy curvadas, excesivamente tallado y ornamentado, con tamaño grande y malas proporciones. Las maderas que se emplean son la caoba, el palo de rosa, el nogal negro y el roble. Una de las características de este estilo fueron los barnices oscuros y las tallas abundantes. Los colores más característicos son la púrpura y violetas. Sin embargo, a pesar del predominio del mal gusto, la exposición resultó un gran éxito y dejó su perniciosa huella sobre la época.

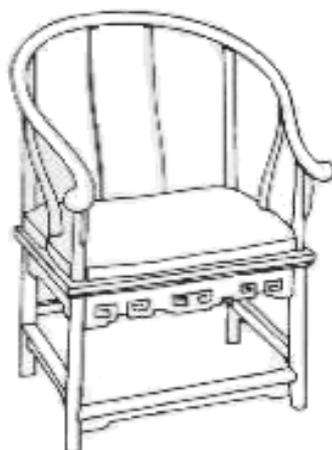


**19. EL ESTILO ESPAÑOL:** Hablar de “estilo español” no es relativamente fácil por cuanto no tiene una unidad de formas. Por su sencillez y practicidad armonizan bien con otro cualquier estilo, por eso están hoy en día tan de moda. La madera que se usa en este estilo son principalmente la caoba y el roble.

En la actualidad existen dos tipos de mueble español: el auténtico, compuesto por piezas de los siglos XVI y siguientes junto con las piezas hechas por hábiles artesanos y el de fabricación contemporánea. Este último es el que mayor interés tiene para nosotros pues es el más factible y extendido. Los colores que se emplean son rojos, verdes y azules con blancos y oro.



**20. LOS DISEÑOS EXTREMO ORIENTE (Chino- Japonés):** Los diseños orientales son famosos por su distinción y belleza. La sencillez es su característica más acusada. Las maderas preferidas eran la de sándalo, palo rosa, cedro, alcanfor, y teca; el ébano se empleaba para las incrustaciones. A los muebles se les daba una capa de cera y se les dejaba envejecer naturalmente. Las sillas estaban compuestas de cañas de bambú eran uno de los diseños principales ya que adquirían formas de casco de caballo, tenía la parte superior arqueada y se prolongaba la curva para formar los brazos de la misma.



**21. LOS DISEÑOS MODERNOS (1922- ....):** Son sencillos claros y funcionales, el diseño moderno debe su origen a la moderna arquitectura. Algunos de los mejores diseños de muebles modernos han salido de los tableros de dibujo de hombres como Chippendale, Adam, Sheraton, Francés provincial, Regencia Inglés, Imperio y Federal americano.

En la actualidad se lucha para conseguir la mayor belleza posible junto con la máxima eficacia en la aplicación de los nuevos materiales y las nuevas tendencias en la consecución de objetos seriados. Después de varios años de severidad, comenzaron a diseñar muebles bellos, más amables y cómodos aún cuando no fueran auténticos.



#### **1.4.2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUEBLE COLONIAL ECUATORIANO.**

El mueble colonial ecuatoriano debería llamarse mueble colonial quiteño, pues es Quito el centro artesanal importante de la región desde el momento en que se fundan los talleres franciscanos.

Desde antes de mediados del siglo XVI se formaron generaciones de artesanos competentes; la ebanistería quiteña presenta desde sus albores una perfección en el terminado, las ensambladuras, taraceas, tallas y encorados superior a la del resto de América Latina. Además, el refinamiento y originalidad que en otras regiones se alcanzan en el siglo XVIII en Ecuador se obtiene con mucha anterioridad.

Señalemos que, si bien los inspiradores y maestros fueron europeos, las hábiles manos y la imaginación espontánea del indio captaron la enseñanza con tal fervor que dieron al patrimonio cultural quiteño un mueble delicado y de buen gusto con acento mestizo poblador de ermitas, capillas, iglesias, casas ciudadanas y haciendas campestres.

Contaba la región con excelentes y abundantes maderas como el nogal, cedro, laurel, guayacán para estructuras. Para taraceas se emplearon: nogal, platuquero (madera blanca), ébano local (escaso) amarillo, bálsamo, palo de vaca, palo rosa, pujín (arbusto duro), capulí (muy resistente a la polilla), mangle (rojizo), moquilón, tarqui.

En los muebles se aplican colores pastel preferentemente verde pálido y beige o crema. En los marcos el verde, rojo y negro. Algo distintivo de estos muebles es su talla ya que se caracterizaban por los motivos mestizos donde figuraban pámpanos, grandas, nardos, pasionaria, sirenas emplumadas, figuras como el Sol y la Luna, portadora de frutas, escamas, otros frutos y flores regionales.

Se utilizan maderas suaves como el cedro, nogal y “platuquero”<sup>4</sup> para las tallas, y que para realizarlas se dibujaban los motivos en papel, se recortaban, se calcaban en la madera, se realizaban los recortes con sierra a pedal, y el calado resultante que parece un encaje se trabajaba en relieve con gubia y formones.

Sin duda al estudiar la historia del mueble, excavamos en cierto modo en la vida íntima de la humanidad, intentamos comprender la sensibilidad de hombres y mujeres de épocas pasadas proyectada en el ambiente en que se movieron. Los muebles son como los auxiliares del hombre; en su silencio le sirven para su descanso y comodidad; tienden siempre a lo bello, lo agradable para la vista; por eso reciben el nombre de ARTE DEL MUEBLE.

La industria del mueble de madera viene desarrollándose constantemente, desde hace algunos años en el Ecuador, es en su mayoría una artesanía industrializada, disgregada en pequeños talleres y con grandes falencias en gestión e información de mercados; si bien esta rama tampoco ha podido evitar los problemas económicos y, sobre todo financieros los cuales debido a los altos pagos de créditos e igualmente de elevados intereses que no permiten invertir en suficientes recursos, en técnicas y tecnologías de punta, mejorar la calidad, aumentar la eficiencia y redimensionar la producción a un ritmo y en la medida necesaria, asegurando así el crecimiento del valor agregado.

“En el Ecuador, tradicionalmente el mueble fue elaborado por artesanos, algunos de ellos carpinteros y talladores muy hábiles, previo pedido, manteniendo hasta hace poco su categoría artesanal.- Recién en los años cincuenta aparecen las industrias del mueble, que utilizan maquinaria y equipo; produciendo en cantidades importantes y sin pedido.- Esas industrias trabajan ahora con nuevas técnicas; aprovechan maderas finas tropicales y tableros de madera contrachapada o aglomerada; utilizan accesorios importados y producen muebles para el hogar y oficina o para productos industriales, como televisores, máquinas de coser, parlantes, atendiendo de esta manera el mercado interno”.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> PLATUQUERO: Madera suave para la talla.

<sup>5</sup> La Pequeña Empresa de Muebles de Madera, sus partes y piezas. Autor: SECAP-AIMA Pág.: 31.

En nuestro país el sector de la industria del mueble está conformado en un alto porcentaje por empresas pequeñas y con estructura de taller, cuyos dueños son antiguos operarios que se independizaron y han crecido con mayor o menor éxito.

“Hasta 1995, se han identificado en el país 694 fábricas de muebles según el Cuadro No. 1.1, de los cuales el 66% están ubicados en la Sierra, 21% en la Costa y el restante 13% en el Oriente.- Están concentradas en un 95% en las tres mayores zonas urbanas del país, Quito, Guayaquil y Cuenca”.<sup>6</sup>

### CUADRO No. 1.1

#### REGIÓN/ PRODUCTO

TIPO DE INDUSTRIA	COSTA		SIERRA		ORIENTE		TOTAL	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Muebles	147	21	458	66	89	13	694	100

**Fuente:**AIMA

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Por otro lado muy pocas empresas presentaron cierto dominio de la organización de la producción, aunque actualmente se está difundiendo en el sector la inquietud por conocer las nuevas tecnologías organizativas de la especialización flexible.

En el Ecuador, lamentablemente existen muchas trabas para crear empresas, además, no se dispone de información confiable y actualizada y de suficientes instrumentos de apoyo en este sentido, lo que ha hecho muy difícil la materialización de ideas para este tipo de negocio.

Lo mencionado anteriormente más el contexto político, económico y social en el que el país se encuentra inmerso durante ésta década, ha ocasionado que el sector industrial de muebles de madera vea seriamente afectados sus intereses.

<sup>6</sup>- Asociación Industriales de la Madera (AIMA), Folleto Estructura de la Industria.

En lo que se refiere a la fuerza de trabajo, los muebles se cuentan entre el grupo de calificación artesanal media, desde este aspecto, la rama se puede evaluar muy positivamente.

Dentro de la rama quien predomina casi absolutamente es la mano de obra masculina, muy pocas son las mujeres que se dedican a este arte. Las razones textuales que dan los empresarios para el dominio del sexo masculino son: por el tipo de trabajo, por el trabajo duro, ellos saben del arte, el trabajo es forzado, se requiere fuerza en el trabajo, hay afinidad con la actividad, son actividades masculinas, no existen talladoras de madera, es la idiosincrasia del medio, las mujeres no estudian carpintería.

Cabe puntualizar que Ecuador cuenta con ventajas en relación con otros competidores, basadas principalmente, en la disponibilidad de maderas finas y exóticas, de tener mano de obra artesanal que puede dar un concepto de originalidad que los identifique como procedentes de este país, lo cual no solo los hace más atractivos sino que nos coloca en ventaja con otros países donde la mano de obra de este tipo no existe, y el trabajo minucioso, que hace de los diferentes artículos elaborados en madera y especialmente de los muebles, una actividad tanto artesanal como manufacturera de calidad.

La tecnología aplicada por las pequeñas empresas productoras de muebles de madera, es todavía deficiente y no les permite ganar la competitividad necesaria, sin embargo, este proceso liberalizador (tecnología) ha provocado una mayor competencia en el mercado interno.

La industria del mueble ecuatoriano, se caracteriza principalmente por cuidar detalles de belleza y confort utilizando las mejores técnicas y respetando cuidadosamente la textura de la madera para crear muebles de calidad, seguros, elegantes; los mismos que pasarán a ser parte de la vida de los consumidores.

Finalmente hay que considerar que los muebles fueron diseñados por el hombre y su punto de referencia como medida es él, ya que lógicamente él es quien va a utilizarlos, en otras palabras el mueble debe guardar relación con las medidas y estructuras del hombre.

#### **1.4.3. HISTORIA DEL MUEBLE EN AMBATO, LATACUNGA Y SALCEDO.**

##### **HISTORIA DEL MUEBLE EN LATACUNGA.**

En la Ciudad de Latacunga provincia del Cotopaxi, la artesanía del mueble se desarrolla gracias a la cercanía a la capital de la República, la misma que desde su colonización y la llegada de sacerdotes franciscanos, jesuitas, josefinos y algunos españoles civiles, fue captando gran parte de los conocimientos relacionados con el arte de la madera.

En Latacunga empiezan a destacarse maestros carpinteros en diferentes especialidades, como son los constructores de obra, es por ello la gran cantidad de casas construidas en madera, especialmente de eucalipto y capulí, típicas y abundantes en la región.

Muchos de estos artesanos son formados en la ciudad de Quito, destacándose carpinteros de la clase media que tuvieron acceso a talleres quiteños, en donde se especializan en la construcción de puertas y ventanas de gran calidad y buen gusto que llegan a adornar portones para las iglesias y domicilios de gentes de la sociedad así como sus respectivos mobiliarios.

Actualmente Cotopaxi es una de las provincias que cuenta con un número aceptable de talleres artesanales, que presentan problemas como: la falta de programas permanentes de capacitación y formación de su personal, tampoco tienen un sistema adecuado de reclutamiento de personal, además, presentan deficiencia tecnológica, entre otros, lo cual no ha permitido que la Industria del mueble en esta provincia se desarrolle de una manera eficaz y eficiente, en

consecuencia los productos ofrecidos no cumplen con los parámetros de calidad satisfactorios requeridos por el consumidor final.

“En el cuadro No.1.2 se presenta el número de empresas de las ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo”.<sup>7</sup>

**CUADRO No. 1.2**  
**NÚMERO DE EMPRESAS POR CIUDADES**  
**ACTIVIDAD: MUEBLES DE MADERA PARA EL HOGAR 2002**

<b>CIUDADES</b>	<b>No. EMPRESAS</b>
Ambato	9
Latacunga	17
Salcedo	13

**Fuente:** Junta Nacional de Defensa del Artesano

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

La provincia del Cotopaxi, llega a contar entre sus artesanos con personas valiosas que se dedican a cultivar el arte de la madera. De los datos no precisamente documentados sino de tradición, se sabe que Salcedo es el lugar donde se desarrollan artesanos de gran valía ya que estos se preparan en la capital para luego formar sus talleres en este cantón, con especialidades como el tallado, torneado, calado y el armado de muebles.

Es en los años 30 y 40, cuando el torneado se realizaba con tornos confeccionados en madera y apenas el eje y contrachapado en hierro, movidos por una rueda de gran tamaño, en definitiva una máquina de singulares características, lo que impulsa al desarrollo y elaboración de muebles con un

---

<sup>7</sup>Nómina de Artesanos afiliados a la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

aporte del 90% manual. Latacunga y Salcedo cuentan con artesanos que elaboran sus muebles de forma diferente tanto en estilo como en calidad.

El incremento de la demanda de muebles y objetos en madera en Latacunga origina que se empiece a buscar formas de maquinado, dotándose los talleres con pequeñas máquinas que cumplan con necesidades básicas, los mismos que luego son copiados por los artesanos de Salcedo y otros cantones en la década de los 60.

### **HISTORIA DEL MUEBLE EN SALCEDO**

En el año 64 en Salcedo se funda la escuela “artesanal” regentada por el Padre César Augusto Reinoso con las especialidades de carpintería y zapatería, luego mecánica en la misma que salen grupos de carpinteros, pero que no son motivados a seguir ésta rama artesanal, son más bien obreros de talleres de tradición los que se separan y empiezan a instalarse en el cantón Salcedo.

Es así como Salcedo un cantón con hábitos de progreso surge poco a poco pero con falencias que actualmente continúan, principalmente por falta educación y capacitación.

Este cantón actualmente se encuentra formado por pequeñas empresas, pero con grandes problemas tecnológicos que no les permite ganar la competitividad necesaria para salir bien librados de la apertura económica del país.

Cabe recalcar que los talleres de muebles de madera en Salcedo están dirigidos por sus propietarios, generalmente artesanos cuyo nivel de educación está entre el primario y secundario. Por otro lado, son muy pocos los dueños o gerentes que han seguido algún curso, por elemental que sea, de administración de empresas y peor aún, de aspectos específicos relacionados con la calidad total, la exportación, la integración andina u otros necesarios para poder competir a nivel nacional e internacional.

En cuanto a los canales de comercialización de muebles más utilizado es el de venta directa del productor al consumidor. Obviamente, la mayoría de esas empresas poseen almacenes propios, con lo cual logran un mejor y más seguro nivel de producción.

## **HISTORIA DEL MUEBLE EN AMBATO**

Desde hace algunos años se formaron generaciones de artesanos competentes en la provincia de Tungurahua; la ebanistería ambateña presenta desde sus albores una perfección en el terminado, así como también toques de refinamiento.

Cabe recalcar que Ambato a comparación de Latacunga y Salcedo no cuenta con un gran número de pequeñas industrias del mueble, ya que en esta ciudad se ha desarrollado especialmente la industria del vestido, lo mismo que en los cantones de Pasa e Izamba. También florece la pequeña industria del cuero (especialmente del calzado) igual que en Pinllo y Augusto N. Martínez. En Baños se ha desarrollado la artesanía de los muebles de mimbre y la cestería. Hábiles ebanistas trabajan en Píllaro y San Miguelito, mientras que es muy apreciada la artesanía Salasaca (tapices, mantas, vestidos). Ambato tiene una industria panificadora y ha sido reconocida la buena calidad del "pan de Ambato". Se calcula que más de 12.000 familias ambateñas trabajan en la industria del vestido y el calzado.

Sin embargo, esta ciudad al contar con pocos ebanistas fabricantes de muebles de madera cuenta con un aceptable número de almacenes los mismos que se dedican a la compra y venta de muebles. Precisamente estos mobiliarios no son originarios de la ciudad de Ambato, sino más bien son de distintos lugares como: Salcedo, Latacunga y Guambaló.

Cabe recalcar que el reducido número de ebanistas residentes en Ambato prefieren dirigir su propio negocio de producción y venta directa de muebles, así

como también la gran mayoría de estos artesanos cuenta, además, con sus propios aserraderos.

Es intenso el comercio que se desarrolla en la provincia y especialmente en la ciudad de Ambato. Como Tungurahua es una provincia central, su ubicación geográfica es privilegiada, pues se halla equidistante de las demás provincias del país y por su territorio fluyen las mercancías que vienen hacia el sur desde Quito y el norte lo mismo que las mercancías que van en dirección contraria. A lo largo de la avenida Cevallos en Ambato, se puede constatar el amplio comercio de ropa, electrodomésticos, calzado, artesanías, muebles de madera, etc.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **2.1. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

Los objetivos del Estudio de Mercado para este proyecto de inversión tienen estrecha relación con el problema de investigación, en consecuencia, los objetivos tanto general como específicos se plantean de la siguiente manera:

##### **Objetivo General**

El objetivo del estudio de mercado es determinar la cantidad de muebles de madera para el hogar (sala, comedor y dormitorio), que bajo determinadas condiciones de precio y cantidad los habitantes de las ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo, estarían dispuestos a adquirir, con el fin de determinar la demanda insatisfecha que justifique el diseño y evaluación del Proyecto de Creación y Comercialización de la Mediana Industria de muebles de madera para el hogar “Estilo Colonial”.

##### **Objetivos Específicos**

- Determinar y definir cuáles son las características y la importancia de las mismas a la hora de tomar la decisión de compra de muebles de comedor, sala y dormitorio.
- Determinar y definir las características de servicio que el consumidor más valora.
- Determinar y definir si de existir la oferta de este tipo de muebles éstos serán adquiridos por el segmento de mercado del proyecto.
- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha, o la posibilidad de brindar un mejor producto que el existente en el mercado.

- Determinar el segmento de mercado al cual estará orientada la producción de muebles de madera para el hogar.
- Determinar y definir el posicionamiento de este tipo de productos en el segmento objetivo.
- Determinar y definir las expectativas en cuanto a diseño y calidad de muebles de dormitorio, sala y comedor.
- Determinar y definir las condiciones de pago que son más importantes para el cliente.
- Determinar y definir la estacionalidad y la frecuencia con la que los clientes adquieren muebles de madera para el hogar.
- Determinar y definir los canales de comercialización más adecuados con el propósito de hacer llegar el producto en las condiciones y de manera que el cliente esté satisfecho.

## **2.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO**

Para comenzar se definirá al mueble “un objeto creado por el hombre para ayudar a satisfacer y complementar de una forma confortable las necesidades del mismo”<sup>8</sup>.

La finalidad del mueble es en primer término su utilidad. Puede asegurarse que todos, sin excepción, derivan de tres necesidades de la persona humana: descansar, alimentarse y almacenar cosas. De ahí los cuatro tipos básicos de todo mobiliario: la silla, la cama, la mesa y el baúl.

---

<sup>8</sup> Santos, 1996. Enciclopedia Británica. Pág.: 12.

El mueble es un objeto amable, casi podríamos llamarle un compañero, siempre útil y presente en nuestra vida cotidiana desde el nacer hasta la muerte; sus formas atractivas u hostiles pueden influir en la formación de nuestro carácter y humor. Podríamos muy bien describir una época sin historia ni documentos, únicamente con el solo exponente de su mobiliario.

El calor de un hogar habitado lo dan los muebles y como complemento los accesorios de adorno tales como tapicería, alfombras, cerámica. A mayor civilización más complacencia en formar un interior confortable que abrigue y enmarque la intimidad de la familia, reflejando los gustos y preferencias de la misma.

Los muebles están hechos para que con un poco de precaución y mantenimiento regular, duren toda la vida; no hay que considerar que el mueble es sólo cuestión de estética decorativa sino también de proteger al mueble principalmente.

Sin embargo, la belleza del mueble y la durabilidad de éste dependen mucho de la calidad de su madera que es el recurso más natural y antiguo que dispone el hombre. Otros factores primordiales son los materiales mismos que son útiles para los últimos toques que darán realce y por último un mueble no llegaría a ser un mueble sino se cuenta con el factor primordial que es la mano hábil del artesano quien dará la forma, la belleza y el confort del mismo.

Cabe recalcar que los muebles fueron diseñados por el hombre y su punto de referencia es él, ya que lógicamente, él es quien va a utilizarlos, en otras palabras; el mueble debe guardar relación con las medidas y estructuras del hombre, de no ser así, éste resultaría incómodo y hasta inservible. La explicación estriba en que el objetivo principal de cada mueble es de cumplir las funciones a las cuales está destinado sin sacrificar jamás la comodidad, sino caso contrario, la obligación del fabricante será preocuparse por diseñar muebles que ofrezcan

comodidad, faciliten nuestro descanso, aumenten nuestro rendimiento y nos den las máximas prestaciones.

Entre los grandes cambios que se han producido en los últimos años en el mundo de la decoración hay que destacar, por su importancia en cuanto a los hábitos y costumbres se refiere, al gusto por el mobiliario de estilo.

Hasta los años 80, aproximadamente, el mueble clásico, especialmente el de estilo colonial, era desechado de la decoración del hogar. Entre otras cosas por su gran tamaño, exceso de adornos y su antifuncionalidad; este tipo de mueble se consideraba como “antigualla”<sup>9</sup>.

Sin embargo, en la actualidad, este tipo de mobiliario ha alcanzado tal prestigio que los fabricantes invierten en su modernización y adaptación a las características de las nuevas viviendas.

La mediana industria de muebles de madera para el hogar se caracterizará por ser la empresa innovadora e imaginativa que ofrecerá a los consumidores una serie de piezas de línea colonial cuyo diseño corresponde al de épocas pasadas, pero modernizada, elegante y con finos acabados.

### **2.2.1. ANÁLISIS DEL PRODUCTO**

La Mediana Industria de Muebles de Madera presentará 3 tipos de productos con diferentes diseños basados en un solo estilo “Clásico”; los muebles de madera a presentarse son los siguientes:

-  Juego de Sala
-  Juego de Comedor
-  Juego de Dormitorio

Las características de estos se detallan en el capítulo 5. literal 5.1.6. Costo de materia prima y en el Anexo 3.

---

<sup>9</sup> Antigualla: Objeto viejo.

### **2.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

La industria de los muebles de madera, a pesar de su importancia para el país ha sido estudiada en muy contadas ocasiones y dentro del ámbito general de la industria de la madera.

Los investigadores se han encontrado siempre con el problema de que la información nacional e internacional correspondiente se encuentra muy segregada, es parcial y no contiene datos que reflejen la realidad de las miles de pequeñas empresas que trabajan, especialmente en el nivel artesanal en este sector, lo que impide detectar problemas específicos de esa industria.

La gran mayoría de las empresas fabricantes de muebles de madera son dirigidas por sus propietarios, generalmente artesanos cuyo nivel de educación es el básico y hasta el secundario inicial. Por otro lado son muy pocos los propietarios o gerentes que han seguido algún curso, por elemental que sea, de administración de empresas y peor aún de aspectos específicos relacionados con la calidad total, la exportación, la integración andina u otros tópicos necesarios para poder competir a nivel internacional. Por ello, las empresas tienen serios problemas de competencia en el mercado y muchas veces fracasan o se mantienen por varios años sin manifestar progreso alguno.

Los factores de éxito para las empresas fabricantes de muebles de madera son: el énfasis en la calidad, la búsqueda de la productividad, el ingenio empresarial, la atinada selección de la rama de productos a ofrecer, el escogitamiento acertado de los trabajadores, la aplicación de políticas y estrategias de ventas.

Otro de los puntos esenciales es la competitividad ya que se constituye como la capacidad dinámica que tienen los productos para llegar al consumidor en términos más favorables que los de la competencia en cuanto a calidad, oportunidad, precio y cantidad, manteniendo su posición en el tiempo.

En consecuencia, para que las empresas se vuelvan competitivas ya no son decisivas como antaño las disponibilidades de recursos naturales, el bajo costo de la mano de obra, la producción en masa u otros elementos considerados importante en un mercado cautivo; y que se pueden superar con relativa facilidad, sino los que se originan en el mejor aprovechamiento de las tecnologías sofisticadas disponibles en el ámbito internacional.

La tecnología aplicada por las pequeñas empresas productoras de muebles de madera es todavía muy deficiente y no permite ganar la competitividad necesaria para salir bien librados de la apertura económica del país, sin embargo, este proceso liberalizador (tecnología) ha provocado una mayor competencia en el mercado interno.

Tecnológicamente, la industria ecuatoriana está retrasada varios años en relación con la similar de otros países (Alemania, España, Italia, Francia, Suecia, Finlandia, Austria, etc.), se nota la falta de iniciativa de mejoramiento y experimentación, en características “antropométricas”<sup>10</sup> gustos del consumidor, colores, figuras, empaques.

Debido a la velocidad con que se innova a nivel internacional en esta industria, la maquinaria queda obsoleta en pocos años. Esta es una inconveniencia para países como el Ecuador, no pueden ubicarse a la altura de la nueva técnica por la falta de recursos financieros para invertir e importar.

A pesar de la deficiencia tecnológica nuestro país cuenta con la ventaja de tener mano de obra artesanal que puede dar un concepto de originalidad que los identifique como procedentes de este país, lo cual no solo los hace más atractivos sino que nos coloca en ventaja con otros países donde la mano de obra de este tipo no existe.

---

<sup>10</sup> Antropométrico: Estudia las proporciones y medidas del cuerpo humano.

La industria del mueble de madera es una demandante neta de madera procedente de los bosques naturales del país. En consecuencia, es una de las causantes de la deforestación y la erosión del suelo, por que la tasa de deforestación no ha sido compensada, sino solo en una mínima parte, por la repoblación forestal. Hay que tener en cuenta, además, que la deforestación causa adicionalmente un problema de descompensación del equilibrio ecológico de la vida silvestre.

El efecto ha sido mucho más grave en la sierra, donde las áreas de la cordillera, despojadas del bosque han quedado a merced del agua para perder su tierra cultivable. Las provincias donde el problema es mayor son: Chimborazo, Cañar, Azuay y parcialmente Pichincha e Imbabura.

Por otra parte, la producción de “viruta”<sup>11</sup>, aserrín y otros residuos, contaminan el aire especialmente en los talleres artesanales donde no ponen aún en práctica métodos que permitan evitar la contaminación y donde, por ser el espacio muy pequeño es difícil evitar la inhalación de polvo.

Así mismo, en todas las industrias de muebles se genera un problema ambiental por el uso de lacas, preservantes y materiales para el acabado de la madera, cuyas emanaciones son igualmente dañinas para el ser humano.

Según el “INEFAN”<sup>12</sup> el 66% de las 694 empresas fabricantes de muebles detectadas por él (casi todas pequeñas y medianas industrias), están ubicadas en la Sierra, y un 21% en la Costa y el 13% en la Región Amazónica.

Las carpinterías y ebanisterías estarían localizadas preferentemente en Quito y Guayaquil y sitios cercanos a estas dos ciudades fundamentalmente en razón de la mayor posibilidad de conseguir en ellas las materias primas y por el tamaño de la demanda para sus proyectos.

---

<sup>11</sup> VIRUTA: Residuo de la madera.

<sup>12</sup> INEFAN: Instituto Ecuatoriano Forestal y de Áreas Naturales y Vida Silvestre.

Guayaquil no se reconoce aún como un centro importante de producción de muebles; pero, en el momento existen muchos talleres en la ciudad con un nivel de competencia que está afectando de una manera positiva, día a día en la calidad de los muebles y sus precios.

En el cantón Atahualpa de la provincia del Guayas existen artesanos especialistas en la construcción de muebles en todos los estilos de la línea comercial. San Antonio de Ibarra es una fuente importante de muebles tallados, Santo Domingo de los Colorados donde han proliferado los muebles populares.

En cuanto a las políticas gubernamentales, el Ecuador desde hace largo tiempo ha vivido solamente la coyuntura y no se ha planteado objetivos nacionales de mediano o largo plazo. Sus gobernantes, con alguna excepción, han dirigido al país aplicando la ley del péndulo, de manera que lo que ha sido bueno para un gobierno ha sido malo para el siguiente, y aunque cada uno ha elaborado planes de desarrollo por obligación constitucional, no los ha cumplido de manera integral ni se ha preocupado por hacerlos avanzar armónicamente hacia sus metas.

Para el desarrollo de la empresa son problemas básicos estructurales: la inestabilidad de las políticas macroeconómicas; la falta de coordinación institucional, la ausencia de una política de largo plazo de capacitación de la mano de obra, la legislación laboral paternalista, la tramitología, y la corrupción burocrática.

En la práctica no hay incentivos para crecer porque, hasta la fecha, la aplicación de las políticas no permite conocer el rumbo de la economía para el corto y mediano plazos. El deterioro del ingreso afecta significativamente el consumo de muebles en general. El crédito sigue siendo caro y escaso. La zona de libre comercio ha abierto importaciones pero no ha generado exportaciones en volumen significativo.

## **Definición del problema de decisión**

Para la investigación de los competidores de las ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo, es necesario determinar aspectos básicos como: su volumen de ventas en los últimos años para obtener una visión clara sobre su evolución, además de su capacidad instalada, características como: la aplicación de su estilo propio y la operación de su negocio.

Igualmente es de vital importancia definir y clarificar la existencia de intención de compra, las características de estilo, diseño y demás factores que buscan las familias a la hora de adquirir muebles para el hogar.

El comportamiento del consumidor está influido por fuerzas que actúan desde el exterior, a la vez que por impulsos íntimos. En el origen de cualquier actitud ligada a lo económico se hallan siempre convicciones, sentimientos, conocimientos, impresiones, etc., y no siempre las personas son conscientes de ellos. Los condicionantes externos, como el hecho de vivir en un determinado barrio o sector, en un lugar con un clima determinado, el pertenecer a un delimitado círculo de personas, también influye en su forma de actuar. La interacción de estos impulsos e influencias crean estados de desequilibrio de los que surgen diferentes necesidades, algunas de las cuales pueden ser satisfechas mediante el acto de compra.

Existen abundantes clasificaciones de estas necesidades, que se basan primordialmente, en la diferenciación entre innatas y adquiridas, pudiéndose subdividir éstas según sean de orden biológico o social. Dentro de las necesidades innatas de orden biológico se encuentran la alimentación, el abrigo, el reposo, la actividad (física, intelectual y emocional) y el instinto de reproducción. Con este proyecto se espera lograr la plena satisfacción de las necesidades primarias ya mencionadas (alimentación y reposo) que el ser humano busca a través de los muebles. El deseo de saciar sus necesidades personales es el principal motivo que lleva al individuo al consumo.

### **2.3.1 NECESIDAD DE INFORMACIÓN**

La información sobre la realidad de los mercados de las ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo, se constituye en la herramienta clave para decidir el dilema de la creación formal la Mediana Industria de Muebles de Madera para el Hogar.

Si la opción de la creación formal es factible el análisis de esta información ayudará a plantear estrategias para la mezcla de mercadeo y permitirá, además, conocer los factores situacionales que influyen en la respuesta de comportamiento del mercado objetivo de la nueva empresa; comportamiento que se cuantifica en las medidas de desempeño.

#### **Necesidad de información específica**

La siguiente lista de información es necesaria para cumplir con los objetivos del estudio:

#### **a.- Análisis situacional de la demanda.**

##### **1. Características y comportamiento del comprador:**

- Conocer qué tipo de muebles prefiere el consumidor comprar para su hogar.
- Conocer si existe una intención de compra sea por primera vez o renovación por lo menos para los próximos 2 años.
- Conocer los lugares adecuados en donde al cliente le gustaría encontrar los muebles de madera.
- Conocer los atributos que busca el cliente al momento de la compra.
- Conocer cómo le gustaría al consumidor realizar sus compras de muebles.
- Conocer cuándo prefiere el cliente adquirir sus muebles.
- Conocer qué tipo de muebles (sala, comedor y dormitorio) son los que tienen más demanda desde la perspectiva del consumidor.

- Conocer si el segmento de mercado al que se dirige el proyecto gusta o no de este estilo de muebles.
- Conocer cuáles son las formas de pago y medios más utilizados.

## **2. Características del mercado:**

- Conocer el segmento de mercado al cuál está dirigido nuestro producto (muebles de madera para el hogar).
- Conocer cuál es el tamaño del mercado de muebles para los mercados geográficamente definidos.

### **b.- Análisis situacional de la competencia**

- Conocer cuáles y cuántos son los fabricantes de muebles en el mercado de Ambato, Latacunga y Salcedo.
- Conocer cuáles son las principales fortalezas y debilidades de los productores y comercializadores de muebles de madera para el hogar.

### **c.- Mezcla de Mercadeo**

#### **1. Producto**

- Conocer los atributos más importantes en los muebles de madera con el objeto de explotarlos y darlos a conocer al cliente.

#### **2. Plaza**

- Conocer la mejor forma de distribución para nuestro producto.

#### **3. Precio**

- Conocer las políticas de precio más adecuadas.
- Conocer el precio óptimo de los productos.
- Conocer que tan importante es el precio para el consumidor.

#### **4. Promoción**

- Conocer la mezcla promocional más adecuada.

## 2.4 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS DE CONSUMIDORES

Se comentará las principales variables que aparecen en la segmentación para el mercado de consumidores.

“Todos los mercados están compuestos por una serie de submercados o “segmentos” de consumidores que tienen entre ellos características comunes de tipo demográfico, geográfico, psicológico, económico, étnico, cultural, etc.

De lo anterior se desprende que el propósito de la segmentación es detectar la posible demanda en el mayor nivel de detalle posible, con el fin de identificar la forma como se debe orientar los esfuerzos en la satisfacción de la necesidad de cada uno de los grupos inferiores que compone la demanda global”.<sup>13</sup>

La segmentación nos permitirá dividir el Mercado en grupos homogéneos de consumidores, en su grado de intensidad de la necesidad.

La segmentación del mercado permite, entonces, organizar y clasificar la demanda, de acuerdo a ciertos y determinados atributos; en efecto, este proceso nos conduce a conocer, entre otros:

- El número actual de demandantes.
- El número potencial estimado de compradores de muebles de madera para el hogar (juegos de: sala, comedor y dormitorio).
- Los lugares donde suelen hacer las compras los consumidores.
- La ubicación geográfica de los consumidores.
- Frecuencia con que se efectúan las compras.

La segmentación se constituye en un método idóneo para encontrar explicaciones entorno a las actitudes de los consumidores con relación al bien en cuestión.

---

<sup>13</sup> Gestión de Proyectos, Autor: Juan José Miranda, cuarta edición, Pág. 95.

Dicha información se constituirá en parámetros de orientación para el desarrollo de la comercialización de una línea de muebles de madera que por sus características reflejarán un mayor costo de producción y por ende precios de venta más altos en relación con el costo de otros muebles mal confeccionados (pacotilla)<sup>14</sup>. y con materia prima deficiente en calidad.

La segmentación se orienta a la diversidad de los compradores potenciales que constituyen el mercado. Reconocer la existencia de esta diversidad insita a la empresa a ajustar su oferta de productos a cada segmento considerado. La segmentación está definida generalmente como un proceso de desagregación de mercado.

Las aspiraciones de la mediana industria de muebles de madera para el hogar son atender a las necesidades de los hogares de Ambato, Latacunga y Salcedo con niveles de ingreso medios altos y altos de tener un mueble elegante, con excelentes acabados, delicados y selectos; diseños distintivos y novedosos que le dé un estilo diferente al hogar, respondiendo así a la satisfacción del cliente.

Con estos criterios se toma como población a los hogares de: Ambato, Latacunga y Salcedo; por: sus ingresos medios altos y altos, lugares de residencia; toda esta información es facilitada y abalizada por el INEC para efectos del Proyecto.

---

<sup>14</sup> Pacotilla: Producto de inferior calidad.

## **AMBATO:**

**Clase Media Alta, Alta:** Se tomaron las muestras para este estrato en los barrios de Miraflores y Ficoa.

## **LATACUNGA:**

**Clase Media Alta, Alta:** Se tomaron las muestras para este estrato en los barrios de La Laguna, Loreto y Remanso.

## **SALCEDO:**

**Clase Media Alta, Alta:** Se tomaron las muestras para este estrato en el barrio Rumipamba de las Rosas.

Esta información nos permitirá estimar el número potencial de clientes (hogares) con capacidad económica para adquirir los productos de esta nueva industria.

## **Fuentes de Datos**

Las fuentes de información para recolectar los datos necesarios para el estudio de mercado son las fuentes secundarias externas y las fuentes primarias:

Las fuentes de datos secundarias externas son:

- Datos recopilados por las oficinas del INEC.
- Datos registrados en el ámbito gubernamental (BCE.).
- Informes de proyectos similares.
- Las bibliotecas.
- Datos recopilados por Instituciones que tienen relación con el sector del mueble de madera "(AIMA, CAPEI, CAPEIPI, SECAP, JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO, GREMIOS Y ASOCIACIONES, entre otras)."<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>AIMA (Asociación de Industriales de la Madera), CAPEI (Cámara de la Pequeña Industria), CAPEIPI(Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha).

Fuentes de datos primarios:

- Consumidores y compradores
- Minoristas y mayoristas, Industrias “PYMES”<sup>16</sup>
- Personal de Compañías e Industria afines al proyecto.

## **Procedimiento de recolección de datos**

### **Proceso de medición**

El proceso de medición es un factor fundamental de la investigación de mercados. El uso de números para representar los fenómenos de mercado inherentes a la investigación, se define como proceso de medición. En este estudio de mercado se hace uso de los siguientes niveles básicos de medición: nominal, ordinal, de intervalo y de proporción.

La escala nominal es la asignación de números a los objetos o fenómenos con el propósito de identificar o clasificarlos, mas estos números no tienen un verdadero significado numérico. La escala ordinal es la asignación de valores numéricos, con el propósito de dar prioridad a los datos, ya sea en forma ascendente o descendente.

La escala de intervalos es aquella que agrupa las mediciones por rangos considerando alguna característica homogénea. La escala de razón se utiliza para medir variables como: el ingreso, el volumen de producción, la rentabilidad, etc.

---

SECAP: Servicio de Capacitación Profesional  
<sup>16</sup> PYMES: Pequeñas y medianas empresas.

## **Métodos de recolección de datos**

Son dos los métodos generalmente usados para cumplir con los propósitos de recolección de datos.

- **Método de Comunicación.-** El método de comunicación de datos se basa en la interrogación a los encuestados. El instrumento de recolección de datos que se utiliza en este proceso se llama cuestionario. La técnica específica del método de comunicación factible para el estudio de mercado es la aplicación del cuestionario estructurado directo.
- **Método de Observación.-** La observación directa se constituye en uno de los métodos de recolección de datos efectivo cuando se desea conocer el verdadero comportamiento de los fenómenos en estudio. Dicho comportamiento de compra de los consumidores, es uno de los motivos de observación para recolectar información que sustente la puesta en marcha del proyecto.

## **Diseño de recolección de datos**

Las formas de recolección de datos representan una unidad fundamental en el estudio de mercado, en donde el cuestionario es el instrumento más completo para recopilar información primaria. Al cuestionario se lo define como un plan formalizado para recolectar datos de los encuestados. Su función principal es la medición de los fenómenos en estudio.

Un cuestionario tiene cinco elementos imprescindibles:

- Datos de identificación
- Solicitud de cooperación
- Instructivo

- Información solicitada
- Datos clasificados

Los pasos para el diseño del cuestionario son:

- Revisar las condiciones preliminares
- Decidir sobre el contenido de las preguntas
- Decidir sobre el formato de las preguntas
- Decidir sobre la redacción de las preguntas
- Decidir sobre la secuencia de las preguntas
- Decidir sobre las características físicas
- Llevar a cabo una pre -prueba, revisión y borrador final.

### **Cuestionario propuesto para la recolección de datos**

El diseño del cuestionario para aplicar a los consumidores tiene la finalidad de recolectar la información necesaria para cumplir con los objetivos del estudio de mercado. (Ver anexo No.1).

### **ANÁLISIS DE LAS FUENTES PRIMARIAS**

Se determinó el nivel de confianza que es del 90% con un error de un 10% en los resultados de las encuestas. El método a seguir para determinar la muestra es el siguiente:

#### **Cálculo de la Muestra**

Es necesario conocer ciertos conceptos básicos para tener un conocimiento referencial sobre lo que se utilizará para el análisis de la muestra.

## Concepto de Muestreo

“El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

El error que se comete debido al hecho de que se obtienen conclusiones sobre cierta realidad a partir de la observación de sólo una parte de ella, se denomina error de muestreo. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos”<sup>17</sup>.

### Terminología:

- **Población objeto:** conjunto de individuos de los que se quiere obtener una información.
- **Unidades de muestreo:** número de elementos de la población, no solapados, que se van a estudiar. Todo miembro de la población pertenecerá a una y sólo una unidad de muestreo.
- **Unidades de análisis:** objeto o individuo del que hay que obtener la información.
- **Marco muestral:** lista de unidades o elementos de muestreo.
- **Muestra:** Es una parte que representa al todo (universo) reproduciendo las características constantes en el universo o población.

**Muestreo probabilístico.-** Se caracteriza porque todo elemento que conforma la población tiene la probabilidad de integrar la muestra.- Dicha probabilidad debe

---

<sup>17</sup> Gestión de Proyectos, José M. Miranda, Cuarta edición, Pág. 84.

ser calculada matemáticamente con precisión; y, además, el muestreo probabilístico permite determinar el error posible de la muestra.

Para calcular la muestra de este proyecto se ha considerado al Muestreo Aleatorio Simple, por ser el método óptimo cuyo procedimiento de muestreo es menos complicado, de fácil comprensión, cálculo rápido y, además, porque da a cada muestra diferente de la población, la misma probabilidad de ser escogida.

**La fórmula a aplicarse es la siguiente:**

#### **Tamaño de la población finito**

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

**Donde:**

**n:** Tamaño muestral

**N:** Tamaño de la población, número total de historias.

**Z:** Valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,96 para  $\alpha = 0,05$  y 2,58 para  $\alpha = 0,01$ .

**p:** Prevalencia esperada del parámetro a evaluar. En caso de desconocerse, aplicar la opción más desfavorable ( $p = 0,5$ ), que hace mayor el tamaño muestral.

**q:**  $1 - p$  (Si  $p = 30\%$ ,  $q = 70\%$ ).

**i:** Error que se prevé cometer. Por ejemplo, para un error del 10%, introduciremos en la fórmula el valor 0,1. Así, con un error del 10%, si el parámetro estimado resulta del 80%, tendríamos una seguridad del 95% (para  $\alpha = 0,05$ ) de que el parámetro real se sitúa entre el 70% y el 90%. Vemos, por tanto, que la amplitud total del intervalo es el doble del error que introducimos en la fórmula.

## CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

**TABLAS No. 2.1. Tamaño Muestral**

### POBLACIÓN CONOCIDA

#### FICOA

	z 1,96 (a= 0,05) 2,58 (a= 0,01)
	1,96
	p (frecuencia esperada del parámetro)
	0,9
	i (error que se prevé cometer)
	0,1
	Población
	927
	<b>Tamaño muestral</b>
	<b>33</b>

#### MIRAFLORES

	z 1,96 (a=0,05) 2,58 (a=0,01)
	1,96
	p (frecuencia esperada del parámetro)
	0,9
	i (error que se prevé cometer)
	0,1
	Población
	622
	<b>Tamaño muestral</b>
	<b>33</b>

### RUMIPAMBA DE LAS ROSAS

<table border="1"> <tr> <td><b>Tamaño muestral</b></td> </tr> <tr> <td><b>30</b></td> </tr> </table>	<b>Tamaño muestral</b>	<b>30</b>	z 1,96 (a= 0,05) 2,58 (a=0,01)
	<b>Tamaño muestral</b>		
	<b>30</b>		
	1,96		
	p (frecuencia esperada del parámetro)		
	0,9		
i (error que se prevé cometer)			
0,1			
Población			
208			

### LA LAGUNA

<table border="1"> <tr> <td><b>Tamaño muestral</b></td> </tr> <tr> <td><b>30</b></td> </tr> </table>	<b>Tamaño muestral</b>	<b>30</b>	z 1,96 (a=0,05) 2,58 (a=0,01)
	<b>Tamaño muestral</b>		
	<b>30</b>		
	1,96		
	p (frecuencia esperada del parámetro)		
	0,9		
i (error que se prevé cometer)			
0,1			
Población			
221			

## LORETO Y REMANSO

<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="background-color: #e0ffe0;"><b>Tamaño muestral</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>33</b></td> </tr> </table>	<b>Tamaño muestral</b>	<b>33</b>	z 1,96 (a=0,05) 2,58 (a=0,01)
	<b>Tamaño muestral</b>		
	<b>33</b>		
	1,96		
	p (frecuencia esperada del parámetro)		
	0,9		
	i (error que se prevé cometer)		
	0,1		
	Población		
	580		

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

## SALTO SISTEMÁTICO

Se listan y se fijan los hogares para cada entrevista, y una vez determinado el tamaño de la muestra se procede a aplicar la fórmula del salto sistemático, cabe recalcar que para utilizar el salto sistemático es necesario obtener un número al azar entre 1 y la cantidad calculada como salto, el cual representará la primera selección, a continuación se añade a éste número aleatorio (en este caso resultó ser 10) el salto sistemático, tantas veces como sea necesario. (Ver anexo 2)

El número de saltos se calculó así:

### Fórmula:

$$\frac{\# \text{ De hogares (universo)}}{\text{Tamaño de la muestra}} = \text{salto sistemático}$$

**Ficoa:**

927 / 33 = 28 s.s.

**Miraflores:**

622 / 33 = 19 s.s.

**La Laguna:**

221 / 30 = 7 s.s.

**Loreto y Remanso:**

580 / 33 = 18 s.s.

**Rumipamba de las Rosas:**

208 / 30 = 7 s.s.

## ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

### NÚMERO DE ENCUESTAS A CLIENTES

Se desarrolló un método de entrevista personal a domicilio a familias de los estratos socioeconómicos medio alto y alto de las ciudades de Ambato (Miraflores y Ficoa), Latacunga (La Laguna, Loreto y Remanso) y Salcedo (Rumipamba de las Rosas).

Con el fin de que se conozcan los atributos de los productos a ofertarse se procedió a la realización de un "Demo"<sup>18</sup> en el cual mediante fotografías seleccionadas se mostró una idea amplia de la línea de muebles que producirá nuestra empresa. (Véase en el anexo 3).

---

<sup>18</sup> Demo: Fotografías seleccionadas del producto.

## ANÁLISIS

.AMBATO:

### PREGUNTA No. 1

- ♦ ¿Si usted pudiera comprar muebles de este tipo para su hogar lo haría?

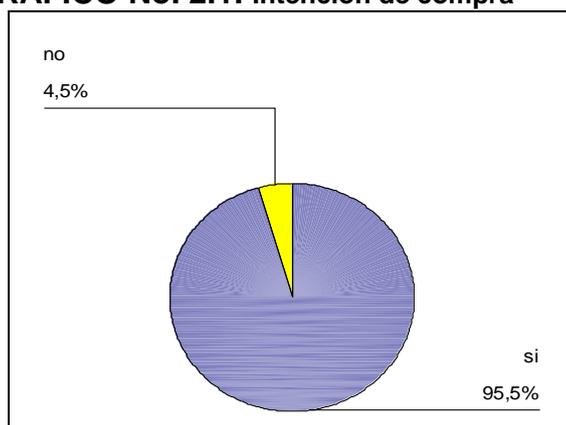
**TABLA No. 2.2** Intención de compra

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Sí	63	95,5	95,5
No	3	4,5	100
Total	66	100,0	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.1.** Intención de compra



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En la Tabla No. 2.2 se indica que los 66 encuestados de los Barrios: Ficoa y Miraflores de la Ciudad de Ambato, después de haber observado el demo que contiene las fotos de los muebles (Véase Anexo 3) que fabricará nuestra empresa, responden en su gran mayoría (95.5%) que se sienten atraídos por este tipo de muebles (coloniales) y si tuvieran la oportunidad de adquirirlos lo harían.

## PREGUNTA No. 2

- ♦ Una vez que ha observado este demo, cree usted que se debería instalar una industria que provea estos muebles en su localidad?

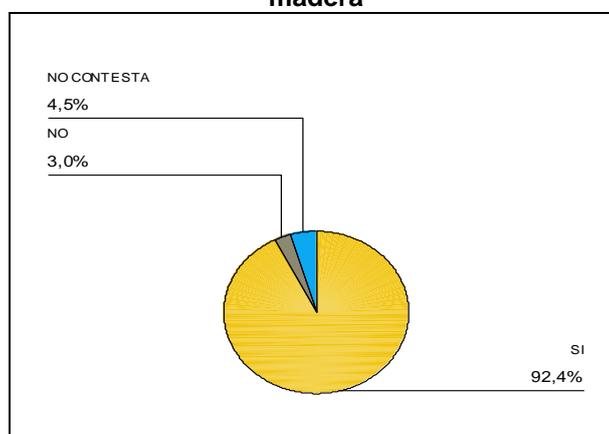
**TABLA No. 2.3.** Aceptación de la instalación de la mediana industria de muebles de madera

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
SÍ	61	92,4	92,4
NO	2	3,0	3.0
NO CONTESTA	3	4,5	4.5
Total	66	100	100

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No.2.2.** Aceptación de la instalación de la mediana industria de muebles de madera



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como podemos observar en el gráfico No.2.2. la gran mayoría (92.40%) de encuestados de la Ciudad de Ambato, de los Barrios de Ficoa y Miraflores, responden que sí se debería instalar una industria que provea de muebles de madera para el hogar estilo colonial en la localidad, lo cual sin lugar a duda afianza la viabilidad del proyecto.

### PREGUNTA No. 3

- ♦ ¿Qué atributos busca usted cuando compra muebles?

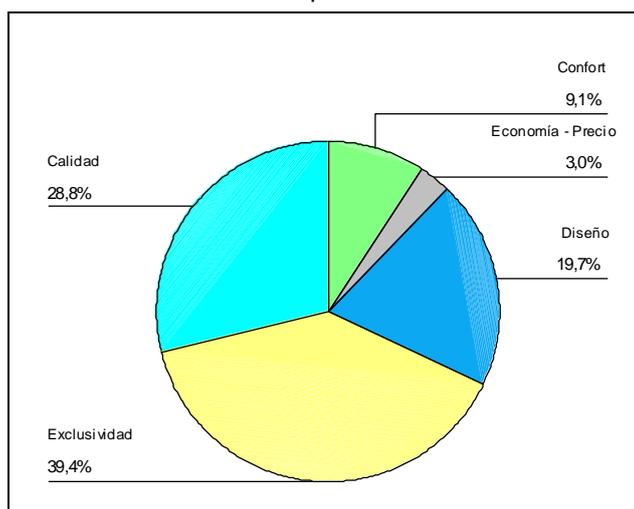
**TABLA No. 2.4.** Atributos que buscan al momento de comprar

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Confort	6	9,1	9,1
Economía - Precio	2	3,0	12,1
Diseño	13	19,7	31,8
Exclusividad	26	39,4	71,2
Calidad	19	28,8	100
Total	66	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GR ÁFICO No. 2.3.** Atributos que buscan al momento de comprar



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Después de haber realizado las encuestas respectivas en la Ciudad de Ambato, en los Barrios de Ficoa y Miraflores, pudimos llegar a la conclusión que los atributos más buscados en los muebles de madera para el hogar como se muestra en el gráfico 2.3 son: exclusividad (39.40%) y calidad (28.80%), que es lo que será tomado muy en cuenta durante la realización del Proyecto para complacer a los futuros clientes.

#### PREGUNTA No. 4

- ♦ ¿Qué servicio adicional, escogería como principal?

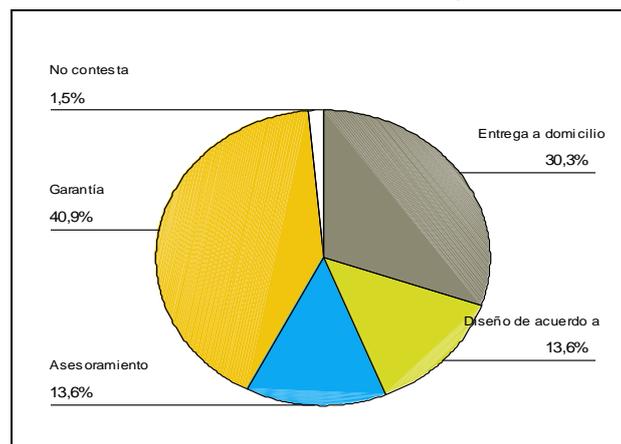
**TABLA No. 2.5. Servicio que buscan**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entrega a domicilio	20	30,3	30,3
Diseño de acuerdo a su gusto	9	13,6	43,9
Asesoramiento	9	13,6	57,6
Garantía	27	40,9	98,5
No contesta	1	1,5	100
Total	66	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GR ÁFICO No. 2.4. Servicio que buscan**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se indica en el gráfico No. 2.4 los servicios adicionales que prefieren como principales las personas de los Barrios Ficoa y Miraflores de la Ciudad de Ambato, después de haberlos escogido de una lista grande son: Garantía (40.90%) y entrega a domicilio (30.30%).

### PREGUNTA No. 5

- ♦ ¿Cómo le gustaría realizar sus compras de muebles?

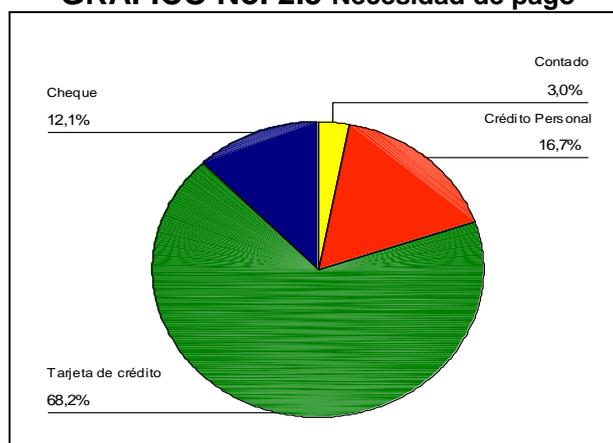
**TABLA No. 2.6. Necesidad de pago**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Contado	2	3,0	3,0
Crédito Personal	11	16,7	19,7
Tarjeta de crédito	45	68,2	87,9
Cheque	8	12,1	100
Total	66	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRAFICO No. 2.5 Necesidad de pago**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como podemos observar en el gráfico No. 2.5 los encuestados de la Ciudad de Ambato de los Barrios de Ficoa y Miraflores, responden que les gustaría realizar sus compras de muebles de madera para el hogar con: tarjeta de crédito (68.20%) y con crédito personal (16.70%), estos datos serán puestos en consideración cuando se realicen las políticas de crédito en el Proyecto, con el objeto de brindarle un mejor servicio al cliente.

## PREGUNTA No. 6

- ♦ ¿Hasta cuánto pagaría usted por un juego de muebles?

### a) SALA:

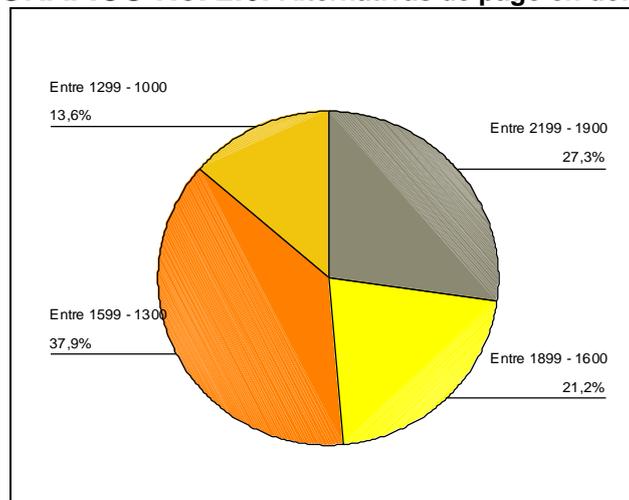
**TABLA No. 2.7. Alternativas de pago en dólares (sala)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entre 2500 - 2200	0	0	0
Entre 2199 - 1900	18	27,3	27,3
Entre 1899 - 1600	14	21,2	48,5
Entre 1599 - 1300	25	37,9	86,4
Entre 1299 - 1000	9	13,6	100
Entre 999 - 700	0	0,0	100
Total	66	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.6. Alternativas de pago en dólares (sala)**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

## B) COMEDOR

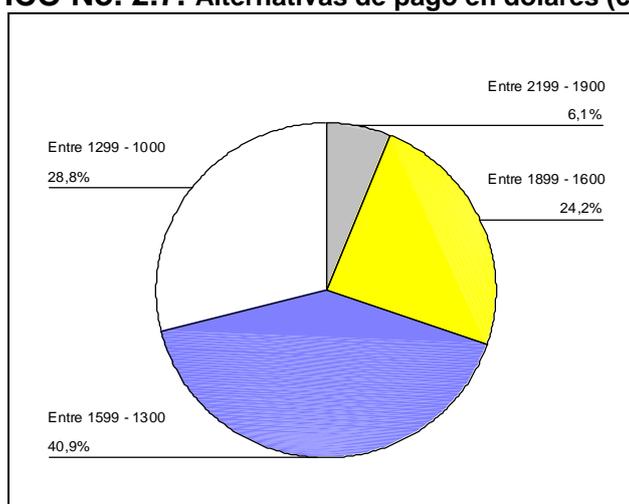
**TABLA No. 2.8. Alternativas de pago en dólares (comedor)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entre 2500- 2200	0	0,0	0
Entre 2199 – 1900	4	6,1	6,1
Entre 1899 – 1600	16	24,2	30,3
Entre 1599 – 1300	27	40,9	71,2
Entre 1299 – 1000	19	28,8	100
Entre 999 - 700	0	0	100
Total	66	100	

Fuente: Investigación de mercados – Encuestas a hogares

Elaborado: Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.7. Alternativas de pago en dólares (comedor)**



Fuente: Investigación de mercados – Encuestas a hogares

Elaborado: Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

## c) DORMITORIO:

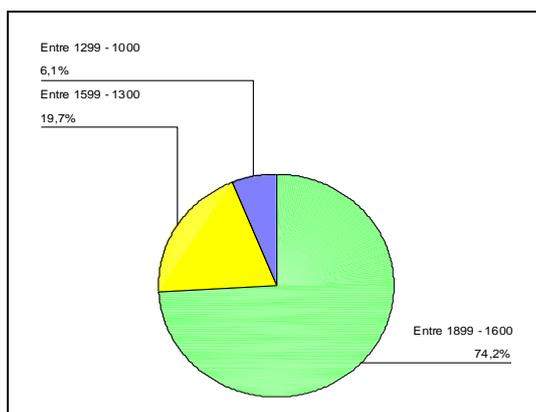
**TABLA No. 2.9. Alternativas de pago en dólares (dormitorio)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entre 2500 – 2200	0	0	0
Entre 2199 – 1900	0	0	0
Entre 1899 – 1600	49	74,2	74,2
Entre 1599 – 1300	13	19,7	93,9
Entre 1299 – 1000	4	6,1	100
Entre 999 - 700	0	0	100
Total	66	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.8. Alternativas de pago en dólares (dormitorio)**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se pueden observar en los gráficos No. 2.6, 2.7 y 2.8 de los 66 encuestados en la Ciudad de Ambato, en los Barrios de Ficoa y Miraflores, responden que estarían dispuestos a pagar por un juego de sala entre \$1599 – 1300 el 37.90% y entre \$2199 – 1900 el 27.30%, por un juego de comedor entre \$1599 – 1300 el 40.90% y entre \$1299 - 1000 el 28.80% y por un juego de dormitorio entre \$1899 - 1600 el 74.20%, entre \$1599 - 1300 el 19.70%, lo que servirá al proyecto para tener precios referenciales de mercado y en consecuencia poder ofrecer al cliente un producto de calidad, con excelentes acabados a un precio razonable.

### PREGUNTA No. 7

- ♦ ¿Dónde, cuándo y qué tipo de muebles para su hogar adquirió por última vez?

#### a) DÓNDE:

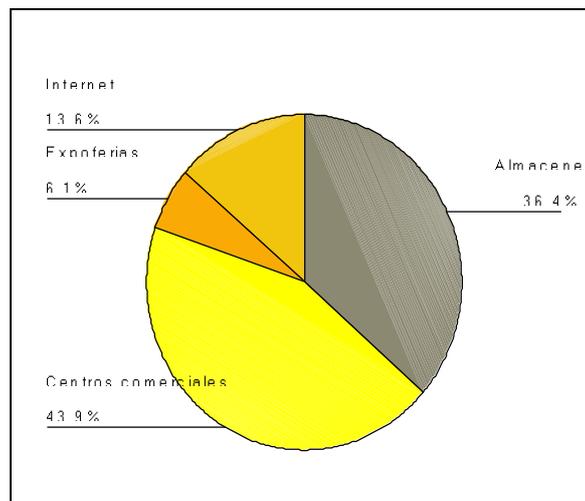
**TABLA No. 2.10. Lugar de la última compra**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Almacenes	24	36,4	36,4
Centros comerciales	29	43,9	80,3
Expoferias	4	6,1	86,4
Internet	9	13,6	100
Total	66	100	

Fuente: Investigación de mercados – Encuestas a hogares

Elaborado: Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No.2.9 Lugar de la última compra**



Fuente: Investigación de mercados – Encuestas a hogares

Elaborado: Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

b) CUÁNDO:

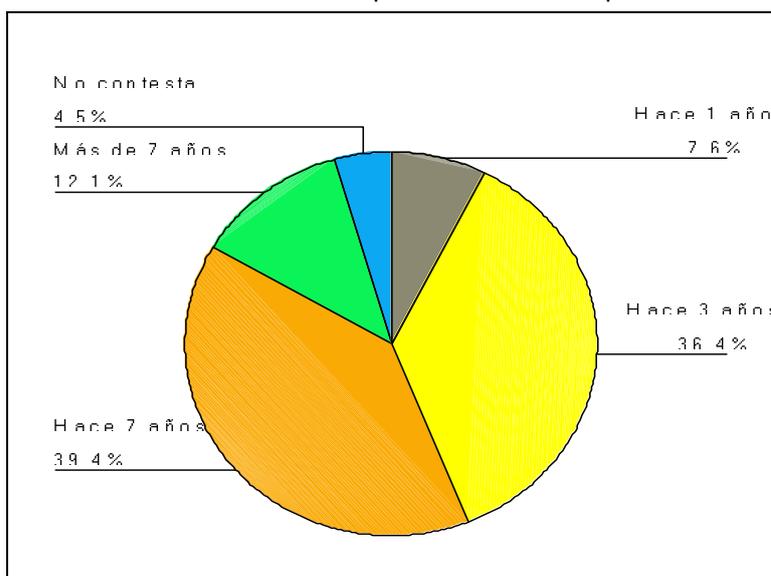
**TABLA No. 2.11. Tiempo de la última compra**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Hace 1 año	5	7,6	7,6
Hace 3 años	24	36,4	43,9
Hace 7 años	26	39,4	83,3
Más de 7 años	8	12,1	95,5
No contesta	3	4,5	100
Total	66	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GR ÁFICO No. 2.10. Tiempo de la última compra**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**c) QUÉ TIPO:**

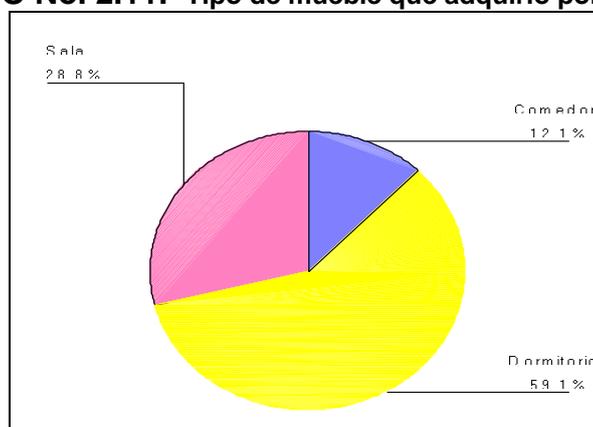
**TABLA No. 2.12. Tipo de mueble que adquirió por última vez**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Comedor	8	12,1	12,1
Dormitorio	39	59,1	71,2
Sala	19	28,8	100
Total	66	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaboración:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.11. Tipo de mueble que adquirió por última vez**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaboración:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como podemos observar en los gráficos No. 2.9, 2.10 y 2.11 los encuestados de los Barrios Ficoa y Miraflores de la Ciudad Ambato responden que adquirieron sus muebles de madera para el hogar en: Centros Comerciales (43.90%) y Almacenes (36.40%), el tipo de muebles que compraron es: en primer lugar (59.10%) Juego de Dormitorio, en segundo lugar (28.80%) Juego de sala y en tercer lugar Juego de Comedor y la última vez que han comprado muebles lo han hecho hace: 7 años (39.40%), 3 años (36.40%), todo esto lo tomaremos como referencia para el Estudio de Comercialización, para conocer la preferencia y la frecuencia con la que compran el producto.

## PREGUNTA No. 8

- ♦ ¿Cuándo prefiere usted adquirir muebles?

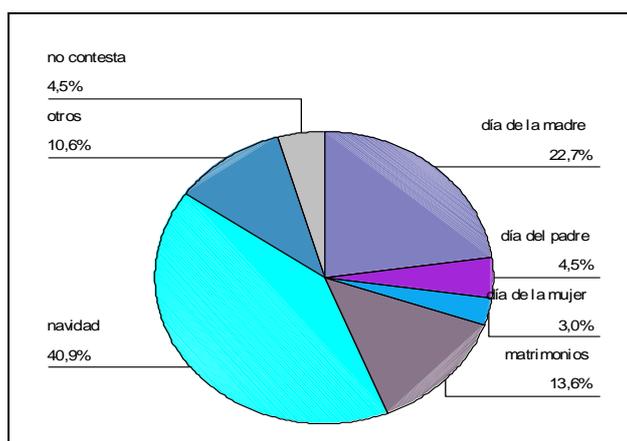
**TABLA No. 2.13. Ocasiones especiales para comprar muebles**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
día de la madre	15	22,7	22,7
día del padre	3	4,5	27,3
día de la mujer	2	3,0	30,3
Matrimonios	9	13,6	43,9
Navidad	27	40,9	84,8
Otros	7	10,6	95,5
No contesta	3	4,5	100
Total	66	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaboración:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No.2.12. Ocasiones especiales para comprar muebles**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como podemos observar en el gráfico No. 2.12 los encuestados de los Barrios Ficoa y Miraflores de la Ciudad de Ambato responden que las fechas en las que prefieren adquirir muebles de madera para el hogar son: Navidad 40.9 % y día de la madre 22.70%, lo cual nos servirá para la Planificación de la Producción ya que mediante estas encuestas nos pudimos dar cuenta de la estacionalidad del producto.

## B) LATACUNGA

## PREGUNTA No. 1

- ♦ Si usted pudiera comprar muebles de este tipo para su hogar lo haría?

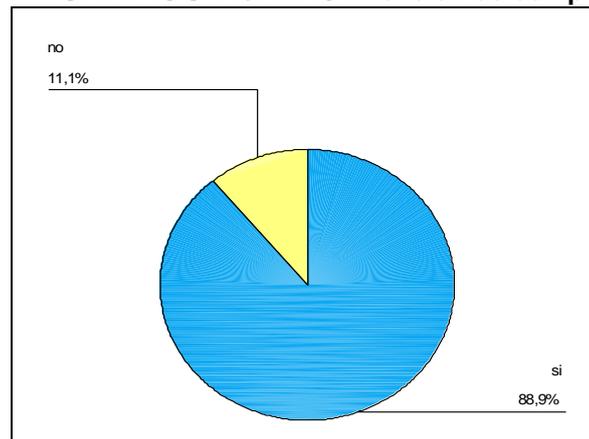
**TABLA No. 2.14. Intención de compra**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	56	88,9	88,9
No	7	11,1	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.13 Intención de compra**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como podemos observar en el gráfico No. 2.13 el 88.90% de los encuestados de los barrios de, La Laguna, Loreto y Remanso de la Ciudad de Latacunga después de mirar el demo con las fotos del producto que vamos a ofertar, señalan que sí les gusta este tipo de muebles (coloniales) y si tuvieran la oportunidad de adquirirlos lo harían.

## PREGUNTA No. 2

- ♦ Una vez que ha observado este demo, cree usted que se debería instalar una industria que provea estos muebles en su localidad?

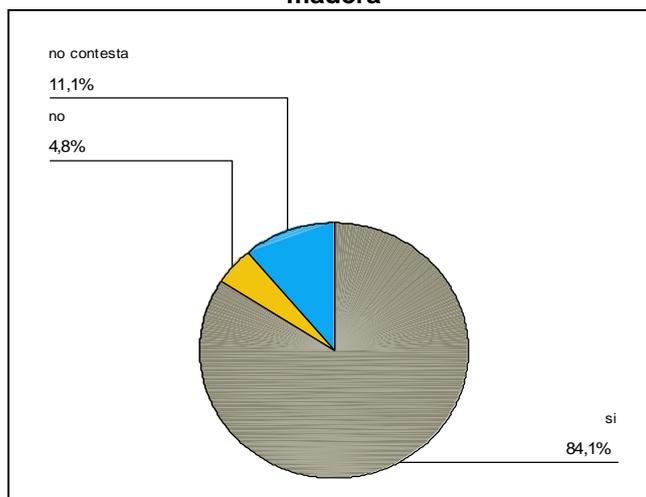
**TABLA No.2.15** Aceptación de la instalación de la mediana industria de muebles de madera

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
si	53	84,1	84,1
no	3	4,8	88,9
no contesta	7	11,1	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.14** Aceptación de la instalación de la mediana industria de muebles de madera



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se indica en el gráfico No. 2.14 de los 63 encuestados de la Ciudad de Latacunga de los Barrios La Laguna, Loreto y Remanso, responden en su gran mayoría (92.40%), que sí se deberá instalar una industria que provea de muebles de madera estilo colonial en la localidad, lo que reafirma el interés y el gusto de las personas por el producto.

### PREGUNTA No. 3

- ♦ ¿Qué atributos busca usted cuando compra muebles?

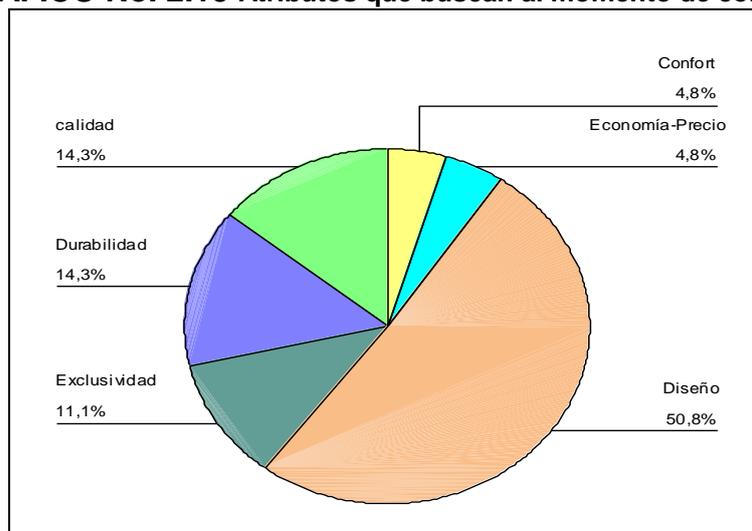
**TABLA No.2.16. Atributos que buscan al momento de comprar**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Confort	3	4,8	4,8
Economía-Precio	3	4,8	9,5
Diseño	32	50,8	60,3
Exclusividad	7	11,1	71,4
Durabilidad	9	14,3	85,7
Calidad	9	14,3	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.15 Atributos que buscan al momento de comprar**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se indica en el gráfico No. 2.15, los encuestados de la Ciudad de Latacunga de los Barrios: La Laguna, Loreto y Remanso, responden que los atributos más buscados en los muebles de madera para el hogar son Diseño (50.80%) y Calidad y Durabilidad (14.30%) que serán tomados muy en cuenta para lograr la plena satisfacción del cliente.

#### PREGUNTA No. 4

- ♦ ¿Qué servicio adicional, escogería como principal?

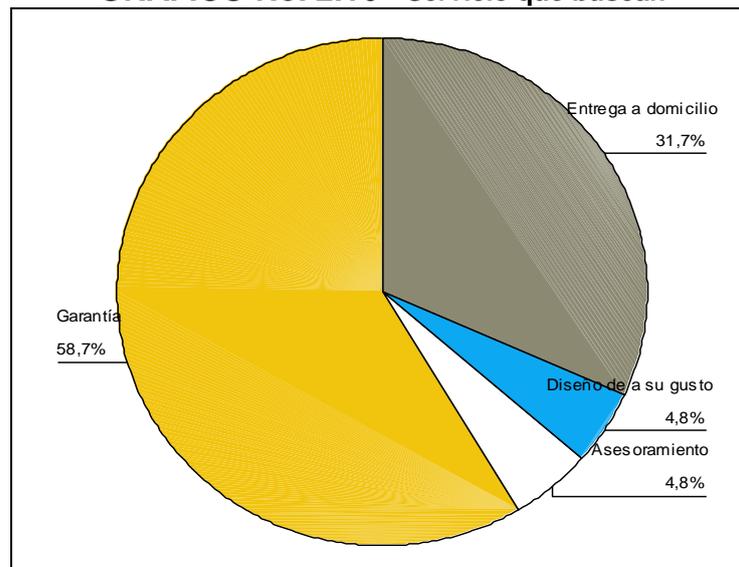
**TABLA No. 2.17. Servicio que buscan**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entrega a domicilio	20	31,7	31,7
Diseño de acuerdo a su gusto	3	4,8	36,5
Asesoramiento	3	4,8	41,3
Garantía	37	58,7	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.16 Servicio que buscan**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se indica en el gráfico No. 2.16 el 58.70% de los encuestados de la Ciudad de Latacunga de los Barrios La Laguna, Loreto y Remanso responden que el servicio adicional que preferirían como principal es la garantía, el cual será tomado en consideración en la realización del Proyecto.

#### PREGUNTA No. 5

- ♦ ¿Cómo le gustaría realizar sus compras de muebles?

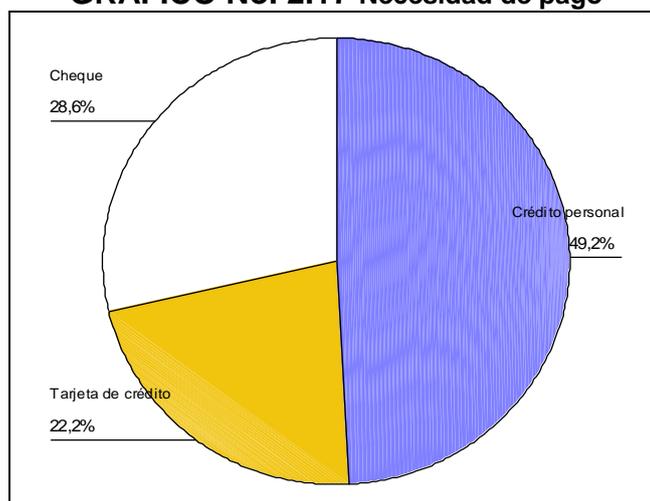
**TABLA No. 2.18. Necesidad de pago**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Crédito personal	31	49,2	49,2
Tarjeta de crédito	14	22,2	71,4
Cheque	18	28,6	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.17 Necesidad de pago**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En el gráfico No. 2.17 se puede observar que de los 63 encuestados en la Ciudad de Latacunga de los Barrios La Laguna, Loreto y Remanso el 49.20% responden que les gustaría realizar sus compras de muebles a crédito personal y el 28.60% de las personas contestan que preferirían hacerlo con cheque, que será tomado en cuenta para formular las políticas de crédito de la empresa.

#### **PREGUNTA No. 6**

- ♦ ¿Hasta cuánto pagaría usted por un juego de muebles?

a) SALA:

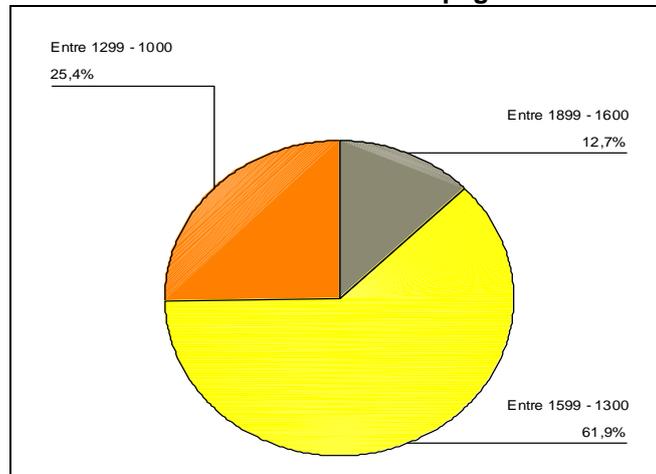
**TABLA No. 2.19. Alternativas de pago en dólares (sala)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entre 2500 - 2200	0	0	0
Entre 2199 - 1900	0	0	0
Entre 1899 - 1600	8	12,7	12,7
Entre 1599 - 1300	39	61,9	74,6
Entre 1299 - 1000	16	25,4	100
Entre 999 - 700	0	0,0	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.18 Alternativas de pago en dólares (sala)**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

b) COMEDOR:

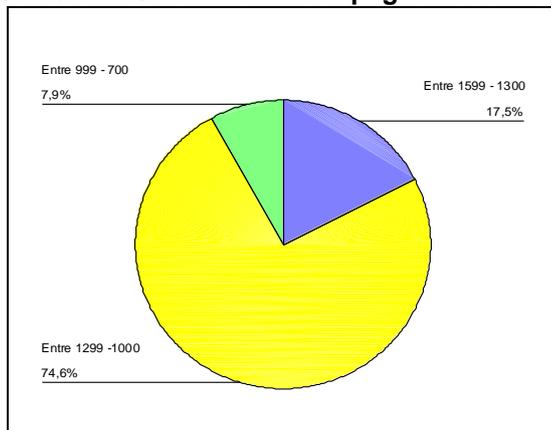
**TABLA No. 2.20. Alternativas de pago en dólares (comedor)**

Alternativas	Frecuencia	PORCENTAJE	Porcentaje Acumulado
Entre 2500 - 2200	0	0	0
Entre 2199 - 1900	0	0	0
Entre 1899 -1600	0	0	0
Entre 1599 - 1300	11	17,5	17,5
Entre 1299 -1000	47	74,6	92,1
Entre 999 – 700	5	7,9	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.19 Alternativas de pago en dólares (comedor)**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**c) DORMITORIO:**

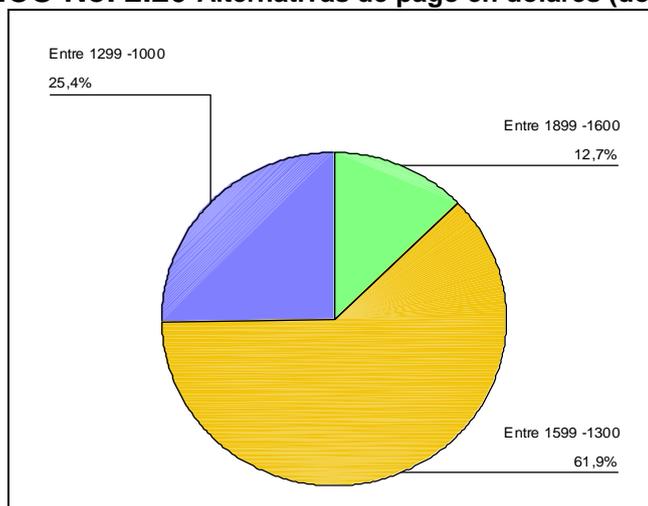
**TABLA No. 2.21. Alternativas de pago en dólares (dormitorio)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entre 2500 - 2200	0	0	0
Entre 2199 -1900	0	0	0
Entre 1899 -1600	8	12,7	12,7
Entre 1599 -1300	39	61,9	74,6
Entre 1299 -1000	16	25,4	100
Entre 999 - 700	0	0	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.20 Alternativas de pago en dólares (dormitorio)**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Mediante el Demo (anexo No. 3) señalado a los encuestados y como se observa en los gráficos No. 2.18, 2.19 y 2.20, se obtiene que el 61.9% de los encuestados estarían dispuestos a pagar alrededor de 1599 y 1300 dólares por un juego de dormitorio; mientras que el 25.4% manifiestan que solo pagarían la cantidad de 1299 y 1000 dólares por dicho ambiente; quedando solo un 12.7% que gastarían 1899 y 1600 dólares

**PREGUNTA No. 7**

- ♦ **¿Dónde, cuándo y qué tipo de muebles para su hogar adquirió por última vez?**

a) DÓNDE:

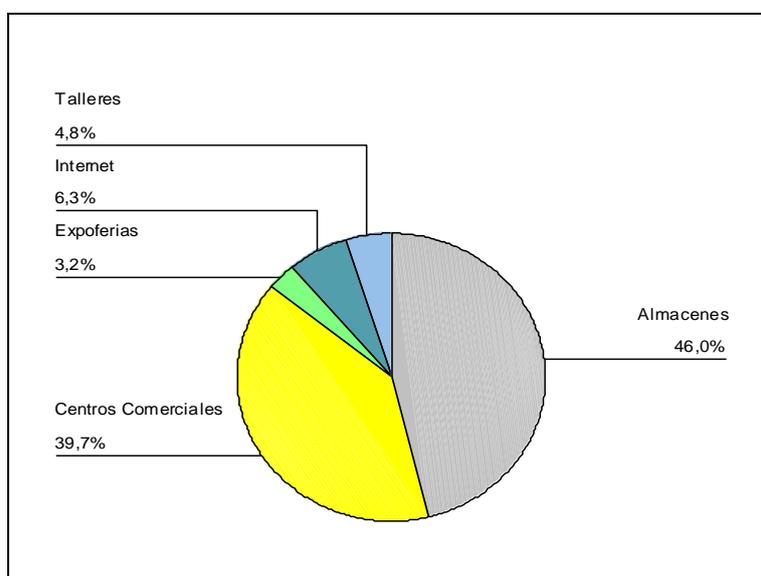
**TABLA No. 2.22. Lugar de la última compra**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Almacenes	29	46,0	46,0
Centros Comerciales	25	39,7	85,7
Expoferias	2	3,2	88,9
Internet	4	6,3	95,2
Talleres	3	4,8	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.21 Lugar de la última compra**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En el gráfico No. 2.21 se indica que un 46% de los encuestados han adquirido sus muebles por proximidad y comodidad en almacenes; un 39.7% han optado por conseguir dichos ambientes en centros comerciales; un 6.3% por comodidad y facilidad han preferido encontrarlos por medio del Internet ya que es el medio más fácil para elegir y realizar sus compras; un 4.8% manifiestan que los han encontrado en talleres ya que pueden elegir o disponer el diseño que el cliente requiera; quedando solo un 3.25% que se inclina por hallarlos en expoferias por

los modelos exclusivos que ahí se indican y por la variedad de ofertas y promociones que se exponen por ser dicho evento.

**b) CUÁNDO:**

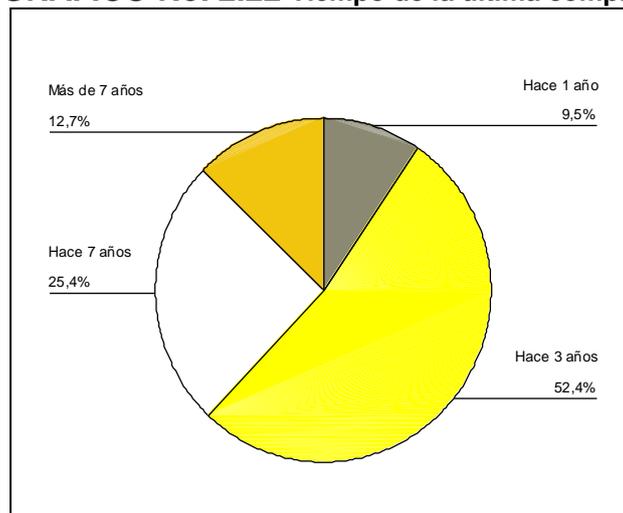
**TABLA No. 2.23. Tiempo de la última compra**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Hace 1 año	6	9,5	9,5
Hace 3 años	33	52,4	61,9
Hace 7 años	16	25,4	87,3
Más de 7 años	8	12,7	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.22 Tiempo de la última compra**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En el gráfico No. 2.22 se indica que de los 63 encuestados de los barrios considerados en estudio el 52.4% de ellos han adquirido sus muebles para el hogar hace 3 años, en tanto que un 25.4% lo han hecho hace un tiempo de 7 años, sólo un 12.7% han comprado sus muebles hace más de 7 años; y un 9.5% del total de encuestados lo han hecho hace muy poco, es decir, hace tan sólo un año.

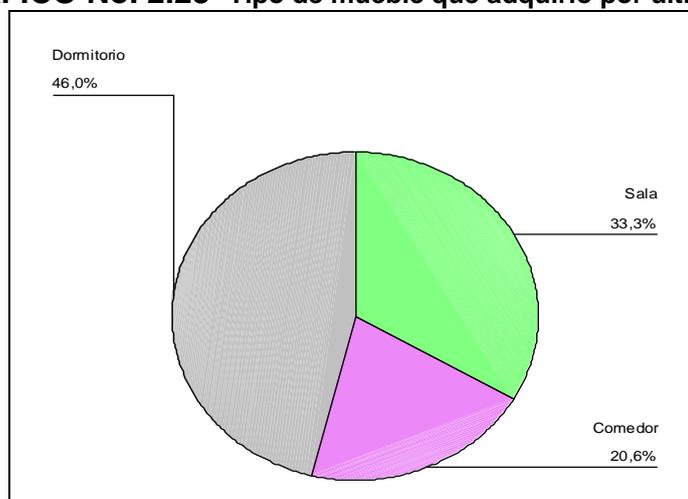
**c) QUÉ TIPO:**

**TABLA No. 2.24. Tipo de mueble que adquirió por última vez**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Sala	21	33,3	33,3
Comedor	13	20,6	54,0
Dormitorio	29	46,0	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.23 Tipo de mueble que adquirió por última vez**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

Los resultados obtenidos y que se resumen en los gráficos No. 2.21, 2.22 y 2.23 señalan que el 46% de los encuestados han adquirido en su mayor parte juegos de dormitorio; sólo un 33.3% de ellos manifiestan que el tipo de muebles que compraron la última vez fueron juegos de sala por ser muy indispensable para comodidad de la familia y sus invitados; un 20.6% del total de los encuestados han optado por adquirir juegos de comedor.

**PREGUNTA No. 8**

- ♦ **¿Cuándo prefiere usted adquirir muebles?**

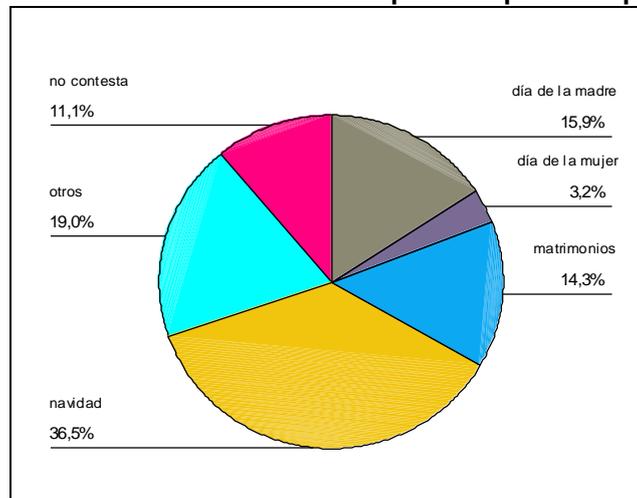
**TABLA No. 2.25. OCASIONES ESPECIALES PARA COMPRAR MUEBLES**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
día de la madre	10	15,9	15,9
día de la mujer	2	3,2	19,0
Matrimonios	9	14,3	33,3
Navidad	23	36,5	69,8
Otros	12	19,0	88,9
no contesta	7	11,1	100
Total	63	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRAFICO No. 2.24 Ocasiones especiales para comprar muebles**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como indica y resume en el gráfico No. 2.24; el 36.5% prefiere adquirir muebles para el hogar en la Navidad ya que en esta fecha se puede encontrar variedad de productos además de ofertas y promociones; un 15.9% optan por realizar sus compras en el día de la madre las razones se asimilan a la anterior; otra ocasión especial considerado como el momento propicio para obtener muebles son los matrimonios mismos que representan un 14,3% del total de los encuestados, otra fecha considerada como idónea para comprar muebles y representando el 3.2% de las encuestas es el día de la mujer; sólo un 19% prefieren comprarlo en otras ocasiones que no tengan nada que ver con las alternativas antes mencionadas, quedando un 11% que no contestan a la pregunta planteada.

## SALCEDO

### PREGUNTA No.1

- ♦ Si usted pudiera comprar muebles de este tipo para su hogar lo haría?

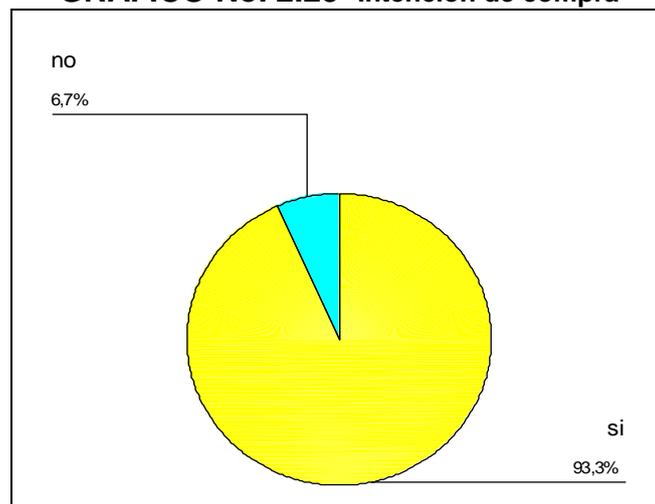
**TABLA No. 2.26. Intención de compra**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	28	93,3	93,3
No	2	6,7	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.25 Intención de compra**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Sin duda alguna, los encuestados del Barrio Rumipamba de las Rosas de la Ciudad de Salcedo al observar el demo (Ver Anexo 3) en el que se muestra los muebles de estilo colonial que fabricará nuestra empresa, responden en su mayor parte, es decir, un 93.3% que señala que sí, comprarían este tipo de muebles, lo cual afirma la viabilidad del proyecto

### PREGUNTA No.2

- ♦ Una vez que ha observado este demo, cree usted que se debería instalar una industria que provea estos muebles en su localidad.

**TABLA No. 2.27. Aceptación de la instalación de la mediana industria de muebles de madera**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Sí	28	93,3	93,3
no contesta	2	6,7	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.26 Aceptación de la instalación de la mediana industria de muebles de madera**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

De las 30 personas encuestadas y como se indica en el gráfico No. 2.26 responden en un 93.3% equivalente a 28 personas que opinan que se debe instalar una mediana industria de muebles de madera en la localidad, pues en esta ciudad no existe alguna empresa que provea este tipo de muebles que contenga atributos que se observaron en el demo.

### PREGUNTA No.3

- ♦ ¿Qué atributos busca usted cuando compra muebles?

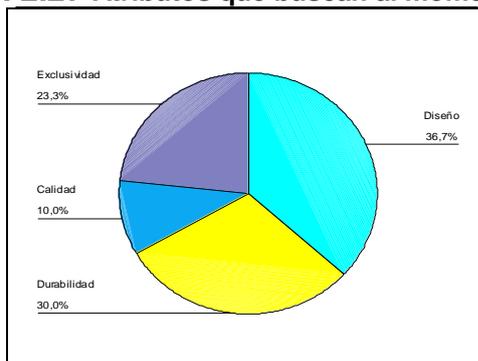
**TABLA No.2.28. Atributos que buscan al momento de comprar**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Diseño	11	36,7	36,7
Durabilidad	9	30,0	66,7

Calidad	3	10,0	76,7
Exclusividad	7	23,3	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRAFICO No. 2.27 Atributos que buscan al momento de comprar**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

El gráfico No. 2.27 señala que la gran mayoría de los encuestados, esto es, en un 36.7% responden que el atributo que buscan y consideran atractivo a la hora de comprar sus muebles es el diseño ya que lo consideran como la técnica de traducir ideas en el mueble a la hora de diseñarlo, cabe recalcar que un porcentaje no muy distante del anterior opta por que sus muebles tengan durabilidad, es decir, tengan una apropiada duración, muy pocos encuestados se fijan en la calidad y exclusividad.

**PREGUNTA No. 4**

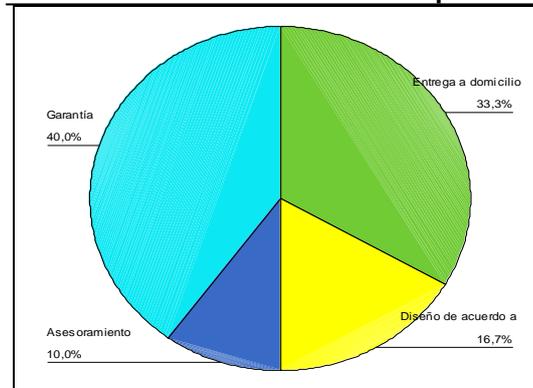
- ♦ **¿Qué servicio adicional, escogería como principal?**

**TABLA No. 2.29. Servicio que buscan**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entrega a domicilio	10	33,3	33,3
Diseño de acuerdo a su gusto	5	16,7	50
Asesoramiento	3	10	60
Garantía	12	40	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.28** Servicio que buscan



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

Como se indica en el gráfico No. 2.28 el servicio que prefiere la gran mayoría de los encuestados al momento de adquirir sus muebles, es la garantía, pues, es muy importante este tipo de servicio por ser el compromiso que se adquiere, durante un tiempo, del buen funcionamiento del producto adquirido, y de repararlo gratuitamente en caso de avería; un 33.3% de los encuestados porcentaje no muy distante del anterior manifiestan que prefieren la alternativa de entrega a domicilio por ser una forma cómoda y segura de recibir sus muebles.

**PREGUNTA No.5**

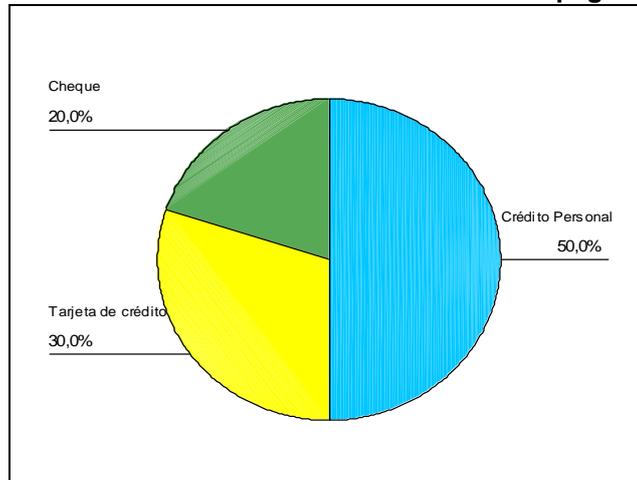
- ♦ **¿Cómo le gustaría realizar sus compras de muebles?**

**TABLA No. 2.30** Necesidad de pago

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Crédito Personal	15	50	50
Tarjeta de crédito	9	30	80
Cheque	6	20	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares  
**Elaborado:** Ramírez Patricia

**GRÁFICO No. 2.29 Necesidad de pago**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se puede apreciar en el gráfico No. 2.29 la gran mayoría de los encuestados prefieren pagar sus comprar de muebles a crédito personal, ya que es una forma fácil de adquirir los bienes y pagarlos a plazos, la empresa pues tendrá que optar por aplicar esta política de forma de pagos con el fin de que sus clientes se sientan cómodos en adquirir sus muebles de madera.

#### **PREGUNTA No.6**

- ♦ ¿Hasta cuánto pagaría usted por un juego de muebles?

a) SALA:

**TABLA No.2.31. Alternativas de pago en dólares (sala)**

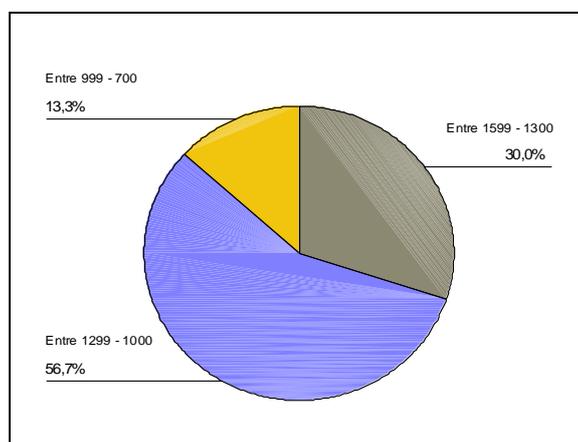
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entre 2500 - 2200	0	0	0
Entre 2199 - 1900	0	0	0
Entre 1599 - 1600	0	0	0
Entre 1599 - 1300	9	30	30
Entre 1299 - 1000	17	56,7	86,7
Entre 999 - 700	4	13,3	100
Total	30	100	100

Fuente:

Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.30 Alternativas de pago en dólares (sala)**



Fuente: Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**b) COMEDOR:**

**TABLA No.2.32. Alternativas de pago en dólares (comedor)**

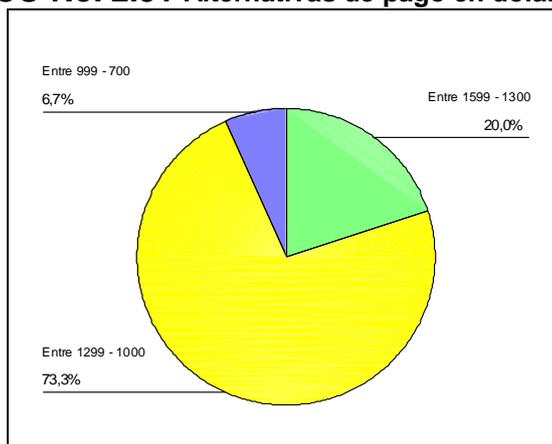
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entre 2500 - 2200	0	0	0
Entre 2199 - 1900	0	0	0
Entre 1899 - 1600	0	0	0

Entre 1599 - 1300	6	20	20
Entre 1299 - 1000	22	73,3	93,3
Entre 999 - 700	2	6,7	100
Total	30	100	100

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.31 Alternativas de pago en dólares (comedor)**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**c) DORMITORIO:**

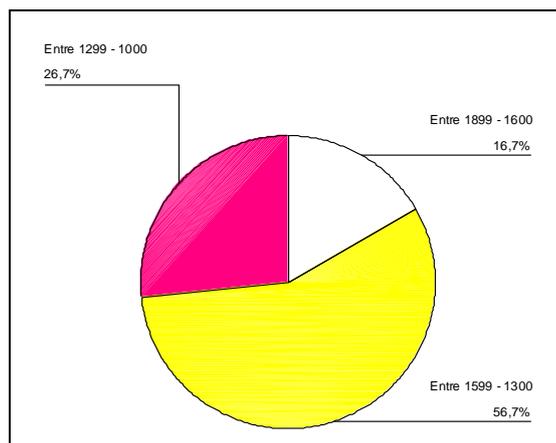
**TABLA No. 2.33. Alternativas de pago en dólares (dormitorio)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Entre 2500 - 2200	0	0	0
Entre 2199 - 1900	0	0	0
Entre 1899 - 1600	5	16,7	16,7
Entre 1599 - 1300	17	56,7	73,3
Entre 1299 - 1000	8	26,7	100
Entre 999 - 700	0	0	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.32 Alternativas de pago en dólares (dormitorio)**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En los gráficos No. 2.30, 2.32 y 2.33 se indica que los encuestados de la ciudad de Salcedo después de haber observado las cualidades del mueble a ofertarse señalaron que por un mueble de esta categoría pagarían: un juego de sala una cantidad entre \$1000 y \$1299; un juego de comedor entre \$1000 a \$ 1299 y por un juego de dormitorio entre \$1300 a \$1599, se puede deducir que el mueble que nosotros ofrecemos expresa atracción ya que estos muebles se encuentran en las grandes ciudades, en almacenes cuya marca es reconocida a nivel nacional e internacional y nuestros futuros clientes al considerar dichas observaciones opinan el precio que nuestro mueble se merece.

#### **PREGUNTA No.7**

- ♦ **¿Dónde, cuándo y qué tipo de muebles para su hogar adquirió por última vez?**

##### **a) DÓNDE:**

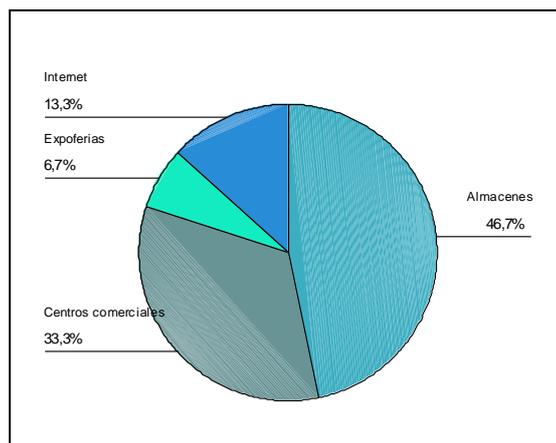
**TABLA No.2.34. Lugar de la última compra**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
Almacenes	14	46,7	46,7
Centros comerciales	10	33,3	80,0
Expoferias	2	6,7	86,7
Internet	4	13,3	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

#### **GRÁFICO No. 2.33 Lugar de la última compra**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**b) CUÁNDO:**

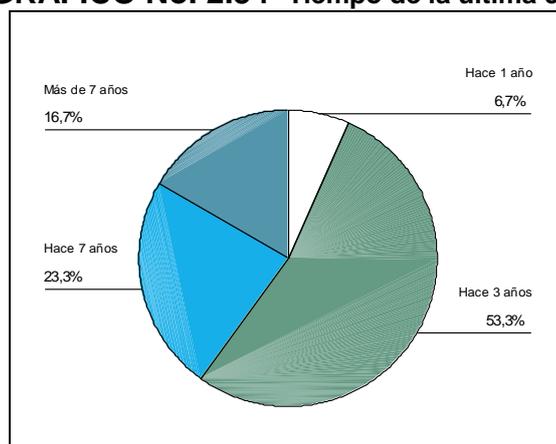
**TABLA No. 2.35. Tiempo de la última compra**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Hace 1 año	2	6,7	6,7
Hace 3 años	16	53,3	60,0
Hace 7 años	7	23,3	83,3
Más de 7 años	5	16,7	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.34 Tiempo de la última compra**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**c) QUÉ TIPO:**

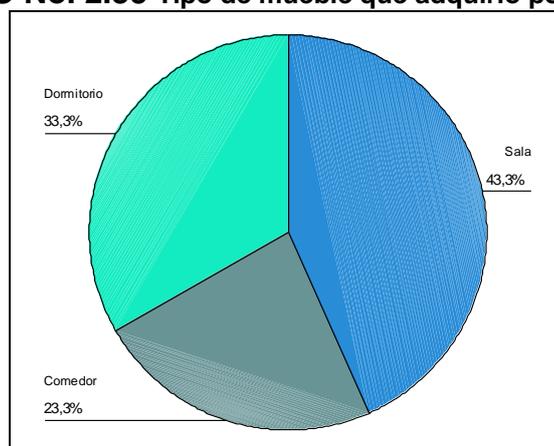
**TABLA No. 2.36. Tipo de mueble que adquirió por última vez**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Sala	13	43,3	43,3
Comedor	7	23,3	66,7
Dormitorio	10	33,3	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.35 Tipo de mueble que adquirió por última vez**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En los gráficos No. 2.33, 2.34 y 2.35 se puede observar que la mayor parte de los encuestados (46.7%), ha adquirido sus muebles por última vez en un almacén, pues este lugar les facilita encontrar variedad de productos y servicios como entrega a domicilio, concesión de créditos, etc. Esto nos indica que es el sitio óptimo para nuestras ventas y para facilitar las compras a los clientes de la ciudad de Salcedo; así mismo, indican que compraron sus muebles hace 3 años.

El análisis de la última alternativa señala que el ambiente de mayor demanda (43.3%) son los juegos de sala pues éste es muy importante para recibir a sus amistades, le sigue los juegos de dormitorio (33.3%) y posteriormente los juegos de comedor (23.3%).

## PREGUNTA No.8

- ♦ ¿Cuándo prefiere usted adquirir muebles?

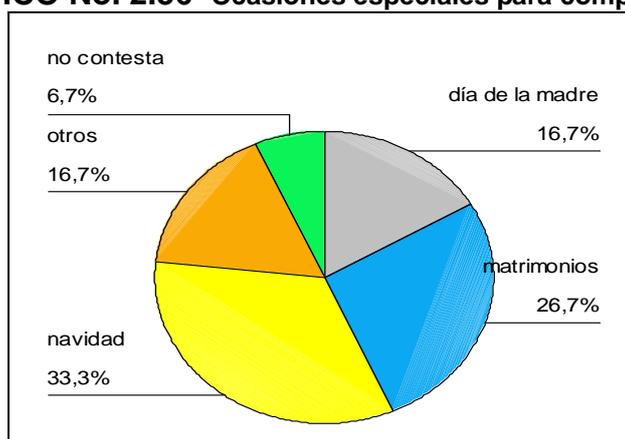
**TABLA No. 2.37. Ocasiones especiales para comprar muebles**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Día de la madre	5	16,7	16,7
Matrimonios	8	26,7	43,3
Navidad	10	33,3	76,7
Otros	5	16,7	93,3
No contesta	2	6,7	100
Total	30	100	

**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.36 Ocasiones especiales para comprar muebles**



**Fuente:** Investigación de mercados – Encuestas a hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Del gráfico No. 2.36 se deduce que la mayor parte de los encuestados, es decir, el 33.3%, prefieren adquirir muebles para el hogar en la Navidad, por ser una fecha en la que se puede encontrar más variedad, mejores precios, y ofertas, este dato nos indica que la producción deberá aumentar en especial en el mes de diciembre.

## **2.5. LA DEMANDA**

Podemos afirmar que la “Demanda es el proceso mediante el cual se logran determinar las condiciones que afectan el consumo de un bien”.<sup>19</sup>

En el presente proyecto, el estudio de la demanda está encaminado a analizar su comportamiento actual y futuro, en un área de mercado determinada y en ciertos niveles de precio, consultando naturalmente, la capacidad de los consumidores.

Cabe recalcar que en el sector de muebles de madera para el hogar no existe la suficiente información secundaria respecto a las características competitivas del sector, necesidades de los consumidores, gustos, deseos y preferencias de los mismos.

Para realizar el análisis de la demanda se utilizarán dos fuentes: Las primarias, mediante la utilización de mecanismos de observación y encuestas administradas a los hogares de los barrios, con estrato socioeconómico medio alto y alto de las ciudades de Ambato (Ficoa y Miraflores), Latacunga (La Laguna, Loreto y Remanso) y Salcedo (Rumipamba de las Rosas); y las secundarias, a través de estadísticas oficiales emitidas por el Gobierno, mediante los Registros Civiles de las Ciudades antes mencionadas.

### **2.5.1. ANÁLISIS DE LA PROYECCIÓN DE LA DEMANDA**

Después de haber recolectado información por medio de los cuestionarios aplicados a una muestra representativa de los habitantes de Ambato, Latacunga y Salcedo se procede a realizar un análisis y la sumatoria de las Tablas No.2.12; 2.24; 2.36 de la pregunta No. 7 de la encuesta (Ver Anexo 1), que es la que nos permitirá determinar la preferencia del tipo de muebles (sala, comedor y dormitorio), de acuerdo a los resultados obtenidos, los porcentajes (28.8%, 12.10% y 59.10%) se repartirán proporcionalmente de la población total de

---

<sup>19</sup> Gestión de Proyectos, Autor: Juan José Miranda, cuarta edición, Pág. 93.

hogares (1549) de los barrios: Ficoa, Miraflores, La Laguna, Loreto, Remanso y Rumipamba de las Rosas de las Ciudades antes mencionadas; estos resultados se dividirán para el tiempo promedio (3 años) de reposición, que también se obtuvo de la pregunta No. 7 (Ver Tablas No. 2.11; 2.23; 2.35.); este dato, multiplicado por la tasa de crecimiento de cada ciudad “(Ambato 1.96%; Latacunga 2.36% y Salcedo 1.1%)”<sup>20</sup>; es el dato que nos servirá como partida inicial para proyectar la demanda del 2003 y éste último para proyectar el 2004 (4 años) y así sucesivamente para los siguientes años; con este fundamento se procedió a proyectar la demanda para los cinco años.

De la manera antes mencionada y siguiendo el mismo procedimiento se procede a calcular para las ciudades de Latacunga y Salcedo. (Véase Tabla No. 2.38, Tabla No. 2.40, Tabla No. 2.42)

## AMBATO

### DEMANDA ANUAL

**TABLA No. 2.38.**

Tipo de Producto	Preferencia	Población (hogares)	Tiempo de reposición(3años)	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Sala	28,80%	446	149	157	170	186	208	237	274
Comedor	12,10%	187	62	66	71	78	88	100	115
Dormitorio	59,10%	915	305	323	348	383	428	486	562
Total	1	1549	516	547	590	647	723	823	952

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

<sup>20</sup> Datos recopilados del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.

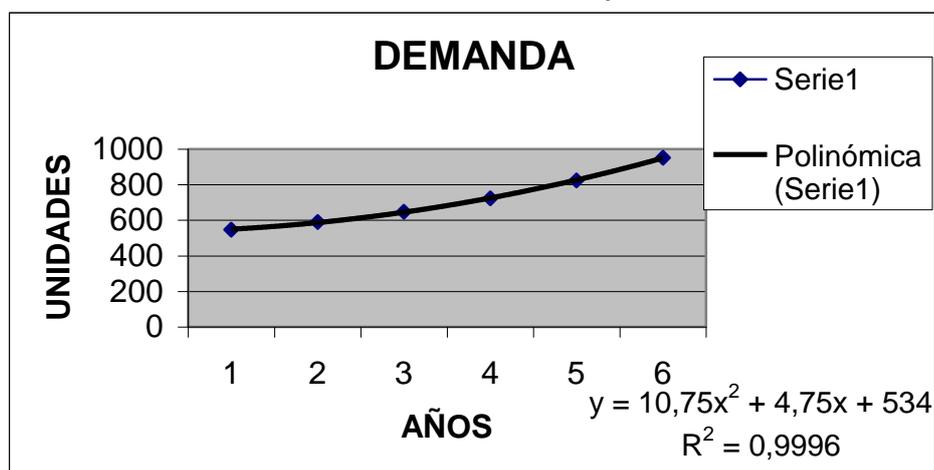
**TABLA No. 2.39. Demanda Proyectada**

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA
2003	547
2004	590
2005	647
2006	723
2007	823
2008	952

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.37 Demanda Proyectada-Ambato**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Para la selección de la curva de demanda que mejor represente a la misma, hemos adoptado una función polinómica como se observa en el gráfico No. 2.37, debido a que su coeficiente de correlación  $R^2 = 0.9996$  fue más alto que el de otras funciones. Siendo la ecuación de la demanda la siguiente:  $Y = 10.75X^2 + 4.75X + 534$

**LATACUNGA  
DEMANDA ANUAL**

**TABLA No. 2.40.**

Tipo de producto	Preferencia	Población (hogares)	Tiempo de reposición (3 años)	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Sala	33,30%	267	89	95	104	116	133	155	184
Comedor	20,60%	165	55	59	64	<b>72</b>	<b>82</b>	<b>96</b>	<b>114</b>
Dormitorio	46,10%	369	123	132	144	161	184	215	255
Total	1	801	267	286	312	349	399	466	553

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

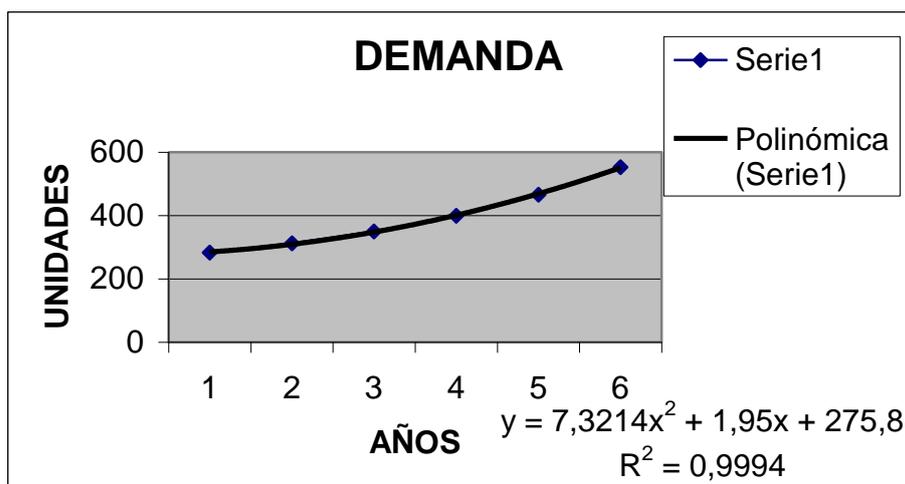
**TABLA No. 2.41. Demanda Proyectada**

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA
2003	283
2004	312
2005	349
2006	399
2007	466
2008	553

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.38 Demanda Proyectada-Latacunga**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Para la selección de la curva de demanda, que mejor represente a la misma, para la ciudad de Latacunga hemos adoptado una función polinómica como se indica en el gráfico No. 2.38, debido a que su coeficiente de correlación  $R^2=0.9994$  fue más alto que el de otras funciones. Siendo la ecuación de la demanda la siguiente:  $Y = 7.3214X^2 + 1.95X + 275.8$

## SALCEDO:

### DEMANDA ANUAL

**TABLA No. 2.42.**

Tipo de producto	Preferencia	Población (hogares)	Tiempo de reposición (3 años)	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Sala	43,30%	90	30	31	32	34	36	39	43
Comedor	23,30%	48	16	17	17	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>23</b>
Dormitorio	33,40%	69	23	24	25	26	28	30	33
Total	1	208	69	<b>72</b>	<b>74</b>	<b>78</b>	<b>84</b>	<b>90</b>	<b>99</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

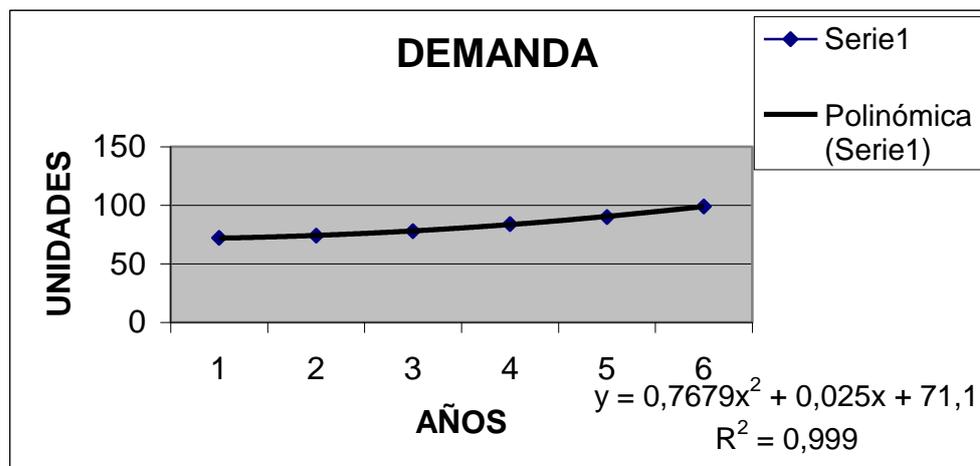
**TABLA No. 2.43. Demanda Proyectada - Salcedo**

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA
2003	72
2004	74
2005	78
2006	84
2007	90
2008	99

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.39 Demanda Proyectada-Salcedo**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a Hogares

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Para la selección de la curva de demanda, que mejor represente a la demanda de la ciudad de Salcedo hemos adoptado una función polinómica como se indica en el gráfico No. 2.39, debido a que su coeficiente de correlación  $R^2 = 0.999$  fue más alto que el de otras funciones. Es así como con la ecuación  $Y = 0,7679X^2 + 0.025X + 71.1$  proyectamos la demanda para los próximos 5 años, que son el motivo de nuestro estudio.

## 2.6. LA OFERTA

### Análisis de la encuesta de la oferta

Mediante la encuesta se pretende verificar la cantidad de bienes que se han ofrecido y se están ofreciendo, y la cantidad que se ofrecerán, así como las circunstancias de precio y calidad en que se realiza dicha oferta. (Ver anexo 4).

Cabe recalcar que la encuesta ha sido aplicada a los artesanos de la madera que son afiliados a la Junta de Defensa del Artesano, ya que esta entidad nos ha proporcionado información (Nombres Completos, Dirección, Teléfono) de cada uno de los socios proporcionándonos mayor facilidad para la localización de cada uno de los miembros.

A continuación se detallan los resultados de las encuestas realizadas a los mercados en estudio Ambato, Latacunga y Salcedo:

**AMBATO:**

**PREGUNTA No.1**

- ♦ **Cuánto vendió usted (en dólares) durante los siguientes años:**

**TABLA No. 2.44. Ventas Anuales de la Competencia**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA (Ventas/Anuales)</b>
1998	17406
1999	37433
2000	80500
2001	96600
2002	180400

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia

Iturralde Ximena

En la tabla No. 2.44. se indica el promedio anual de ventas en dólares de los artesanos de la ciudad de Ambato afiliados a la Junta Nacional de Defensa del Artesano en Quito (Véase Cuadro No. 1.2 del I Capítulo), cabe recalcar que entre los años 2001 al 2002 han conseguido un incremento del 43.75%, es decir, que para algunos de los artesanos han sido favorable sus ventas en este año, a diferencia de los años 2000 al 2001 han sido un incremento mínimo de por los menos un 20%.

## PREGUNTA No.2

- ♦ Tipos de productos que ofrece:

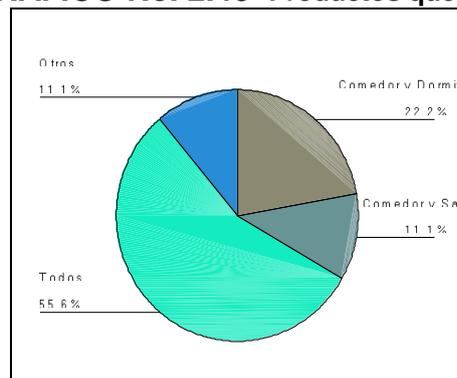
**TABLA No. 2.45. Productos que ofrecen**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Comedor y Dormitorio	2,0	22,2	22,2
Comedor y Sala	1	11,1	33,3
Todos	5	55,6	88,9
Otros	1	11,1	100
Total	9	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.40 Productos que ofrecen**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se señala en el gráfico No. 2.40 el 55.6% de los artesanos de la ciudad de Ambato, indican que realizan todo tipo de muebles de madera, pues, señalan que es necesario tener conocimiento y habilidad para realizar muebles de cocina, sala, comedor, etc.; con el único fin de estar preparados y complacer la necesidad que busca el cliente, son muy pocos los que se dedican a realizar exclusivamente ciertos tipos de ambientes.

### PREGUNTA No. 3

- ♦ Usted vende su producto a:

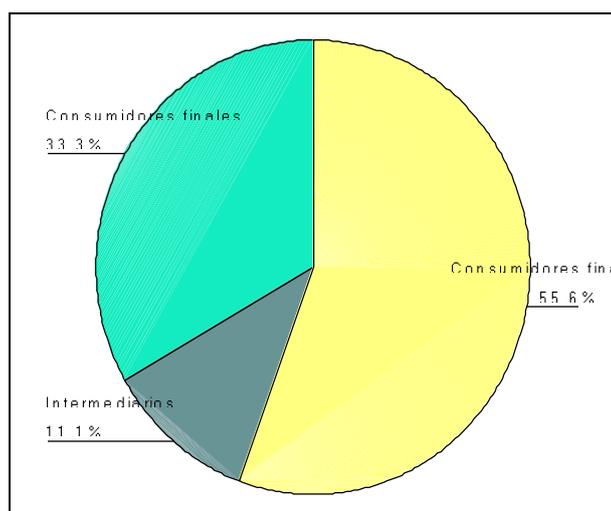
**TABLA No. 2.46. Alternativas de clientes**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Consumidores finales	5	55,6	55,6
Intermediarios	1	11,1	66,7
Consumidores finales e Intermediarios	3	33,3	100
Total	9	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.41 Alternativas de clientes.**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Del gráfico No. 2.41 se deduce que prefieren en su mayor parte (55.6%) realizar ventas directas, es decir, a consumidores finales ya que ello representa una mayor utilidad en las ventas, son muy pocos los artesanos que venden sus productos a intermediarios y lógicamente sus ventas tendrán que realizarlo a precio de negocio.

### PREGUNTA No. 4

- ♦ ¿Maneja su negocio a través de publicidad?

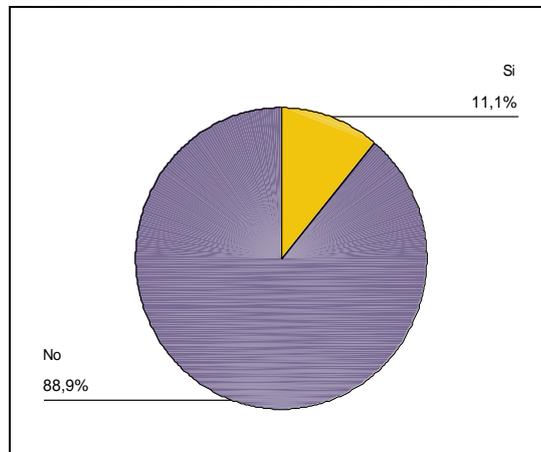
**TABLA No. 2.47. Necesidad de Publicidad**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	1	11,1	11,1
No	8	88,9	100
Total	9	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.42 Necesidad de Publicidad**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Del gráfico No. 2.42 se resume que Ambato presenta el 88.9% de los artesanos que no utilizan medios publicitarios; este tipo de estrategia no es explotado en dicho mercado, las razones por las cuales no lo hacen se las desconoce, pero ellos manifiestan que “por medio de su trabajo y por medio de sus amistades obtienen clientes”.

## PREGUNTA No. 5

¿Qué medios de publicidad utiliza usted?

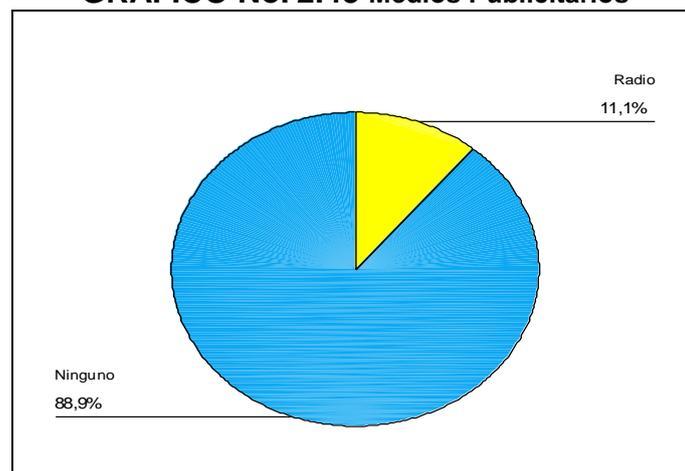
**TABLA No. 2.48. Medios Publicitarios**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Radio	1	11,1	11,1
Ninguno	8	88,9	100
Total	9	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.43 Medios Publicitarios**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se puede observar en el gráfico No. 2.43, el 11.1% que equivale a 1 persona utiliza la radio (Radio Bonita) como medio publicitario mientras que el 88.9% no tiene publicidad.

## PREGUNTA N o. 6

- ♦ **Cuánto produce mensualmente:**

a) DORMITORIO:

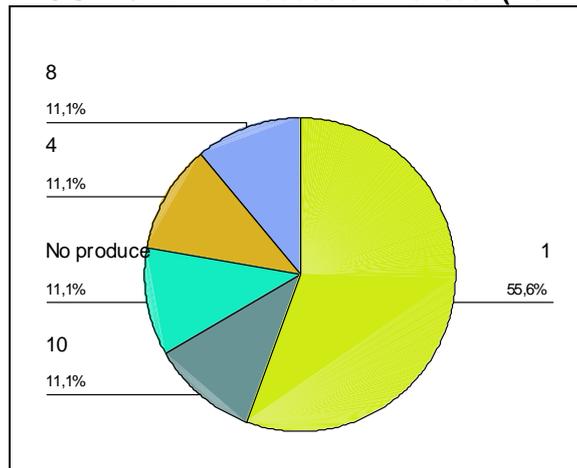
**TABLA No. 2.49. Producción Mensual (Dormitorio)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	5	55,6	55,6
10	1	11,1	66,7
No produce	1	11,1	77,8
4	1	11,1	88,9
8	1	11,1	100
Total	9	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.44 Producción Mensual (Dormitorio)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

B) COMEDOR:

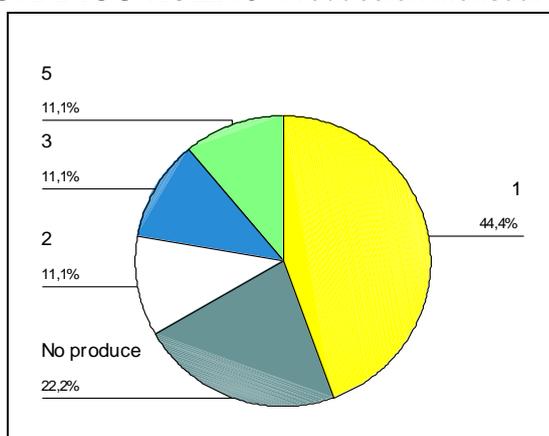
**TABLA No. 2.50. Producción Mensual (Comedor)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	4	44,4	44,4
No produce	2	22,2	66,7
2	1	11,1	77,8
3	1	11,1	88,9
5	1	11,1	100
Total	9	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No.2.45** Producción Mensual (Comedor)



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

### C) SALA:

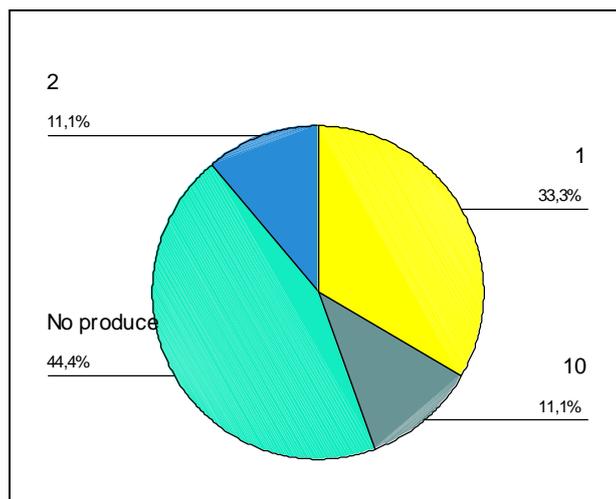
**TABLA No. 2.51.** Producción Mensual (Sala)

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	3	33,3	33,3
10	1	11,1	44,4
No produce	4	44,4	88,9
2	1	11,1	100
Total	9	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.46** Producción Mensual (Sala)



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

Como se observan en los gráficos No. 2.44, 2.45 y 2.46 existe una mayor producción de juegos de dormitorio, pues, en esta ciudad son muy demandados ya que algunos realizan hasta 10, 8 y 4 juegos mensuales, le siguen los juegos de sala que como indica en el gráfico; también hay una oferta mensual 10 y 2 salas por mes y por último se encuentran los juegos de comedor, cuya producción se encuentra entre 2,3 y 5 juegos mensuales.

### PREGUNTA No. 7

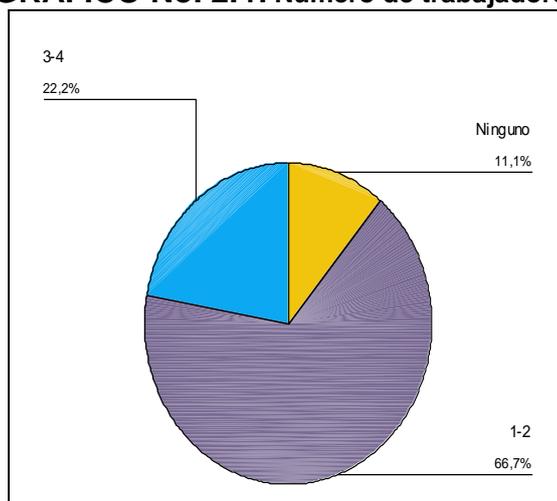
- ♦ ¿Con cuántos trabajadores cuenta usted?

**TABLA No. 2.52. Número de trabajadores**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Ninguno	1	11,1	11,1
1-2	6	66,7	77,8
3-4	2	22,2	100
Total	9	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.47** Número de trabajadores



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se señala en el gráfico No. 2.47 la mayoría de los talleres de muebles de madera cuentan entre 1 y 2 trabajadores, pues señalan que la mano de obra es insuficiente y en algunos de los casos no es calificada y en otros debido al nivel de trabajo que se tenga, apenas 2 empresas que representan el 22.2% cuentan entre 3 y 4 trabajadores.

**PREGUNTA No. 8**

- ♦ Indique el tipo de energía que utiliza

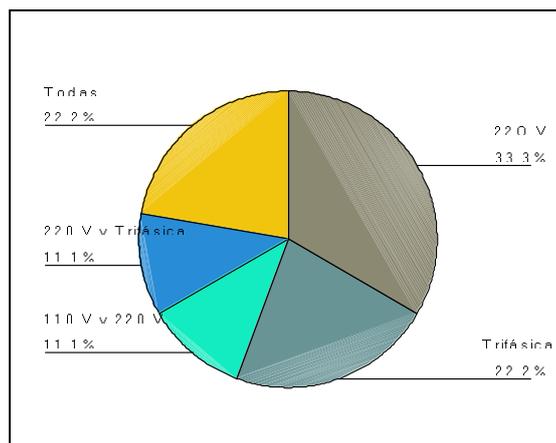
**TABLA No. 2.53.** Tipo de energía

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
220 V	3	33,3	33,3
Trifásica	2	22,2	55,6
110 V y 220 V	1	11,1	66,7
220 V y Trifásica	1	11,1	77,8
Todas	2	22,2	100
Total	9	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No.2.48** Tipo de energía.



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

En el gráfico No. 2.48 se señala que son muy pocos los artesanos que cuentan con el tipo de energía adecuado y apto para la actividad de muebles, solamente el 22.2 % utiliza únicamente energía trifásica, mientras que otros poseen todos los tipos de energía que se señalan en la pregunta.

### PREGUNTA No.9

Indique los precios en USD de los siguientes muebles

**TABLA No. 2.54. Precio de muebles en dólares**

Producto	Mínimo	Máximo
Dormitorio	492	922
Comedor	464	1000
Sala	378	964

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

En la tabla No. 2.54 se muestra un promedio de los precios mínimo y máximo de los muebles que ellos ofrecen, la competencia aplica los precios de acuerdo al diseño del mueble y a los materiales que ellos utilizarán para sus acabados; cabe recalcar que estos precios no afectarán a la mediana industria puesto que nuestro producto es muy diferente por esa razón el precio será mayor que el de la competencia.

### LATACUNGA:

## PREGUNTA No.1

- ♦ ¿Cuánto vendió usted (en dólares) durante los siguientes años?

**TABLA No. 2.55.** Ventas Anuales de la Competencia

AÑOS	OFERTA Ventas/ Anuales
1998	115667
1999	123470
2000	133800
2001	135600
2002	150900

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En la tabla No. 2.55. se indica el promedio anual de las ventas realizadas por los artesanos de la ciudad Latacunga afiliados a la Junta Nacional de Defensa del Artesano en Quito (Véase Cuadro No. 1.2 del I Capítulo), en donde manifiestan que el 2001 y 2002 han sido favorables para algunos de ellos y como se puede apreciar en la tabla anterior los 2 años han presentado un incremento del 11.28%, a diferencia de los otros años que han tenido un incremento de apenas 1% hasta 6%.

## PREGUNTA No.2

- ♦ ¿Tipos de productos que ofrece?

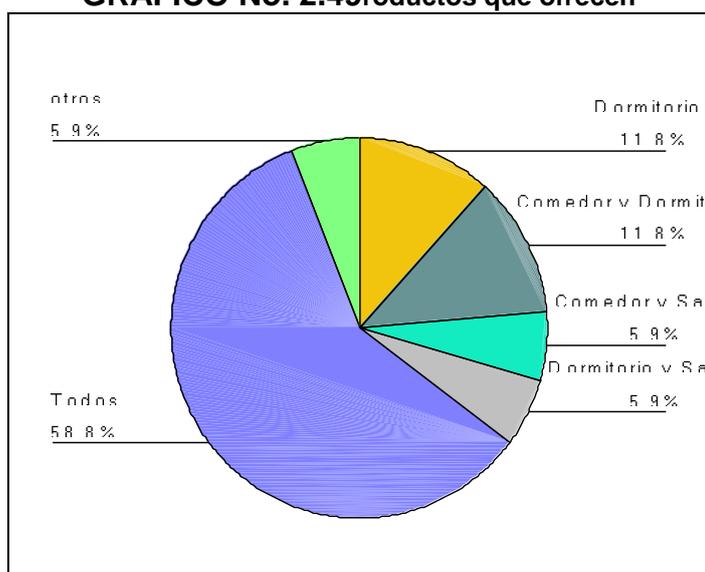
**TABLA No. 2.56.** Productos que ofrecen

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Dormitorio	2	11,8	11,8
Comedor y Dormitorio	2	11,8	23,5
Comedor y Sala	1	5,9	29,4
Dormitorio y Sala	1	5,9	35,3
Todos	10	58,8	94,1
Otros	1	5,9	100
Total	17	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.49** productos que ofrecen



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se resume en el gráfico No. 2.49 Los artesanos de la ciudad de Latacunga en su mayor parte (58.8%) ofrecen juegos de comedor, sala y dormitorio, son muy pocos los que dedican a realizar exclusivamente ciertos ambientes ya sea por habilidad o porque son los más demandados en su negocio.

### PREGUNTA No.3

- ♦ Usted vende su producto a:

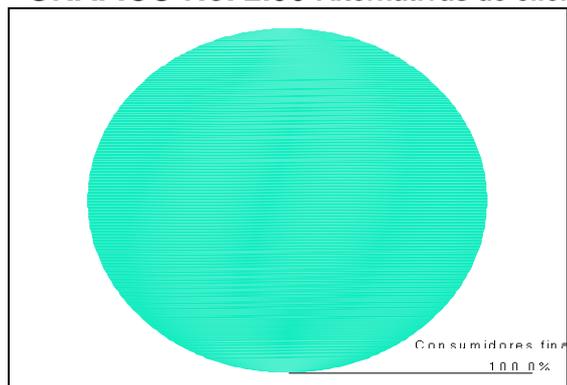
**TABLA No. 2.57.** Alternativas de clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Consumidores finales	17	100	100

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.50 Alternativas de clientes**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia

Iturralde Ximena

Como se muestra en el gráfico No. 2.50 los artesanos de Latacunga en su totalidad (100%) entregan únicamente a consumidores finales, pues, ellos prefieren disponer sus productos mediante la venta directa.

#### **PREGUNTA No.4**

- ♦ **Maneja su negocio a través de publicidad?**

**TABLA No. 2.58. Necesidad de Publicidad**

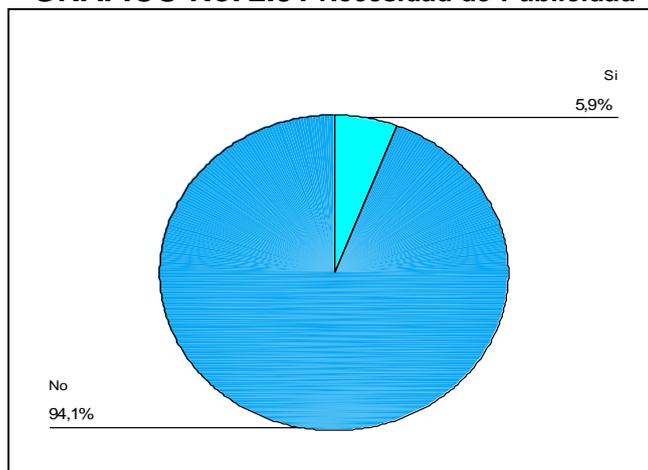
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	1	5,9	5,9
No	16	94,1	100
Total	17	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia

Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.51 Necesidad de Publicidad**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se observa en el gráfico No. 2.51, la gran mayoría de los artesanos de Latacunga no utilizan publicidad pues ellos señalan que por su trabajo o personas conocidas los clientes acuden a sus talleres, solamente el 5.9% que equivale a 1 sola persona utiliza un medio de comunicación.

#### **PREGUNTA No.5**

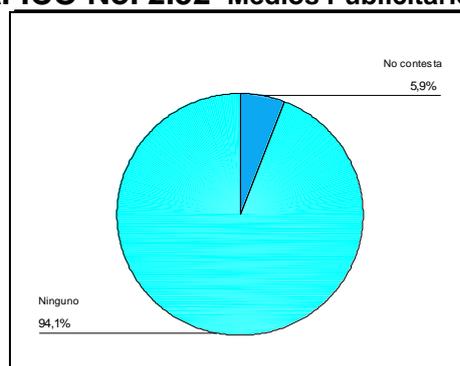
- ♦ **¿Qué medios de publicidad utiliza usted?**

**TABLA No. 2.59. Medios Publicitarios**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
No contesta	1	5,9	5,9
Ninguno	16	94,1	100
Total	17	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.52 Medios Publicitarios**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se indica en el gráfico No. 2.52 el 94.10% de los encuestados no utilizan ningún tipo de medio publicitario.

## PREGUNTA No.6

- ♦ **Cuánto produce mensualmente:**

### a) DORMITORIOS

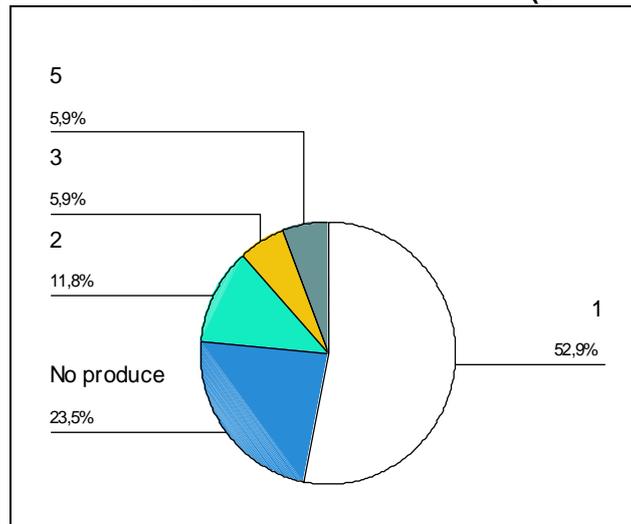
**TABLA No. 2.60. Producción Mensual (Dormitorio)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	9	52,9	52,9
No produce	4	23,5	76,5
2	2	11,8	88,2
3	1	5,9	94,1
5	1	5,9	100
Total	17	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.53 Producción Mensual (Dormitorio)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**b) COMEDOR**

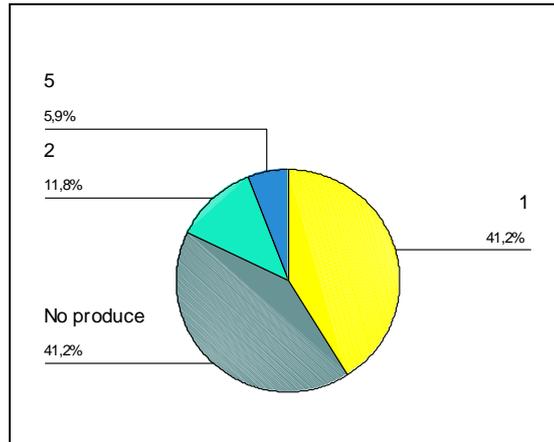
**TABLA No. 2.61. Producción Mensual (Comedor)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	7	41,2	41,2
No produce	7	41,2	82,4
2	2	11,8	94,1
5	1	5,9	100
Total	17	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.54 Producción Mensual (Comedor)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

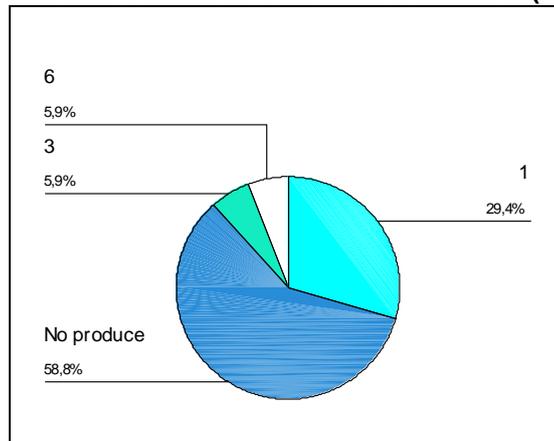
**c) SALA**

**TABLA No.2.62. Producción Mensual (Sala)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	5	29,4	29,4
No produce	10	58,8	88,2
3	1	5,9	94,1
6	1	5,9	100
Total	17	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.55 Producción Mensual (Sala)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

La producción de los artesanos de Latacunga que se resumen en los gráficos No. 2.53, 2.54 y 2.55 señalan, que, en cuanto a juegos de dormitorio en su mayor parte (52.9%) producen 1 por mes y solamente el 9.5 % produce entre 3 y 5 juegos mensuales.

Así mismo indican que los juegos de comedor se demandan según la mayoría de los artesanos 1 por mes y la minoría de ellos producen hasta 6 por mes; cabe recalcar que una gran parte de los artesanos no se dedican a realización de salas, pues para ellos no es muy demandado este tipo de ambientes, son muy pocos que sí lo producen hasta uno por mes y otros hasta y 6 por mes.

Sin embargo, se puede deducir que en esta ciudad la producción es desequilibrada pues mientras unos tienen trabajo en abundancia otros no lo tienen sino hasta que llegue “milagrosamente un pedido”.

#### **PREGUNTA No.7**

- ♦ **¿Con cuántos trabajadores cuenta usted?**

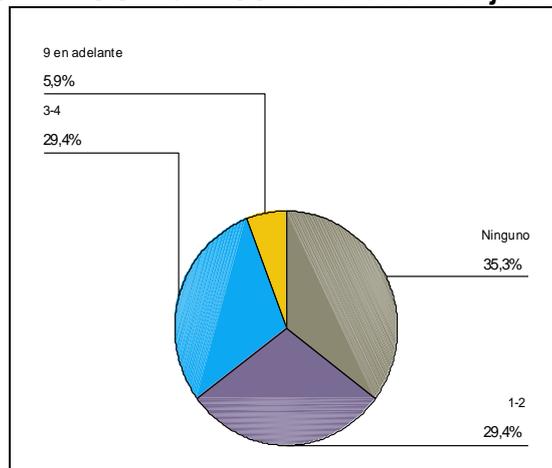
**TABLA No. 2.63. Número de trabajadores**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
Ninguno	6	35,3	35,3
1-2	5	29,4	64,7
3-4	5	29,4	94,1
9 en adelante	1	5,9	100
Total	17	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.56 Número de trabajadores**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

Como se resume en el gráfico No. 2.56, los artesanos de Latacunga dependiendo de su nivel de trabajo cuentan con los operarios que ellos necesiten, así tenemos que; un 35.5% no cuenta con ningún trabajador los motivos indican que son por la falta de trabajo y otros porque no existe mano de obra suficiente, pues, muchos de ellos han emigrado a otros países. Sin embargo, otros talleres cuentan con 1, 2, 3 hasta 4 trabajadores, solamente un solo taller cuenta con más de 9 trabajadores ya que existe una gran demanda en su trabajo y cuenta con almacén propio.

**PREGUNTA No. 8**

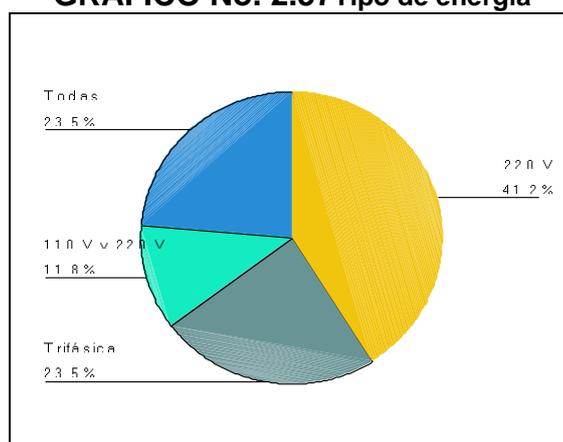
Indique el tipo de energía que utiliza

**TABLA No. 2.64. Tipo de energía**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
220 V	7	41,2	41,2
Trifásica	4	23,5	64,7
110 V y 220 V	2	11,8	76,5
Todas	4	23,5	100
Total	17	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.57** Tipo de energía



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se indica en el gráfico No. 2.57 la gran mayoría de artesanos cuentan únicamente con energía de 220V, son muy pocos los artesanos que utilizan energía trifásica, pues esta es la adecuada para esta clase de actividad y para protección de sus maquinarias, otro porcentaje similar de artesanos cuentan con todos los tipos de energía y lo emplean de acuerdo a su utilización.

## **PREGUNTA No. 9**

**Indique los precios en USD de los siguientes muebles**

**TABLA No. 2.65.** Precio de muebles en dólares

Producto	Mínimo	Máximo
Dormitorio	511	861
Comedor	438	795
Sala	390	772

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En la tabla No. 2.65 se indica el precio mínimo y máximo de los juegos de dormitorio, comedor y sala que ofrecen los productores de Latacunga; los precios de este sector son un poco más bajos que en Ambato y en Salcedo, pues la mayoría de ellos realiza sus muebles con materiales y madera de menor calidad, ya que los clientes de la competencia son personas que no exigen calidad sino únicamente satisfacer su necesidad.

**SALCEDO:**

**PREGUNTA No. 1**

- ♦ ¿Cuánto vendió usted (en dólares) durante los siguientes años?

**TABLA No. 2.66. Ventas Anuales de la Competencia**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA Ventas/ Anuales</b>
1998	105946
1999	130681
2000	161200
2001	197200
2002	227800

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

La tabla No. 2.66 indica el promedio anual de ventas de los artesanos de la ciudad de Salcedo afiliados a la Junta Nacional de Defensa del Artesano en Quito (Véase Cuadro No. 1.2 en el capítulo I) y se resume, que a diferencia de las otras ciudades para los artesanos las mejores ventas que han realizado han sido entre los años de; 1998 al 2000, pues ha existido y se ha mantenido en cada uno de estos años un incremento casi igual del 23%, en tanto que entre el 2001 al 2002 las ventas han disminuido, es decir, ha decrecido al 15%.

**PREGUNTA No.2**

- ♦ ¿Tipos de productos que ofrece?

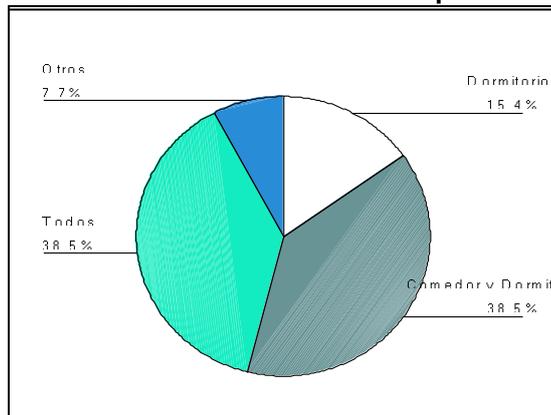
**TABLA No. 2.67. Productos que ofrecen**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
Dormitorio	2	15,4	15,4
Comedor y Dormitorio	5	38,5	53,8
Todos	5	38,5	92,3
Otros	1	7,7	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.58 Productos que ofrecen.**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

De acuerdo con el gráfico No. 2.58 los muebles de mayor demanda son los comedores y dormitorios, pues la mayoría de los artesanos han señalado que estos muebles son los más solicitados en la ciudad de Salcedo.

Un mismo porcentaje de artesanos señala que todos los muebles, es decir, salas, comedores y dormitorios son adquiridos o demandados por igual.

### **PREGUNTA No. 3**

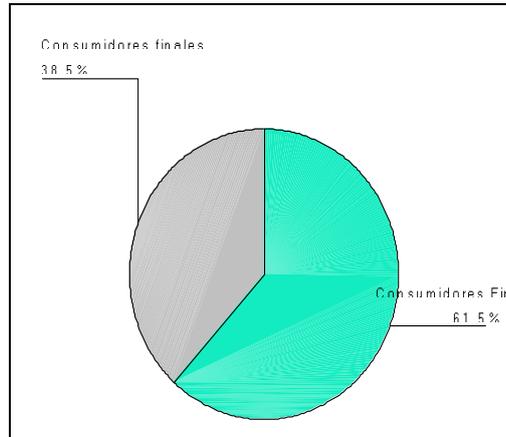
- ♦ **Usted vende su producto a:**

**TABLA No. 2.68. Alternativas de clientes**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Consumidores Finales	8	61,5	61,5
Consumidores finales e Intermediarios	5	38,5	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.59 Alternativas de clientes**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En el gráfico No. 2.59 se indica que el 61.5% de los encuestados venden sus muebles a consumidores finales, ya que señalan que este tipo de clientes son muy tentativos para la competencia porque se puede cobrar un poco más y no como sucede con almacenes e intermediarios que deben vender a precio de negocio, reduciendo así su costo.

#### **PREGUNTA No.4**

- ♦ **¿Maneja su negocio a través de publicidad?**

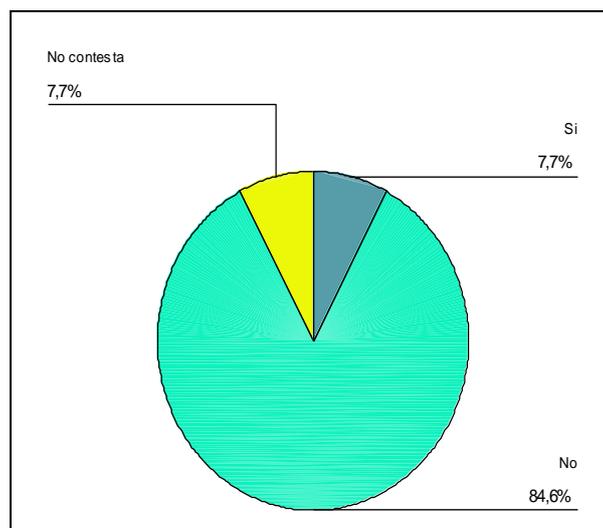
**TABLA No. 2.69. Necesidad de Publicidad**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	1	7,7	7,7
No	11	84,6	92,3
No contesta	1	7,7	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.60 Necesidad de Publicidad**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se puede observar en el gráfico No. 2.60 el 84% de los artesanos de la ciudad de Salcedo no toman conciencia de lo importante que es la publicidad, ya que es una estrategia importante que permite dar a conocer el producto y quién lo fabrica; sólo un 7% que equivale a una sola persona sí utiliza un medio publicitario.

**PREGUNTA No.5**

- ♦ ¿Qué medios de publicidad utiliza usted?

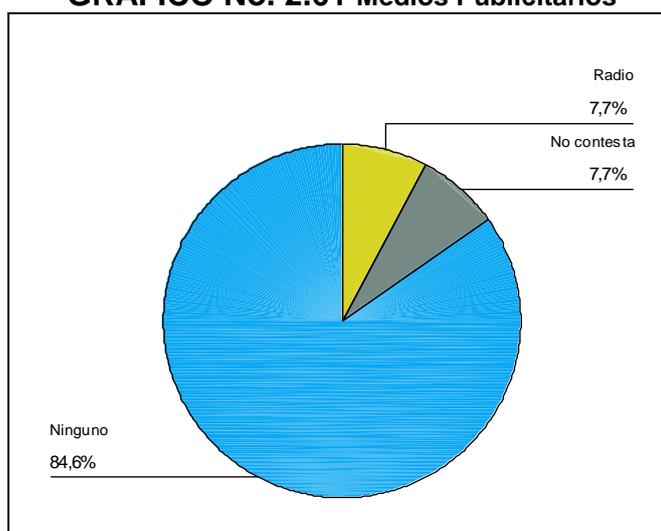
**TABLA No. 2.70. Medios Publicitarios**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Radio	1	7,7	7,7
No contesta	1	7,7	15,4
Ninguno	11	84,6	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.61 Medios Publicitarios**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

Como se indica en el gráfico No. 2.61 el 84.6% no utiliza ningún tipo de medio publicitario, solamente la persona que respondió que sí lo hacía, utiliza la radio (Radio Amiga) de la misma localidad.

**PREGUNTA No.6**

- ♦ ¿Cuánto produce mensualmente?

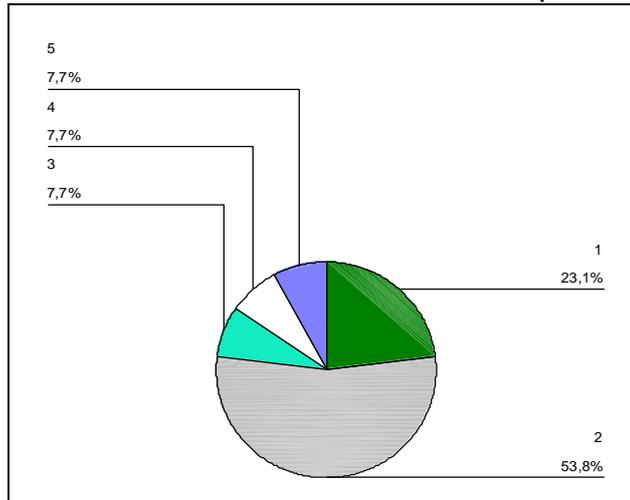
**a) COMEDOR**

**TABLA No. 2.71. Producción Mensual (Comedor)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	3	23,1	23,1
2	7	53,8	76,9
3	1	7,7	84,6
4	1	7,7	92,3
5	1	7,7	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.62 Producción Mensual (Comedor)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

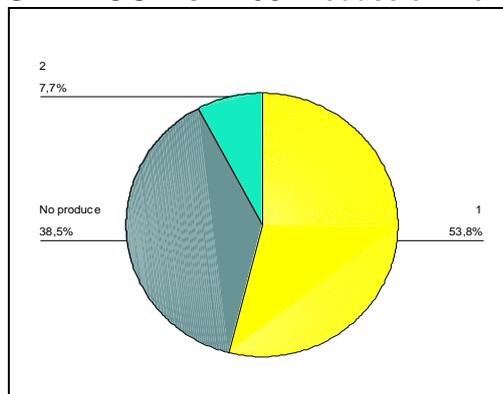
**b) DORMITORIO**

**TABLA No. 2.72. Producción Mensual (Dormitorio)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	7	53,8	53,8
No produce	5	38,5	92,3
2	1	7,7	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.63 Producción Mensual (Dormitorio)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

### c) SALA

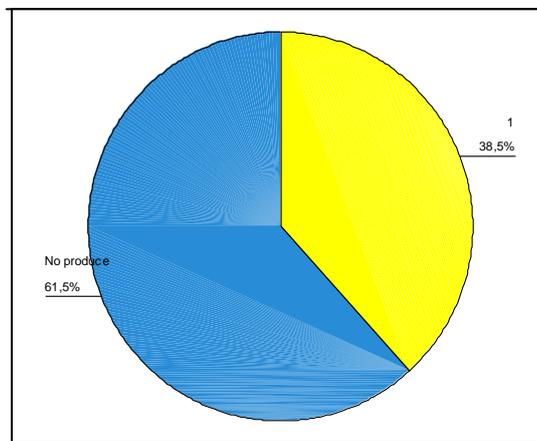
**TABLA No. 2.73. Producción Mensual (Sala)**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	5	38,5	38,5
No produce	8	61,5	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.64 Producción Mensual (Sala)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Como se observa en los gráficos No. 2.62, 2.63 y 2.64 se deduce que existe una mayor producción de comedores, pues, la mayoría de los artesanos realiza hasta 2, 3, 4 y 5 juegos por mes, le siguen los juegos de dormitorio que muestra una producción total de 3 juegos por mes; y por último están los juegos de sala, con una producción de 1 solo juego mensual.

**PREGUNTA No. 7**

- ♦ ¿Con cuántos trabajadores cuenta usted?

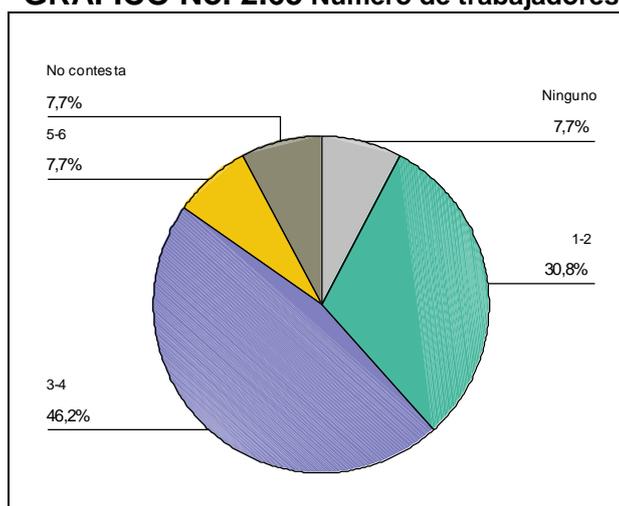
**TABLA No. 2.74. Número de trabajadores**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Ninguno	1	7,7	7,7
1-2	4	30,8	38,5
3-4	6	46,2	84,6
5-6	1	7,7	92,3
No contesta	1	7,7	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.65 Número de trabajadores**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En el gráfico No. 2.65 se muestra que el 46.2% de los artesanos de Salcedo cuentan con 3 a 4 trabajadores; pues son talleres que tienen un nivel de trabajo estable, un porcentaje (30.8%) no muy distante del anterior señala que mantienen una escala de 1 a 2 trabajadores por ser talleres que no cuentan con mucho trabajo; en un porcentaje (7.7%) que se repite en tres ocasiones señalan que cuentan con 5 a 6 trabajadores, pues el nivel de trabajo es más alto que los anteriores, sólo un taller no cuenta con ningún trabajador.

Otra observación que realizan los artesanos es que no existe la suficiente mano de obra ya que la mayoría prefiere salir al extranjero.

### PREGUNTA No.8

- ◆ Indique el tipo de energía que utiliza

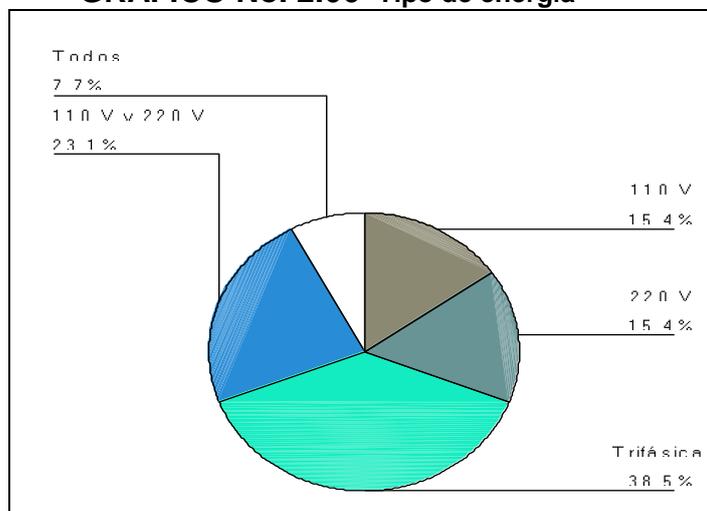
**TABLA No. 2.75. Tipo de energía**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
110 V	2	15,4	15,4
220 V	2	15,4	30,8
Trifásica	5	38,5	69,2
110 V y 220 V	3	23,1	92,3
Todos	1	7,7	100
Total	13	100	

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.66 Tipo de energía**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

En el gráfico No. 2.66 se señala que el 38.5% de los artesanos utiliza energía trifásica, ya que es la más adecuada para este tipo de actividad sobre todo para protección de su maquinaria, el resto de los artesanos cuentan con energía 110V y 220V.

## PREGUNTA No.9

- ♦ Indique los precios en USD de los siguientes muebles

**TABLA No. 2.76. Precio de muebles en dólares**

Producto	Mínimo	Máximo
Dormitorio	523	877
Comedor	534	921
Sala	433	923

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia

Iturralde Ximena

La tabla No. 2.76 indica que el precio mínimo y máximo de los juegos de dormitorio, comedor y sala que ofrecen los productores de Salcedo, a diferencia de la ciudad de Ambato, son un poco más bajo, pues la mayoría de ellos realiza únicamente muebles de material aglomerado o de madera de menor calidad, de igual manera como sucede en Ambato, sus precios los ubican de acuerdo al tipo de diseño o a la complejidad del mismo, son muy pocos los artesanos que prefieren utilizar un mejor material para sus acabados.

Para nuestra empresa que se ubicará en la ciudad de Salcedo ha sido importante esta observación ya que al ubicarse en este sitio será la única que produzca un mueble con un estilo nuevo e innovador que llame la atención del consumidor final.

## ANÁLISIS DE LA OFERTA

El estudio de la oferta tiene por objeto identificar la forma como se han atendido y se atenderán en un futuro, las demandas o necesidades de la comunidad.

No suele ser tarea fácil estimar con algún grado de certeza la oferta, puesto que; la información que interesa está en manos de la competencia, que por obvias razones no está interesada en divulgarla, ya que en algunas ocasiones se constituye en un arma poderosa para competir en el mercado, a través de algunos mecanismos indirectos de información global se podrá llegar a tener una idea aproximada del comportamiento de la oferta.

Un buen punto de partida puede ser el observar el número de empresas (Ver Cuadro No.1.2; Capítulo I), que concurren en el mercado de Ambato, Latacunga y Salcedo con el fin de conocer la competencia que atienden la demanda y su situación.

Mediante la técnica antes planteada y una conversación con los artesanos se ha podido conocer la situación por la que atraviesan en todos los aspectos los pequeños talleres fabricantes de muebles de madera.

Entre estos aspectos tenemos:

- El funcionamiento empresarial, exitoso, regular o malo de las pequeñas empresas de muebles, se debe casi exclusivamente a la iniciativa y buen entendimiento del propietario o gerente, quien en la mayoría de los casos conoce la profesión de la carpintería o ebanistería, pero generalmente no tiene conocimientos técnicos de administración de empresas, ni siquiera elementales.

- La organización de las pequeñas empresas es, por lo general, muy débil. Pues, el propietario funge de gerente, director técnico, chofer, obrero y varias actividades más.
- Por lo general, estos talleres no llevan contabilidad o la aplican en forma inadecuada; por tanto, no pueden aprovechar, para la dirección empresarial, la valiosa información que se deriva de su práctica, existen ciertos casos de microempresas que llevan contabilidad de ingresos y egresos, contabilidad general.
- Un problema serio y general de la pequeña empresa es el que sirve de capacitadora de mano de obra poco o nada calificada que, una vez que ha logrado conocimientos sobre la actividad, se desplaza hacia la mediana y la gran industria, para obtener mejores remuneraciones y mayor estabilidad con posibilidades de ascenso.
- En su gran mayoría son microempresas, que aplican procesos simples de producción, no cuidan los estándares de calidad ni tiene suficiente desarrollo tecnológico, no tienen capacidad de diseño y se quejan de que no hay mercado suficiente, faltan obreros calificados, falta promoción de los productos, la competencia interna es fuerte.
- Es muy difícil la supervivencia de las empresas, por cuanto la baja inversión necesaria para montar una carpintería, el trabajo unipersonal intensivo en mano de obra y el bajo nivel tecnológico aplicado, hacen que la competencia sea muy fuerte, la calidad de los productos decline y los precios dejen solamente alguna mínima ganancia.

Sin embargo, el “SECAP”<sup>21</sup> teniendo un convenio con la Asociación de artesanos de la madera y afines se ha visto en la obligación de brindar capacitación a cada uno de sus miembros. Actualmente se esfuerza porque la

---

<sup>21</sup> SECAP: Servicios de Capacitación Profesional

capacitación de ellos sea más amplia de lo normal (cursos de: secado de la madera, mezcla de colores, tipos de madera, etc.), es decir, pretenden que formen su empresa siendo buenos administradores, que aprovechen de una forma adecuada su capacidad instalada, lleven un proceso contable, apliquen estrategias de marketing, etc. El objetivo de este tipo de capacitación es que se preparen de mejor manera con el fin de que puedan competir con empresas mucho más sofisticadas.

### 2.6.1. ESTUDIO DE LA PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Después de haber recolectado información por medio de los cuestionarios aplicados a una muestra representativa de los artesanos de la madera de Ambato, Latacunga y Salcedo se procede a realizar un análisis de la pregunta No. 1, (Ver TABLAS No. 2.44. No. 2.55. No. 2.66) las mismas que nos han permitido conseguir el dato de cuanto se ha ofertado y se está ofertando actualmente. Para proyectar se ha utilizado la Hoja de Cálculo Excel, con la que obtendremos la respectiva gráfica y su ecuación de ajuste que regula el comportamiento de la oferta.

#### AMBATO

**TABLA No. 2.77. Oferta /Ventas**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA Ventas/ Anuales</b>
1998	17406
1999	37433
2000	80500
2001	96600
2002	180400

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

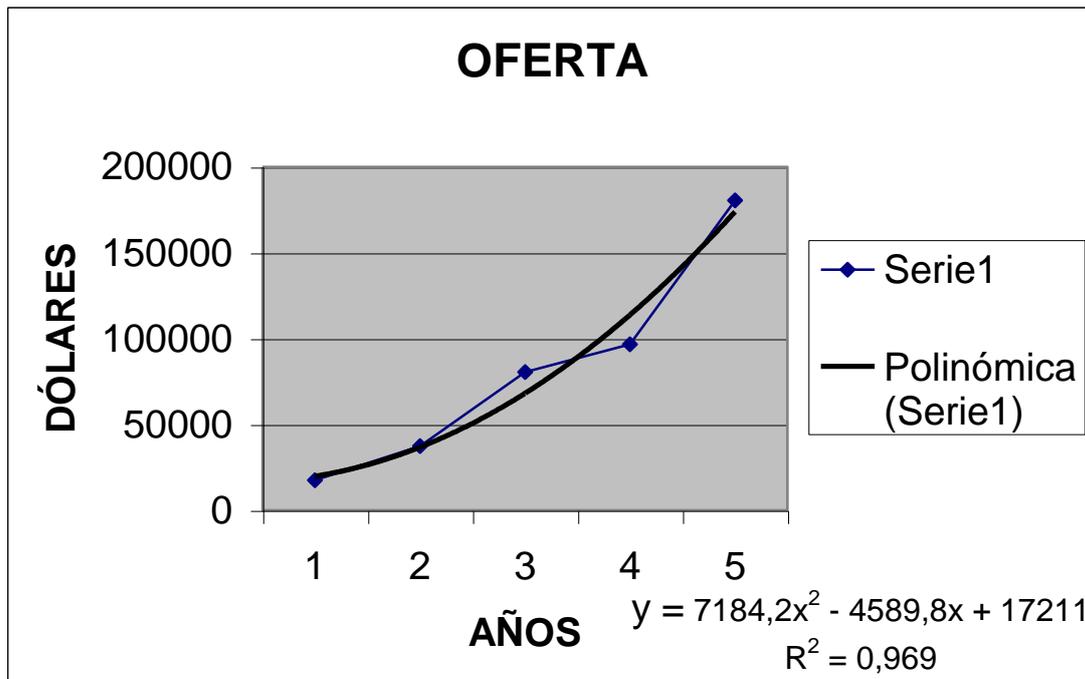
**TABLA No. 2.78. Oferta Proyectada**

AÑOS	OFERTA PROYECTADA
2003	248303
2004	337108
2005	440281
2006	557823
2007	689733
2008	836011

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.67 Proyección de la Oferta (Ambato)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Para la selección de la curva de la oferta (Ver gráfico No. 2.67), que mejor represente, hemos adoptado una función polinómica, debido a su coeficiente de correlación  $R^2 = 0.969$  fue más alto que el de otras funciones. Es así como con la ecuación  $Y = 7184,2x^2 - 4589,8x + 17211$ , proyectamos la oferta para los próximos 5 años.

**LATACUNGA:**

**TABLA No. 2.79. Oferta / Ventas**

AÑOS	OFERTA
1998	115667
1999	123470
2000	133800
2001	135600
2002	150900

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

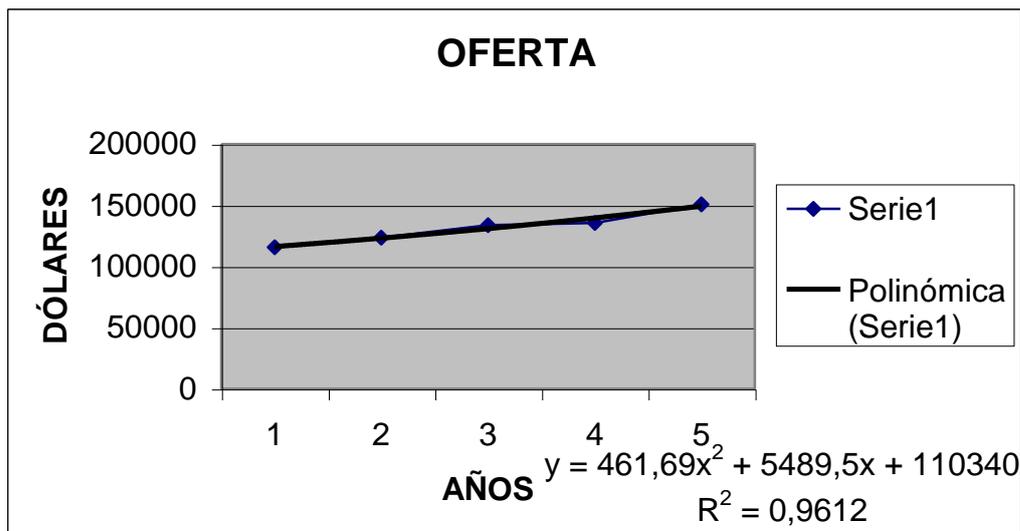
**TABLA No.2.80. Oferta Proyectada**

AÑOS	OFERTA PROYECTADA
2003	159898
2004	171389
2005	183804
2006	197142
2007	211404
2008	226589

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRAFICO No.2.68 Proyección de la Oferta (Latacunga)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Para la selección de la curva de la oferta (Ver gráfico No. 2.68), que mejor represente, hemos adoptado una función polinómica, debido a su coeficiente de correlación  $R^2 = 0.9612$  fue más alto que el de otras funciones. Es así como con la ecuación  $Y = 461,69x^2 + 5489,5x + 110340$ , proyectamos la oferta para los próximos 5 años.

**SALCEDO:**

**TABLA No.2.81. Oferta / Ventas**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA Ventas/ Anuales</b>
1998	105946
1999	130681
2000	161200
2001	197200
2002	227800

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

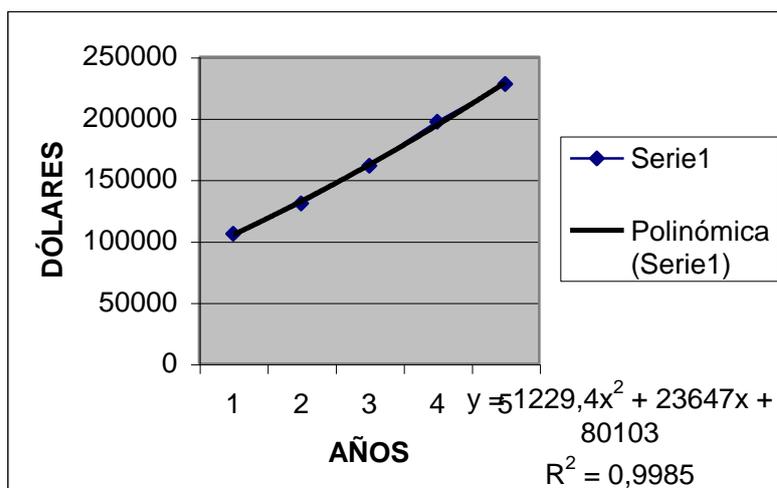
**TABLA No. 2.82. Oferta Proyectada**

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA PROYECTADA</b>
2003	266243
2004	305873
2005	347961
2006	392507
2007	439513
2008	488977

**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

**GRÁFICO No.2.69 Proyección de la Oferta (Salcedo)**



**Fuente:** Investigación de Mercado – Encuesta a talleres

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

Para la selección de la curva de la oferta, que mejor represente, hemos adoptado una función polinómica, debido a su coeficiente de correlación  $R^2 = 0.9985$  fue más alto que el de otras funciones. Es así como con la ecuación  $Y = 1229,4x^2 + 23647x + 80103$ , proyectamos la oferta para los próximos 5 años.

**TABLA No. 2.83. Oferta Total en Unidades**

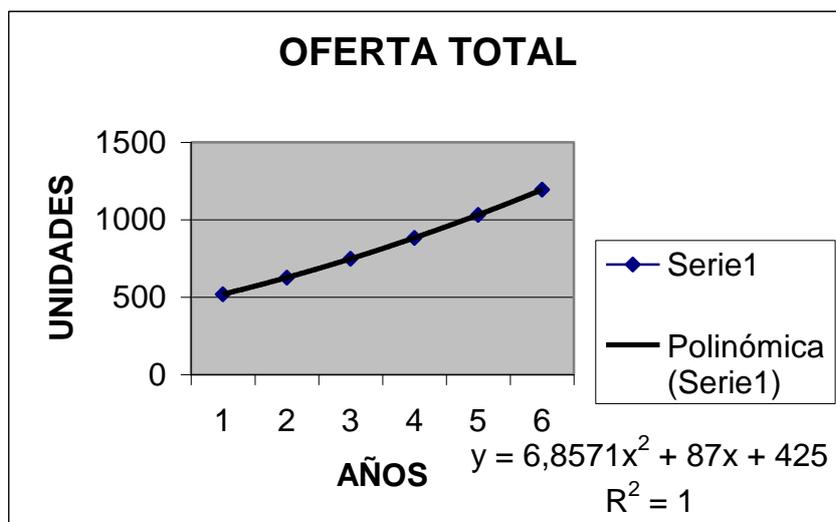
Años	Sala	Comedor	Dormitorio	Total Oferta
2003	185	96	238	519
2004	220	113	293	626
2005	261	132	355	748
2006	305	154	424	883
2007	353	176	501	1031
2008	406	201	586	1194

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

La oferta total en unidades se obtiene de dividir cada una de las ventas proyectadas (Ver cuadros No.2.78, 2.80 y 2.82) para el precio promedio que se obtiene del estudio de mercado (\$1300), cuyos resultados se repartirán proporcionalmente con los porcentajes de preferencia de cada producto (Ver Tablas No.2.12, 2.24 y 2.36) de cada una de las ciudades en estudio, la sumatoria de estos tres nos dará la oferta total en unidades.

**GRÁFICO No.2.70** Oferta Total en Unidades



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

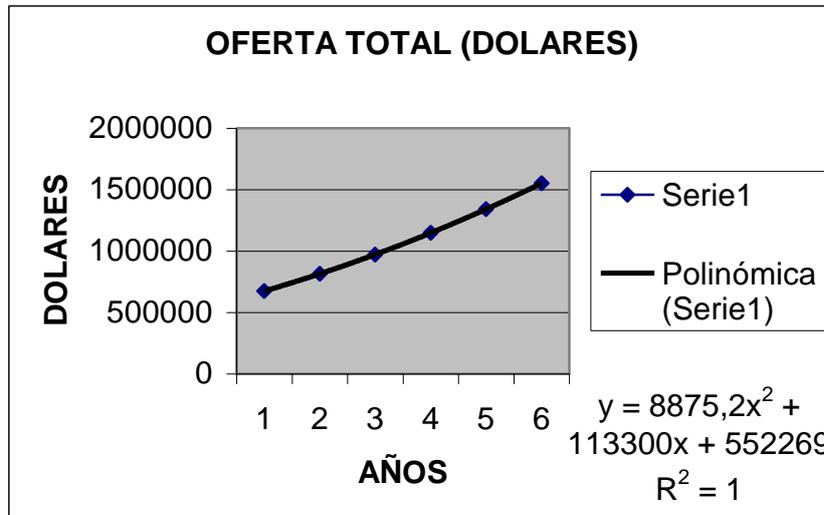
**TABLA No. 2.84.** Oferta Total en Dólares

Años	Oferta (USD)
2003	674444
2004	814370
2005	972046
2006	1147472
2007	1340650
2008	1551577

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

La oferta total en dólares se da de la sumatoria de las demandas proyectadas de cada ciudad (Ambato Latacunga y Salcedo). Obsérvese Tablas No.2.78, 2.80 y 2.82.

**GRÁFICO No. 2.71** Oferta Total en Dólares



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

## 2.7. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Para poder calcular la demanda potencial insatisfecha se ha procedido a sacar los resultados tanto de la demanda total como de la oferta total con los datos antes recolectados, se ha considerado necesario realizarlo en unidades, y en dólares.

## DEMANDA TOTAL

**TABLA No. 2.85.**

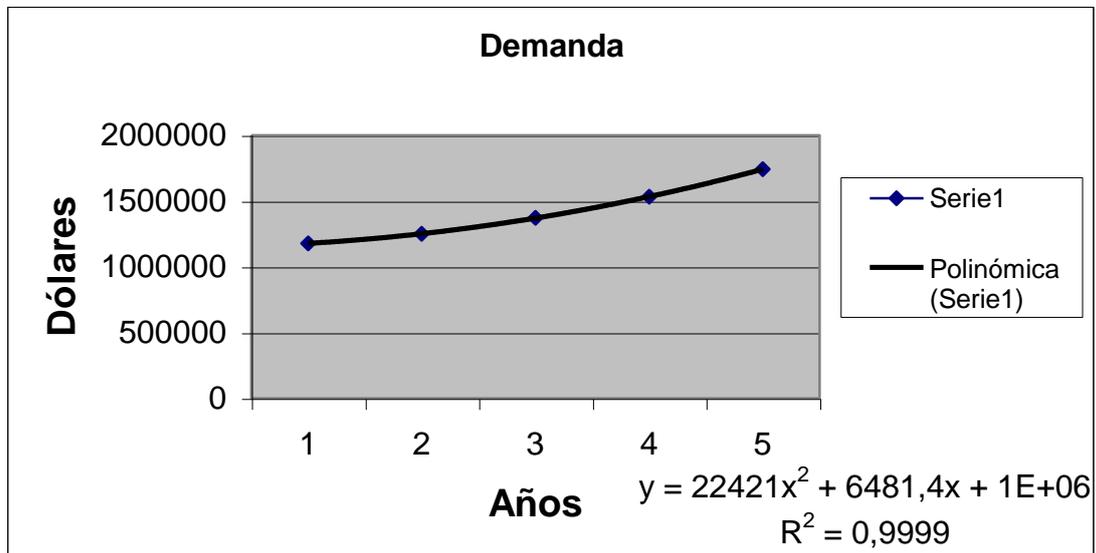
Producto	2003		2004		2005		2006		2007		2008	
	Unidades	Dólares	Unidades	Dólares	Unidades	Dólares	Unidades	Dólares	Unidades	Dólares	Unidades	Dólares
Sala	283	367900	306	397800	336	436800	377	490100	431	560300	501	651300
Comedor	142	142000	152	152000	168	168000	190	190000	217	217000	252	252000
Dormitorio	479	670600	517	723800	570	798000	640	896000	731	1023400	850	1190000
<b>Total</b>	<b>904</b>	<b>1180500</b>	<b>975</b>	<b>1273600</b>	<b>1074</b>	<b>1402800</b>	<b>1207</b>	<b>1576100</b>	<b>1379</b>	<b>1800700</b>	<b>1603</b>	<b>2093300</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

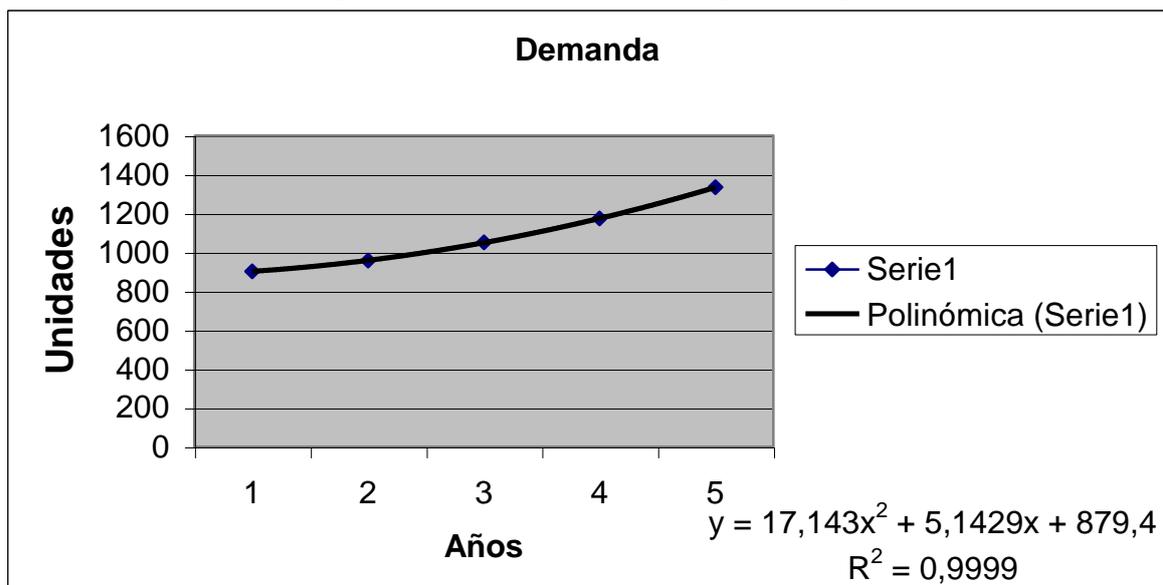
La demanda total en unidades se obtiene de la sumatoria de las tablas No.2.38, 2.40 y 2.42, mientras que en dólares se multiplica por el precio promedio de cada producto (Sala \$1300, Comedor \$1000 y Dormitorio \$1400)

**GRÁFICO No. 2.72. Proyección de la Demanda Total (Dólares)**



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

**GRÁFICO No. 2.73. Proyección de la Demanda Total (Unidades)**



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado:** Ramírez Patricia  
 Iturralde Ximena

## CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA (\$)

**TABLA No. 2.86.**

<b>Años</b>	<b>Demanda(USD)</b>	<b>Oferta(USD)</b>	<b>Demanda Insatisfecha(USD)</b>	<b>Participación Proyecto</b>
2003	1180500	674444	506056	50606
2004	1273600	814370	459230	45923
2005	1402800	972046	430754	43075
2006	1576100	1147472	428628	42863
2007	1800700	1340650	460050	46005
2008	2093300	1551577	541723	54172

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Ramírez Patricia

Iturralde Ximena

## DEMANDA ANUAL INSATISFECHA UNIDADES

**TABLA No. 2.87.**

Años	Demanda Unid.				Oferta Unid.				Demanda Insatisfecha Unid.			
	Sala	Comedor	Dormitorio	Total Demanda	Sala	Comedor	Dormitorio	Total Oferta	Sala	Comedor	Dormitorio	Total Demanda Insatisfecha
<b>2003</b>	283	142	479	904	185	96	238	519	98	46	241	385
<b>2004</b>	306	152	517	975	220	113	293	626	86	39	224	349
<b>2005</b>	336	168	570	1074	261	132	355	748	75	36	215	326
<b>2006</b>	377	190	640	1207	305	154	424	883	72	36	216	324
<b>2007</b>	431	217	731	1379	353	176	501	1031	78	41	230	348
<b>2008</b>	501	252	850	1603	406	201	586	1194	95	51	264	409

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Ramírez Patricia  
Iturralde Ximena

La comparación de la demanda efectiva con la oferta proyectada (período por período) nos ha permitido hacer una primera estimación de la demanda insatisfecha.

En efecto existe demanda insatisfecha (Véase Tablas No. 2.86 y 2.87) ya que la demanda detectada en los mercados de Ambato, Latacunga y Salcedo no están suficientemente atendidos.

Además, este análisis es el que nos permitirá obtener una estimación inicial del tamaño del proyecto, o sea, de la oferta generada por la nueva unidad (Mediana Industria de Muebles de Madera), también se puede derivar elementos de juicio complementarios para identificar el comportamiento de los precios.

## **CAPÍTULO III**

### **3. ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico se encamina a la definición de una función adecuada de producción que garantice la utilización óptima de los recursos disponibles, de aquí se desprende la identificación de procesos y del equipo, de los insumos materiales y la mano de obra necesaria durante la vida útil del proyecto.

#### **3.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA PLANTA**

El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad de producción de muebles de madera.

La magnitud del mercado es uno de los aspectos que es preciso considerar al estudiar el tamaño del proyecto, por lo tanto nuestra reflexión en torno a la estimación más apropiada debe basarse en el estudio del comportamiento de la demanda potencial insatisfecha.

##### **3.1.1. Factores condicionantes del tamaño del proyecto.**

Al definir la magnitud del proyecto es preciso adelantar algunas consideraciones en torno a: la dimensión del mercado, a la disponibilidad de insumos, a la existencia y eficiente suministro de servicios, a la situación del transporte, localización del proyecto.

##### **A. Tamaño y mercado.**

Un primer factor que definitivamente nos permitirá evaluar el tamaño de la planta es la actuación de la demanda en su relación con la estratificación socioeconómica de la población y con los precios y, obviamente, con respecto a los costos unitarios propios del proyecto.

Para aplicar este criterio se necesita, conocer con algún grado de detalle la estructura de costos, que quedará definida más adelante al presentar el estudio financiero del proyecto.

### **B. Disponibilidad de insumos**

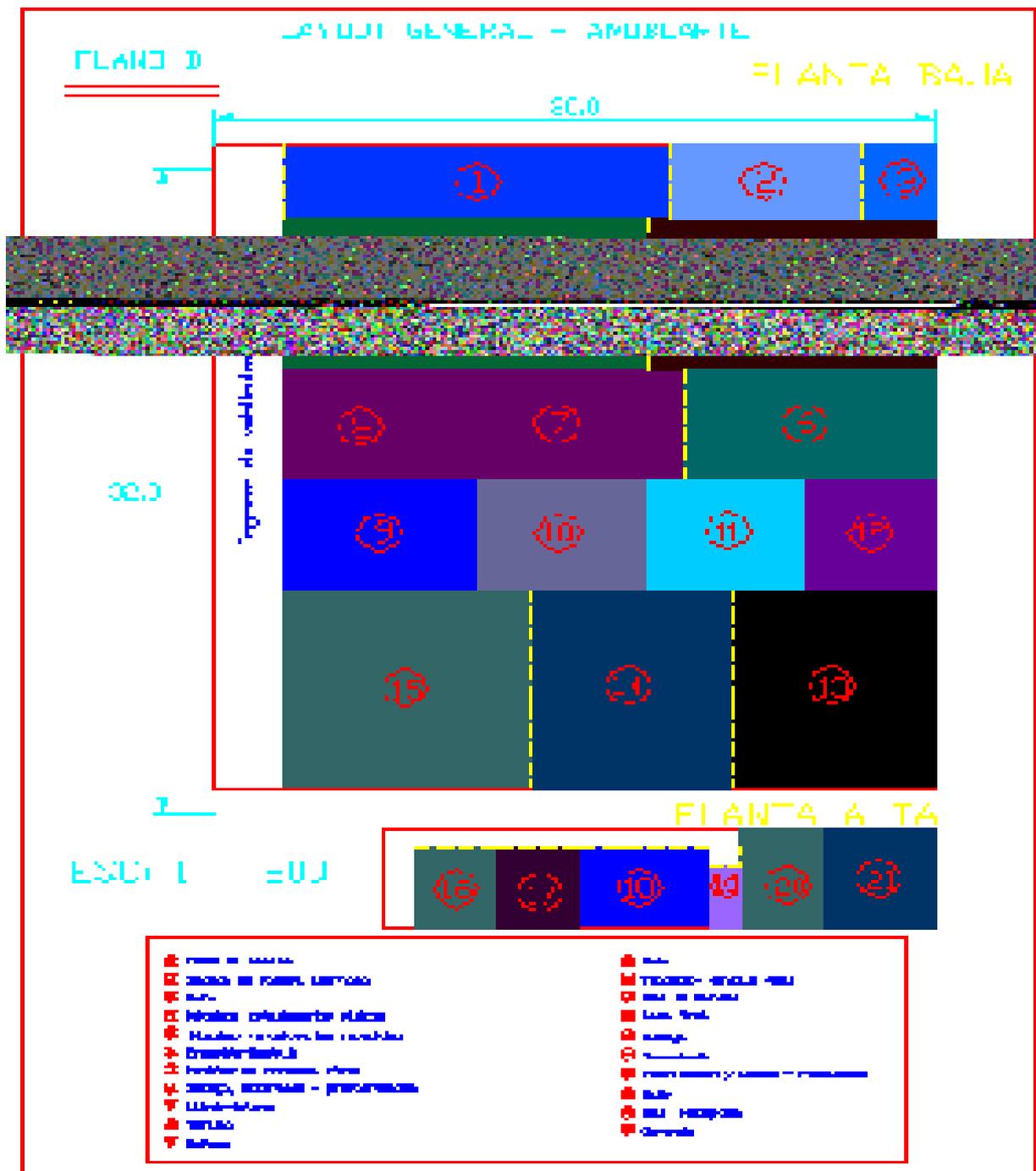
Para la producción de los muebles de madera se requiere de la disponibilidad de cierta cantidad y calidad de insumos (madera, lacas, accesorios para muebles, MDF, tableros, preservantes, barnices, selladores, triples, etc. (Ver Capítulo. V, Tablas No. 5.8, No.5.9, No. 5.10) que se reciben a determinados precios. Un estudio de mercado de insumos nos indica la magnitud de las necesidades de los mismos y la capacidad real de los proveedores para atender la demanda tanto de nuestra competencia como la propia.

### **3.1.2. DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LA PLANTA**

En el cuadro No. 3.1 y cuadro No. 3.2.se pueden observar los planos donde se indica la estructura de la nueva mediana industria de muebles de madera:

Cuadro No. 3.1

LAYOUT AMOBLARTE – PLANO A



Elaborado: Patricia Ramírez  
 Ximena Iturralde  
 Fuente: Investigación de Campo



La planta de la nueva mediana industria de muebles de madera se desarrollará en una distribución física en dos plantas, así:

**Planta baja:**

- Patio de madera
- Bodega de madera aserrada
- Baño
- Máquinas estacionarias básicas
- Máquinas estacionarias especiales.
- Ensamble-Montaje
- Muebles en proceso, stock
- Bodega
- Lijado-Sellado
- Tintura
- Sellado
- Color
- Tapizado-Montaje Final
- Sala de curado
- Laca final

En la planta baja se encontrará el área de producción que contará con 10 operarios divididos en las distintas áreas que conformarán la planta operativa (Obsérvese Cuadro No.3.2)

Además, en el plano propuesto se indica y se puede observar cómo estarán distribuidas las áreas de trabajo con el fin de evitar pérdida de tiempo y sobre todo lograr que exista una coordinación adecuada para comodidad del trabajador.

### **Planta alta:**

En la planta alta se ubicará el área administrativa en donde se encontrarán los departamentos de:

- Gerencia
- Ventas
- Producción
- Diseño
- Planificación.
- Baño
- Sala-Recepción

Esto se puede observar en el cuadro No. 3.2, además, ésta área contará con seis empleados, los mismos que estarán distribuidos como señala el plano, adjunto al presente trabajo.

### **3.2. LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA**

La localización de la planta nos ha permitido determinar el lugar dónde finalmente se ubicará nuestra mediana industria de muebles de madera, buscando una mayor utilidad o una minimización de costos.

Para localizar la mejor ubicación de la planta no se ha visto en la necesidad de seguir un proceso de localización ya que ésta se ha predeterminado espontáneamente; debido a que ya se cuenta con el terreno, mismo que es propiedad de una de las autoras del presente proyecto.

Dicha propiedad cumple con expectativas como:

- Disponibilidad de servicios básicos(agua, luz, teléfono),

- Se encuentra ubicado en un lugar aledaño a varios aserraderos, mecánicas, lavadoras y lubricadoras, fábrica de tubos, aserradero de madera preparada.
- No es zona residencial.

Las especificaciones del terreno se encuentran en el punto, 3.2.2. Micro localización y en el Anexo No.5

Además, para el estudio de la localización de la planta es necesario considerar lo siguiente:

#### **A. Proximidad y disponibilidad del mercado**

El mercado, o sea, la localización de los potenciales compradores, es un factor de importancia y de interés decisivo que se debe considerarse de manera especial en la localización de la planta.

La mediana industria de muebles de madera no se encuentra muy dispersa del mercado al cual se atenderá, además, que contará con puntos de venta y no representará costos elevados de transporte.

#### **B. Proximidad y disponibilidad de materias primas**

Nuestra planta productora específicamente necesitará de madera y materiales para la elaboración y acabados de los muebles.

Cabe recalcar que los materiales que se utilizarán, se encuentran en sitios próximos a la zona (Ambato) por lo que los proveedores estarán dispuestos a entregar los mismos directamente a la planta sin recargo adicional de transporte, asimismo la materia prima (madera) que se utilizará para la producción se

obtendrá directamente de los carros repartidores (mayoristas) de madera del oriente. En los dos casos la empresa no incurrirá en costos de transporte.

Los materiales serán abastecidos por empresas reconocidas en cuanto a la calidad de sus productos; además, la ventaja que brindan al consumidor es que cuentan con sucursales, las mismas que se encuentran ubicadas en varias localidades del Ecuador como Guayaquil, Quito, Cuenca, Riobamba, Ambato, entre otras, esto facilitará a la mediana industria de muebles de madera proveerse de materiales que se encuentren cerca de la ciudad donde se ubicará la planta.

Así tenemos a PINTURAS CÓNDOR S.A. que cuenta con una completa gama de productos diseñados para preservar y embellecer la madera como lacas, fondos, barnices, selladores, tintes, preservantes y masillas específicas para diferentes usos.

Las facilidades que ofrece esta empresa es que al realizar las compras, no necesita tarjeta de crédito. El Centro de Distribución más cercano se encuentra en Ambato en la Av. El Rey S/n y 12 de noviembre.

Otro proveedor con los que contará la mediana industria de muebles de madera es **Durini C.A. EDIMCA** que ofrece productos como: tableros contrachapados o triplex, tableros aglomerados, tableros fibraplac MDF, madera sólida, herrajes y accesorios para muebles, herrajes para puertas, MDF liviano, MDF liviano enchapado, productos especiales.

Esta empresa entrega a domicilio todo el material al día siguiente de haberlo solicitado, siempre y cuando sea un volumen mínimo para los transportes.

### **C. Medios de transporte.**

La mediana industria utilizará el sistema de transporte por carretera por ser el idóneo para esta actividad y por ser más rápido aunque con costos mucho más elevados por mantenimiento, combustible, y otros gastos que se presenten inadvertidamente.

Sin embargo, la crisis energética ha determinado el incremento de costos en los combustibles y por ende del transporte, por lo tanto este factor cobra cada día mayor importancia.

### **D. Disponibilidad y servicios públicos.**

La industria se desarrolla principalmente en una zona donde se cuenta con suficiente abastecimiento de energía y agua potable. Ninguna planta industrial podría operar sin agua en cualquiera de sus usos, como insumo insustituible en el aseo, a manera de prevención contra incendios, o como insumo básico en las diferentes etapas del proceso.

En cuanto a la energía es necesario determinar la cantidad de la misma y la potencia necesaria para el funcionamiento óptimo, y estimar desde luego el costo del Kw.-hora. (Obsérvese Capítulo V Cuadro No. 5.2 energía eléctrica - producción)

En consecuencia para garantizar una operación permanente sin interrupciones se contará con una planta que provea de energía eléctrica en el caso de existir apagones.

## **E. Influencia del clima**

Las características del clima influyen en la eficiencia y en el comportamiento humano. De acuerdo con una información histórica consultada en Internet, sobre el comportamiento del clima de San Miguel de Salcedo, esta ciudad no cuenta con temperaturas extremas como sucede en la Costa y el Oriente ecuatoriano, ni frecuencia de fenómenos como vientos, huracanes, inundaciones, etc.

Cuenta con un clima no muy frío ni muy caliente lo cual no afectará a la operación de la planta y las oficinas administrativas y no se verá en la necesidad de utilizar procesos auxiliares como por ejemplo vapor en el primer caso o aire acondicionado en el segundo.

## **F. Mano de obra.**

Es preciso tener en cuenta el clima laboral y la disponibilidad de cierta calificación en la mano de obra, pues hay que considerar, además, los niveles salariales como prestaciones sociales y sus correspondientes reglamentaciones asimismo el grado de calificación y desde luego mecanismos de entrenamiento y capacitación a corto plazo.

Teniendo en cuenta las necesidades de mano de obra se considera que se necesita mano de obra calificada para la parte administrativa, en cuanto para las labores propias de la fabricación de los muebles de madera para el hogar se necesitará de mano de obra no calificada, media calificada y calificada.

Es importante mencionar que la planta deberá contar con personal fijo (Mano de obra no calificada, media calificada y calificada), que cumpla con la producción pronosticada, mientras que se contará con personal ocasional en el caso de existir una producción adicional a la ya prevista.

Sin embargo una política de la empresa será realizar rotaciones con el fin de que cada uno de los empleados tengan conocimiento de todos los procesos, esto se lo efectúa con el único objetivo que ninguno sea ni se sienta indispensable.

### **3.2.1. MACRO LOCALIZACIÓN**

#### **ASPECTOS GEOGRÁFICOS**

El proyecto “creación de una Mediana Industria de Muebles de Madera para el hogar”, se ubicará en la ciudad de San Miguel de Salcedo perteneciente a Cotopaxi provincia del Ecuador.

Esta zona (San Miguel de Salcedo) pertenece a un clima templado, a veces ventoso y frío, alcanza una temperatura anual cuyo promedio es de 13 a 15 ° C.

En cuanto a infraestructura este sector presenta vías principales de acceso a los mercados en buenas condiciones (asfaltadas, señalizadas y con mantenimiento permanente).

En lo relacionado con la infraestructura de servicios básicos, cuenta con instalación de agua potable, energía eléctrica, telefónica.

#### **ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS Y CULTURALES**

Una de las actividades de los pobladores de la ciudad de Salcedo es el arte de realizar muebles.

Sin embargo, esta ciudad presenta un alto índice de inmigración, producida por la búsqueda de mejores oportunidades de trabajo e ingreso, por las condiciones socioeconómicas que éste muestra.

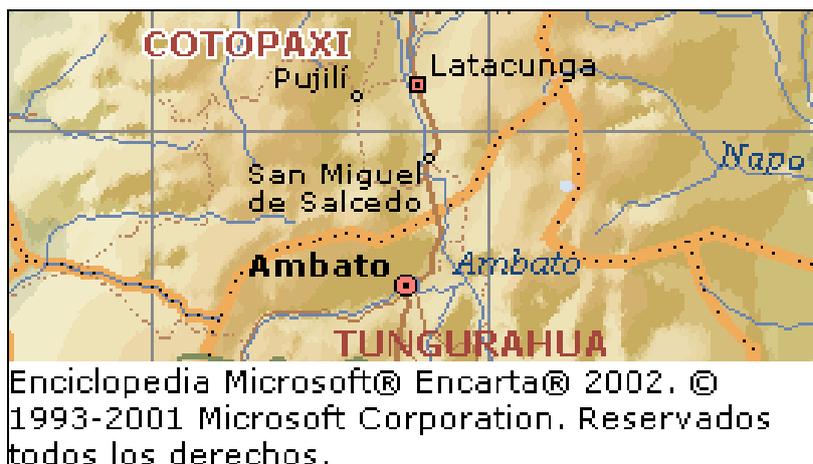
Cabe recalcar que la gran cantidad de mano de obra, muchos de ellos calificados se fugan a diferentes ciudades del Ecuador o a otros países en busca de nuevos retos por el único hecho de no existir una empresa que garantice su seguridad, ponga a prueba sus conocimientos y proporcione una justa remuneración.

De hecho la implantación de la nueva mediana industria de muebles de madera para el hogar que se ubicará en la ciudad de San Miguel de Salcedo se tornará una fuente de trabajo, permitiendo así no solamente proveer de empleo sino sumarse también al motor del crecimiento económico nacional.

### 3.2.2. MICRO LOCALIZACIÓN

#### Cuadro No. 3.3

#### UBICACIÓN DE LA CIUDADES DE AMBATO, LATACUNGA Y SALCEDO



**Fuente:** Microsoft Encarta 2002

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Para efectos del proyecto la Mediana Industria de Muebles de Madera “AMOBLARTE” será ubicada en la ciudad de San Miguel de Salcedo de la provincia del Cotopaxi.

Cuya ciudad se encuentra a 13 Kilómetros Norte de la ciudad de Latacunga y a 22 Kilómetros Sur de la ciudad de Ambato.

Salcedo cuenta con una Latitud 1° 02' S y una Longitud 78° 40' O.

Actualmente para el establecimiento de la nueva planta productora se cuenta con un terreno de aproximadamente 960 metros cuadrados, dentro de los linderos se encuentra al norte la propiedad del Sr. Segundo Lárraga, al oriente la propiedad del Sr. Marco Toapanta, al este la propiedad del Sr. Pedro Jiménez y al sur se encuentra la calle principal "República". (Ver anexo No.5).

Se ha elegido el sector de Salcedo porque tiene las siguientes ventajas:

- Disponibilidad de terreno: para la ejecución del proyecto se cuenta con un terreno de 960 metros cuadrados.
- Proximidad y disponibilidad de los mercados de Ambato, Latacunga donde se comercializará nuestro producto.
- Vías y costos de transporte disponibles.
- Disponibilidad de servicios básicos.
- Cercanía a centros de distribución de materia prima.
- La magnitud de la empresa en el sector es exclusiva.
- Disponibilidad de red de energía trifásica.

### **3.3. INGENIERÍA DEL PRODUCTO**

El estudio de ingeniería está orientado a buscar una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien.<sup>22</sup>

Este estudio tiene como objeto fundamental, determinar las características del proceso de producción que exige este proyecto de inversión, así como también, determinar el tipo de maquinaria requerido, los lugares específicos de adquisición y los esquemas de distribución de la planta (lay-out). Aspectos que se analizan a continuación.

---

<sup>22</sup> Gestión de Proyectos. Autor: Juan J. Miranda. Cuarta Edición. Pag: 134

## **SEGURIDAD INDUSTRIAL**

En el capítulo III se ha visto necesario considerar la seguridad e higiene industrial como parte fundamental en este tipo de trabajo, cuya función está encaminada a la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Vale la pena anotar que el accidente de trabajo es un suceso eventual producido por la falta de coordinación entre el trabajador y su medio laboral, que implica una lesión permanente o temporal. En tanto que la “enfermedad profesional” es una afección de salud producida como secuencia de las faenas laborales.

### **OBJETIVO**

La seguridad industrial tiene por objeto evitar por todos los medios posibles los accidentes durante el trabajo; es decir, toda lesión corporal que el trabajador pueda experimentar en el desempeño de su labor.

No todos los accidentes tienen la misma gravedad; unos consisten en una simple herida, y otros llegan hasta producir la muerte.

### **⌋ CAUSAS DE LOS ACCIDENTES**

Las causas que motivan los accidentes son muy complejas, pudiéndose reducir a tres principales: Causas humanas, causas materiales, y causas por falta de dispositivos protectores.

#### **▪ CAUSAS HUMANAS**

Son aquellas cuyos responsables son, en parte, el mismo trabajador. Este tiene a veces cierta predisposición a sufrir accidentes, que pueden ser motivadas por las siguientes causas:

1. Falta de adaptación al ritmo, a la velocidad, a la responsabilidad que sobre él se ha puesto, a la monotonía, etc., lo cual provoca un desequilibrio.
2. Preocupaciones ajenas al trabajo, debido a las cuales, no puede prestar atención reposada y clara a las circunstancias que lo rodean exteriormente.
3. Exceso de confianza en sí mismo, que motiva imprudencias fatales, como son por ejemplo: el prescindir de los aparatos protectores, para demostrar que no teme el peligro.
4. Exceso de temor, pues puede provocar un accidente por verse empujado inconscientemente a él en los momentos de mayor peligro.
5. El cansancio, que produce una disminución en la tensión del organismo, retardando el movimiento rápido de los músculos y la reacción de los sentidos. Se ha experimentado que el número de accidentes es mayor en los períodos de cansancio.

#### ▪ **CAUSAS MATERIALES**

Son las causas externas, como son: mala iluminación, espacio reducido, etc., y descuido de las normas higiénicas, esto se hablará más adelante en el tema “Higiene industrial” que se describe en este capítulo.

Respecto a la maquinaria, actualmente el porcentaje de accidentes es mínimo, debido a los dispositivos de protección, a los motores acoplados en cada máquina, y a un depurado estudio sobre las partes móviles de las máquinas.

#### ▪ **CAUSAS POR FALTA DE DISPOSITIVOS PROTECTORES**

Es de suma importancia, para la seguridad del trabajador, el procurar que, en los sitios de mayor peligro, no falten aparatos protectores y demás precauciones, a fin de evitar accidentes. Dichas precauciones se han adoptado principalmente:

- A) En las instalaciones móviles.

- B) En la corriente eléctrica
- C) En la protección personal
- D) En los incendios.

### **A) EN LAS INSTALACIONES MÓVILES**

Los motores, si son grandes, deberán estar en lugares aislados. Si esto no es posible, estarán protegidos con barreras o indicadores. Como quiera que, cuando el trabajador se aproxima al motor para ponerlo en marcha o pararlo es el momento de mayor peligro, será necesario que los interruptores estén alejados del motor.

Todos los motores, transmisiones, y máquinas estarán provistos de desembarques, para que se pueda parar su marcha en un instante dado.

Todos los órganos móviles de motores y máquinas, principalmente si son salientes, que puedan enganchar al trabajador, y ciertos útiles cortantes que se mueven a gran velocidad (cuchilla de la tupí, cepilladora, piedra de esmeril, etc.), deben llevar dispositivos que eviten en lo posible ser tocados por los operarios.

Los trabajadores de reparación, engrase y limpieza de las máquinas, se harán estando la máquina parada, o moviéndose lentamente en caso de no haber peligro. Es importante que los que trabajan en máquinas lleven las prendas de trabajo ajustadas, y sin partes sueltas y holgadas.

### **B) EN LA CORRIENTE ELÉCTRICA**

La corriente eléctrica puede ser causa de accidentes mortales, atravesando el cuerpo humano, e influyendo sobre el corazón. Hay que tener presente que lo que accidenta o mata en la corriente eléctrica es la intensidad; y, como la intensidad está en proporción directa de la tensión e inversa de la resistencia, las corrientes eléctricas serán tanto más peligrosas, cuan mayor sea la tensión y menor sea la resistencia. No es, pues, de extrañar que haya habido accidentes

mortales con la corriente de baja de tensión, cuando el contacto ha sido perfecto o las resistencias han sido débiles.

Los efectos causados por la corriente, al atravesar el cuerpo de una persona, son:

1. La tetanización, o estado de contracción permanente del músculo, originado por las excitaciones que produce la corriente eléctrica.
2. La asfixia, que produce la tetanización de los músculos respiratorios, y es causa de que los centros nerviosos pulmonares, afectados por la corriente, dejen de reaccionar.
3. Las quemaduras, que afectan principalmente los tejidos que presentan mayor resistencia, como son la piel y los tendones.
4. La contracción ventricular, en la que el corazón pierde su ritmo normal, y empieza como a temblar porque se han contraído las fibras cardíacas. Este es uno de los accidentes más graves, porque, aunque el accidentado no muera al instante, es difícil regular otra vez los movimientos del corazón.

De todo lo dicho se deduce el sumo cuidado que hemos de tener en todo lo relacionado con la corriente eléctrica, y para ello, tomaremos las siguientes precauciones:

1. Los alambres conductores de energía eléctrica estarán perfectamente recubiertos de aislantes, y los de alta tensión estarán siempre fuera del alcance de la mano; y si ello no fuera posible, estarán protegidos con una valla y un rótulo que diga: **NO TOCAR – PELIGRO DE MUERTE.**
2. Antes de iniciar un trabajo en la corriente eléctrica hay que desconectar y aislar la zona de dicho trabajo.
3. Nunca se han de manejar aparatos eléctricos y realizar aislantes, y se procurará que no estén aparatos protectores.
4. Las lámparas portátiles estarán provistas de mangos aislantes, y se procurarán que no estén sometidas a una tensión superior a 27 voltios.

### **c) EN LA PROTECCIÓN PERSONAL**

En algunos casos el trabajador, para salvaguardar su salud, se verá obligado a colocar en su cuerpo aparatos protectores. Cuando en los locales de trabajo no sea posible una eliminación satisfactoria de los gases, vapores, polvo, u otras emanaciones nocivas a la salud, los trabajadores irán provistos de máscaras o caretas respiratorias.

Se llevarán anteojos o pantallas protectoras contra toda clase de proyecciones de partículas sólidas, líquidas o gaseosas, calientes o no, que puedan dañar al trabajador.

Para evitar contactos peligrosos por contaminación de productos nocivos, se llevarán guantes, mandiles, polainas, etc., según la clase de trabajo.

### **d) EN LOS INCENDIOS**

Lo importante es que no se produzca el incendio de materias combustible o de fácil inflamación, y, por tanto, hay que evitar toda clase de llamas y chispas.

En los locales de peligro inmediato, no se podrá fumar. Las máquinas que durante su funcionamiento puedan chispear, como la de afilar, la rectificadora, etc., deben estar alejadas de lugares peligrosos. Mucho más se tendrá esto en cuenta en la instalación de hornos u hogueras. La instalación de la energía eléctrica estará totalmente cubierta de material aislante. También se prestará atención al calor de los cojinetes, correas, etc., producido por el roce.

Se observará mucha limpieza principalmente en las materias inflamables, y los trapos y algodones impregnados en aceite o grasa, deberán recogerse en lugares apartados.

A pesar de todas las precauciones antes mencionadas, es necesario que las industrias peligrosas posean los medios inmediatos para detener el incendio y apagarlo. Para ello:

1. Se tendrán en buen uso varias bocas de incendios.
2. Varios extintores automáticos de mano, para poder apagar el incendio en sus principios.
3. También se dispondrá de recipientes llenos de arena, de cubos, palas, picos, etc.
4. Por último, para la conservación en buen estado de todos los medios de extinción, será conveniente realizar periódicamente simulacros de incendio, a fin de comprobar la eficacia de los aparatos y ejercitar al personal.

Claro que estos consejos son generales, y en cada caso concreto habrá que actuar del modo más conveniente.

No hay industria por pequeña que sea, en la que no se pueda producir un accidente más o menos grave. Por eso, en todo centro de trabajo tiene que haber un botiquín con el material necesario para las curas de urgencia, o para las lesiones que, por su escasa importancia, no requieran la intervención médica.

## **HIGIENE INDUSTRIAL**

**GENERALIDADES.-** La higiene industrial comprende las reglas y prescripciones que deben observar los obreros para una mayor producción con el mínimo esfuerzo y riesgo, y en las mejores condiciones para la salud propia y ajena.

### **⌒ CONDICIONES QUE DEBEN TENER LOS LOCALES**

Los locales deben ser espaciosos, a fin de dar al operario la sensación de “holgadura”<sup>23</sup>, la superficie mínima de pavimento libre por operación ha de ser de

---

<sup>23</sup> Holgadura: Sensación de placer y satisfacción.

2 metros cuadrados. La altura no será menor de 3 metros y la cubicación media deberá ser de 10 metros cúbicos por obrero.

Para evitar caídas, el pavimento será homogéneo y liso, no resbaladizo, pero que pueda ser fregado. En una misma planta industrial es necesario que todo el piso tenga el mismo nivel, para facilitar el transporte con coches. En caso de que haya desniveles entre las diferentes dependencias, el paso de una a otra se hará con una rampa suave.

Las paredes deberán ser lisas, pintadas con colores claros y de un material que pueda ser lavado o blanqueado. En las zonas peligrosas se colocarán tabiques o mamparas de protección, y señales indicadoras bien claras.

## ○ **CONDICIONES AMBIENTALES DE TRABAJO**

Los factores que más influyen en el bienestar del operario, son. Aire, temperatura, humedad, circulación del aire, iluminación y eliminación de ruidos.

- **Aire**

Es necesario respirar siempre aire puro, pues la oxigenación de la sangre favorece el rendimiento y disminuye la fatiga.

Los síntomas principales del aire viciado son: cierto malestar, dolor de cabeza, mareos, respiración difícil, dolores de pecho, etc.

El aire puede quedar viciado por gases, humo o polvo, este último es el que más afecta al ramo de la madera. El aire, viciado por el polvo que aspiramos continuamente, ataca el aparato respiratorio, y obstruye la tráquea y los bronquios.

Dado la perjudicial del aire viciado para la salud de los obreros, es preciso poner todos los medios posibles para conservarlo puro. Para ello, hay que evitar que se

produzca polvo, acoplando extractores en las máquinas que son más propensas a ello.

Es muy útil que los locales tengan mucha cubicación y ventilación, y grandes ventanales y claraboyitas que permitan la admisión rápida de aire y la expulsión del polvo.

- **Temperatura**

Es muy importante tener en los locales de trabajo una temperatura adecuada, que es uno de los factores que más influyen en el rendimiento. Una temperatura extremadamente fría o caliente no es favorable ni para la salud ni para el trabajo.

La mejor temperatura, según la clase de trabajo, es la siguiente:

- Para trabajos reposados y sedentarios 18 y 20 ° C
- Para trabajos moderados 15 y 18° C
- Para trabajos activos 13 y 15° C

Aunque es cierto que el cuerpo humano se adapta a otras temperaturas, sin embargo, esta adaptación requiere en el trabajador una serie de reacciones internas que influyen desfavorablemente en el bienestar y rendimiento del mismo. Las temperaturas más bajas de las normas son generalmente más soportables que las más altas.

- **Humedad**

No podemos considerar a la temperatura independiente de la humedad, ya que las dos van ligadas. A nosotros nos interesa conocer el estado higroscópico o humedad relativa, el cual se mide con el higrómetro.

La razón está en que la mucha humedad hace más dificultosa la evaporación y la transpiración del sudor de la sangre.

- **Circulación del aire**

La temperatura y la humedad de los locales serán distintas según que el aire de la atmósfera esté en reposo o en movimiento.

El intercambio de calor entre el cuerpo y el medio ambiente, que da sensación de frío, o de calor, depende del intercambio del calor por contacto, y de la evaporación del sudor. Estos dos factores de intercambio son provocados por la temperatura, la humedad, y por el aire en movimiento, y no en estado de reposo.

Teniendo en cuenta todo lo dicho, podemos obtener condiciones atmosféricas óptimas (con igual humedad y temperatura), según sea la circulación del aire. Por ello es necesario controlar los cambios que se producen en la atmósfera de los talleres, para conservar en todo momento las condiciones atmosféricas más convenientes.

- **Iluminación**

Esta es esencialísima para la buena marcha del trabajo, y para la conservación de la vista. Está demostrado que baja el rendimiento, y aumenta el número de accidentes, cuando se realiza el trabajo con poca luz.

Respecto a la iluminación, hay que tener en cuenta dos factores: intensidad y uniformidad.

No todos los trabajos necesitan la misma intensidad de luz, para ello hay que tener en cuenta el detallismo y precisión del trabajo, y el colorido del material con que se trabaja, ya que el ojo humano, al mirar un objeto, ve únicamente el rayo de reflexión.

De acuerdo con el reglamento de seguridad e higiene de trabajo emitida por la Dirección Nacional de Riesgos y Prescripciones del IESS, el nivel de iluminación que se indica en el cuadro No. 3.4, está en relación al tipo de trabajo o actividad.

**Cuadro No. 3.4**

**NIVELES DE ILUMINACIÓN MÍNIMA PARA TRABAJOS ESPECÍFICOS Y SIMILARES.**

<b>ILUMINACIÓN MÍNIMA</b>	<b>OFICINAS</b>	<b>COMERCIO</b>	<b>INDUSTRIAS</b>
300 LUXES	Recibos, pasillos y sanitarios	Despacho mercancías, depósitos, sanitarios	Embalaje, depósitos sanitarios
500 LUXES	Conferencias, archivos, biblioteca	Áreas de circulación estanterías	Fundición y corte, carpintería, herrería
1000LUXES	Contabilidad taquigrafía, trabajos finos	Salones de ventas	Fabricación montaje costura, pintura a pistola, tipografía
2000 LUXES	Dibujo, máquinas de contabilidad		Corrección de pruebas, fresado y torneado
5000 LUXES	Trabajos en colores		Inspección delicada, montaje preciso.

**Fuente:** Sr.Tecnólogo en Madera Manuel Maldonado

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Hay que tener presente que la intensidad de iluminación hay que medirla sobre el plano de trabajo, que generalmente estará situado a 80 cm. del suelo; y que cuando la instalación es nueva, el cálculo hay que hacerlo con un 20 % de intensidad mayor, teniendo en cuenta el coeficiente de depreciación por desgaste de las lámparas.

Además de la intensidad, hay que tener presente la uniformidad de la luz; pues en caso contrario, el tener que hacer un esfuerzo de acomodación a las distintas luces, ocasionada a la retina fatiga y malestar.

Aunque no se requiere que todo el local esté igualmente iluminado, sin embargo, es necesaria una uniformidad total en la zona del puesto de trabajo, para que no se originen sombras. La mejor luz para trabajar es la luz blanca, es decir, la luz natural. Por esto se tendrá muy en cuenta, en la construcción de los edificios que puedan recibir esta luz.

Como no siempre se puede utilizar la luz natural, hay que recurrir forzosamente a la luz artificial que puede ser utilizada en todos los locales. La luz artificial se puede obtener de tres maneras: directa, indirecta y mixta. En la luz directa, el foco luminoso suele actuar de arriba abajo. La luz indirecta es la que se obtiene ordinariamente proyectando la luz a los techos, o colocando focos opacos. La luz mixta es la obtenida simultáneamente mediante los dos sistemas. En muchos casos, ésta es la que da mejores resultados.

- **Ruidos**

En los talleres, debido a la maquinaria y al trabajo manual, se producen ruidos sordos o fuertes, ya continuos o ya intermitentes, lo cual ocasiona un mejor rendimiento.

Para amortiguar dichos ruidos, se podrán emplear materiales aislantes en las paredes y techos, planchas de goma debajo de las máquinas, señaladas luminosas en lugar de timbre, etc.

Los ruidos hacen disminuir la producción, porque debilitan la atención produciendo distracciones involuntarias, por lo cual no se notan los defectos o golpes irregulares que se producen en las máquinas de trabajo. Cuando los ruidos son muy fuertes, habrá que tomar las debidas precauciones para no lesionar el aparato auditivo.

## ○ LIMPIEZA EN GENERAL

La limpieza en los locales de trabajo es de suma importancia, pues con ella se evita la multiplicación de microbios infecciosos, y muchos accidentes (caídas y golpes debidos a resbalones, ocasionados por los charcos y grasas del suelo).

Es conveniente efectuar todos los días; la mejor hora es al acabar la jornada de trabajo. Habrá que limpiar mejor los lugares en que haya más peligro de accidentes; y para la limpieza y engrase de motores, máquinas, etc., hay que procurar que estén parados.

Se procurará que el pavimento esté limpio de aceites, grasa y otras sustancias que lo hagan resbaladizo.

## ○ POSICIONES Y MOVIMIENTOS AL EJECUTAR LOS TRABAJOS

Aunque el trabajo no siempre es penoso para el operario, pues a la larga le produce una sensación de cansancio, llamada fatiga, sin embargo, dicha fatiga se puede remediar en parte, haciendo un estudio concienzudo de las posiciones y movimientos que debe realizar el operario en su trabajo.

Cuando la fatiga es poca, basta un descanso proporcionado para que ésta desaparezca. Pero si la fatiga es grande, ya se llega al agotamiento, el cual no desaparece tan fácilmente.

En el agotamiento aparecen más acusados los dos síntomas principales que son: el desequilibrio muscular, originado por la intoxicación del organismo, al no poder la sangre ni los riñones eliminar los desechos del trabajo de las células; y el desequilibrio nervioso, originado por un exceso de actividad en las excitaciones y reacciones, provocando la irritabilidad, incoordinación, movimientos indecisos, y la pérdida del sentido.

## ▪ **FATIGA MUSCULAR**

La fatiga muscular viene producida principalmente por el esfuerzo dinámico de los movimientos, y por el esfuerzo estático de la posición del cuerpo durante el trabajo.

Los principios fundamentales sobre la economía de los movimientos, según experiencias obtenidas son los siguientes:

- 1) Es conveniente que los movimientos de las manos sean simultáneos, simétricos, y en dirección opuesta.
- 2) Siempre que sea posible, se utilizarán las dos manos para la realización de los trabajos, pues una mano quieta o sosteniendo una pieza, es una mano que no hace nada.
- 3) Hay que aprovechar el peso y el impulso de las herramientas, de los materiales y aún del mismo cuerpo, al ejecutar el trabajo. Y por el contrario, hay que intentar reducir el peso y el impulso, cuando hayan de ser vencidos por un esfuerzo muscular.
- 4) Procúrese liberar las manos de todo trabajo que pueda realizarse por medio de un aparato de sujeción, o de algún mecanismo accionado con el pie.
- 5) El material y las herramientas deben estar siempre en un mismo sitio, y en posición de ser cogidos; y a ser posible, situados enfrente del trabajador, haciendo círculo, para tenerlos al alcance de las manos.
- 6) A ser posible, deben combinarse dos o más herramientas en una sola, ya que el dejar una herramienta y coger otra, perjudica la economía de los movimientos.

Los dos principios fundamentales sobre la economía de esfuerzo, con relación a la postura que debe observar el operario, son:

- 7) La altura de la mesa de trabajo y la del asiento de cada operario, deben combinarse de tal forma, que permitan a éste trabajar de pie o sentado.
- 8) La postura del operario, al estar de pie o sentado, no deberá ser nunca violenta.

- **FATIGA NERVIOSA**

La fatiga nerviosa es uno de los problemas difíciles de resolver, y muy frecuente en la industria moderna.

Los síntomas de fatiga no acusan al principio una disminución en el trabajo, e incluso un cierto nerviosismo aumenta el rendimiento; pero el sistema nervioso se va desgastando lentamente, hasta que por fin, la fatiga aparece en estado avanzado de agotamiento.

Son múltiples las causas que producen la fatiga nerviosa. Unas son originadas por las condiciones del trabajo, y otras son completamente ajenas al mismo.

Respecto a esta última, hay que tener en cuenta que el obrero al ir al trabajo, lleva consigo sus preocupaciones, en especial las relacionadas con la familia, todas las cuales están actuando sobre él mientras está trabajando.

Durante el trabajo, también actúan sobre el sistema nervioso del obrero factores físicos e intelectuales. Los principales factores físicos son: trabajo intenso, jornada de trabajo de más de 8 horas, y movimientos excesivamente rápidos.

Los principales factores intelectuales son dos: trabajo que requiere una atención continua, y trabajo monótono y repetido que ocasiona aburrimiento y desgana.

## ⌋ **SERVICIOS HIGIÉNICOS**

Todos los locales de trabajo deben disponer de retretes y urinario, provistos de agua abundante para la limpieza, a ser posible de descarga automática.

El número de ellos estará en relación con el número de trabajadores, generalmente uno por cada cuarenta.

Los suelos y las paredes de los retretes serán lisos e impermeables, para que puedan ser lavados con sustancias desinfectantes. Procúrese una limpieza minuciosa y buena ventilación.

Los locales destinados al aseo del personal, como son los lavabos y duchas, deberán ser amplios y en número suficiente.

Como antes de comenzar el trabajo el operario tiene que vestirse la indumentaria propia del taller, es necesario que haya locales para cambiarse de ropa, provisto de bancos, perchas y un armario cerrado con llave para cada trabajador.

El descuido de las normas de higiene mencionadas puede ocasionar las enfermedades profesionales, que así se llaman las alteraciones del estado normal de la salud del trabajador, causada de un modo directo por el ejercicio de su profesión.

### **3.3.1. PROCESO DE PRODUCCIÓN**

#### **1. Pasos:**

1. La adquisición de material.
  - Elección de proveedores más apropiados en función de:
    - La calidad de materia prima (madera)
    - El plazo a pagar

- Cumplimiento de los tiempos de entrega de materia prima.

## 2. Clasificación visual de la madera para apilar.

- Determinar si es madera A, B o C:
  - Clase A: Cumplan con las medidas establecidas (1 tablón debe tener 2,40mts de largo x 24cmts de ancho y 4,5cmts de espesor)
  - Clase B: Maderas con las dimensiones antes indicadas que tengan cierto pandeo (torcedura).
  - Clase C: Maderas rajadas de espesores menores a los antes mencionados o con perforaciones de insectos.

**3. Apilado:** Esto se lo realizará de acuerdo a la clasificación de la madera A, B o C; adicionalmente a esto; cada ruma debe tener la fecha de apilado para saber el tiempo de secado. Además, se ha considerado que la forma más apropiada de apilar la madera y lograr un buen secado es realizar rumas no más de 2 mts de alto con separadores por cada capa de tablones, el ancho de la ruma debe ser entre 90 cmts. y 1.20 mts de ancho. En el anexo No. 6 se indica la manera como será apilada la madera.

## 4. Almacenaje de madera aserrada seca

La madera que se ha comprobado que tiene un porcentaje de humedad entre 10% y 12 % (se controla con un higrómetro digital) se guardará en la bodega de madera aserrada.

**5.** De acuerdo con el plan de trabajo o a la hoja de producción se preparará la madera necesaria en el área de máquinas estacionarias básicas.

**6.** La madera preparada en el área de máquinas estacionarias básicas se procederá al despiece en el área de maquinarias especiales, en la cual se ejecutarán entre otras espigado, perforado, calados, rectificadas, moldurado, contorneados, etc.

## **7. Ensamblaje**

- A través de carros transportadores se trasladarán todo este tipo de material preparado al área de ensamblaje y montaje en donde armarán los muebles y pasarán con un lijado primario al área 7 (muebles en proceso). Adicionalmente se ejecutará un control en cada uno de estos procesos; el jefe de producción realizará un control previo del estado de cada uno de los muebles para que posteriormente pase al área de lijado y sellado; caso contrario los muebles que no estén en condiciones o tengan fallas de carpintería serán retornados al área de ensamblaje y montaje donde serán corregidos, y el responsable del daño deberá asumir los costos.
- Hay que considerar que para el proceso de producción, desde un inicio las reglas deberán estar bien establecidas para que no existan contratiempos.
- Los carros o carretillas transportables deberán tener ruedas movibles y fijas, es decir, ruedas fijas en el centro y una rueda movible en cada extremo de la carretilla, su diámetro debe medir 125mm aproximadamente. Obsérvese el anexo No. 7.

## **8. Fases de acabado del mueble.**

- Los muebles inspeccionados en el área 7 pasan al lijado y sellado que es la primera etapa del acabado del mueble.
- La segunda fase del acabado es el tinturado del mueble.
- La tercera fase es el sellado, en esta etapa el mueble queda completamente sellado sus poros.
- La cuarta fase, en esta área el técnico coge el color a todo el mueble para enviarlo al lacado final.

- La quinta fase consiste en la sala de curado donde se espera que la laca se seque por completo tanto al tacto como para el embalaje, de ahí su nombre de sala de curado.
- La sexta fase consiste en el tapizado y montaje final de los muebles; una vez lacado el mueble se tapiza y se realizará el montaje final (colocación de tiraderas, bisagras, corredizas, etc.), ya tapizado y colocado sus herrajes será embalado para su entrega o distribución.

**9. Bodega de materiales prefabricados y herrajes.** Esta prestará sus servicios a todas las áreas de la fábrica de acuerdo a las necesidades que ésta tenga.

La bodega es central para:

- Mantenimiento preventivo.
- Para el área de máquinas estacionales, ya que atenderá en cuanto a materiales prefabricados en cuanto a tableros aglomerados, tableros contrachapados, tableros alistonados, tableros aglomerados con rebestecimiento de chapa de madera.
- Para el área de lacado, la bodega será la encargada de proveer todos los materiales para acabados, inclusive para bodega de suministros de oficina.

### **3.3.2. DETERMINACIÓN DE MATERIALES E INSUMOS REQUERIDOS.**

#### **Tecnología**

La tecnología ofrece diferentes alternativas de utilización y combinación de factores productivos, que suponen también efectos sobre inversiones, los costos e ingresos determinando efectos significativos en el proyecto.

Mediante consultas y un estudio preciso se ha logrado conocer y distinguir las diferentes opciones tecnológicas para lo cual se ha seleccionado las más apropiadas que serán utilizadas en el presente proyecto.

### 3.3.2.1. LISTADO DE EQUIPOS

Teniendo una idea clara sobre el proceso se puede hacer un listado detallado de todas y cada una de las máquinas y herramientas necesarias para la operación que se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 3.5.  
DETALLE DE LA MAQUINARIA Y OTROS**

DETALLE DE LA MÁQUINA	CANTIDAD	P. UNITARIO EN USD	P. TOTAL EN USD
Sierra circular de mesa	1	2000	2000
Sierra circular de formato	1	10000	10000
Tupí de banco simple	1	2800	2800
Tupí de banco con carro espigador	1	5000	5000
Sierra de cinta de 40-50 cm. de diámetro de volante	2	2500	5000
Sierra ingleteadora de 12"	1	400	400
Sierra radial de 2 Hp.	1	1700	1700
Canteadora de 35 cm. de ancho	1	3000	3000
Cepillador de 40 cm. de ancho	1	3000	3000
Perforadora múltiple	1	7500	7500
Banco de carpintería	5	700	3500
Tupí de mano 1.5 Hp.	1	170	170
Tupí de mano 3 Hp. Electrónica	1	400	400
Taladro de 12 mm. Reversible, de regulación variable	1	130	130
Taladro de 10 mm.	1	70	70
Amoladora	1	250	250
Caladora manual electrónica	1	220	220
Lijadora	2	120	240
Taladro de banco de 16 mm. 12 velocidades	1	250	250
Martillo neumático para clavos de 30 mm.	4	60	240
Compresor de 7 Hp.	1	800	800
Campanas de lacado	2	400	800
Sistema completo de aire comprimido	1	1200	1200
Pistolas de aplicación	3	400	1200

Juego de cepillos metálicos No.5	2	80	160
Juego de cepillos metálicos No.6	2	90	180
Juego de cepillos metálicos No.7	2	200	400
Serrucho de costilla	1	35	35
Serrucho de mango	1	15	15
Serrucho de espada	1	30	30
Martillos de cabra	4	12	48
Juego de formones de 5 piezas / 6-8-10-12-16 / 20 mm.	4	40	160
Juego de brocas para madera 3-4-5-6-7-8-10-12 mm.	4	12	48
Escuadras metálicas de 90 grados de 150 mm.	4	5	20
Escuadras metálicas de 90 grados de 300 mm.	4	12	48
Escuadras falsas	4	6	24
Calibradores pie de rey	4	15	60
Prensas rápidas de 300mm.	10	15	150
Prensas rápidas de 900mm.	10	20	200
Sargentos metálicos 1200 mm.(serranos)	10	38	380
Sargentos metálicos 1800 mm.- 2100 mm.	10	45	450
Juego de destornilladores planos y en cruz	4	8	32
Coches para transporte interno	2	50	100
Extintores para cada área	5	80	400
Overoles	18	18	324
Mascarillas para polvo	24	3	72
Mascarillas para gas	12	15	180
Zapatos con planta de acero	3	40	120
Zapatos normales	15	25	375
Guantes de cuero	18	2	36
<b>TOTAL</b>			<b>53917</b>

**Fuente:** Empresas proveedoras de maquinarias y materiales

**Elaborado:** Patricia Ramírez

Ximena Iturralde

### 3.3.2.2. DESCRIPCIÓN DE LAS MÁQUINAS PRINCIPALES

- Canteadora (Planeadora).- Es un cepillo planeador en el cual se realiza trabajos de enderezada de las superficies de un tablón en una sola cara y en un canto.
- Cepillo regruesador.-Conocido como cepilladora, ésta realiza trabajos de estandarización de espesores.

- Sierra circular.- En esta ejecutamos trabajo de aserrado en el cual nos permite realizar trabajos de corte longitudinal y transversal de piezas de madera.
- Sierra circular formato.- Cumple funciones de la anterior, además, que sirve para trabajos de finos de precisión, también aserrado de precisión; adicionalmente ejecuta trabajos de cortes inclinados de 0 a 45 grados; tiene un carro transportador que permite enderezar que permite enderezar piezas y en la cual se ejecutan cortes de tableros con rebestecimientos sintéticos.
- Tupí de banco.- Es una máquina muy versátil, en la cual se ejecutan trabajos como moldurados, batientes, canales, rectificadores de piezas caladas, espigados, entre otros.
- Sierra de cinta.- En esta máquina es para realizar trabajos de calados y contorneados.
- Perforadora múltiple.- Permite realizar perforaciones con alta precisión tanto en la profundidad como en la altura con un sistema de variante 32.
- Sierra ingleteadora.- Permite realizar trabajos o cortes con angulación tanto horizontalmente como verticalmente.
- Sierra radial.- Nos permite realizar trabajos tanto de despunte como de despiece, es decir, poner dimensiones específicas longitudinalmente.

### 3.3.2.3. MADERA:

Se utilizará madera de:

- Laurel del Oriente porque es menos costosa, fácil de encontrar, estable, no hay riesgo de extinción. Se deberá evitar adquirir laurel joven por las imperfecciones que muestra al terminar un mueble.
- Colorado fino, esta madera es más costosa, resistente, su coloración es más vistosa que el laurel y fácil de encontrarlo.

Este tipo de maderas a utilizarse para la fabricación de muebles se secarán al aire en una proporción rápida o moderada, son durables y resisten al ataque de pudrición por hongos pero algo susceptible al ataque de termitas de madera seca, para ello desde un inicio se deberá tratar a la madera con diferentes productos de tal manera que se muestre la nobleza y elegancia de una madera bien tratada al ver y tocar.

Asimismo son fáciles para trabajar, la madera tiene excelentes propiedades para el trabajo ya sea con máquinas o herramientas de mano, además, se pegan y se pintan bien.

## CAPITULO IV

### 4. PROPUESTA ADMINISTRATIVA

#### 4.1. Marco Legal del Proyecto

Para determinar la personería jurídica conforme a las necesidades del proyecto, se ha procedido a realizar el análisis comparativo entre las diferentes alternativas: Compañía de Responsabilidad Limitada y Compañía Anónima, Véase cuadro 4.1.

**CUADRO No. 4.1**

**COMPARACIÓN JURÍDICA - CÍA. LIMITADA - CÍA. ANÓNIMA**

<b>Criterio</b>	<b>Cía. Limitada</b>	<b>Cía. Anónima</b>
<b>Marco Jurídico</b>	Ley de Compañías	Ley de Compañías
<b>Ente Regulador</b>	Superintendencia de Compañías	Superintendencia de Compañías
<b>Número de Socios</b>	Mínimo 3, máximo 15	De 2 en adelante, máximo ilimitado
<b>Responsabilidad de los socios</b>	Con el valor de sus aportes	Con el porcentaje de sus acciones
<b>Finalidad</b>	Con fin de lucro	Con fin de lucro
<b>Repartición de las utilidades</b>	Puede repartirse entre los socios	Puede repartirse entre los accionistas
<b>Asociación</b>	Sí puede ser parte de otra persona jurídica	Sí puede ser parte de otra persona jurídica

**Fuente:** Ley de Compañías

**Elaborado por:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Se considera que la mejor alternativa es la formación de una Compañía Anónima por las siguientes razones:

- Las empresas que se alinean a Compañía Anónima, requieren de una forma más dinámica de organización empresarial, en la cual exista un flujo de capitales más importante que en las otras formas jurídicas de organización empresarial.
- El proyecto debe generar utilidades económicas que deben ser distribuidas entre sus gestores.
- Si los beneficiarios (fabricantes de muebles de madera para el hogar) del proyecto son parte de la entidad solicitante, se puede obtener financiamiento por medio de las Organizaciones No Gubernamentales.
- Al crear una Compañía Anónima se recompensa y protege el aporte intelectual de los gestores ante inversionistas capitalistas.
- Una Compañía Anónima tiene mayor reconocimiento a nivel financiero como sujeto de crédito.
- Regularmente una Compañía Anónima puede vender de una manera ágil sus acciones a fin de capitalizarse, de esta forma incorporan socios capitalistas sin tener obstáculos como los existentes en una Compañía Limitada, en la que para mantener el carácter de confidencialidad entre los socios, la Asamblea General debe resolver la admisión o la transferencia de acciones a nuevos socios.

Se debe mencionar que el capital inicial para la constitución de la Compañía Anónima es de 800.00 dólares americanos, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.08 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 del 16 de septiembre del mismo año, en concordancia con el Art. 99 literal g) de la ley para la Transformación Económica del Ecuador del 29 de Febrero del 2000, publicada en el R.O. 34 del 13 de marzo del mismo año. El capital

deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción; debiendo cancelar la diferencia a un año plazo. Para capitalizar el proyecto debe establecerse una política permanente, preferiblemente en un porcentaje de las utilidades de cada período considerado.

Dicho capital puede integrarse en un numerario o especies bienes muebles e inmuebles) o, incluso, en dinero y especies, siempre que éstas, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.

#### **4.1.1. REQUISITOS PARA EL PROYECTO**

- La escritura de fundación de la compañía anónima contendrá:
- El lugar y fecha en que se celebre el contrato.
- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.
- El objeto social, debidamente concretado.
- Su denominación y duración.
- El importe del capital social, con la expresión del número de accionistas en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital.
- La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte del capital no pagado.
- El domicilio de la compañía.
- La forma de administración y las facultades de los administradores.
- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales.
- La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía.
- Las normas del reparto de utilidades.
- La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,
- La forma de proceder a la designación de liquidadores.

#### **4.1.2. Pasos necesarios para el funcionamiento del Proyecto**

Para la constitución de este tipo de compañía, se deben cumplir una serie de formalidades generales. A continuación se detallan los pasos necesarios para constituir legalmente una Compañía Anónima:

1. Aprobación de la denominación de la compañía, para lo cual el Abogado presenta varias alternativas a la Superintendencia de Compañías, para la aprobación de una de ellas, una vez que este organismo compruebe que no existe otra denominación semejante.
2. Elaboración del proyecto de minuta que contiene los Estatutos que han de regir los destinos de la compañía, siendo necesario el asesoramiento y la firma de un abogado.
3. Aprobación de los estatutos por parte del departamento de compañías anónimas, de la superintendencia de compañías.
4. Apertura de la cuenta de integración de capital, en un Banco de la localidad en donde se ubicará la compañía.
5. Los estatutos aprobados por la superintendencia de compañías se elevan a escritura pública ante un notario de la localidad, en donde la compañía realizará sus actos de comercio, con las firmas de los socios fundadores.
6. Un ejemplar de la escritura pública de constitución de la compañía ingresa a la superintendencia de compañías, para la obtención de la resolución de la aprobación de la constitución.
7. Publicación de un estrato de la escritura conferida por la superintendencia de compañías, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía.

- 8.** Obtención de la patente municipal en el Distrito Metropolitano de Quito a fin de que pueda ejercer sus actos de comercio en la ciudad de Quito o en cualquier oficina municipal de la ciudad en donde se vaya a instalar el negocio.
- 9.** Afiliación a la Cámara de la Producción que corresponda al giro del negocio así por ejemplo Cámara de la Pequeña Industria, Cámara de Industriales, Cámara de Comercio, Cámara de Turismo, etc.
- 10.** Inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el registro mercantil.
- 11.** Obtención del registro único de contribuyentes, en el servicio de rentas internas en el Ministerio de Finanzas.
- 12.** Elección del presidente y gerente de la compañía mediante convocatoria a asamblea general de socios.
- 13.** Elaboración e inscripción de estos nombramientos en el registro mercantil.
- 14.** Adjuntar a la tercera copia certificada de constitución escrita en el registro mercantil, los nombramientos debidamente inscritos e ingresar a la superintendencia de compañías para el registro en el departamento de sociedades.
- 15.** Obtención del oficio que otorga la superintendencia dirigida al banco donde se objeto la cuenta de integración de capital para que se puedan movilizar los fondos, es decir, a apertura de una cuenta corriente a nombre la compañía.

16. El tiempo aproximado que demora la obtención de la constitución de una compañía de responsabilidad limitada es de 60 días calendario.”<sup>24</sup>

## **4.2 Estructura Administrativa**

### **4.2.1. MISIÓN**

La mediana industria de muebles de madera para el hogar “AMOBLARTE” tiene como misión; ser la industria de crecimiento continuo, innovadora e imaginativa que ofrecerá a los consumidores una variedad de muebles en madera de línea colonial, elegantes, finos, con altos niveles de calidad y óptimo servicio que satisfaga no solo la necesidad del sector hogar sino que brinde, además, una función decorativa dentro del mismo, apoyando las capacidades de su talento humano competente y comprometido.

### **4.2.2. VISIÓN**

“AMOBLARTE” en los próximos años habrá logrado:

- Ser reconocida a nivel nacional como una de las empresas con mayor liderazgo y tecnología del sector, destacándose por su excelente producto de calidad y servicio al cliente, mostrando eficiencia y solidez.
- La productividad y responsabilidad será el modelo de desarrollo y crecimiento humano y empresarial.
- Ser considerados por nuestros clientes como una industria imprescindible en el sector de muebles de madera que aporte a la necesidad y decoración del hogar.
- Nuestro personal será preparado y consciente de sus responsabilidades y metas.

---

<sup>24</sup> Guía para crear y desarrollar su propia empresa, Segunda Edición, pág: 66

### **4.2.3 OBJETIVOS DE LA MEDIANA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA “AMOBLARTE”**

- Lograr un crecimiento anual de ventas en porcentajes que superen las expectativas del proyecto
- Producir y comercializar muebles de madera para el hogar que tengan una calidad y exclusividad para lograr la aceptación del consumidor y por ende competir con el mercado objetivo.
- Promover una adecuada capacitación constante y actualizada tanto a los directivos de la empresa como a los operarios del mismo.
- Caracterizar a la empresa por el cumplimiento eficiente, económico y de calidad de muebles de madera para el hogar ofrecido con relación a la competencia.
- Lograr una utilidad neta al finalizar nuestros períodos, capaces de satisfacer las expectativas del inversionista.
- Prepararnos a nuevos retos que en el futuro presenten posibles competidores, utilizando las más adecuadas estrategias de crecimiento, tales como, la tecnología, económico, de imagen y posicionamiento y calidad.

### **4.2.4 Valores Corporativos**

Dentro de la filosofía de “AMOBLARTE” se han establecido los principios que guían las relaciones con los empleados, sus clientes, sus accionistas, la competencia y la comunidad. Esta filosofía se sintetiza en los valores corporativos, los cuales se presentan a continuación:

### ❖ **El mayor activo de AMOBLARTE: Sus Empleados**

- Todos los empleados de AMOBLARTE tienen un trato justo y honesto como personas.
- AMOBLARTE tiene una responsabilidad con el desarrollo profesional y personal de sus empleados para lo cual provee herramientas que los encaminan al aprendizaje continuo y que la conviertan en una empresa que aprende continuamente. Todos los empleados tienen las mismas oportunidades para su desarrollo profesional.
- La promoción, remuneración e incentivos laborales se basan únicamente en el éxito de las personas al desempeñar sus actividades y en el compromiso que demuestren con la empresa.
- AMOBLARTE provee un ambiente de trabajo grato, estimulante y productivo; promueve la creatividad mediante el libre intercambio de ideas a todos los niveles de la empresa e incentiva las ideas originales que beneficien a la mediana industria.

### ❖ **La razón de ser de AMOBLARTE: Sus Clientes**

- AMOBLARTE trabaja por la satisfacción de sus clientes ya que esta determina el éxito de la empresa al lograr una relación comercial duradera. Además porque la referencia de sus clientes es la mejor herramienta de mercadeo de AMOBLARTE.
- AMOBLARTE está fuertemente comprometida con alcanzar un nivel de calidad excelente basado en el mejoramiento continuo. Todos los empleados conocen sus funciones y las ejecutan eficazmente.
- Todas las relaciones de AMOBLARTE con sus clientes están orientadas por reglas claras de respeto mutuo, confianza, amistad y profesionalismo.

- Existe una total transparencia en la relación Cliente - AMOBLARTE en la que prevalece ante todo la ética personal y profesional.

#### ❖ **El patrimonio de AMOBLARTE: Sus Accionistas**

- AMOBLARTE se concentra en áreas de negocio donde logra ventajas competitivas y rentabilidad a través de una excelente calidad de nuestros productos.
- AMOBLARTE actúa como empresa independiente orientada al logro de utilidades y al aumento de su capital de trabajo.

#### ❖ **El Respaldo de AMOBLARTE: Sus Socios y Aliados Estratégicos**

- Existe identidad cultural entre AMOBLARTE y sus socios o aliados, en cuanto a valores éticos y el compromiso con la satisfacción de los clientes.
- Toda alianza o sociedad se visualiza como una relación de largo plazo alineada con las expectativas y metas de cada organización.
- AMOBLARTE respeta fielmente las condiciones contractuales y los compromisos de confidencialidad pactados con los socios o aliados.

#### ❖ **El entorno de AMOBLARTE: Sus Competidores**

- La lealtad y la equidad deben existir en el manejo de la competencia. AMOBLARTE no desacredita a los competidores, o divulga información confidencial de un competidor a la competencia o a un cliente para buscar un beneficio propio.
- AMOBLARTE no tiene contactos con la competencia y no sustrae los recursos humanos de la competencia en beneficio de otra, sin que dicha

aproximación se haga de manera abierta y a través de canales regulares.

- AMOBLARTE no crea barreras artificiales de entrada para la competencia.

#### ❖ **El escenario de AMOBLARTE: La Comunidad**

- AMOBLARTE y sus empleados aportan a la solución de los problemas más urgentes del país, como participante activo en el desarrollo comunitario.

**Competitividad y Productividad:** Es necesario comprender que la competitividad es la capacidad de competir iniciando un proceso de búsqueda de ventajas competitivas que permitan cautivar a un segmento de mercado, conquistando, manteniendo y ampliando la participación del mismo. Así mismo, hay que comprender que la productividad se puede ver no como una medida de la producción, ni de la cantidad que se ha fabricado, sino como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados.

- ❖ Por lo tanto la formación de nuestro personal se basa en un factor de motivación que hace de una persona capaz de competir en el medio en el que se desenvuelve. Además basarse sobre la convicción de que uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer, y mejor mañana que hoy. Requiere esfuerzos continuos para adaptar las actividades económicas a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos. Es la firme creencia del progreso humano.

#### 4.2.5. Cultura Organizacional

La cultura organizacional es un sistema de sentimientos (valores de la empresa) compartidos por todos los miembros de la empresa, eso hace que una organización tenga una cultura distinta de otra, dé un sentido de identidad, genere un compromiso y sirva como un mecanismo de control.

Cabe mencionar que son los fundadores de la nueva planta productiva quienes fomentarán la cultura la misma que se mantiene a través de 3 actividades que son:

1. **Selección del personal:** AMOBLARTE además de otras pruebas, deberá considerar pruebas de personalidad con el fin de saber si compaginan con los valores de la empresa.
2. **Actos de la alta dirección:** Normalmente se utilizarán palabras y normas que lleguen a todos los empleados tanto administrativos, como operativos. Por ejemplo: Desde la manera cómo deben vestirse, formas de recompensas, formas de promociones, etc.
3. **Socialización:** Una vez contratado a los empleados habrá que socializarlos, es decir, darles a conocer cómo es la empresa, sus objetivos, que produce, que tiene la empresa con quienes tiene que trabajar, etc., de tal manera que el empleado de entrada sepa y conozca su lugar de trabajo.

Sin embargo, la socialización puede ser general o específica:

- **Socialización general indica:** Normalmente será proporcionada por el área de personal o por un representante de dicha área, éste será el encargado de dar a conocer la historia de la planta, su naturaleza, su estructura organizacional, los nombres de los principales directivos, su estructura física, las instalaciones, normas de seguridad, beneficios, prestaciones y servicios que tiene la empresa.

- **Socialización específica indica:** Ésta es proporcionada por el jefe inmediato superior, será encargado de explicar las funciones del puesto, objetivos del mismo y de la organización, presentarlo a sus compañeros y a otras personas que tengan relación con el trabajo, normas de seguridad para el puesto, normas y valores del Superior.

### **4.3. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**

#### **ESTRUCTURA PROPUESTA**

La estructura organizacional propuesta para la Compañía Anónima a constituirse, es una organización funcional, caracterizándose por unidades de dirección (cada persona responde a un solo jefe) y autoridad vertical a través de la organización, además, dicha estructura es reflejo lógico de las funciones y permite el control desde el nivel del gerente general.

En el gráfico No. 4.1 se presenta la estructura organizativa propuesta:

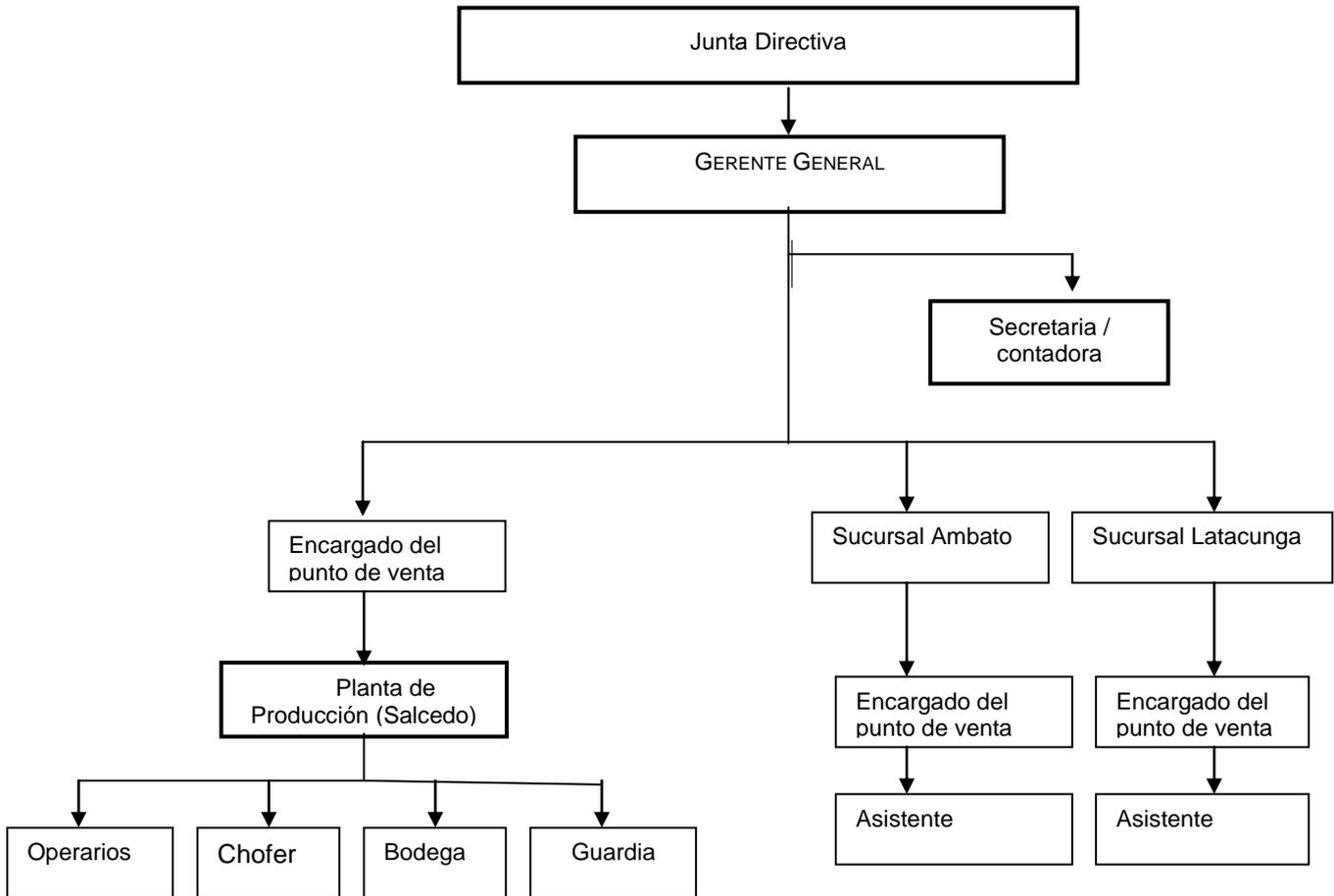
### 4.3.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico No. 4.1

## MEDIANA INDUSTRIA DE MUEBLES DE MADERA ESTILO COLONIAL

### “AMOBLARTE”

#### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

## **4.3.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL**

### **RESUMEN DE PUESTOS Y FUNCIONES**

#### **JUNTA DIRECTIVA**

Funciones (según la ley de compañía):

- ❖ Definir la política de funcionamiento y gobierno de la empresa.
- ❖ Nombrar y remover al presidente, gerente, comisario y demás administradores de la empresa, como serían miembros del Directorio en caso de haberlo.
- ❖ Conocer sobre los balances, estados financieros y de situación que presenten los administradores.
- ❖ Resolver sobre el destino de las utilidades y beneficios sociales.
- ❖ Cualquier otra atribución que prevea los estatutos y aquellas contempladas en la ley.

#### **GERENTE GENERAL**

##### **BASADO EN LA LEY DE COMPAÑÍA, FUNCIONES:**

- ❖ Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía.
- ❖ Suscribir en nombre de la compañía los actos y contratos.
- ❖ Responsable de la marcha administrativa y financiera de la compañía con la obligación de llevar adecuadamente la contabilidad y documentos de la empresa.
- ❖ Planificar, organizar y dirigir las actividades de operaciones y mercadeo.
- ❖ Nombrar al personal técnico y administrativo para la buena marcha de la empresa.
- ❖ Presentar informes y balances a consideración de la junta directiva, así como la propuesta de distribución de las utilidades.
- ❖ Suscribir como secretario las actas de las juntas y firmar los títulos de las acciones.
- ❖ Las demás que señale los estatutos o la ley.

- ❖ Contratación del personal
- ❖ Formulación e implementación de políticas de selección, evaluación y remuneración del personal
- ❖ Formulación de programas de adiestramiento del personal
- ❖ Supervisar la contabilidad general y elaboración de los estados financieros de la empresa
- ❖ Elaboración de presupuestos y planes operativos
- ❖ Sistematización de procedimientos administrativos y control de los equipos computarizados
- ❖ Planificar y dirigir las actividades de marketing (políticas, estrategias, apertura a nuevos mercados, etc.)

### **Cargos Adscritos:**

- Secretaria / contadora
- Jefe de Producción y Diseño
- Sucursales (Ambato, Latacunga y Salcedo)

### **SECRETARIA / CONTADORA**

Perfil profesional: Secretaria / contadora

#### **Funciones:**

- ❖ Apoyar y llevar la agenda del gerente general
- ❖ Llevar y mantener actualizado el archivo
- ❖ Recibir y despachar la correspondencia, dando respuesta en caso de que se le requiera.
- ❖ Atención al público
- ❖ Llevar el registro contable
- ❖ Elaborar presupuestos
- ❖ Manejo de contabilidad de costos
- ❖ Elaboración de flujo de caja y conciliaciones bancarias
- ❖ Presentar informe de actividades realizadas a su superior
- ❖ Elaborar y firmar los documentos de controles tributarios
- ❖ Control del pago de impuestos, pago seguro social, gastos generales

- ❖ Pago del personal
- ❖ Elaboración de cheques y control de pagos
- ❖ Crear base de datos para llevar el registro y control de las ventas del producto final.
- ❖ Efectuar el registro y control de compras (materiales y materia prima)
- ❖ Asegurar un servicio óptimo de atención a los clientes
- ❖ Presentar informe de actividades realizadas a su superior
- ❖ Apoyar a las demás unidades en lo referente a los sistemas de información

### **JEFE DE PRODUCCIÓN**

#### **Perfil profesional: Técnico en Madera y Muebles**

#### **Funciones:**

- ❖ Planificar, organizar y dirigir la producción
- ❖ Planificar y formular programas de promoción y asistencia técnica al nivel de productores
- ❖ Supervisar el control de abastecimiento de materia prima por parte de los proveedores.
- ❖ Planificar y organizar las actividades de control de calidad
- ❖ Planificar programas de investigación y desarrollo de materias primas
- ❖ Presentar informes gerenciales al Gerente General
- ❖ Supervisión y control del personal operativo.
- ❖ Organizar una estructura bien definida de tiempos y movimientos.
- ❖ Introducir y cuidar de una adecuada normalización y puesta en marcha de seguridad industrial.
- ❖ Ejecutar las actividades relacionadas con el aseguramiento de la calidad de las materias primas
- ❖ Ejecutar las actividades de producción
- ❖ Control del inventario de materia prima
- ❖ Controlar el mantenimiento de las maquinarias y equipos
- ❖ Supervisión y evaluación del personal asignado
- ❖ Presentar informe de actividades realizadas a su superior

- ❖ Diseñar y Presentar los planos de los distintos diseños que se llevarán acabo en la planta de producción.
- ❖ Mantenerse al tanto en diseños, colores, tonos.

### **Cargos adscritos al Jefe de Producción**

- Bodega
- Operarios – Mano de obra calificad, media calificada y no calificada.
- Chofer
- Guardia

### **OPERARIOS**

- Cumplir a cabalidad el proceso de producción
- Informar cualquier desajuste que se presente en el trabajo
- Participar con sugerencias.

### **BODEGA**

- ❖ Despachar los materiales y suministros de oficina como disponga la empresa.
- ❖ Realizar informes de bodega cada semana sobre el movimiento de bodega

### **GUARDIA**

- ❖ Vigilar constantemente las instalaciones de la empresa.
- ❖ Controlar las tarjetas de entradas y salidas del personal
- ❖ Supervisar las entradas y salidas de personas ajenas a la empresa
- ❖ Informar a los directivos sobre irregularidades en la empresa.

### **CHOFER**

- ❖ Mantener y conducir dentro de la provincia y fuera de ella el vehículo de la Empresa, de acuerdo a programas establecidos por la empresa.
- ❖ Asegurar el buen funcionamiento del vehículo de la empresa. Registrando las fechas y tiempos de inspecciones, pruebas, reparaciones, cambios de aceite, lavados, etc.

- ❖ Responsabilizarse del transporte de los productos, bienes y valores que la empresa le encargase.
- ❖ Apoyar en labores de mensajería complementarias a las entregas o retiros de mercadería, en el trabajo diario con otras empresas, clientes, con quienes está en estrecha relación el chofer de la empresa.

## **SUCURSALES**

### **Encargado del punto de venta:**

- ❖ Efectuar el registro y control de compras
- ❖ Asegurar un servicio óptimo de atención a los clientes.
- ❖ Presentar informes de actividades realizadas a su superior.
- ❖ Apoyar al desarrollo de las ventas y a un mejor servicio de la empresa.
- ❖ Resolver sobre la creación de nuevas ideas o sugerencias que se aplican para aumentar la imagen de la empresa.
- ❖ Atraer más negocios dentro y fuera de la ciudad.
- ❖ Mantener un ambiente agradable y presentable del punto de venta

## **ASISTENTE DEL PUNTO DE VENTA**

- ❖ Recibir instrucciones del encargado del punto de venta.
- ❖ Participar con sugerencias
- ❖ Despachar los productos ordenadamente como disponga la empresa.

## **CAPÍTULO V**

### **5. ESTUDIO FINANCIERO**

#### **5.1. INVERSIONES**

Este capítulo tiene como objetivo analizar la información previamente establecida de los estudios de mercado, técnico y organizacional para definir la cuantía de las inversiones del proyecto a fin de ser incorporado como un antecedente más en la proyección del flujo de caja que posibilite su posterior evaluación.

##### **5.1.1. INVERSIONES FIJAS**

Las inversiones en activos fijos son todas aquellas que se realizan en los bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de los insumos o que sirvan de apoyo a la operación normal del proyecto.

###### **5.1.1.1. TERRENO**

Para la construcción de la planta de muebles de madera se deben adquirir alrededor de 960 mt<sup>2</sup> de terreno, cuyo monto asciende a USD \$ 50,000.00, es decir, que cada mt<sup>2</sup> tiene un valor de USD \$ 52.08.

Las especificaciones del terreno se encuentran en el capítulo III, en los puntos, 3.2. Localización de la planta; 3.2.2. Micro localización y en el Anexo No.5.

### 5.1.1.2. MAQUINARIA

En este rubro se consideró la maquinaria necesaria para el procesamiento de la madera, con un valor de 49,870.00 USD.

**TABLA 5.1.**

#### **MAQUINARIA (Dólares)**

<b>DETALLE DE LA MAQUINARIA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNITARIO EN USD</b>	<b>P. TOTAL EN USD</b>
Sierra circular de mesa	1	2.000,00 USD	2.000,00 USD
Sierra circular de formato	1	10.000,00 USD	10.000,00 USD
Tupí de banco simple	1	2.800,00 USD	2.800,00 USD
Tupí de banco con carro espigador	1	5.000,00 USD	5.000,00 USD
Sierra de cinta de 40-50 cm. de diámetro de volante	2	2.500,00 USD	5.000,00 USD
Sierra ingleteadora de 12"	1	400,00 USD	400,00 USD
Sierra radial de 2 Hp.	1	1.700,00 USD	1.700,00 USD
Canteadora de 35 cm. de ancho	1	3.000,00 USD	3.000,00 USD
Cepilladora de 40 cm. de ancho	1	3.000,00 USD	3.000,00 USD
Perforadora múltiple	1	7.500,00 USD	7.500,00 USD
Banco de carpintería	5	700,00 USD	3.500,00 USD
Tupí de mano 1.5 Hp.	1	170,00 USD	170,00 USD
Tupí de mano 3 Hp. Electrónica	1	400,00 USD	400,00 USD

Taladro de 12 mm. Reversible, de regulación variable	1	130,00 USD	130,00 USD
Taladro de 10 mm.	1	70,00 USD	70,00 USD
Amoladora	1	250,00 USD	250,00 USD
Caladora manual electrónica	1	220,00 USD	220,00 USD
Lijadora	2	120,00 USD	240,00 USD
Taladro de banco de 16 mm. 12 velocidades	1	250,00 USD	250,00 USD
Martillo neumático para clavos de 30 mm.	4	60,00 USD	240,00 USD
Compresor de 7 Hp.	1	800,00 USD	800,00 USD
Campanas de lacado	2	400,00 USD	800,00 USD
Sistema completo de aire comprimido	1	1.200,00 USD	1.200,00 USD
Pistolas de aplicación	3	400,00 USD	1.200,00 USD
TOTAL			49.870,00 USD

**Fuente:** Empresas proveedoras de maquinarias y materiales

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Dentro de este monto están incluidas las maquinarias que forman parte del proceso productivo, la descripción de las mismas se encuentran en el capítulo III Estudio Técnico, punto 3.3.2. determinación de materiales e insumos requeridos.

### 5.1.1.3. EQUIPO DE OFICINA

La inversión destinada al equipo de oficina es de USD. \$ 8.952.00.

**TABLA 5.2.**

#### **EQUIPO DE OFICINA (Dólares)**

<b>Ítem</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Inversión</b>	<b>Vida útil Años</b>
Muebles y Enseres		4,062.00	10
- Sillas	23	60,00	
- Escritorios	6	300,00	
- Mesa de Juntas	1	882,00	
Equipo de oficina		4890.00	
- Computadoras	5	4020.00	5
- Central telefónica	1	500.00	10
- Teléfono	5	210.00	10
Línea telefónica	1	160.00	5
<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>8952.00</b>	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 5.1.1.4. OBRAS CIVILES

Para las inversiones en obras civiles se tiene presupuestado un monto de USD \$ 12,728, la distribución y el tamaño de la infraestructura se encuentran con detalle en el capítulo III, punto 3.1.1. Factores condicionantes del tamaño del proyecto y en los cuadros 3.1. y 3.2. del mismo capítulo.

### 5.1.1.5. VEHÍCULOS

El vehículo a ser adquirido en el proyecto es: un camión marca Hino UTRO, con capacidad para 4 toneladas, el valor estimado es de USD\$ 20,880.

### 5.1.2. VALORACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Para cuidar el valor de los activos fijos y recuperar la inversión inicial, se procederá a depreciarlos, es decir, cargar al gasto un porcentaje del valor de

compra de los activos fijos, el mismo que, permitirá restar de las utilidades de cada año de la empresa una provisión en dinero que servirá para dos objetivos, el primero, generar una provisión en dinero, que se encuentra en caja, y el segundo crear un escudo fiscal, puesto que no significa salida de dinero, este cargo de gasto va a permitir reponer el valor del bien a precios de compra.

Para el cálculo de la depreciación se utilizó el Método Legal o Coeficiente con la siguiente fórmula:

$$(Valor Actual Neto - Valor Residual) * \% de Depreciación.$$

En el siguiente cuadro se indica los cálculos de la depreciación de todos los activos fijos del proyecto:

**TABLA No. 5.3.**

<b>AMOBLARTE</b>	<b>INVERSIONES ACTIVO FIJO (MILES DE USD)</b>
------------------	---

CONCEPTO DE LA INVERSION	TOTAL INVERSIÓN	PRODUCC.	ADMINIST.	VTAS.	% DEP.	DEP. ANUAL		
						GASTOS PROD.	GASTOS ADMINIST.	GASTOS VTAS.
<b>TERRENO E INSTAL.</b>		0,80	0,10	0,10				
TERRENO	50,00	40,00	5,00	5,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CONSTRUCCIONES	12,73	10,18	1,27	1,27	0,05	0,51	0,06	0,06
PLANTA ELECTRICA	4,76	3,81	0,48	0,48	0,10	0,38	0,05	0,05
<b>SUMA</b>	<b>67,49</b>	<b>53,99</b>	<b>6,75</b>	<b>6,75</b>		<b>0,89</b>	<b>0,11</b>	<b>0,11</b>
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>		1,00	0,00	0,00				
SIERRA DE CINTA 40-50CM	2,50	2,50	0,00	0,00	0,20	0,50	0,00	0,00
SIERRA CIRCULAR DE FORMATO	10,00	10,00	0,00	0,00	0,20	2,00	0,00	0,00
TUPI DE BANCO SIMPLE	2,80	2,80	0,00	0,00	0,20	0,56	0,00	0,00
TUPI DE BANCO CON CARRO ESPIGADOR	5,00	5,00	0,00	0,00	0,20	1,00	0,00	0,00
SIERRA INGLETEADORA DE 12"	0,40	0,40	0,00	0,00	0,20	0,08	0,00	0,00
SIERRA RADIAL DE 2HP	1,70	1,70	0,00	0,00	0,20	0,34	0,00	0,00
CEPILLADORA 40CM DE ANCHO	3,00	3,00	0,00	0,00	0,20	0,60	0,00	0,00
PERFORADORA MULTIPLE	7,50	7,50	0,00	0,00	0,20	1,50	0,00	0,00
BANCO DE CARPINTERIA	3,50	3,50	0,00	0,00	0,20	0,70	0,00	0,00
TUPI MANO 3HP ELECTRONICA	0,40	0,40	0,00	0,00	0,20	0,08	0,00	0,00
LIJADORA	0,24	0,24	0,00	0,00	0,20	0,05	0,00	0,00
TALADRO BANCO 16MM 12VELOCIDADES	0,25	0,25	0,00	0,00	0,20	0,05	0,00	0,00
MARTILLO NEUMATICO PARA CLAVOS 30MM	0,24	0,24	0,00	0,00	0,20	0,05	0,00	0,00
COMPRESOR 7HP	0,80	0,80	0,00	0,00	0,20	0,16	0,00	0,00
CAMPANAS DE LACADO	0,80	0,80	0,00	0,00	0,20	0,16	0,00	0,00
SISTEMA AIRE COMPRIMIDO	1,20	1,20	0,00	0,00	0,20	0,24	0,00	0,00

PISTOLAS APLICACIÓN	1,20	1,20	0,00	0,00	0,20	0,24	0,00	0,00
SIERRA CIRCULAR MESA	2,00	2,00	0,00	0,00	0,20	0,40	0,00	0,00
CANTEADORA DE 35CM DE ANCHO	3,00	3,00	0,00	0,00	0,20	0,60	0,00	0,00
TUPI MANO 1,5HP	0,17	0,17	0,00	0,00	0,20	0,03	0,00	0,00
TALADRO 12MM REVERSIBLE DE REGULACION VARIABLE	0,13	0,13	0,00	0,00	0,20	0,03	0,00	0,00
TALADRO 10MM	0,07	0,07	0,00	0,00	0,20	0,01	0,00	0,00
AMOLADORA	0,25	0,25	0,00	0,00	0,20	0,05	0,00	0,00
CALADORA MANUAL ELECTRONICA	0,22	0,22	0,00	0,00	0,20	0,04	0,00	0,00
<b>SUMA</b>	<b>47,37</b>	<b>47,37</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>		<b>9,47</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>VEHICULOS</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1,00</b>				
CAMION	20,88	0,00	0,00	20,88	0,20	0,00	0,00	4,18
<b>SUMA</b>	<b>20,88</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>20,88</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>4,18</b>
<b>HERRAMIENTAS</b>		<b>1,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>				
J. CEPILLOS NO 5	0,16	0,16	0,00	0,00	0,20	0,03	0,00	0,00
J. CEPILLOS No 6	0,18	0,18	0,00	0,00	0,20	0,04	0,00	0,00
J. CEPILLOS No 7	0,40	0,40	0,00	0,00	0,20	0,08	0,00	0,00
MARTILLO CABRA	0,05	0,05	0,00	0,00	0,20	0,01	0,00	0,00
J. FORMONES DE 5 PIEZAS/6-8-10-12-16/20MM.	0,16	0,16	0,00	0,00	0,20	0,03	0,00	0,00
ESCUADRAS METALICAS DE 90 G. DE 300MM.	0,05	0,05	0,00	0,00	0,20	0,01	0,00	0,00
ESCUADRAS FALSAS	0,02	0,02	0,00	0,00	0,20	0,00	0,00	0,00
CALIBRADORES PIE DE REY	0,06	0,06	0,00	0,00	0,20	0,01	0,00	0,00
PRENSAS RAPIDAS DE 300 MM.	0,15	0,15	0,00	0,00	0,20	0,03	0,00	0,00
PRENSAS RAPIDAS DE 900MM.	0,20	0,20	0,00	0,00	0,20	0,04	0,00	0,00
SARGENTOS METALICOS 1200MM	0,38	0,38	0,00	0,00	0,20	0,08	0,00	0,00
SARGENTOS METALICOS 1800MM	0,45	0,45	0,00	0,00	0,20	0,09	0,00	0,00
J. DESTORNILLAORES PLANOS Y EN CRUZ	0,03	0,03	0,00	0,00	0,20	0,01	0,00	0,00
COCHES DE TRANSPORTE INTERNO	0,10	0,10	0,00	0,00	0,20	0,02	0,00	0,00
SERRUCHO DE COSTILLA	0,04	0,04	0,00	0,00	0,20	0,01	0,00	0,00
SERRUCHO DE MANGO	0,02	0,02	0,00	0,00	0,20	0,00	0,00	0,00
SERRUCHO DE ESPADA	0,03	0,03	0,00	0,00	0,20	0,01	0,00	0,00
ESCUADRAS METALICAS DE 90 G. DE 150MM.	0,02	0,02	0,00	0,00	0,20	0,00	0,00	0,00
JUEGO DE BROCAS PARA MADERA	0,05	0,05	0,00	0,00	0,20	0,01	0,00	0,00
<b>SUMA</b>	<b>2,54</b>	<b>2,54</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>		<b>0,51</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

<b>EQUIPO DE OFICINA</b>		0,00	0,80	0,20				
MUEBLES Y ENCERES	4,06	0,00	3,25	0,81	0,10	0,00	0,32	0,08
COMPUTADOR	4,02	0,00	3,22	0,80	0,20	0,00	0,64	0,16
TELEFONOS	0,21	0,00	0,17	0,04	0,10	0,00	0,02	0,00
CENTRAL TELEFONICA	0,50	0,00	0,40	0,10	0,10	0,00	0,04	0,01
LINEA TELEFONICA	0,16	0,00	0,13	0,03	0,20	0,00	0,03	0,01
<b>SUMA</b>	<b>8,95</b>	<b>0,00</b>	<b>7,16</b>	<b>1,79</b>		<b>0,00</b>	<b>1,05</b>	<b>0,26</b>
<b>TOTAL</b>	<b>147,23</b>	<b>103,90</b>	<b>13,91</b>	<b>29,42</b>		<b>10,87</b>	<b>1,16</b>	<b>4,55</b>

<b>CONCEPTO DE LA INVERSION</b>	<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>OPERAT.</b>	<b>ADM.</b>	<b>VTAS.</b>	<b>% AMORT.</b>	<b>AMOTIZACIÓN ANUAL</b>		
						<b>GASTOS</b>	<b>GASTOS</b>	<b>GASTOS</b>
						<b>OPERAT.</b>	<b>ADM.</b>	<b>VTAS.</b>
<b>GASTOS PREOPERACIÓN</b>		0,00	1,00	0,00				
GASTOS CONSTITUCION	1,30	0,00	1,30	0,00	0,20	0,00	0,26	0,00
GARANTIA ARRIENDOS	1,10	0,00	1,10	0,00	0,20	0,00	0,22	0,00
<b>SUMA</b>	<b>2,40</b>	<b>0,00</b>	<b>2,40</b>	<b>0,00</b>		<b>0,00</b>	<b>0,48</b>	<b>0,00</b>

<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>149,63</b>	<b>103,90</b>	<b>16,31</b>	<b>29,42</b>
----------------------	---------------	---------------	--------------	--------------

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez

Ximena Iturralde

### 5.1.3. Inversión en Activos Diferidos

Por concepto de Consultoría Legal (Constitución) y Garantía de Locales de los puntos de venta de Ambato y Latacunga, se ha estimado un total de \$2,400.00.

**TABLA No. 5.4.**  
**Inversión Activos Diferidos (Dólares)**

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Consultoría Legal (Constitución)	1300,00
Garantía Local Ambato	700,00
Garantía Local Latacunga	400,00
Total	2400,00

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS

Se realiza la amortización de activos diferidos a un plazo de cinco años.

### 5.1.4. Capital de Trabajo

El capital de trabajo se define como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante, desde el punto de vista práctico es representado por el capital adicional con que se debe contar para que empiece a funcionar la empresa, estos tienen que financiar la primera producción antes de recibir ingresos, permiten adquirir materia prima, pagar la mano de obra, otorgar crédito y contar con cierta cantidad de dinero en efectivo, todo esto constituirá al activo circulante. Además hay que obtener crédito a corto plazo para proveedores, esto es el llamado pasivo circulante.

El activo circulante supone tres rubros: valores en inversiones, inventarios y cuentas por cobrar.

En la tabla No. 5.5. se puede observar que el capital de trabajo para la Mediana Industria de muebles de Madera para el Hogar es de: 25,100.00 USD.

Es decir que para el primer año, se necesitará mensualmente de 2,092.00 USD para el pago de: insumos, mano de obra y gastos indirectos.

**TABLA No. 5.5.**

<b>AMOBILARTE</b>						
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>						
<b>MILES DE DÓLARES</b>						
<b>CONCEPTOS / AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
EFFECTIVO BANCOS	24,2	23,1	23,0	24,2	27,3	27,3
+CUENTAS POR COBRAR	0,0	23,8	22,3	22,1	23,8	27,9
INVENTARIOS:						
INSUMOS	16,2	14,7	13,7	13,6	14,7	17,2
Prod. Terminado	14,1	12,8	11,9	11,8	12,7	15,0
+ TOTAL INVENTARIO	30,3	27,5	25,7	25,5	27,4	32,2
- PROVEEDORES	29,4	14,7	13,7	13,6	14,7	17,2
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>25,1</b>	<b>59,7</b>	<b>57,2</b>	<b>58,2</b>	<b>63,8</b>	<b>70,1</b>
CAMBIOS CAP. TRAB.	25,1	34,5	(2,5)	1,0	5,6	6,4

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 5.1.5. Costo de Mano de Obra

Como se definió en el capítulo III, punto 3.2. Localización de la planta, Literal E, el proyecto requerirá de 10 operarios que serán los encargados de producir de acuerdo a la programación de producción, dentro de la fabricación de los muebles de cada año existirán temporadas en las cuales se deba contratar personal ocasional, o extender los horarios de trabajo, con el consiguiente pago de horas extras.

“La estructura salarial que tendrá la mano de obra, será la siguiente:

Un Sueldo Unificado	180.00 USD
Componentes Salariales	8.00 USD

Ingresos mensualizados compuestos por:

Horas Extras	0.50%
Subsidio de Antigüedad	10.00 USD
Subsidio Familiar	5.00 USD
Refrigerio	60.00 USD

**Bonificaciones extras por productividad y Navidad:**

Décimo Cuarto	122,00 USD
Décimo tercero	Sueldo / 12

- Las horas extras representan el 0.5% del sueldo unificado por hora extra.
- El subsidio de antigüedad es de 10.00 USD por cada año.
- El subsidio familiar es de 5.00 USD por carga.
- El décimo tercero es la suma de la remuneración recibida en el año y dividida para 12 por concepto de:

Un sueldo unificado  
Componentes salariales  
Horas extras  
Subsidio de antigüedad  
Subsidio familiar  
Bonificaciones extras

Los costos por IESS, IECE, SECAP, corresponden al 12.15% del sueldo unificado, según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha<sup>25</sup>.

En el proyecto se ha definido un total de 3 personas en el área administrativa que comprende a: un Gerente General, una Secretaria Contadora y un Guardia, quienes recibirán una remuneración como sigue:

“El Gerente General, no tendrá relación de dependencia sino que será contratado bajo un esquema de contrato de servicios profesionales, recibirá una remuneración de 2,000.00USD mensuales sin beneficios de ley laboral, pero contará con una bonificación adicional por cumplimiento de objetivos.

En el caso del resto de personal administrativo recibirá:

Sueldo Unificado:

Secretaria	400.00 USD
Guardia	120.00 USD

Componentes Salariales	8.00 USD
------------------------	----------

Ingresos mensualizados compuestos por:

Horas Extras	0.50%
Subsidio de Antigüedad	10.00 USD
Subsidio Familiar	5.00 USD
Refrigerio	60.00 USD

Bonificaciones extras por productividad y Navidad:

Décimo Cuarto	122.00 USD
Décimo tercero	Sueldo / 12

- Las horas extras representan el 0.5% del sueldo unificado por hora extra.
- El subsidio de antigüedad es de 10.00 USD por cada año.
- El subsidio familiar es de 5.00 USD por carga.

<sup>25</sup> [www.mcx.es/turismo/infopais/ecuador/Ecuador.htm](http://www.mcx.es/turismo/infopais/ecuador/Ecuador.htm)

Además, a los ingresos mensuales se puede sumar los gastos de representación y subrogaciones.

El décimo tercero es la suma de la remuneración recibida en el año y dividida para 12 por concepto de:

- Un sueldo unificado
- Componentes salariales
- Horas extras
- Subsidio de antigüedad
- Subsidio familiar
- Bonificaciones extras
- Gastos de representación
- Subrogaciones

Los costos por IESS, IECE, SECAP, corresponden al 12.15% del sueldo unificado, según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha<sup>26</sup>.

Otros de los gastos administrativos que se requieren para la realización del siguiente proyecto son:

- Comunicaciones
- Seguros
- Arriendos
- Otros

En el proyecto se ha definido un total de 5 personas en el área de ventas que comprenden a: 2 encargados de almacén, 2 asistentes y un chofer, quienes recibirán una remuneración como sigue:

---

<sup>26</sup> [www.mcx.es/turismo/infopais/ecuador/Ecuador.htm](http://www.mcx.es/turismo/infopais/ecuador/Ecuador.htm)

Sueldo Unificado:

Encargado almacén	500.00 USD
Asistente	180.00 USD
Chofer	250.00 USD

Componentes salariales:	8.00USD
-------------------------	---------

- Las horas extras representan el 0.5% del sueldo unificado por hora extra.
- El subsidio de antigüedad es de 10.00 USD por cada año.
- El subsidio familiar es de 5.00 USD por carga.

Además, a los ingresos mensuales se puede sumar los gastos de representación y subrogaciones.

El décimo tercero es la suma de la remuneración recibida en el año y dividida para 12 por concepto de:

- Un sueldo unificado
- Componentes salariales
- Horas extras
- Subsidio de antigüedad
- Subsidio familiar
- Bonificaciones extras
- Gastos de representación
- Subrogaciones

Los costos por IESS, IECE, SECAP, corresponden al 12.15% del sueldo unificado, según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha<sup>27</sup>.

Considerando los datos obtenidos de la página web: [www.mcx.es/turismo/infopais/ecuador/Ecuador/htm](http://www.mcx.es/turismo/infopais/ecuador/Ecuador/htm), se ha realizado el rol de pagos para los empleados de Amoblarte.

---

<sup>27</sup> [www.mcx.es/turismo/infopais/ecuador/Ecuador.htm](http://www.mcx.es/turismo/infopais/ecuador/Ecuador.htm)

**TABLA No. 5.6.**

**ROL DE PAGOS (Dólares)**

ESTIMADO	CONCEPTO		GERENTE GENERAL	PRODUCCIÓN	SECRETARIA	ENCARGADO O ALMACEN	ASISTENTE	OPERARIOS	CHOFER	GUARDIA
	Número de Empleados			1	1	2	2	10	1	1
	Un sueldo unificado:		2000,00	1000,00	400,00	500,00	180,00	180,00	250,00	120,00
	Componentes salariales:			8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
	Ingresos mensualizados compuestos por:									
	Horas extras:			5,21	2,08	2,60	0,94	0,94	1,30	
1	Subsidio de antigüedad:	10.00 por cada año		10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
1	Subsidio familiar:	5.00 por carga		5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
	Refrigerio:			60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
	Gastos de representación									
	Subrogaciones									
	SUBTOTAL ROL	5400,49		1088,21	485,08	585,60	263,94	263,94	334,30	203,00
	Décimo cuarto:	122,00								
	DECIMO TERCERO	5400,49		1088,21	485,08	585,60	263,94	263,94	334,30	203,00
	GASTO ANUAL			13058,50	5821,00	7027,25	3167,25	3167,25	4011,63	2436,00
	IESS, IECE, SECAP 12.15%	7187,94		1458,00	583,20	1458,00	524,88	2624,40	364,50	174,96
	Total Rol de Pagos al año	117221,62	24000,00	15726,71	7011,28	16927,71	7631,26	38156,28	4832,43	2935,96

Administrativo	33947,24
Ventas	29391,39
Fabrica	53882,98
TOTAL	117221,62

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado: Patricia Ramírez  
 Ximena Iturralde

**TABLA No. 5.7.**

<b>AMOBLARTE</b>	<b>SUELDOS (EN USD)</b>						
------------------	-----------------------------	--	--	--	--	--	--

PUESTOS	NUMERO	SUELDO PROMEDIO	TOTAL SUELDOS	MANO DE OBRA	SUELDOS PRODUCCIÓN	SUELDOS ADMINISTRACIÓN	SUELDOS VENTAS
GERENTE. GRAL.	1	2.000,00	2.000,00	2.000,00		2.000,00	
JEFE PRODUCCION	1	1.310,56	1.310,56	1.310,56	1.310,56		
SECRETARIA							
CONTADORA	1	584,27	584,27	584,27		584,27	
JEFE ALMACEN	2	705,32	1.410,64	1.410,64			1.410,64
ASISTENTE ALMACEN	2	317,97	635,94	635,94			635,94
OBREROS CALIF.	10	317,97	3.179,70	3.179,70	3.179,70		
CHOFER	1	402,70	402,70	402,70			402,70
GUARDIA	1	244,66	244,66	244,66		244,66	
<b>SUMAS</b>	<b>19</b>	<b>5.883,45</b>	<b>9.768,47</b>	<b>9.768,47</b>	<b>4.490,26</b>	<b>2.828,93</b>	<b>2.449,28</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 5.1.6. COSTO DE MATERIA PRIMA

La materia prima que se empleará en cada producto será la siguiente:

Sala:

Corresponde a un juego de sala: 1 sillón de 2 personas; 1 sillón de 3 personas; 2 sillones de 1 persona y su respectiva mesa de centro.

**TABLA 5.8.**

#### COMPONENTES DEL JUEGO DE SALA (Dólares)

SALA: 5 PIEZAS			
CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
650	Electricidad Kw/h	0,11	71,50
24 mts.	tela	7,00	168,00
5 mts.	lienzo	1,00	5,00
1 galón	cola blanca	8,00	8,00
2 planchas	esponja cauchosa 8cm	17,20	34,40
2 planchas	esponja cauchosa 12cm	25,80	51,60
2 planchas	esponja cauchosa 4 cm.	8,60	17,20
17	tablones	3,80	64,60
2 galones	sellador	9,00	18,00
2 galones	laca	12,00	24,00
2 litros	tinte	8,00	16,00
2 galones	tiñer	4,00	8,00
1 galón	tequil	6,00	6,00
14 mts	resorte	0,50	7,00
3 cajas	Grapas	2,00	6,00
1/2 mt.	lija gruesa	1,00	1,00
8 pliegos	lija fina	0,20	1,60
1 tubo	hilo	2,00	2,00
			<b>509,90</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**Comedor:**

Corresponde a un juego de comedor: 6 sillas, 1 mesa y 1 aparador.

**TABLA 5.9.****COMPONENTES DEL JUEGO DE COMEDOR (Dólares)**

COMEDOR: 8 PIEZAS			
CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
700	Electricidad Kw/h	0,11	77,00
21	Tablones	3,80	79,80
6 mts.	Enchape	7,00	42,00
2 galones	Laca	12,00	24,00
3 galones	Sellador	9,00	27,00
2 mts.	lija gruesa	2,00	4,00
15 pliegos	lijas finas	0,20	3,00
2 1/2 mts	Tela	7,00	17,50
1 plancha	esponja 8 cm	2.15 c/cm.	17,20
1 litro	cemento de contacto	1,80	1,80
2 litros	tinte	8,00	16,00
2 galones	tiñer	4,00	8,00
1 galón	cola blanca	8,00	8,00
6 mts.	resorte	0,50	3,00
2 cajas	Grapas	2,00	4,00
2 galones	tequil	6,00	12,00
1 plancha	MDF laminada en madera 12 mm	25,00	25,00
1 plancha	MDF 9 mm	21,00	21,00
8 pares	bisagras	2,00	16,00
4 pares	rieles metálicos	1,50	6,00
8	tiraderas	3,00	24,00
4	botones	2,50	10,00
2 mts.	espejos de 3mm flotado	10,00	20,00
3 mts.	vidrio de 3mm flotado	6,00	18,00
2 mts.	vidrio de 6 mm flotado	12,50	25,00
8	niveladores de piso	0,40	3,20
1 caja	tornillos	0,40	0,80
8	vaivenes de presión	0,40	3,20
20	soportes para pesos de repisas	0,10	2,00
			518,50 USD

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

## Dormitorio:

Corresponde a un juego de dormitorio: 1 cama de 2 plazas con sus dos veladores y 1 cómoda con espejo.

**TABLA 5.10.**

### COMPONENTES DEL JUEGO DE DORMITORIO (Dólares)

DORMITORIO:			
4 PIEZAS			
CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
650	Electricidad Kw/h	0,11	71,50
18	tablones	3,80	68,40
2 planchas	MDF 12mm	20,00	40,00
2 planchas	triplex decorativa	10,00	20,00
3 planchas	triplex no decorativa de 4mm blanca	8,00	24,00
1 plancha	MDF15mm	28,00	28,00
2 galones	Sellador	9,00	18,00
2 galones	Laca	12,00	24,00
2 galones	Tiñer	4,00	8,00
1 galón	cola blanca	8,00	8,00
1 galón	Tequil	6,00	6,00
10	Manillas	3,50	35,00
1 metro	espejo flotado 3mm	9,50	9,50
8 metros	chapa de madera	4,50	36,00
1/2 metro	lija gruesa	1,00	1,00
8 pliegos	lija fina	0,20	1,60
12 pares	rieles metálicos	1,50	18,00
1 juego	Ángulos de cama	3,00	3,00
12	Niveladores de piso	0,40	4,80
2 cajas	Tornillos	0,40	0,80
			425,60 USD

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 5.1.7. GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Los gastos indirectos de fabricación, los dividiremos en:

#### CUADRO No. 5.1.

##### Gastos Indirectos de Fábrica

Detalle	Valor
Combustible	1,93 usd/galón
Energía Eléctrica	0,1125 usd kw/h
Agua	0,43 usd/ m3
Material de limpieza	2,5 usd/galón de desinfectante

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

La depreciación es el 20% anual de la maquinaria más un proporcional de muebles de oficina, equipo de computación, vehículos y edificaciones, la mayoría de estos gastos se los asigna en forma proporcional a cada área de la organización ya que son insumos que se consumen tanto en la producción como en el área administrativa.

La planta industrial tendrá disponible equipo de seguridad industrial para el personal del área de producción, entre los insumos que tienen vida útil de 1 año se encuentran: botas de cuero de punta de acero y respiradores, los mismos tendrán que ser repuestos cada año, mientras que los extintores polvo químico y CO<sub>2</sub> cada 2 años.

Los equipos de seguridad industrial a utilizarse se pueden apreciar en el Tabla No. 5.11.

**TABLA 5.11.****EQUIPO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y LABORATORIO (Dólares)**

DETALLE DE IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD	CANTIDAD	P. UNITARIO EN USD	P. TOTAL EN USD
Extintores para cada área	5	80,00 USD	400,00 USD
Overoles	9	18,00 USD	162,00 USD
Mascarillas para polvo	20	3,00 USD	60,00 USD
Mascarillas para gas	9	15,00 USD	135,00 USD
Zapatos con planta de acero	3	40,00 USD	120,00 USD
Zapatos normales	9	25,00 USD	225,00 USD
Guantes de cuero	9	2,00 USD	18,00 USD
<b>TOTAL</b>			<b>1.120,00 USD</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Además, se estima que se utilizará para producir un juego de Sala 650 Kw/h, para la producción del Dormitorio 700 Kw/h y para la producción del Comedor 650 Kw/h; el precio del Kw/h que es de 9.35 centavos de dólar la hora, pero incluido los impuestos el costo asciende a 11,25 centavos de dólar la hora.

**CUADRO No. 5.2.  
Energía Eléctrica (Producción)**

Detalle	Kw./h	Costo/hora	Costo Total
Sala	650	11,25	7312,5
Comedor	650	11,25	7312,5
Dormitorio	700	11,25	7875,0
<b>TOTAL</b>	<b>2000</b>	<b>33,75</b>	<b>2033,75</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 5.1.8. GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTA

#### 5.1.8.1 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Se ha definido un total de 3 personas en el área administrativa que comprenden un Gerente General que percibe un sueldo de 2000.00 USD, una Secretaria Contadora cuyo sueldo es 584.27 USD y un Guardia que recibe una

remuneración de 244.66 USD, se deberá tomar en cuenta que los sueldos antes descritos son el total mensual a recibir por cada empleado.

### 5.1.8.2 GASTOS DE VENTA

Según pautas recogidas en el estudio de mercado, se invertirá en Promoción y Publicidad lo siguiente:

La promoción consiste en contratar con un espacio en los diarios de cada localidad, una vez a la semana durante dos meses y para el resto del primer año se ha considerado solo dos espacios al mes, conforme se observa en el CUADRO No. 5.3.

En lo referente a la publicidad se ha adoptado el plan comercial más conveniente, pautando cuñas en las radios más escuchadas de cada ciudad de acuerdo a lo establecido en el CUADRO No. 5.4.

A continuación se presentan los nombres y los costos mensuales de los diarios y radios de cada lugar:

#### CUADRO No. 5.3.

##### Gastos de Promoción y Publicidad (Diarios locales)

CIUDADES	DIARIOS	ESPACIO	COSTO(\$)	COSTO MENSUAL (\$)
AMBATO	El Heraldo	Doble Clasificado	5.00	20.00
LATACUNGA	La Gaceta	Doble Clasificado	4.50	18.00
SALCEDO	La Vanguardia	Doble Clasificado	5.00	20.00
TOTAL				58.00

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**CUADRO No. 5.4.**  
**Gastos de Promoción y Publicidad (Radios de la Localidad)**

CIUDADES	RADIOS	NUMERO DE CUÑAS DIARIAS(Lunes a Viernes)	COSTO DIARIO (\$)	COSTO MENSUAL(\$)
AMBATO	Bonita FM	5	6.00	120.00
LATACUNGA	Stereo Latacunga FM	5	5.75	115.00
SALCEDO	Amiga	5	5.90	118.00
TOTAL				353.00

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Se ha definido un total de 5 personas en el área de ventas que comprenden: 2 encargados de almacén que perciben un sueldo de 705.32 USD cada uno, 2 asistentes con un sueldo de 317.97 USD cada uno y un chofer que recibirá una remuneración de 402.76 USD, todos los sueldos antes mencionados son el total a recibir mensual de cada empleado.

#### 5.1.9. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

Los cargos anuales que se realizarán por concepto de depreciación son los siguientes:

**CUADRO No.5.5.**  
**Porcentaje de Depreciaciones**

PORCENTAJE	DETALLE
10%	Muebles de Oficina
20%	Equipo de Computación
20%	Vehículos
20%	Maquinaria
5%	Edificaciones
20%	Herramientas

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Los cálculos de la depreciación de activos fijos se indican en la tabla No. 5.3.

## 5.2. FINANCIAMIENTO

El financiamiento que el Proyecto requiere para su implementación, se basa principalmente en las necesidades de inversiones en activos y el capital de trabajo requerido para iniciar las operaciones (ver tabla No.5.12.).

**TABLA No. 5.12.**  
**COSTO Y FINANCIAMIENTO**

DETALLE	MILES U.S.D.	%
ACTIVOS FIJOS	149,63	74%
CAPITAL DE TRABAJO	53,65	26%
COSTO TOTAL	203,28	100%
CAPITAL PROPIO	59,23	34%
DEUDA LARGO PLAZO	114,64	66%
FINANCIAMIENTO TOTAL	173,87	100%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

El crédito bancario de la Mediana Industria de Muebles de Madera es de: 114,640.00 USD.

A continuación detallamos la tabla de amortización en la cual se indica cuanto se pagará por el crédito anualmente.

**TABLA No. 5.13.**

<b>AMOBLARTE</b>						
<b>AMORTIZACION DEL CREDITO</b>						
<b>MILES DE DOLARES</b>						

CONCEPTOS/AÑOS	0	1	2	3	4	5
CRÉDITO AL INICIO	114,6	114,6	111,8	106,0	100,3	94,6
PAGO CAPITAL	0,0	2,866	5,7	5,7	5,7	5,7
CRÉDITO AL FINAL	114,6	111,8	106,0	100,3	94,6	88,8
CRÉDITO PROMEDIO	114,6	113,2	108,9	103,2	97,4	91,7

PAGO INTERESES	0,0	6,3	6,1	5,8	5,5	5,2
PAGO COMISIÓN	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
GASTOS FINANCIEROS	0,0	6,3	6,1	5,8	5,5	5,2

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 5.2.1. CAPITAL SOCIAL

La planta industrial tendrá un aporte de capital equivalente al Terreno valorado en 50,000.00 USD descrito en el capítulo V, punto 5.1.1.1. Terreno, y un aporte de los socios por un monto de 9,234.00 USD dividido en 592 acciones negociables de 100.00 USD cada una.

### 5.2.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

En las cuentas del pasivo, existen tres clases de acreedores, los cuales son:

- ❖ Proveedores
- ❖ Prestamistas
- ❖ Accionistas

Dentro de estos tres grupos de acreedores, los recursos más caros son los de los Accionistas, ya que su capital está invertido en la empresa, y las ganancias dependen de los resultados que arroje este proyecto, así que si la empresa gana ellos ganan, y si la empresa pierde ellos pierden, es decir, su dinero tiene un costo variable por lo que van a exigir la máxima ganancia por arriesgar su dinero, en tanto que, los proveedores son recursos más caros que el de los prestamistas puesto que tienen unas escalas de precios que dependen del plazo de la venta a crédito, por ejemplo, un artículo cuesta 90.00 USD y por vender a 30 días de plazo hay que pagar por el artículo 100.00 USD, entonces la tasa que estamos pagando es del 133% anual  $((100-90)/90*12 = 133\%)$ , por lo que, el de los prestamistas son los fondos más baratos y

constituirá un crédito de la Corporación Financiera Nacional en un monto de 11,4640.00 USD a una “tasa del 11,00% pagadero cada tres meses a un plazo de 20 años y con un período de gracia de seis meses”.<sup>28</sup>

## **5.3. ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN**

### **5.3.1. COSTOS TOTALES**

#### **5.3.1.1. COSTOS FIJOS**

##### **Costos de Fabricación**

Corresponde a los rubros que son permanentes; es decir, no dependen directamente del volumen de producción, el proyecto genera costos fijos por concepto de:

##### **Costos fijos de producción:**

- Mano de Obra, correspondería al estimado en el rol de pagos de los operarios. (Ver Tabla No. 5.7. Rol de Pagos).
- Gastos de Fábrica, que corresponde a 1,727.56 USD, como se muestra en la tabla No. 5.14.:

---

<sup>28</sup> Datos obtenidos de la Corporación Financiera Nacional - Quito

**TABLA No. 5.14.**

<b>AMOBLARTE</b>				
<b>ANALISIS DE GASTOS MENSUALES (DOLARES)</b>				
CONCEPTOS	F O V	GTOS. PROD.	GASTOS	GASTOS
		1 TURNO	ADMON.	VENTA
PAPELERIA Y ARTS DE OFICINA	F		15,00	10,00
PUBLICIDAD	F			411,00
SUELDOS	F	1.310,56	2.828,93	2.449,28
EQUIPO DE SEGURIDAD	F	93,00		
TELEFONOS	F		40,00	20,00
PRIMAS DE SEGURO	F	200,00	15,00	
MTTO. VEHICULOS	F			25,00
COMBUSTIBLE	F			50,00
MTTO. MAQUINARIA	F	60,00		
ARRIENDO (LOCALES)	F			550,00
AGUA	F	64,00	64,00	
<b>TOTAL FIJOS</b>		<b>1.727,56</b>	<b>2.962,93</b>	<b>3.515,28</b>
<b>TOTAL FIJOS ANUALES EN MILES USD</b>		<b>20,73</b>	<b>35,56</b>	<b>42,18</b>
ENERGIA ELECTRICA	V		20,00	20,00
MANTENIMIENTO (LIMPIEZA)	V	10,00	5,00	5,00
<b>TOTAL VARIABLES</b>		<b>10,00</b>	<b>25,00</b>	<b>25,00</b>
<b>TOTAL VARIABLES ANUALES EN MILES USD</b>		<b>0,12</b>	<b>0,30</b>	<b>0,30</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.737,56</b>	<b>2.987,93</b>	<b>3.540,28</b>
<b>TOTAL ANUALES EN MILES USD</b>		<b>20,85</b>	<b>35,86</b>	<b>42,48</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### **Costos fijos Administrativos y de Ventas:**

- Arriendos, el almacén de Ambato 350.00 USD mensuales y el almacén de la Latacunga son 200.00 USD mensuales
- Remuneración que correspondería al rol de pagos de la planta administrativa (ver tabla No. 5.7.)
- Depreciación. ( Ver Tabla No. 5.3. Depreciación de Activos Fijos)

### **5.3.1.2. COSTOS VARIABLES**

Se refieren a los rubros que son sensibles directamente a los volúmenes de producción, principalmente son el costo de materias primas descritos en el punto 5.1.6. Costo de materia prima y a las comisiones por ventas del 8%, ya que, los muebles se venderán el 89% con tarjeta de crédito y las políticas de Diners para establecimientos es la siguiente:

- Crédito diferido: 8% acreditan cada 8 días solo los días viernes

### **5.3.2. COSTOS MARGINALES**

Es la variación de costos/gastos que se presenta al incrementar/disminuir una unidad de producción.

#### **JUEGO DE SALA:**

- Costo Variable \$510.00 USD
- Costo fijo total \$2,348.40 USD
- % de Distribución del costo fijo 26.25% (en base a piezas producidas)
- Asignación Costo Fijo \$ 616.46 USD

El porcentaje de distribución del costo fijo se obtuvo de la división del número de piezas de sala para el total de unidades producidas ( $430/1638=26.25\%$ ).

La asignación del costo fijo se obtiene de multiplicar el costo fijo total por el 26.25% de la distribución del costo fijo.

**TABLA No. 5.15.****DISTRIBUCIÓN DE COSTO FIJO**

DETALLE	PIEZAS PRODUCIDAS	% DE DISTRIBUCIÓN
SALA	430	26,25
COMEDOR	312	19,05
DORMITORIO	896	54,70
TOTAL	1638	100,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde**TABLA No. 5.16.****COSTOS MARGINALES (SALA) EN DÓLARES**

Cantidad	Ingreso	Ingreso Marginal	Costo de Fabricación	Costo Fijo Prorrateado	Costo Total	C.Marg. Total
		\$1.665,00	\$510,00	\$616,00	\$1.13	\$1.126,36
1	\$1.665,00	\$1.665,00	\$5.609,00	\$616,00	\$6.23	\$509,90
21	\$34.965,00	\$1.665,00	\$10.708,00	\$616,00	\$11.32	\$509,90
31	\$51.615,00	\$1.665,00	\$15.807,00	\$616,00	\$16.42	\$509,90
41	\$68.265,00	\$1.665,00	\$20.906,00	\$616,00	\$21.52	\$509,90
51	\$84.915,00	\$1.665,00	\$26.005,00	\$616,00	\$26.62	\$509,90
61	\$101.565,00	\$1.665,00	\$31.104,00	\$616,00	\$31.72	\$509,90
71	\$118.215,00	\$1.665,00	\$36.203,00	\$616,00	\$36.82	\$509,90
81	\$134.865,00	\$1.665,00	\$41.302,00	\$616,00	\$41.92	\$509,90
91	\$151.515,00	\$1.665,00	\$46.401,00	\$616,00	\$47.02	\$509,90
101	\$168.165,00	\$1.665,00	\$51.500,00	\$616,00	\$52.12	\$509,90
111	\$184.815,00	\$1.665,00	\$56.599,00	\$616,00	\$57.22	\$509,90
121	\$201.465,00	\$1.665,00	\$61.698,00	\$616,00	\$62.31	\$509,90
131	\$218.115,00	\$1.665,00	\$66.797,00	\$616,00	\$67.41	\$509,90
141	\$234.765,00	\$1.665,00	\$71.896,00	\$616,00	\$72.51	\$509,90
151	\$251.415,00	\$1.665,00	\$76.995,00	\$616,00	\$77.61	\$509,90
161	\$268.065,00	\$1.665,00	\$82.094,00	\$616,00	\$82.71	\$509,90
171	\$284.715,00	\$1.665,00	\$87.193,00	\$616,00	\$87.81	\$509,90
181	\$301.365,00	\$1.665,00	\$92.292,00	\$616,00	\$92.91	\$509,90
191	\$318.015,00	\$1.665,00	\$97.391,00	\$616,00	\$98.01	\$509,90

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Como podemos observar en el TABLA No. 5.16., lo que le cuesta a la empresa producir un juego adicional de sala es de 509.90usd.

## JUEGO DE COMEDOR:

- Costo Variable \$518.50 USD
- Costo fijo total \$2,348.40 USD
- % de Distribución del costo fijo 19.05% (en base a piezas producidas)
- Asignación Costo Fijo \$ 447.37 USD

El porcentaje de distribución del costo fijo se obtuvo de la división del número de piezas de sala para el total de unidades producidas ( $312/1638=19.05\%$ ).

La asignación del costo fijo se obtiene de multiplicar el costo fijo total por el 19.05% de la distribución del costo fijo.

### TABLA No. 5.17.

#### TABLA DE DISTRIBUCIÓN DE COSTO FIJO

DETALLE	PIEZAS PRODUCIDAS	% DE DISTRIBUCIÓN
SALA	430	26,25
COMEDOR	312	19,05
DORMITORIO	896	54,70
TOTAL	1638	100,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### TABLA No. 5.18.

#### COSTOS MARGINALES (COMEDOR) EN DÓLARES

Cantidad	Ingreso	Ingreso Marginal	Costo de Fabricación	Costo Fijo Prorrateado	Costo Total	C.Marg. Total
1	\$1.800,00	\$1.800,00	\$519,00	\$447,00	\$966,00	\$965,87
11	\$19.800,00	\$1.800,00	\$5.704,00	\$447,00	\$6.151,00	\$518,50
21	\$37.800,00	\$1.800,00	\$10.889,00	\$447,00	\$11.336,00	\$518,50
31	\$55.800,00	\$1.800,00	\$16.074,00	\$447,00	\$16.521,00	\$518,50
41	\$73.800,00	\$1.800,00	\$21.259,00	\$447,00	\$21.706,00	\$518,50
51	\$91.800,00	\$1.800,00	\$26.444,00	\$447,00	\$26.891,00	\$518,50
61	\$109.800,00	\$1.800,00	\$31.629,00	\$447,00	\$32.076,00	\$518,50
71	\$127.800,00	\$1.800,00	\$36.814,00	\$447,00	\$37.261,00	\$518,50
81	\$145.800,00	\$1.800,00	\$41.999,00	\$447,00	\$42.446,00	\$518,50
91	\$163.800,00	\$1.800,00	\$47.184,00	\$447,00	\$47.631,00	\$518,50

101	\$181.800,00	\$1.800,00	\$52.369,00	\$447,00	\$52.816,00	\$518,50
111	\$199.800,00	\$1.800,00	\$57.554,00	\$447,00	\$58.001,00	\$518,50
121	\$217.800,00	\$1.800,00	\$62.739,00	\$447,00	\$63.186,00	\$518,50
131	\$235.800,00	\$1.800,00	\$67.924,00	\$447,00	\$68.371,00	\$518,50
141	\$253.800,00	\$1.800,00	\$73.109,00	\$447,00	\$73.556,00	\$518,50
151	\$271.800,00	\$1.800,00	\$78.294,00	\$447,00	\$78.741,00	\$518,50
161	\$289.800,00	\$1.800,00	\$83.479,00	\$447,00	\$83.926,00	\$518,50
171	\$307.800,00	\$1.800,00	\$88.664,00	\$447,00	\$89.111,00	\$518,50
181	\$325.800,00	\$1.800,00	\$93.849,00	\$447,00	\$94.296,00	\$518,50
191	\$343.800,00	\$1.800,00	\$99.034,00	\$447,00	\$99.481,00	\$518,50

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Como podemos observar en el TABLA No. 5.18., lo que le cuesta a la empresa producir un juego adicional de sala es de 518.50 USD.

#### JUEGO DE DORMITORIO:

- Costo Variable \$425.60 USD
- Costo fijo total \$2,348.40 USD
- % de Distribución del costo fijo 54.70% (en base a piezas producidas)
- Asignación Costo Fijo \$ 1284.57 USD

El porcentaje de distribución del costo fijo se obtuvo de la división del número de piezas de sala para el total de unidades producidas ( $896/1638=54.70\%$ ).

La asignación del costo fijo se obtiene de multiplicar el costo fijo total por el 54.70% de la distribución del costo fijo.

#### **TABLA No. 5.19.**

##### **DISTRIBUCIÓN DE COSTO FIJO**

DETALLE	PIEZAS PRODUCIDAS	% DE DISTRIBUCIÓN
SALA	430	26,25
COMEDOR	312	19,05
DORMITORIO	896	54,70
TOTAL	1638	100,00

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**TABLA No. 5.20.****COSTOS MARGINALES (DORMITORIO) EN DÓLARES**

Cantidad	Ingreso	Ingreso Marginal	Costo de Fabricación	Costo Fijo Prorrrateado	Costo Total	C.Marg. Total
1	\$1.450,00	\$1.450,00	\$426,00	\$1.285,00	\$1.710,00	\$1.710,17
11	\$15.950,00	\$1.450,00	\$4.682,00	\$1.285,00	\$5.966,00	\$425,60
31	\$44.950,00	\$1.450,00	\$13.194,00	\$1.285,00	\$14.478,00	\$425,60
41	\$59.450,00	\$1.450,00	\$17.450,00	\$1.285,00	\$18.734,00	\$425,60
51	\$73.950,00	\$1.450,00	\$21.706,00	\$1.285,00	\$22.990,00	\$425,60
61	\$88.450,00	\$1.450,00	\$25.962,00	\$1.285,00	\$27.246,00	\$425,60
71	\$102.950,00	\$1.450,00	\$30.218,00	\$1.285,00	\$31.502,00	\$425,60
81	\$117.450,00	\$1.450,00	\$34.474,00	\$1.285,00	\$35.758,00	\$425,60
91	\$131.950,00	\$1.450,00	\$38.730,00	\$1.285,00	\$40.014,00	\$425,60
101	\$146.450,00	\$1.450,00	\$42.986,00	\$1.285,00	\$44.270,00	\$425,60
111	\$160.950,00	\$1.450,00	\$47.242,00	\$1.285,00	\$48.526,00	\$425,60
121	\$175.450,00	\$1.450,00	\$51.498,00	\$1.285,00	\$52.782,00	\$425,60
131	\$189.950,00	\$1.450,00	\$55.754,00	\$1.285,00	\$57.038,00	\$425,60
141	\$204.450,00	\$1.450,00	\$60.010,00	\$1.285,00	\$61.294,00	\$425,60
151	\$218.950,00	\$1.450,00	\$64.266,00	\$1.285,00	\$65.550,00	\$425,60
21	\$30.450,00	\$1.450,00	\$8.938,00	\$1.285,00	\$10.222,00	\$425,60
161	\$233.450,00	\$1.450,00	\$68.522,00	\$1.285,00	\$69.806,00	\$425,60
171	\$247.950,00	\$1.450,00	\$72.778,00	\$1.285,00	\$74.062,00	\$425,60
181	\$262.450,00	\$1.450,00	\$77.034,00	\$1.285,00	\$78.318,00	\$425,60
191	\$276.950,00	\$1.450,00	\$81.290,00	\$1.285,00	\$82.574,00	\$425,60

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Como podemos observar en el TABLA No. 5.20., lo que le cuesta a la empresa producir un juego adicional de sala es de 425.60usd.

**5.3.3. COSTOS UNITARIOS**

Dentro de los procesos de transformación de la materia prima en productos terminados, se incurre en costos que están ligados directamente con la producción o que forman parte física del producto, tal como se describió anteriormente, y costos que no están ligados a la producción, los cuales se los conoce como costos fijos, es decir el costo de un producto es el resultado de sumar los costo fijos y los costos variables, a medida que se incremente la cantidad de productos terminados el costo fijo baja y el costo variable se mantiene así:

## JUEGO DE SALA:

TABLA No. 5.21.

### COSTOS UNITARIOS (SALA) EN DÓLARES

Cantidad	Ingreso	Ingreso Marginal	Costo de Fabricación	Costo Fijo Prorrateado	Costo Total	Costo unitario
1	\$1.665,00	\$1.665,00	\$510,00	\$616,00	\$1.126,00	\$1.126,00
11	\$18.315,00	\$1.665,00	\$5.609,00	\$616,00	\$6.225,00	\$566,00
21	\$34.965,00	\$1.665,00	\$10.708,00	\$616,00	\$11.324,00	\$539,00
31	\$51.615,00	\$1.665,00	\$15.807,00	\$616,00	\$16.423,00	\$530,00
41	\$68.265,00	\$1.665,00	\$20.906,00	\$616,00	\$21.522,00	\$525,00
51	\$84.915,00	\$1.665,00	\$26.005,00	\$616,00	\$26.621,00	\$522,00
61	\$101.565,00	\$1.665,00	\$31.104,00	\$616,00	\$31.720,00	\$520,00
71	\$118.215,00	\$1.665,00	\$36.203,00	\$616,00	\$36.819,00	\$519,00
81	\$134.865,00	\$1.665,00	\$41.302,00	\$616,00	\$41.918,00	\$518,00
91	\$151.515,00	\$1.665,00	\$46.401,00	\$616,00	\$47.017,00	\$517,00
101	\$168.165,00	\$1.665,00	\$51.500,00	\$616,00	\$52.116,00	\$516,00
111	\$184.815,00	\$1.665,00	\$56.599,00	\$616,00	\$57.215,00	\$515,00
121	\$201.465,00	\$1.665,00	\$61.698,00	\$616,00	\$62.314,00	\$515,00
131	\$218.115,00	\$1.665,00	\$66.797,00	\$616,00	\$67.413,00	\$515,00
141	\$234.765,00	\$1.665,00	\$71.896,00	\$616,00	\$72.512,00	\$514,00
151	\$251.415,00	\$1.665,00	\$76.995,00	\$616,00	\$77.611,00	\$514,00
161	\$268.065,00	\$1.665,00	\$82.094,00	\$616,00	\$82.710,00	\$514,00
171	\$284.715,00	\$1.665,00	\$87.193,00	\$616,00	\$87.809,00	\$514,00
181	\$301.365,00	\$1.665,00	\$92.292,00	\$616,00	\$92.908,00	\$513,00
191	\$318.015,00	\$1.665,00	\$97.391,00	\$616,00	\$98.007,00	\$513,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Como se puede apreciar en el TABLA No. 5.21., el costo unitario de fabricación se obtiene al dividir el costo total para el número de unidades producidas, el mismo que, disminuye a medida que la producción se incrementa, esto se debe a los costos fijos que se mantienen constantes mientras la producción aumenta.

## JUEGO DE COMEDOR:

TABLA No. 5.22.

### COSTOS UNITARIOS (COMEDOR) EN DÓLARES

Cantidad	Ingreso	Ingreso Marginal	Costo de Fabricación	Costo Fijo Prorrateado	Costo Total	Costo unitario
1	\$1.800,00	\$1.800,00	\$519,00	\$447,00	\$966,00	\$966,00
11	\$19.800,00	\$1.800,00	\$5.704,00	\$447,00	\$6.151,00	\$559,00
21	\$37.800,00	\$1.800,00	\$10.889,00	\$447,00	\$11.336,00	\$540,00
31	\$55.800,00	\$1.800,00	\$16.074,00	\$447,00	\$16.521,00	\$533,00
41	\$73.800,00	\$1.800,00	\$21.259,00	\$447,00	\$21.706,00	\$529,00
51	\$91.800,00	\$1.800,00	\$26.444,00	\$447,00	\$26.891,00	\$527,00
61	\$109.800,00	\$1.800,00	\$31.629,00	\$447,00	\$32.076,00	\$526,00
71	\$127.800,00	\$1.800,00	\$36.814,00	\$447,00	\$37.261,00	\$525,00
81	\$145.800,00	\$1.800,00	\$41.999,00	\$447,00	\$42.446,00	\$524,00
91	\$163.800,00	\$1.800,00	\$47.184,00	\$447,00	\$47.631,00	\$523,00
101	\$181.800,00	\$1.800,00	\$52.369,00	\$447,00	\$52.816,00	\$523,00
111	\$199.800,00	\$1.800,00	\$57.554,00	\$447,00	\$58.001,00	\$523,00
121	\$217.800,00	\$1.800,00	\$62.739,00	\$447,00	\$63.186,00	\$522,00
131	\$235.800,00	\$1.800,00	\$67.924,00	\$447,00	\$68.371,00	\$522,00
141	\$253.800,00	\$1.800,00	\$73.109,00	\$447,00	\$73.556,00	\$522,00
151	\$271.800,00	\$1.800,00	\$78.294,00	\$447,00	\$78.741,00	\$521,00
161	\$289.800,00	\$1.800,00	\$83.479,00	\$447,00	\$83.926,00	\$521,00
171	\$307.800,00	\$1.800,00	\$88.664,00	\$447,00	\$89.111,00	\$521,00
181	\$325.800,00	\$1.800,00	\$93.849,00	\$447,00	\$94.296,00	\$521,00
191	\$343.800,00	\$1.800,00	\$99.034,00	\$447,00	\$99.481,00	\$521,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Como se puede apreciar en el TABLA No. 5.22., el costo unitario de fabricación se obtiene al dividir el costo total para el número de unidades producidas, el mismo que, disminuye a medida que la producción se incrementa, esto se debe a los costos fijos que se mantienen constantes mientras la producción aumenta.

## JUEGO DE DORMITORIO:

TABLA No. 5.23.

### COSTOS UNITARIOS (DORMITORIO) EN DÓLARES

Cantidad	Ingreso	Ingreso Marginal	Costo de Fabricación	Costo Fijo Prorrateado	Costo Total	Costo unitario
1	\$1.450,00	\$1.450,00	\$426,00	\$1.285,00	\$1.710,00	\$1.710,00
11	\$15.950,00	\$1.450,00	\$4.682,00	\$1.285,00	\$5.966,00	\$542,00
21	\$30.450,00	\$1.450,00	\$8.938,00	\$1.285,00	\$10.222,00	\$487,00
31	\$44.950,00	\$1.450,00	\$13.194,00	\$1.285,00	\$14.478,00	\$467,00
41	\$59.450,00	\$1.450,00	\$17.450,00	\$1.285,00	\$18.734,00	\$457,00
51	\$73.950,00	\$1.450,00	\$21.706,00	\$1.285,00	\$22.990,00	\$451,00
61	\$88.450,00	\$1.450,00	\$25.962,00	\$1.285,00	\$27.246,00	\$447,00
71	\$102.950,00	\$1.450,00	\$30.218,00	\$1.285,00	\$31.502,00	\$444,00
81	\$117.450,00	\$1.450,00	\$34.474,00	\$1.285,00	\$35.758,00	\$441,00
91	\$131.950,00	\$1.450,00	\$38.730,00	\$1.285,00	\$40.014,00	\$440,00
101	\$146.450,00	\$1.450,00	\$42.986,00	\$1.285,00	\$44.270,00	\$438,00
111	\$160.950,00	\$1.450,00	\$47.242,00	\$1.285,00	\$48.526,00	\$437,00
121	\$175.450,00	\$1.450,00	\$51.498,00	\$1.285,00	\$52.782,00	\$436,00
131	\$189.950,00	\$1.450,00	\$55.754,00	\$1.285,00	\$57.038,00	\$435,00
141	\$204.450,00	\$1.450,00	\$60.010,00	\$1.285,00	\$61.294,00	\$435,00
151	\$218.950,00	\$1.450,00	\$64.266,00	\$1.285,00	\$65.550,00	\$434,00
161	\$233.450,00	\$1.450,00	\$68.522,00	\$1.285,00	\$69.806,00	\$434,00
171	\$247.950,00	\$1.450,00	\$72.778,00	\$1.285,00	\$74.062,00	\$433,00
181	\$262.450,00	\$1.450,00	\$77.034,00	\$1.285,00	\$78.318,00	\$433,00
191	\$276.950,00	\$1.450,00	\$81.290,00	\$1.285,00	\$82.574,00	\$432,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Como se puede apreciar en el TABLA No. 5.23., el costo unitario de fabricación se obtiene al dividir el costo total para el número de unidades producidas, el mismo que, disminuye a medida que la producción se incrementa, esto se debe a los costos fijos que se mantienen constantes mientras la producción aumenta.

#### 5.4. DETERMINACIÓN DEL COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTA

Como se conoce, el precio es estratégico para las empresas ya que todas buscan generar beneficios; existen varias formas para calcular el precio, pero para el análisis de nuestro proyecto se ha tomado las siguientes:

**TABLA No. 5.24.**  
**Tabla de Precios**

Detalle	Sala	Comedor	Dormitorio
Precio Competencia	2100	1900	2300
Precio Percibido	1300	1000	1400
Precio con Margen Bruto	1665	1800	1450

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
 Ximena Iturralde

**Precio Competencia.-** Es el precio que se obtuvo de la investigación de campo realizada a la competencia directa: Modernmueble. (Véase en el capítulo VII, punto 7.1.2. Competencia).

**Precio Percibido.-** el cual se ha fijado mediante una encuesta, en la cual se les planteo el producto y se pregunta cuánto está dispuesto a pagar por dicho producto. (Ver Capítulo II, Análisis de la Encuesta preguntas No. 6 para Ambato, Latacunga, Salcedo).

**Precio con Margen Bruto.-** Este método nos permite fijar el precio mediante un margen bruto (40%) estándar agregado al costo del producto el cálculo es el siguiente:

**JUEGO DE SALA:**

$$C.U. = (\text{Total Costos Variables} + \text{Costos y gastos fijos}) / \text{Unidades Vendidas}$$

$$C.U. = (57600 + 31000) / 89000$$

$$C.U. = 1000$$

$$\text{Precio con Margen Bruto} = \frac{\text{Costo Unitario}}{(1 - \text{Rendimiento deseado sobre vtas.})}$$

$$\text{Precio con Margen Bruto} = \frac{1000}{(1 - 0.40)}$$

$$\text{Precio con Margen Bruto} = 1665 \text{ USD}$$

**JUEGO DE COMEDOR:**

**C.U. = (Total Costos Variables +Costos y gastos fijos) / Unidades Vendidas**

**C.U. = (30300+14600) / 42000**

**C.U. = 1069**

**Costo Unitario**

**Precio con Margen Bruto =  $\frac{\text{Costo Unitario}}{(1 - \text{rendimiento deseado sobre vtas.})}$**

**1069**

**Precio con Margen Bruto =  $\frac{1069}{(1 - 0.40)}$**

**Precio con Margen Bruto = 1800 USD**

**JUEGO DE DORMITORIO:**

**C.U. = (Total Costos Variables +Costos y gastos fijos) / Unidades Vendidas**

**C.U. = (111700+76300) / 218000**

**C.U. = 862.39**

**Costo Unitario**

**Precio con Margen Bruto =  $\frac{\text{Costo Unitario}}{(1 - \text{Rendimiento deseado sobre vtas.})}$**

**862.39**

**Precio con Margen Bruto =  $\frac{862.39}{(1 - 0.40)}$**

**Precio con Margen Bruto = 1450 USD**

Como podemos observar el precio que más le convendría al proyecto es el de la Competencia, pero este tiene un limitante, Modernmueble tiene ganado un Posicionamiento en la zona, así que, la estrategia es ir por el Precio con margen bruto, como se puede observar, deja muchas más utilidades que el precio percibido.

## 5.5. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

### 5.5.1. INGRESOS TOTALES

En concordancia con el estudio de mercado, y la tabla No. 5.24, el precio que la gente estaba dispuesta a pagar y a las unidades que se estima vender el ingreso que se espera obtener es:

**TABLA No. 5.25.**

<b>AMOBLARTE</b>		<b>VENTAS GLOBALES POR AÑO</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
DEMANDA MDO.	385	349,0	326,0	324,0	348,0	409,0	
VOLUMEN DE VENTAS	385	349	326	324	348	409	
% PARTICIPACION MDO.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	
PRECIO USD	1.638,33	1.638,33	1.638,33	1.638,33	1.638,33	1.638,33	
<b>VENTAS (MILES USD)</b>	<b>595,4</b>	<b>571.778</b>	<b>534.097</b>	<b>530.820</b>	<b>570.140</b>	<b>670.078</b>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**TABLA No. 5.26.**

<b>AMOBLARTE</b>		<b>VENTAS SALA POR AÑO</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
DEMANDA MDO.	98	86,0	75,0	72,0	78,0	95,0	
VOLUMEN DE VENTAS	98	86	75	72	78	95	
% PARTICIPACION MDO.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	
PRECIO USD	1.665,00	1.665,00	1.665,00	1.665,00	1.665,00	1.665,00	
<b>VENTAS (MILES USD)</b>	<b>163,2</b>	<b>143,2</b>	<b>124,9</b>	<b>119,9</b>	<b>129,9</b>	<b>158,2</b>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**TABLA No. 5.27.**

<b>AMOBLARTE</b>						
<b>VENTAS COMEDOR POR AÑO</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
DEMANDA MDO.	46	39,0	36,0	36,0	41,0	51,0
VOLUMEN DE VENTAS	46	39	36	36	41	51
% PARTICIPACION MDO.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PRECIO USD	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
<b>VENTAS (MILES USD)</b>	<b>82,8</b>	<b>70,2</b>	<b>64,8</b>	<b>64,8</b>	<b>73,8</b>	<b>91,8</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**TABLA No. 5.28.**

<b>AMOBLARTE</b>						
<b>VENTAS DORMITORIO POR AÑO</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
DEMANDA MDO.	241	224,0	215,0	216,0	230,0	264,0
VOLUMEN DE VENTAS	241	224	215	216	230	264
% PARTICIPACION MDO.	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PRECIO USD	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
<b>VENTAS (MILES USD)</b>	<b>349,5</b>	<b>324,8</b>	<b>311,8</b>	<b>313,2</b>	<b>333,5</b>	<b>382,8</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 5.5.1.2. INGRESOS MARGINALES

Es la variación de los ingresos que se presenta al incrementar / disminuir una unidad de producción, que para el caso es:

- Juegos de sala 1,665.00 USD
- Comedor 1,800.00 USD
- Dormitorio 1,450.00 USD

Los ingresos marginales se constituyen en el precio del producto, siempre y cuando la empresa no tenga políticas sobre volúmenes de ventas, que pueden afectar al ingreso marginal.

## 5.6. BALANCES DE SITUACIÓN PROYECTADOS

### 5.6.1. Balance General

El Balance General muestra la situación financiera de la empresa en un momento dado, informando con referencia a una determinada fecha, el valor de los activos, pasivos y capital de los dueños y accionistas de la empresa. Ver Tabla 5.29.

**TABLA No. 5.29.**

<b>AMOBLARTE</b>						
<b>BALANCES GENERALES</b>						
<b>MILES DE DOLARES</b>						
<b>CONCEPTOS/AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>						
CAJA Y BANCOS	23,35	186,61	268,93	358,06	466,67	614,27
CLIENTES	0,00	23,82	22,25	22,12	23,76	27,92
INVENT. INSUMOS	16,22	14,70	13,73	13,65	14,66	17,23
INV. PROD. TERM.	14,08	12,76	11,92	11,85	12,72	14,95
<b>TOTAL A. CIRCULANTE</b>	<b>53,65</b>	<b>237,89</b>	<b>316,84</b>	<b>405,67</b>	<b>517,80</b>	<b>674,37</b>
<b>ACTIVO FIJO:</b>						
TERRENO E	67,49	67,49	67,49	67,49	67,49	67,49
INSTALACIONES						
MAQUINARIA Y EQUIPO	47,37	47,37	47,37	47,37	47,37	47,37
VEHICULOS	20,88	20,88	20,88	20,88	20,88	20,88
HERRAMIENTAS	2,54	2,54	2,54	2,54	2,54	2,54
EQUIPO DE OFICINA	8,95	8,95	8,95	8,95	8,95	8,95
SUBTOTAL	147,23	147,23	147,23	147,23	147,23	147,23
DEPREC. ACUM.	0,00	(16,58)	(33,17)	(49,75)	(66,33)	(82,92)
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>147,23</b>	<b>130,65</b>	<b>114,06</b>	<b>97,48</b>	<b>80,90</b>	<b>64,31</b>
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>						
GASTOS PREOPERACIÓN	2,40	2,40	2,40	2,40	2,40	2,40
SUBTOTAL	2,40	2,40	2,40	2,40	2,40	2,40
AMORT. ACUM.	0,00	(0,48)	(0,96)	(1,44)	(1,92)	(2,40)
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,40</b>	<b>1,92</b>	<b>1,44</b>	<b>0,96</b>	<b>0,48</b>	<b>0,00</b>

<b>INTANGIBLE</b>						
TOTAL ACTIVO	203,28	370,46	432,34	504,11	599,18	738,68
PASIVO CORTO PLAZO						
CREDITOS BANCARIOS	2,87	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73
PTU POR PAGAR	0,00	27,71	24,70	24,48	27,70	35,80
PROVEEDORES	29,40	14,70	13,73	13,65	14,66	17,23
IMPUESTO S/LA RENTA	0,00	46,19	41,16	40,80	46,16	59,67
TOTAL PASIVO CP.	32,27	94,33	85,33	84,66	94,25	118,43
CREDITOS LARGO PLAZO	111,77	106,04	100,31	94,58	88,85	83,11
TOTAL PASIVO	144,04	200,37	185,64	179,24	183,10	201,55
CAPITAL CONTABLE						
CAPITAL SOCIAL	59,23	59,23	59,23	59,23	59,23	59,23
RESERVA LEGAL	0,00	5,54	10,48	15,38	20,92	28,08
UTILIDAD ACUMULADA	0,00	(5,54)	78,20	152,33	225,13	306,61
UTIL. DEL EJERCICIO	0,00	110,85	98,79	97,92	110,79	143,21
TOTAL CAPITAL	59,23	170,08	246,71	324,87	416,08	537,13
PASIVO + CAPITAL	203,28	370,46	432,34	504,11	599,18	738,68
DIFERENCIA ACT-PAS-CAP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
% DE RESERVA:	0,05					
ACUMULACIÓN DE UTILIDADES	0,00	110,85	209,64	307,57	418,36	561,57
ACUML. DE DIVID.	0,00	0,00	22,17	41,93	61,51	83,67

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Patricia Ramírez

Ximena Iturralde

## 5.6.2. Estado de Resultados

El Estado de Resultados muestra la utilidad que el proyecto generará durante su vida útil.

**TABLA No. 5.30.**

<b>AMOBLARTE</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
<b>MILES DE DOLARES</b>						
<b>CONCEPTOS/AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
VENTAS EN UNIDADES	385,00	349,00	326,00	324,00	348,00	409,00
PRECIO (MILES USD)	0,00	1,64	1,64	1,64	1,64	1,64
VENTAS NETAS	0,00	571,78	534,10	530,82	570,14	670,08
COSTO DIRECTO	0,00	218,73	204,32	203,06	218,10	256,33
GASTOS PRODUCCION	0,00	20,85	20,85	20,85	20,85	20,85
DEPRECIACION	0,00	10,87	10,87	10,87	10,87	10,87
COSTO DE LO VENDIDO	0,00	250,45	236,04	234,78	249,83	288,06
UTILIDAD BRUTA	0,00	321,33	298,06	296,04	320,31	382,02
GASTOS DE ADMON.	0,00	35,86	35,86	35,86	35,86	35,86
GASTOS S/VENTA	0,00	88,23	85,21	84,95	88,09	96,09
DEPRECIACIONES	0,00	5,71	5,71	5,71	5,71	5,71
AMORTIZACIONES	0,00	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48
GASTOS DE OPERACION	0,00	130,27	127,26	127,00	130,14	138,14
UTILIDAD DE OPERACION	0,00	191,05	170,80	169,04	190,17	243,89
GASTOS FINANCIEROS	0,00	6,31	6,15	5,83	5,52	5,20
UTIL. ANTES ISR PTU	0,00	184,75	164,65	163,21	184,66	238,68
ISR EJERCICIO	0,00	46,19	41,16	40,80	46,16	59,67
PTU TRABAJADORES	0,00	27,71	24,70	24,48	27,70	35,80
UTILIDAD NETA	0,00	110,85	98,79	97,92	110,79	143,21

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

## CAPITULO VI

### 6. ANÁLISIS DEL SECTOR DEL MUEBLE EN EL ECUADOR ESPECÍFICAMENTE EN AMBATO, LATACUNGA Y SALCEDO.

#### 6.1. ECONÓMICO

En nuestro país, las empresas del sector industrial de fabricación de muebles para el hogar carecen de una deficiente estrategia de comercialización para sus productos, la desinformación y falta de análisis de las distintas variables tanto internas como externas reflejan una deficiente planificación de las empresas a mediano y largo plazo, esto ha conducido a no aprovechar adecuadamente sus fortalezas y las oportunidades que les brinda el medio y en algunos casos a una gran inestabilidad que no ha permitido un desarrollo armónico de muchas empresas.

Lo mencionado anteriormente, más el contexto político, económico y social en el que el país se encuentra inmerso durante esta década del siglo 21, ha ocasionado que el sector industrial de muebles de madera vea seriamente afectados sus intereses. La baja notoria del precio del petróleo, acrecentados con la inestabilidad política durante los gobiernos de turno entre otros, son situaciones que han colapsado la economía, produciendo una recesión en todos los sectores productivos del Ecuador, hechos que pueden ser visualizados a través de variables macroeconómicas tales como: inflación, desempleo, altas tasas de interés, excesivo gasto fiscal, balanza comercial.

El sector de muebles de madera para el hogar aporta a la economía nacional con el 2% del PIB, a pesar de la importancia de este sector en la economía del país, esta depende de grupos que marcan el ritmo de la economía nacional, como el sector construcción de alrededor del 2% anual. Esta investigación se fundamenta en la búsqueda de conceptos básicos y trabajo de campo dirigido a un estudio de mercado y estrategias competitivas que conduzcan al establecimiento de un apropiado estudio de comercialización para el sector de

muebles de madera para el hogar y en particular para el caso de muebles AMOBLARTE que le permita un crecimiento sostenido a largo plazo.

Otro factor que es vital para que las empresas puedan ser competitivas es el costo de dinero. Las tasas de interés en una economía dolarizada como la nuestra deberían ser similares a las de la inflación. Si estamos hablando del orden del 10% para este año 2003 y proyectando una inflación del 6% para el próximo año 2004, no podemos seguir trabajando, sobre todo el sector productivo, con tasas de interés que van del 14% al 16% hasta 18%. Eso simplemente hace que los créditos sean impagables, debilitando nuevamente al sistema bancario y ocasionando que el sector productivo se vea otra vez envuelto en procesos de debilidad económica. Lo cual no ayuda.

El principal problema de las pequeñas empresas en Ambato, Latacunga y Salcedo, es que casi todo el financiamiento, por capitalización o por crédito, se destina al equipamiento y casi nada a otros aspectos fundamentales para el desarrollo integral de la empresa, como: software, sistemas y logística; capacitación y entrenamiento del recurso humano, mejoramiento de la capacidad de dar acabados a la producción, etc.

Por otra parte, los problemas de financiamiento de la pequeña empresa de muebles apuntan a lo siguiente: casi todas las empresas solicitan crédito exclusivamente para capital de trabajo, entre otras cosas porque en el ámbito nacional es muy difícil lograr crédito de largo plazo, además de los excesivos papeles y garantías que éste solicita.

De otro lado, para los bancos no es conveniente manejar crédito retaceado y además no confían en los estados financieros que presentan los pequeños empresarios, por lo cual se resisten a financiar operaciones de ellos. Sin embargo otro de los factores que afectan a la pequeña industria son los excesivos impuestos que estos tienen que pagar, sobre todo el impuesto al valor agregado (IVA) que es la carga fiscal sobre el consumo que afecta a toda transacción durante el proceso de producción, distribución y venta final al consumidor.

El Ecuador está en la obligación de ampliar su visión, pensar en grande y apostar al futuro. Si bien esto último surge como consecuencia del pasado, podemos tener aún grandes oportunidades pues la globalización de los mercados conlleva factores variables que podemos aprovechar. Una vez más, la industria surge como un pilar fundamental y decisivo en el éxito o fracaso del modelo económico por eso debemos anticipar resultados, tomar decisiones oportunas e invertir en nuestras empresas aportando tecnología e innovación.

## **6.2. TECNOLÓGICO**

La tecnología no es sólo una condición esencial para la civilización avanzada y muchas veces industrial, sino que también la velocidad del cambio tecnológico ha desarrollado su propio ímpetu en los últimos siglos. Las innovaciones parecen surgir a un ritmo que se incrementa en progresión geométrica, sin tener en cuenta los límites geográficos ni los sistemas políticos.

Estas innovaciones tienden a transformar los sistemas de cultura tradicionales, produciéndose con frecuencia consecuencias sociales inesperadas.

En el mundo industrial avanzado, las máquinas realizan la mayoría del trabajo en la agricultura y en muchas industrias, y los trabajadores producen más bienes que hace un siglo con menos horas de trabajo. Una buena parte de la población de los países industrializados tiene un mejor nivel de vida (mejor alimentación, vestimenta, alojamiento y una variedad de aparatos para el uso doméstico y el ocio). En la actualidad, muchas personas viven más y de forma más sana como resultado de la tecnología.

Una de las características esenciales de la empresa moderna es el tratamiento explícito que le otorga a la “gestión tecnológica” como parte fundamental de su estructura y de su operación rutinaria (cultura organizacional); por esa razón queremos hacer un acercamiento al tema que nos obligue en principio a buscar y aplicar esquemas tecnológicos adecuados que garanticen la competitividad.

La tecnología del mueble se volvió un tema sumamente importante a raíz de la integración de los mercados internacionales y como parte integral del proceso.

Sin embargo el futuro de la industria del mueble de madera nacional depende de: El uso adecuado de nuestros recursos, de la capacitación permanente de nuestra industria y de la inversión en tecnología que nos permita competir en este mundo globalizado.

La tecnología aplicada por las pequeñas empresas productoras de muebles de madera en las ciudades de Salcedo, Ambato y Latacunga es todavía deficiente y no les permite ganar la competitividad necesaria para salir bien librados de la apertura económica del país.

En las pequeñas y medianas empresas de muebles, la maquinaria utilizada se compone especialmente de: sierras circulares, canteadoras, tornos, cepilladoras, sierras de cinta, tupís, machihembradoras y lijadoras.

La maquinaria es adquirida localmente y su procedencia es mayoritariamente del Ecuador, aunque también son Brasil y Finlandia. Las herramientas manuales que utiliza el carpintero y el tallador no tienen problema alguno en su manejo, ya que la práctica hace de los artesanos unos expertos en el manejo de cada una.

Por otro lado, el 70% de las empresas manifestaron que es difícil adquirir nueva tecnología o por lo menos maquinaria nueva, mientras que una 40% señalan que se ven en la necesidad de trabajar con maquinaria usada.

Apenas el 16% por ciento de los empresarios utiliza catálogos como fuente de información relativa a maquinaria y otros porcentajes similares aprovecharon revistas u otros medios de información. El 52% por ciento adquirió sus maquinarias por vía directa del proveedor o de sus agentes.

Debido a la velocidad con que se innova en el ámbito internacional en esta industria, la maquinaria queda obsoleta en pocos años. Esta es una inconveniencia para países como el Ecuador, que no pueden ubicarse a la altura de la nueva técnica, por falta de recursos financieros para invertir e importar.

En consecuencia, el nuevo pensamiento empresarial debe estar orientado a identificar la tecnología que refuerce con mayor vigor su estrategia competitiva, y desde luego diseñar y financiar planes para su aprobación y desarrollo, a través de una adecuada “gestión tecnológica empresarial” que permita el acceso a los principios científicos que fundamentan su aplicación, con el ánimo permanente de aportar innovaciones al acervo de conocimientos, encaminado a mejorar la calidad y productividad, bajar costos, y desde luego satisfacer mejor al cliente.

### **6.3. FERIAS Y EVENTOS**

Concientes de la preocupación que existe de industrias fabricantes de muebles de madera por la depreciación del mercado nacional en materia de muebles de hogar ha resuelto, por recomendación de la Comisión de Muebles y Ferias, impulsar proyectos que permitan promocionar sus productos tanto a nivel nacional como internacional.

Así mismo, del 11 al 15 de septiembre del 2003, se realizó en Quito la primera exposición especializada en muebles de hogar, evento en el cual se pudo apreciar productos de altísima calidad, competitivos y sobre todo provenientes de nuestras empresas ecuatorianas, trabajo al que todos debemos apoyar.

Sin tratar de ser negativos, las perspectivas de la economía ecuatoriana en los años futuros son inciertas, y existen rumores no muy alentadores, por lo que es necesario trabajar conjuntamente, proyectarnos y promocionarnos agresivamente tanto en el mercado nacional como internacional y defender la industria nacional.

Desde el año 1985 y cada dos años, la asociación ecuatoriana de industriales de la madera. AIMA, viene organizando la exposición Madexpo, la cual, indiscutiblemente se ha posesionado como la más imperante muestra de la industria forestal y madera del Ecuador. Su trayectoria le ha valido el reconocimiento y renombre internacional, convirtiéndose en un espacio de promoción de la industria forestal nacional en el exterior.

Para poder cumplir con este ambicioso proyecto y lograr que Madexpo en su décimo aniversario se presente como un evento sin precedentes, en el cual todos los subsectores de la industria forestal estén debidamente representados, se ha elegido para su realización las instalaciones del centro de exposiciones y convenciones mitad del mundo, CEMEXPO, entre las principales características de infraestructura de este recinto ferial se pueden destacar:

- ♦ 12000 mts2 de sala de exposiciones,
- ♦ 1500 mts2 de mezanine
- ♦ 2500 estacionamientos
- ♦ salas de conferencias y reuniones
- ♦ sala de prensa, videoconferencias e Internet,
- ♦ oficinas permanentes y temporales
- ♦ Restaurantes.

CEMEXPO se le ha considerado el recinto ferial más importante del Ecuador, al comprobar el éxito de las diferentes ferias realizadas ahí.

La feria internacional de la madera MADEXPO 2003 promete ser un evento sin precedentes el mismo que con seguridad sobrepasará las expectativas tanto de expositores como visitantes.

El Sector Forestal y Maderero de la Cámara de Pequeña Industria de Pichincha de la ciudad de Quito, Ecuador, realizan cada dos años, desde el año 1994, la Feria Internacional denominada Salón del Mueble, cuyo prestigio

ha ido creciendo tanto a nivel nacional como regional, particularmente en el área andina (Comunidad Andina de Naciones).

Sin duda alguna que las distintas ferias y eventos que se realicen en el Ecuador realzan su importancia en el sentido de que las empresas tienen la oportunidad de efectuar contactos, intercambiar iniciativas empresariales, ofertar y demandar bienes y servicios madereros con contrapartes de otras empresas o países invitados.

Las pequeñas empresas de muebles de madera de las Ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo, como ya se ha mencionado en ciertos puntos de este proyecto al contar con deficientes y defectuosos estándares de calidad no consiguen ni tienen la preparación adecuada para participar en ferias y eventos renombradas en el ámbito nacional e internacional amparadas por la Asociación Industriales de la Madera o algún gremio reconocido que los represente.

Pero no es un impedimento para que los artesanos del mueble de madera entre otros, expongan sus distintos diseños en ferias y eventos que se realizan en cada una de sus ciudades sobre todo cuando la misma, está de aniversario.

Por lo general muchos de ellos aprovechan ésta oportunidad para darse a conocer y presentar su trabajo, la finalidad de estos expositores sin duda es lograr que sus negocios crezcan y asimismo recepten pedidos en la feria.

#### **6.4. ESTADÍSTICAS**

El Ecuador cuenta con ecuatorianos que saben hacer muebles, de un estilo a veces hispanizado, vestigio de una época colonial pasada pero que marca todavía la vida cotidiana y sorprende al visitante que no ha sido advertido.

Con esta pequeña introducción se puede manifestar que el Ecuador está en la capacidad de triunfar exportando a Europa, además que cuenta con especies tropicales como el Colorado, el Fernán Sánchez, el Laurel, el Seique

y el Cedro, para citar los más comúnmente encontrados para la fabricación de muebles, no tienen nada que envidiar a las especies tropicales más conocidas en el mercado.

La Unión Europea es uno de los mercados más grandes del mundo para la industria del mueble. El consumo estimado para el año 1999 fue de \$ 62.489 millones.

Austria, Dinamarca, Alemania, Bélgica y Luxemburgo tienen un consumo per cápita más alto del resto de países de la Unión Europea, lo que demuestra que son mercados más dinámicos. Grandes mercados como Francia, Reino Unido y España tienen un consumo per cápita menor.

**CUADRO No. 6.1**

**UNIÓN EUROPEA: CONSUMO, PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y CONSUMO / PERCÁPITA**

Países	Consumo (millones US\$)	Participación de mercado (%)	Consumo per capita (US\$)
Alemania	18489	30%	226
Italia	10557	17%	183
Francia	8080	13%	138
Reino Unido	7364	12%	125
España	4643	7%	118
Países Bajos	2908	5%	184
Bélgica / Luxemburgo	2313	4%	218
Austria	2145	3%	264
Dinamarca	1380	3%	260
Suecia	1203	2%	137
Grecia	1235	2%	117
Finlandia	831	1%	160
Portugal	858	1%	86
Irlanda	473	-	27
<b>TOTAL</b>	<b>62489</b>	<b>100%</b>	<b>2243</b>

**Fuente:** Revista el Maderero

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

La tendencia del consumidor europeo durante el período 1998-1999 se orientó hacia un mueble con las siguientes características: alta calidad en materiales, diseño, confort, multi-funcionalidad y originalidad, la preferencia por el mueble contemporáneo continuará en los próximos años y la variedad en diseño y estilo marcarán la pauta.

Las proyecciones apuntan a una polarización en el mercado del mueble; existirá mercado tanto para el mueble bajo en calidad y precio como para el segmento-nicho del mueble de alta calidad y precio y es donde se ubicará Amoblarte.

La Unión Europea es el principal importador de muebles en el mundo. Las importaciones totales se ubicaron en S \$19.409 millones. Más de la mitad de las importaciones de la Unión Europea (59%) provienen de exportaciones de los propios países miembros. Los países en vías de desarrollo representan el 18% de las importaciones.

El principal mercado para los muebles provenientes de países en desarrollo es el Reino Unido (29%), seguido de Italia (25%), Holanda (20%), España (20%) y Alemania (17%)

Con el objetivo de incrementar las exportaciones de muebles de madera del Ecuador y diversificar mercados, la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones – CORPEI y el Centro para la Promoción de Importaciones de Países en Vías de Desarrollo, trabajan en un Programa Integrado de Promoción de Exportaciones de Muebles de Hogar a Europa.

Países como el Ecuador muestran ventajas competitivas entre las que se destacan precio, calidad de la materia prima y el trabajo “hecho a mano”. Sin embargo en un futuro nuevas empresas ecuatorianas podrán ingresar al mercado europeo siempre y cuando cumplan con criterios de selección referentes a administración, producción, control de calidad, diseño del mueble, adaptación del producto al mercado de la Unión Europea, requisitos de entrada en cuanto a producto, precio, empaque, barreras arancelarias.

Cabe destacar que empresas como estas, es decir, que tienen la oportunidad de cumplir con ciertos requisitos son las que en un futuro lograrán una evolución positiva en todo aspecto. Sin embargo la realidad que presentan otras microempresas productoras de muebles de madera se basa principalmente en la falta de preparación, capacitación, autoestima, falta de información entre otros por parte del artesano esto hace que no tenga la “misma suerte” de superación que las otras empresas.

En todo caso el INEFAN y SECAP, han realizado un estudio considerando una muestra de 667 empresas de todo el país, con el fin de conocer las falencias que estas presentan y no les permite una desarrollo adecuado en dicha rama; pues dicho estudio tiene el objetivo de proponer estrategias que les lleve a una superación y puedan realizar un trabajo de mejor calidad que les permita abrir puertas de negociación.

“Se señala que el 66% de las 667 empresas fabricantes de muebles detectadas por él (casi todas pequeñas y medinas industrias), están ubicadas en la Sierra, el 21% en la Costa y el 13% en la Región Amazónica<sup>29</sup>”

A continuación, se presenta mediante un análisis y cuadros respectivos y con el fin de tener una visión amplia la situación por la que atraviesan las empresas visitadas.

#### **6.4.1 Gerencia.**

Según estudios realizados por el “SECAP”<sup>30</sup> indican que las empresas de las provincias de Loja, Pichincha, Guayas, Azuay y Cañar, situadas en el rango de 60 a 69 por ciento, presentan niveles aceptables, lo que se debe básicamente al conocimiento del mercado en el que se desarrolla su negocio, que les ha permitido tomar decisiones oportunas ante los cambios ocurridos en su entorno.

---

<sup>29</sup> La Pequeña Empresa de Muebles de Madera, sus partes y piezas. Autor: SECAP-AIMA Pág.: 31.

<sup>30</sup> SECAP: Servicio de Capacitación Profesional

Las demás están en un promedio crítico, y se deduce que es especialmente por no tener definidos objetivos y metas que le permitan orientar sus producciones al logro de un posicionamiento en el mercado y a la obtención de beneficios que les garanticen un desarrollo sostenido. También hay problemas de que carecen de una organización estructural básica, sus directivos no tienen formación gerencial y tecnológica y el personal de la empresa, en todos los niveles, no tiene conocimiento de su entorno y no utiliza su capacidad de asociación. Ver Cuadro No. 6.2

**CUADRO No. 6.2**

**ÁREA DE GESTIÓN: GERENCIA**

PROVINCIAS	RANGO (%)	SITUACIÓN
Pichincha, Cañar, Azuay Loja, Manabí, Guayas	60-66	ACEPTABLE
Los Ríos Carchi, Imbabura, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, El Oro.	42-56	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**6.4.2. Organización y Funciones**

Todas las provincias en estudio tienen niveles críticos, que se explican por la constitución familiar de las empresas que, al crecer, no consideraron la necesidad de establecer paralelamente una organización, con un establecimiento claro de funciones y responsabilidades, produciéndose en muchos de los casos falta de decisiones oportunas del gerente, y en otros casos una dualidad de mandos y funciones. Ver Cuadro No. 6.3

**CUADRO No. 6.3**

**ÁREA DE GESTIÓN: ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

PROVINCIA	RANGO(%)	SITUACIÓN
Todas las Provincias	40 - 55	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 6.4.3. Recursos Humanos

Las provincias que presentan niveles aceptables de gestión en este campo, son: Guayas, Manabí, Pichincha, Azuay con el 67%, 64%, 62% y 59%, respectivamente. Esto se debe especialmente a que son los sectores del país donde hay mayor desarrollo industrial, que permite ofrecer al medio un mayor porcentaje de personal capacitado, no así en la provincia del Carchi que es la más crítica que alcanza el 46%, posiblemente porque en su calidad de provincia fronteriza ha desarrollado más sus esfuerzos hacia la actividad comercial. Ver Cuadro No. 6.4

**CUADRO No. 6.4**

**ÁREA DE GESTIÓN: RECURSOS HUMANOS**

PROVINCIA	RANGO(%)	SITUACIÓN
Pichincha, Manabí	60 - 65	ACEPTABLE
Azuay, Guayas		
Carchi, Cañar	46 - 58	CRITICA
Chimborazo, Loja, Imbabura		
El oro, Cotopaxi, Los Ríos,		
Tungurahua		

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### 6.4.4. Producción

El análisis de esta área de gestión comprende la planeación, control, distribución de planta, almacenamiento, mantenimiento y control de calidad. El 68% de las empresas prediagnosticadas no cuentan con planes de venta, ni con información de costo hora-hombre, hora-máquina, y consumos de materia prima e insumos para la planificación y programación de la producción. Los resultados más críticos en este aspecto son los encontrados en Cotopaxi.

La mayoría de las empresas de este sector no tienen un sistema de control que le permita evaluar el estado de la producción en cualquier momento y por cliente, siendo las empresas de Pichincha las menos afectadas, mientras las más críticas corresponden a la provincia de Tungurahua.

De igual manera, se aprecia que el nivel de motivación del personal es bajo, pues no hay, en la mayoría de empresas investigadas, incentivos ni estímulos a los trabajadores, orientados a mejorar los niveles de productividad y calidad.

Con relación al mantenimiento, se observa que, a pesar de que existe una planificación para la realización del mismo, basada especialmente en la experiencia y recomendaciones de las casas comerciales, se puede anotar que no existe un control del mismo, afectando a la producción.

Finalmente, las empresas no cumplen con normas de calidad ni llevan registros sobre los productos rechazados, retrabajos, reclamos, que les permita evaluar y corregir sus fallas en la calidad de sus productos. Ver Cuadro No. 6.5; Cuadro No. 6.6; Cuadro No. 6.7; Cuadro No. 6.8

#### CUADRO No. 6.5

##### ÁREA DE GESTIÓN: PRODUCCIÓN

PROVINCIA	RANGO(%)	SITUACIÓN
Pichincha, Azuay, Chimborazo, Cañar, Los Ríos, Manabí,	60 - 68	ACEPTABLE
Imbabura, Carchi, Cotopaxi, Loja, Tungurahua, Guayas, El Oro	50 - 59	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

#### CUADRO No. 6.6

##### ÁREA DE GESTIÓN: ALMACENAMIENTO

PROVINCIA	RANGO (%)	SITUACIÓN
Todas las Provincias	41 - 59	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### CUADRO No. 6.7

#### ÁREA DE GESTIÓN: MANTENIMIENTO

PROVINCIA	RANGO(%)	SITUACIÓN
Todas las Provincias	43 - 56	CRITICA

Fuente: Asociación Industriales de la Madera

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### CUADRO No. 6.8

#### ÁREA DE GESTIÓN: CONTROL DE CALIDAD

PROVINCIA	RANGO(%)	SITUACIÓN
Pichincha	66	ACEPTABLE
Otras Provincias	43 - 53	CRITICA

Fuente: Asociación Industriales de la Madera

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Como se puede apreciar desde el cuadro No. 6.2 hasta el cuadro 6.8 se ha realizado un análisis global del sector de muebles de madera en las diferentes provincias del Ecuador.

Sin embargo debido a la falta de información e investigación por parte de las Instituciones que tienen que ver con el sector de muebles de madera hemos procedido a realizar una investigación de campo que nos ha permitido obtener información valiosa de los talleres artesanales de muebles de madera de las ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo, misma que se han tomado en cuenta para la realización del presente proyecto.

“En efecto, los talleres que se han considerado para ser analizados son los que se encuentran afiliados a la Junta Nacional de Defensa del Artesano, mismos que se encuentran distribuidos de la siguiente manera: “Ambato (9 talleres); Latacunga (17); Salcedo (13)”<sup>31</sup>; dándonos una totalidad de 39 talleres visitados. Mediante una entrevista realizada a la competencia se pudo observar como primer punto que todos son productores de muebles de madera, pequeños industriales y artesanos especialmente.

---

<sup>31</sup> Información proporcionada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano - Quito

Considerando el total de talleres visitados se puede deducir que el 85% aplican procesos simples de producción, no cuidan los estándares de calidad ni tienen suficiente desarrollo tecnológico, cuentan con líneas de producción inadecuadas, utilizan poca su capacidad instalada, no tienen capacidad de diseño, faltan obreros calificados, falta de promoción de los productos.

En cuanto el 15% mantienen producción en serie, cuidan estándares de calidad, cuentan con maquinaria suficiente, utilizan su capacidad instalada, promocionan sus productos, cuentan con artesanos calificados.

El 70% no tiene acceso al sistema financiero, es decir, la principal dificultad para conseguir financiamiento está en el exceso de garantías que se exige, otra consiste en los trámites largos y difíciles que deben enfrentar.

El 75% de las empresas actúan como gerentes los mismos propietarios, generalmente artesanos de bajo nivel cultural, sin perspectiva de largo plazo y que carecen de influencias o poder, apoyados por los cónyuges o familiares.

El 85% de los talleres no llevan contabilidad o lo aplican en forma inadecuada, en tanto que el 10% lleva contabilidad de ingresos y egresos; y el 3% aplica la contabilidad general y el 2% aplica la contabilidad de costos.

Para mejorar las falencias antes mencionadas en cada ciudad (Ambato, Latacunga y Salcedo), tiene participación el SECAP (Servicios de Capacitación Profesional) en brindar asistencia técnica especializada en los campos de producción de muebles que actualmente capacita. Con el fin de que se conozcan aspectos vinculados al mejoramiento de la capacidad gerencial, especialmente la definición de la misión, objetivos y metas, la instalación de sistemas de organización y de información; el reclutamiento y la selección del personal, la capacitación programada del mismo; la planificación de la producción y el uso máximo de la capacidad instalada, la distribución en planta y el manejo de materiales, la programación del mantenimiento de maquinaria y los equipos; la selección de fuentes de financiamiento y la obtención de

créditos, la contabilidad por procesos y computarizada; la promoción; la situación actual y las perspectivas del desarrollo nacional. En suma, en todas las áreas de actividad empresarial.”<sup>32</sup>

#### 6.4.5. Finanzas

Prácticamente todas las provincias mantienen un porcentaje crítico en esta función. Los resultados más críticos son los de las provincias de: Cotopaxi, Cañar, Guayas, Carchi, El Oro, en su orden causada especialmente por la dificultad de conseguir créditos debido a las altas tasas de intereses y otros.

La provincia del Guayas se encuentra incluida dentro de las que presentan problemas financieros por circunstancias que no pueden acceder fácilmente a la banca, ya que no existe en los centros de Santa Elena y Atahualpa donde se encuentran la mayor parte de empresas.

Los problemas se agravan aún más en las empresas de esta actividad, porque en su mayoría no llevan ningún registro contable o en el mejor de los casos solamente llevan un control de ingresos y egresos. Ver Cuadro No. 6.9

**CUADRO No. 6.9**

**ÁREA DE GESTIÓN:  
FINANZAS**

PROVINCIA	RANGO(%)	SITUACIÓN
Pichincha	60	ACEPTABLE
Otras Provincias	44 - 58	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

#### 6.4.6. Mercadeo y Ventas

En esta área, la mayoría de las empresas no llegan a los niveles considerados aceptables. Las empresas no han definido planes y estrategias

---

<sup>32</sup> Investigación de Campo realizada por: Patricia Ramírez y Ximena Iturralde.

de mercado, principalmente por desconocimiento técnico de esta gestión. Ver Cuadro No. 6.10; Cuadro No. 6.11; Cuadro No. 6.12

### CUADRO No. 6.10

#### ÁREA DE GESTIÓN: MERCADEO

PROVINCIA	RANGO (%)	SITUACIÓN
Loja	60	ACEPTABLE
Otras provincias	44 - 59	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### CUADRO No. 6.11

#### ÁREA DE GESTIÓN: INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

PROVINCIA	RANGO (%)	SITUACIÓN
Loja	63	ACEPTABLE
Otras Provincia	42 - 58	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

### CUADRO No. 6.12

#### ÁREA DE GESTIÓN: VENTAS

PROVINCIA	RANGO (%)	SITUACIÓN
Pichincha, Cañar Chimborazo,	61 - 64	ACEPTABLE
Carchi, Imbabura Cotopaxi, Azuay Tungurahua, Loja, Manabí Los Ríos, Guayas, El Oro.	47 - 58	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

La mayoría de las empresas comercializan sus productos desde fuera de los centros de consumo y al no poseer un sistema adecuado de comercialización y transporte, a más de elevar sus costos produce atraso de entrega y otro, que afectan a sus ventas.

Otros de los problemas detectados es la falta de innovación de los diseños, que produce una falta de interés por parte de los usuarios.

Finalmente, no tienen un claro conocimiento de los costos de producción, motivo por el cual el precio es también indefinido y afecta sus condiciones de venta.

#### **6.4.7. Suministros**

En términos generales, esta área de gestión, se encuentra en niveles aceptables en todas las provincias a excepción del Carchi, cuyo promedio se manifiesta crítico. Ver Cuadro No. 6.13

**CUADRO No. 6.13**

**ÁREA DE GESTIÓN: SUMINISTROS**

<b>PROVINCIA</b>	<b>RANGO(%)</b>	<b>SITUACIÓN</b>
Todas excepto Carchi	53 - 75	ACEPTABLE
Carchi	45	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Es necesario anotar que en cuanto a planificación, programación y control de suministros existe una gran deficiencia. En parte este problema se debe a que en esta actividad, debe adquirir materia prima húmeda para secarla a la intemperie, lo que no permite llevar un buen registro de ella y además, porque esta forma de comercializar ha sido impuesta hasta cierto punto por los proveedores.

#### 6.4.8. Seguridad e Higiene

El 71% de las empresas se encuentran en una situación crítica en esta área de gestión y el 29% está en niveles aceptables mínimos. Ver Cuadro No. 6.14

Considerando que esta actividad, es de riesgo moderado por el tipo de material que laboran y por los insumos que utilizan, sobre todo en los acabados, como lacas, esmaltes, etc., se ha detectado que las mismas tienen estas condiciones.

- ♦ El personal que labora en esta actividad no cumple con la utilización de equipos de seguridad como mascarillas y orejeras.
- ♦ No se identifican áreas y condiciones de riesgo en el trabajo.
- ♦ No existe orden ni limpieza en el sitio de trabajo, y en algunos sitios no existe ventilación suficiente.
- ♦ No se consideran normas de seguridad contra incendios y en muchas empresas no se encuentran extinguidores en zonas de riesgo.
- ♦ No se instruye ni capacita al personal en cuanto se refiere a condiciones de seguridad.

**CUADRO No. 6.14**

<b>ÁREA DE GESTIÓN: SEGURIDAD E HIGIENE</b>		
<b>PROVINCIA</b>	<b>RANGO(%)</b>	<b>SITUACIÓN</b>
Pichincha, Loja, Manabí, Los Ríos,	51 - 54	ACEPTABLE
Carchi, Imbabura, Cotopaxi, Cañar Tungurahua, Azuay, Chimborazo, Guayas, El Oro.	44 - 49	CRITICA

**Fuente:** Asociación Industriales de la Madera

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

De acuerdo a los análisis y los cuadros observados se describen los parámetros de calificación de las diferentes áreas de gestión, que sirven de guía para el análisis de resultados obtenidos para cada uno de los sectores en estudio. Esos parámetros permiten evaluar aspectos que tienen que ver con la productividad y la calidad.

En efecto, los productores de muebles de madera, son grupos de personas, pequeños industriales y artesanos especialmente, que, para cumplir sus principales objetivos empresariales, de permanecer en la actividad y obtener ingresos satisfactorios de ella, necesitan mejorar sustancialmente la calidad de sus productos y la gerencia de sus empresas, para competir con ventaja por el mercado interno y porque no a contribuir a la exportación en forma eficiente e incrementar el empleo de mano de obra especializada.

El mejoramiento de la conducción de las empresas y de la calidad de los productos no puede ser posible, para la pequeña empresa, sobre la base del solo esfuerzo del empresario respectivo.

Requiere del concurso de varias entidades públicas y privadas, internacionales o nacionales como pueden ser la Cámara de la Pequeña Industria, Asociación Industriales de la Madera, Cámara de Comercio Franco-Ecuatoriana, SECAP, entre otras; que canalicen hacia ella una acción conjunta, para dar soluciones totales o parciales, pero importantes, a los problemas existentes en las diversas áreas funcionales.

En suma, lo que se debe generar es un nuevo espíritu, positivo, de desarrollo y especialización, para que, de la competencia por el mercado, el empresario obtenga siempre resultados favorables.

## CAPÍTULO VII

### 7. ANÁLISIS SITUACIONAL

La empresa se desenvuelve dentro de un complicado laberinto de problemas, inestabilidades, exigencias, presiones, oportunidades, que le llevan incluso hasta el borde de perder el control; para evitar ello es necesario efectuar un minucioso estudio de todos y cada uno de los factores ambientales que de alguna forma ejercen influencia positiva o negativa sobre la organización causando cierto impacto sobre ella.

#### 7.1. Microambiente

##### 7.1.1. Proveedores

Los proveedores son compañías e individuos que proporcionan recursos necesarios para que la empresa produzca sus productos.

Los principales proveedores para Amoblarte serán: Edimca, Peña Durini y camiones que venden la materia prima traída del Oriente.

##### 7.1.2. Competencia

La empresa se enfrenta a una amplia gama de competidores. “El concepto de Mercadotecnia afirma que para tener éxito una empresa debe satisfacer las necesidades y deseo de los consumidores mejor que la competencia”<sup>33</sup>.

La competencia indirecta para la Empresa Amoblarte serán los talleres artesanales, las pequeñas fábricas y los almacenes de las Ciudades de Ambato, Salcedo y Latacunga.

---

<sup>33</sup> Fundamentos de Mercadotecnia. Philip Kotler. Segunda edición. Pág.125.

La competencia directa está formada por una empresa, pues es la única en el mercado que produce y comercializa muebles de madera de estilo colonial para el hogar al igual que Amoblarte, con las siguientes características:

**Cuadro No. 7.1.**

**COMPETENCIA**

No.	NOMBRE	UBICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
01	Modermueble	Ambato, Av. Los Guaytambos NO. 0543 y Montalvo, junto al Centro Comercial El Caracol.	<p>Su planta está ubicada en Guayaquil y tiene sucursales en Quito, Guayaquil, Riobamba, Ambato. Exportan a Panamá y Noruega.</p> <p>Además disponen de una página web: <a href="http://www.modermueble.com">www.modermueble.com</a>.</p> <p>La Sucursal en Ambato funciona desde hace 8 meses.</p> <p>Los precios que perciben por sus productos oscilan entre:</p> <p>Juego de dormitorio completo \$ 2.700;</p> <p>Juego de comedor de 6 sillas \$ 2.146;</p> <p>Juego de sala \$2.100.</p> <p>El pago lo realizan cualquier tarjeta de crédito.</p> <p>Ofrecen sus productos con una garantía de 2 a 10 años.</p>

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado:** Patricia Ramírez  
 Ximena Iturralde

Por tanto, Amoblarte reunirá las condiciones para competir con esta empresa en el caso de la ciudad de Ambato en cuanto a diseños, precios, facilidades de pago y sobre todo calidad. En Salcedo y Latacunga no tiene competencia directa.

Para establecer precios Amoblarte realizará continuamente investigaciones de mercado y los comparará con los costos de inversión en los que debe incurrir.

### **7.1.3. Clientes**

#### **7.1.3.1. Clientes Internos**

Hay que señalar que dentro de una empresa es muy importante considerar al recurso humano, por ser uno de los pilares fundamentales y muy necesarios para la buena marcha de la empresa.

Es preciso que exista una participación activa de cada uno de ellos lo cual se logrará a través de una relación adecuada entre los directivos y los trabajadores para evitar sobre todo los fuertes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional.

La participación activa de los trabajadores requiere la creación de grupos de reflexión para solucionar los distintos problemas y reuniones periódicas entre los trabajadores y los gestores de la empresa, estas reuniones subrayan la importancia del control de calidad de los bienes producidos por la empresa. Esa participación permite que la empresa aproveche al máximo la preparación de sus trabajadores así como sus iniciativas. De esta forma, se fomenta, en ciertos casos, una relación de confianza entre el empresario y su subordinado.

Teniendo en cuenta que la mano de obra es un factor fundamental se consideran ciertos beneficios que incentiven de alguna manera a cada uno de sus trabajadores, además que la empresa pueda aprovechar los resultados de ello.

El salario se establecerá en función de los establecidos legalmente, de la productividad de cada uno y de la buena marcha de la empresa.

Los empleados deben recibir el mismo trato en cuanto a modalidades de pago, fijación de objetivos y otros beneficios.

Además se considera la protección de su persona y dignidad entre los que habría que considerar los siguientes: derecho a trato digno y no discriminatorio, respeto a la intimidad, derecho a la seguridad e higiene en el trabajo, derecho a la ocupación efectiva y a la promoción y formación profesional.

#### **7.1.3.2. Clientes Externos**

Los individuos, instituciones y empresas, que periódica o frecuentemente adquieren a una misma compañía un producto o hacen uso de un determinado servicio, se denominan clientes.

Los clientes para Amoblarte serán: los hogares de los barrios Ficoa y Miraflores de la Ciudad de Ambato; La Laguna, Loreto y Remanzo de la Ciudad de Latacunga y Rumipamba de las Rosas en la Ciudad de Salcedo.

#### **7.1.4. Mercado**

“El mercado está compuesto por compradores y vendedores **on** diferentes en uno o varios sentidos, además pueden tener diferentes deseos, recursos, ubicación, actitud para comprar y hábitos de compra”.<sup>34</sup>

Ha sido necesario tratar de identificar las partes del mercado que podrá atender mejor la mediana industria de muebles de madera estilo colonial para el hogar, en lugar de competir en un mercado entero.

---

<sup>34</sup> Philip Kotler. Gary Armstrong; sexta edición. Pág. 282.

La filosofía que nosotros mantendremos es la mercadotecnia de un producto diferenciado del resto de competidores y complacer nuestro mercado meta.

Cabe mencionar que el tamaño de nuestro mercado está basado en comprador en potencia, es decir, se ha considerado su interés, su ingreso y su accesibilidad.

El mercado en potencia está compuesto por la serie de compradores de las ciudades de Ambato (Miraflores y Ficoa), Latacunga (La Laguna, Loreto y Remanso) y Salcedo (Rumipamba de las Rosas) que manifestaron cierto grado de interés en dicho producto, esto se comprobó al responder la pregunta No 1. de la encuesta (Si usted pudiera comprar muebles de este tipo para su hogar lo haría?).

Sin embargo el interés del consumidor no basta para definir el mercado, sino que además el consumidor en potencia debe tener ingresos suficientes para adquirir el producto; esto se lo demostró con la pregunta No. 6 de la encuesta (Hasta cuánto pagaría usted por un juego de muebles?).

En cuanto al acceso, los consumidores en potencia de dichas zonas podrán formar parte como clientes, ya que el mercado será atendido con puntos de ventas en las distintas ciudades en estudio.

Por tanto, para atender al grupo de consumidores que son del interés de Amoblarte se ha considerado la ubicación en locales comerciales, pues conforme a la investigación realizada, se obtuvo que el 43.9% realiza sus compras de muebles en locales comerciales y en almacenes, así:

- **Salcedo:** Calle Belisario Quevedo y Vicente Maldonado (locales propios).
- **Ambato:** Centro Comercial Caracol, en la Av. Los Guaytambos y Montalvo.
- **Latacunga:** Centro de Compras, ubicado en las calles Quito y Guayaquil.

## **7.2. Macroambiente**

### **7.2.1 Factores Tecnológicos**

Actualmente la base tecnológica influye en las oportunidades. En el mundo físico las empresas ejecutan una serie de procesos de negocios que tienen que ver entre otros, con la logística, la producción, el mercado y las ventas.

En ese mundo real las empresas hacen por ejemplo: publicidad, se reúnen con clientes y proveedores, envían sus fuerzas de ventas a dominar territorio, despachan productos, investigan el comportamiento del consumidor, participan en ferias y exposiciones.

Hoy en día los adelantos técnicos afectan de dos formas: con nuevos productos y con nuevos procesos (manera de hacer las cosas). Gracias a los avances logrados en la comunicación electrónica, las personas que se encuentran en distintas partes del mundo pueden comunicarse cara a cara mediante videoconferencias por satélite, transmitir por fax usando líneas telefónicas, asimismo las computadoras permiten una planificación y control más completos.

Por otro lado, algo que prevalece significativamente hoy en día es la tecnología de Internet, aunque la interacción informática todavía está en su infancia, ha cambiado espectacularmente el mundo en que vivimos, eliminando las barreras del tiempo y la distancia y permitiendo a la gente compartir información y trabajar en colaboración. El avance hacia la “superautopista de la información” continuará a un ritmo cada vez más rápido. El contenido disponible crecerá rápidamente, lo que hará más fácil encontrar cualquier información en Internet. Las nuevas aplicaciones permiten realizar transacciones económicas de forma segura y proporcionan nuevas oportunidades para el comercio.

La realidad es que a partir de 1995 Internet está retando a las empresas tradicionales y está convirtiéndose, más rápidamente lo que se pronosticó, en un nuevo e importante canal de comercio, ofreciendo nuevas oportunidades así como también retos.

### **7.2.2 Factores Económicos**

Toda empresa deberá analizar factores económicos que engloban la situación general del país, para no dejar de estar informados de las variables que afectan el normal desenvolvimiento de una institución, ya que estos constituyen la base fundamental para el crecimiento sostenido de un país.

El factor económico puede cambiar con mucha rapidez y de hecho cambia, sus efectos pueden tener un gran alcance y requerirán de modificaciones en estrategias que aplique la empresa.

Aún una estrategia muy bien planeada fracasará si el país entra en una etapa de rápido deterioro económico. Por ejemplo: a medida que disminuyen los ingresos del público consumidor, éste se ve obligado a cambiar sus hábitos de compra.

El proceso de globalización de la economía y de apertura de los mercados, la constitución de bloques subregionales y hemisféricos, la presencia cada vez más determinante de las grandes corporaciones en la vida del planeta, ha determinado profundos cambios.

Con la adopción de la dolarización el país logró estabilizar indicadores importantes que habían salido totalmente de control en el pasado por una irresponsable emisión inorgánica de moneda; por cierto para la planificación macro económica y empresarial, las nuevas condiciones constituyeron una mejoría notable.

### **7.2.3 Factores Demográficos**

La demografía es un estudio interdisciplinario de las poblaciones humanas. Esta trata de las características sociales de la población y su desarrollo a través del tiempo.

La segmentación demográfica consiste en dividir el mercado a partir de variables como: la edad, sexo, ciclo de vida de la familia, los ingresos, la ocupación, grado de estudios, la raza y religión.

Para segmentar el mercado de muebles de madera estilo colonial para el hogar se ha considerado una combinación de variables demográficas como se señala a continuación:

Se han considerado los barrios de Miraflores y Ficoa (Ambato); La Laguna, Loreto y Remanzo (Latacunga) y Rumipamba de las Rosas (Salcedo) por ser los sectores más acaudalados de la ciudad, cuyos hogares representan un atractivo para el mercado como es nuestro caso.

Además que en estos sectores se encuentran personas que mantienen sus propios negocios, muchos de ellos gerentes de sus propias empresas con estudios superiores; esto hace que su clase social sea media alta y alta, trayendo grandes repercusiones en las preferencias del producto.

### **7.2.4. Factores Políticos-Legales**

Desde que iniciamos el período republicano, el Ecuador ha sido objeto de escándalos de toda orden y ha permanecido sumido en campañas políticas eternas, dejando a su paso despilfarro y corrupción. Esto explica el permanente desencuentro entre los intereses legítimos de la sociedad y la clase política ávida de poder.

Los cambios del ambiente político a menudo dan origen a otros cambios en el entorno legal y en la forma en que se aplican las leyes. Entre las fuerzas que afectan la empresa, la gestión del gobierno, junto con el marco institucional, son las más poderosas para cambiar el curso de las compañías, favorable o desfavorablemente.

#### **7.2.4.1. Regulación y Leyes de Gobierno**

El gobierno afecta a los negocios por medio de la política económica, fiscal y social. Ellas pueden ser una bendición o maldición para las actividades productivas del país. Cualquier regulación si no es bien estudiada traerá consecuencias nefastas para la supervivencia de la empresa.

#### **7.2.4.2. Acontecimientos Políticos**

Dentro de los acontecimientos políticos que se han suscitado en la historia de nuestro país, desfavorablemente, por el crónico desgobierno que hemos tenido a través de la vida constitucional y en especial en los últimos años, el país cada vez ha descendido más, esto ha sido motivo para que factores en su mayoría provoquen consecuencias negativas que hayan creado una gran inestabilidad sumada a la corrupción y la grave crisis que vivimos.

Las empresas se vean abocadas a enfrentar condiciones extremadamente variables por la zozobra que causan estos acontecimientos y depender de cualquier suceso político para que el mercado se altere y se venga abajo cualquier planificación.

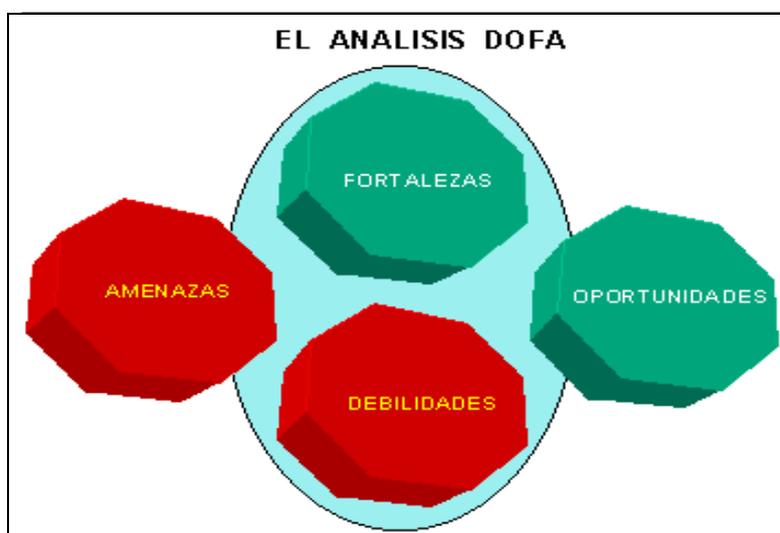
## CAPÍTULO VIII

### 8. DETERMINACIÓN DEL ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil sino imposible poder modificarlas.

**Gráfico No. 8.1.**



**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**Fortalezas:** Son los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.

**Oportunidades:** Son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

**Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

## **8.1. ANÁLISIS EXTERNO**

### **8.1.1. AMENAZAS**

- La inestabilidad política y económica del país repercute en forma directa para las empresas ya que con el desenlace de paros, huelgas paralizan el aparato productivo del país.
- Limitaciones de precio por parte del mercado.
- Competencia de otras empresas que se ubiquen en el mismo sector.
- La industria del mueble se convierta en un factor de deforestación nacional.
- Obsolescencia rápida de la maquinaria que se utilizará en el proceso de producción.
- Incumplimiento de proveedores tanto de materiales como de materia prima.

- Escasez de madera por políticas de protección al medio ambiente.

### **8.1.2. OPORTUNIDADES**

- Afiliación con la Asociación Industriales de la Madera, de tal forma que contribuya al fortalecimiento y crecimiento de la empresa.
- Existencia de mercados cautivos y potenciales.
- Presencia de consumidores de alto ingreso per-cápita.
- Ferias y eventos nacionales e internacionales que se lleva a cabo en mercados importantes (se logrará mediante la afiliación con AIMA).
- Captación de nuevos mercados nacionales e internacionales.
- Ampliación de la cobertura del mercado.
- Existencia de fuentes de financiamiento.
- Demanda potencial insatisfecha.
- Tener un segmento de mercado definido.
- Determinación de precios optimistas.
- Acceso a fuentes de información que nos permitan mejorar el diseño y el acabado del producto.
- Existencia de servicios básicos.
- Cercanía a los mercados.

- Incrementar las posibilidades de empleo adecuadamente remunerado para los ecuatorianos.
- Existencia de Escuelas como SECAP para capacitar a los empleados.
- Vías de acceso adecuadas hasta los puntos de venta.

Una vez efectuado el análisis de Amenazas y Oportunidades podemos conocer el resumen de la situación externa de nuestra Mediana Industria de Muebles de Madera “Amoblarte.”, tanto a nivel general y de su entorno competitivo, permitiendo valorar su posición de mercado, con proveedores, competidores, con el ambiente social económico del país, y las tendencias que afectarán su futuro.

## 8.2. Matriz de Evaluación Externa

La matriz de evaluación externa tiene por objetivo dar una valoración cuantitativa a los factores que han sido analizados cualitativamente.

**Cuadro No. 8.1.**  
**MATRIZ AMENAZAS**

<b>AMENAZAS</b>			
<b>IMPACTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>FACTOR</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
La inestabilidad política y económica del país	X		
Limitaciones de precio por parte del mercado.		X	
Competencia de otras empresas		X	
Deforestación		X	
Obsolescencia rápida de la maquinaria			X
Incumplimiento de proveedores			X
Escasez de madera	X		
Copia de diseños de los muebles		X	

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado: Patricia Ramírez

Ximena Iturralde

**CUADRO No. 8.2.**  
**MATRIZ OPORTUNIDADES**

<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>IMPACTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDI</b>	<b>BAJ</b>
<b>FACTOR</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
Afiliación a la Asociación de Industriales de la Madera	X		
Existencia de mercado cautivos y potenciales		X	
Presencia de consumidores de alto ingreso	X		
Ferias y eventos nacionales e internacionales	X		
Captación de nuevos mercados nacionales e internacionales	X		
Ampliación de la cobertura del mercado	X		
Existencia de fuentes de financiamiento			X
Demanda potencial insatisfecha	X		
Tener un segmento de mercado definido		X	
Determinación de precios optimistas	X		
Acceso a información que nos permita mejorar el diseño y el acabado del producto	X		
Existencia de servicios básicos		X	
Cercanía a los mercados.		X	
Incrementar las posibilidades de empleo para los ecuatorianos		X	
Existencia de Escuelas de preparación como SECAP	X		
Vías de acceso adecuadas hasta los puntos de venta		X	

**Fuente:** Trabajo de campo

Elaborado: Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**CUADRO No. 8.3.**

**MATRIZ OPORTUNIDADES Vs. AMENAZAS**

	<b>AMENAZAS</b>								<b>PROMEDIO TOTAL</b>
	La inestabilidad política y económica del país	Limitaciones de precio por parte del mercado.	Competencia de otras empresas	Deforestación	Obsolescencia rápida de la maquinaria	Incumplimiento de proveedores	Escasez de madera	Copia de diseños de los muebles	
<b>OPORTUNIDADES</b>									
Afiliación a la Asociación de Industriales de la Madera	5	5	3	3	3	1	3	1	24
Existencia de mercado cautivos y potenciales	3	5	3	1	1	1	1	3	18
Presencia de consumidores de alto ingreso	5	3	5	3	1	1	1	5	24
Ferias y eventos nacionales e internacionales	3	3	5	5	5	1	3	5	30
Captación de nuevos mercados nacionales e internacionales	5	5	5	1	1	1	3	5	26
Ampliación de la cobertura del mercado	5	5	5	1	1	1	1	5	24
Existencia de fuentes de financiamiento	5	3	3	1	5	3	1	1	22
Demanda potencial insatisfecho	1	1	5	1	1	1	1	1	12
Tener un segmento de mercado definido	3	3	5	1	1	1	1	3	18
Determinación de precios optimistas	5	5	<b>5</b>	1	3	3	5	5	<b>32</b>
Acceso a información que nos permita mejorar el diseño y el acabado del producto	1	1	3	1	3	1	1	5	16
Existencia de servicios básicos	1	1	3	1	1	1	1	1	10
Cercanía a los mercados.	1	1	5	1	1	1	1	1	12
Incrementar las posibilidades de empleo para los ecuatorianos	5	1	3	1	1	3	1	1	16
Existencia de Escuelas de preparación como SECAP	1	1	5	1	1	1	1	1	12
Vías de acceso adecuadas hasta los puntos de venta	1	1	3	1	1	3	5	1	16
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>45</b>	<b>71</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>25</b>	<b>31</b>	<b>49</b>	

Fuente: Trabajo de campo

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

## **Análisis:**

De acuerdo a la matriz externa analizada en el cuadro 8.3. se deduce que el puntaje más alto recae en: determinación de precios optimistas y competencia de otras empresas, lo cual significa que Amoblarte tiene una ventaja con respecto a la competencia líder del mercado (Modermueble), es decir, precios más bajos considerando que el competidor fabrica muebles similares en cuanto a la calidad y diseño.

Por lo tanto Amoblarte tiene la oportunidad de ganar posicionamiento en el mercado, además con la visión a largo plazo de expandirse a nuevos mercados nacionales e incluso internacionales.

## **8.3. ANÁLISIS INTERNO**

### **Fortalezas y Debilidades**

No se puede determinar las fortalezas y debilidades del producto, ya que el presente proyecto está en una etapa de propuesta para analizar su ejecución.

## **CAPÍTULO IX**

### **9. MEZCLA DE MERCADOTECNIA**

#### **Concepto de Marketing MIX**

Es el conjunto armónico de tácticas o caminos a seguir para lograr los objetivos del plan de marketing. El Marketing Mix da respuesta a la gran pregunta del marketing: ¿Cuál ruta elegir?

#### **Importancia**

El objetivo del mix es conseguir los mejores resultados con el menor costo posible por medio de la combinación de recursos e ideas, utilizando el mínimo de estrategias.

Esta combinación no nos da el valor total de un mix, ya que éste está determinado por su componente más débil (según J. A. López Solana, autor de la Ley de los Mínimos en Marketing), exactamente como en una cadena es el eslabón más débil el que determina la resistencia total.

Las estrategias establecen las líneas de acción en cada tema y la coordinación entre todas para aprovechar al máximo los esfuerzos y conseguir el mejor y mayor beneficio de las sinergias así generadas.

#### **9.1. Producto**

Un artículo a más de su función utilitaria debe manifestar su calidad de diseño, la forma, la proporción y medidas, los materiales, los detalles, y el color, etc. Que en suma conforman la apariencia del objeto que lo hace apetecible a los ojos, tacto y psicología del usuario; el objeto presenta su status, su condición en la sociedad su satisfacción estética, tanto es así que a los objetos se les ha denominado psico- satisfactores. La forma es aceptada por el usuario

como índice de calidad; hay objetos iguales en funcionalidad que se venden más por su mejor apariencia.

En el capítulo II (Estudio de Mercado, punto 2.2. Definición del Producto), se ha hecho un análisis del producto que se va a ofertar, en el que indica que la mediana industria “AMOBLARTE”, se enfocará a la producción y comercialización de muebles de madera para el hogar (sala, comedor y dormitorio); considerando el estilo al cual se orientará el mueble y se diferenciará de los demás es “COLONIAL”, es decir una mezcla entre lo clásico y lo moderno.

Hablar del Mueble Colonial, en este mundo actual que tiende a la globalización y a la integración económica como un mecanismo básico para el desarrollo y la redención de los sectores más marginados, es adentrarse en el “Realismo Mágico” de su historia para rescatar su estilo que cada vez se halla más vigente en el contexto arquitectónico y artesanal de las nuevas tendencias modernistas e incluso de aquellas cibernéticas del siglo XXI.

El estilo clásico es una tendencia estética que predominó en Europa desde fines del siglo XVIII hasta el año 1830; es el estilo que se desprendió de las tendencias griegas y romanas que representaban al clasicismo (tradicción).

Al estilo colonial también se lo denominó “El estilo verdadero” por haber dado lugar a un estilo decorativo y a una renovación de las artes, reafirmando verdaderas intemporales. Debemos destacar entonces los estilos interiores de Adams, los muebles de Riesener, Chippendale, etc.(Véase en el capítulo I Generalidades, punto 1.4.1. El Origen del Mueble).

La verdad, hemos recorrido toda una época que ha marcado una tendencia artística y artesanal, ahora industrializa, de un mueble que pese a sus reformas connaturales a la época en que vivimos y al paso de los tiempos, siempre estará vigente por la hermosura de sus formas.

### **9.1.1. Productos Sustitutos**

Estos productos influyen en los sectores industriales de la siguiente manera:

- Desempeñan la misma función que los fabricados dentro del sector industrial.
- Limitan los rendimientos potenciales en el sector industrial.

En el sector de muebles de madera para el hogar, existe un considerable número de industrias que fabrican productos sustitutos lo cual obliga a disminuir la rentabilidad del sector.

Dentro de los principales productos sustitutos además de los artesanales fabricados en madera, se pueden mencionar:

- Muebles de plástico fabricados por PIKA, cuyas características principales son el bajo precio y alta durabilidad.
- Muebles de hierro o aluminio, generalmente comercializados en cantidades pequeñas y bajo pedido, al igual que las combinaciones de hierro, madera y vidrio.
- Muebles de bambú, de mimbre, que aún se encuentran a nivel artesanal absorben una parte del mercado.

### **9.1.2. CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS**

De acuerdo con la clasificación general de los productos a los muebles de madera se los considera como: bienes duraderos ya que estos sobreviven a varios usos y no se destruyen inmediatamente; y de acuerdo a la clasificación por su uso es un bien de consumo de comparación, es decir, el consumidor compara las marcas consideradas según diferentes criterios, tales como el grado de adaptación al uso previsto, la estética, el precio, la calidad. Para este tipo de producto la compra es comparativa; los consumidores se dirigen habitualmente a varios puntos de venta antes de decidirse, y el vendedor ejerce

una influencia importante en la decisión final por las informaciones y los consejos que da.

### **9.1.3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

El ciclo de vida de los productos está formado por diferentes etapas o fases en las que se producen diferentes tasas de crecimiento de la demanda global del mismo.

**La primera fase es la de introducción**, en la cual el producto está en diseño conceptual y técnico. Surge la idea de un producto que empieza a satisfacer una demanda o deseo no satisfecho que se concreta de una forma determinada, dando como resultado final, un producto que está a punto de ser lanzado en el mercado.

**La segunda fase es la de lanzamiento**, aquí el producto se ofrece al mercado, los volúmenes de venta son bajos y el incremento de la demanda es lento pero preexistente, y el producto empieza a ser conocido en el mercado. En esta etapa, los ingresos por las ventas son inferiores a los costos con lo cual la empresa tiene pérdidas. El objetivo comercial en esta fase consiste en desarrollar la demanda informando sobre las características del producto y fomentando el aprendizaje en los consumidores.

**La tercera fase es la de crecimiento**, cuyo producto es aceptado en el mercado, estimulando la demanda e incrementándose las ventas. En esta fase la empresa empieza a obtener beneficios y amortizar las inversiones realizadas. Al final de esta fase empiezan a aparecer los primeros imitadores. En esta fase aumenta la distribución y la gama de productos. Pasamos la fase de turbulencia, irrumpen los imitadores y se forma la demanda del mercado. El objetivo de la empresa es conseguir la fidelidad a la marca por parte de los consumidores y distribuidores. La empresa segmenta el mercado ampliando la línea de productos.

**La cuarta fase de madurez**, aquí el producto se considera en el mercado, pero repartido el producto e segmentos que deben estar muy consolidados. En esta fase se estabiliza la demanda y los beneficios llegan a un máximo para posteriormente empezar a declinar. El objetivo de la empresa consiste en seguir los esfuerzos por mantener o aumentar la fidelidad a la marca y estrechar los vínculos con los distribuidores.

**La última fase corresponde a la declinación y muerte**, donde el producto entra en declive por una serie de causas con nuevas tecnologías por bienes sustitutivos, etc. Las ventas decaen a una tasa más o menos constante y finalmente el producto sale del mercado. Mientras se cubra costes la empresa deberá conservar la demanda global, pero preparándose para desinvertir en cualquier momento.

El objetivo de analizar las diferentes etapas del ciclo de vida del producto es comprender su significado, analizar las estrategias de mercadotecnia apropiadas para cada etapa; así como también comprender como reacciona el mercado a las diferentes estrategias. Durante la vida del producto, cambian las condiciones económicas y los competidores utilizan nuevas estrategias, así también el producto pasa por nuevas etapas de interés y necesidades del comprador. En consecuencia una empresa debe planear estrategias sucesivas adecuadas para cada etapa del ciclo de vida del producto.

La mediana industria “AMOBLARTE” se ubica en la etapa de introducción, ya que lanzará un nuevo producto al mercado, muebles de madera para el hogar (sala, comedor y dormitorio) “Estilo Colonial”, sin embargo, es en esta etapa en la que se corre el riesgo de tener utilidades reducidas, debido a los fuertes gastos de distribución y promoción.

Existe tan solo un competidor en la ciudad de Ambato que fabrica muebles de madera para el hogar estilo colonial “Modermueble”. En las ciudades de Latacunga y Salcedo no se cuenta con una competencia directa, ya que únicamente existen talleres artesanales y microempresas que fabrican muebles

que no están acorde con nuestra calidad, diseño y sobre todo estilo. (Véase en el capítulo VII Análisis Situacional, punto 7.1.2. Competencia).

#### **9.1.4. Opciones estratégicas del producto en la etapa de introducción**

En el lanzamiento de un nuevo producto la Administración de la Mercadotecnia puede establecer un nivel elevado o bajo para cada elemento de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza, promoción-publicidad).

Considerando el precio y la promoción se determina la siguiente estrategia:

La estrategia de mercadotecnia en la etapa de introducción que se aplicará es la de espumación rápida, que consiste en el lanzamiento del nuevo producto a un precio elevado y con nivel promocional alto.

Esta estrategia cuenta con las siguientes características:

- Una gran parte del mercado potencial no tiene conciencia del producto.
- Los que han tomado conciencia están ansiosos por adquirir el producto y pueden pagar su precio.
- La firma enfrenta a una competencia potencial y quiere crear preferencias de marca.

El producto que ofrecerá “AMOBLARTE” ha desarrollado para la comercialización una línea de muebles de madera que por sus características reflejarán un mayor costo de producción y por ende precios de venta más altos en relación con el costo de otros muebles mal confeccionados y con materia prima deficiente en calidad.

### **9.1.5. PLAN DE LANZAMIENTO**

El lanzamiento de nuestro producto implica un gran esfuerzo, además, de que repercute en toda la empresa, suscitando interés y expectativas en todas las áreas de la misma y también en la competencia, los distribuidores y proveedores.

Si se alcanza el triunfo en el lanzamiento se asegurará la acogida en el mercado, de lo contrario salvarlo será sumamente difícil.

Existen algunos métodos específicos de lanzamiento de productos, para nuestro caso el más idóneo es el siguiente:

#### **❖ Zonas de ensayo**

Aquí se selecciona las zonas geográficas Ambato (Ficoa y Miraflores), Latacunga (La Laguna, Loreto y Remanso), Salcedo (Rumipamba de las Rosas) y se realiza el lanzamiento en estas zonas estableciendo nuestros puntos de venta. Luego se realiza el monitoreo del desempeño comercial del producto / servicio, procediendo a corregir los defectos más significativos.

El objetivo comercial en este punto consiste en desarrollar la demanda informando sobre las características del producto y fomentando el aprendizaje en los consumidores.

### **9.1.6. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO**

Los atributos del producto son todos aquellos detalles que componen y permiten al mismo adoptar un nombre que deduzca la necesidad que satisface, un atributo está siempre intrínseco (dentro) en el producto, generalmente se confunde atributo con característica, desde el punto de vista estrictamente de marketing la diferencia radica en que como indique el atributo está conformado al producto mientras que la característica es algo externa, que no compone el

producto en su materia sino que sencillamente se agrega al mismo para mejorar su rendimiento como satisfactor de necesidades.

Los atributos del producto son:

- Marca
- Logotipo
- Colores de identificación
- Empaque
- Etiqueta

Estos son los atributos básicos de un producto, estos deben ser los elementos a considerar para que un grupo de ideas u concepto se denominen “producto”.

#### **9.1.6.1. Marca**

Una marca es todo aquello que los consumidores reconocen como tal. Es un producto al que se ha revestido de un ropaje tan atractivo que consigue que el producto se desee, se pida, se exija, con preferencia a otros productos. En definitiva, la marca es el nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos asignado a un producto o a un servicio, por el que es su directo responsable. Esta es quien debe darlo a conocer, identificar y diferenciar de la competencia; debe garantizar su calidad y asegurar su mejora constante.

#### **CARACTERÍSTICAS DEL NOMBRE DE LA MARCA:**

- Debe ser fácil de pronunciar y agradable al oído.
- Fácil de recordar
- Evocador
- Registrado
- De difusión internacional

## **Estrategia de marca**

Cuando la empresa lanza un nuevo producto al mercado, tiene que decidir previamente la estrategia de marca que más le conviene. La decisión es importante y debe ser cuidadosamente estudiada ya que el cambio posterior de estrategia no siempre es posible y en cualquier caso, resulta siempre muy costoso. La estrategia que va utilizar AMOBLARTE es:

### **Estrategias de marca por líneas de producto**

Esta estrategia consiste en utilizar la misma marca para una línea de producto junto con una descripción específica para cada producto en particular. Esta estrategia presenta, no obstante el riesgo de que se produzca un “canibalismo” entre las propias marcas de la empresa, es decir, que la marca absorba parte del mercado de las otras marcas de la empresa, en lugar del de la competencia.

Se deberá desarrollar una marca por línea de productos, ya que la mediana industria AMOBLARTE, sacará cada 6 meses una línea de productos diferente; cada una con su respectiva marca adicional a la de AMOBLARTE.

La marca de la línea de Enero a Junio se denominará:

AMOBLARTE Línea Hogar 2004; los catálogos de esta línea se mostrarán en el anexo 8, los cuales constan de 2 juegos de sala, 3 juegos de dormitorio y 2 juegos de comedor.

La marca para la línea de Julio a Diciembre se denominará:

AMOBLARTE Línea Tradición; los catálogos de esta línea se mostrarán en el anexo 9, los cuales constan de 2 juegos de sala, 3 juegos de dormitorio y 2 juegos de comedor.

La diferencia entre una línea y otra, no está en el estilo, que ya está preestablecido (colonial), sino en el diseño del mueble, cabe recalcar que esta se renovará cada 6 meses mediante lanzamientos de nuevas líneas con el objetivo de llegar a ser un producto dinámico para lograr cautivar al cliente y satisfacer su necesidad.

Siendo el consumidor la meta y enfoque en las operaciones de producción, no se debe descuidar el percibir sus gustos, necesidades, y hábitos, se debe utilizar recursos disponibles para incorporar al producto las características y apariencia que atraigan al consumidor.

#### **9.1.6.2. Logotipo**

Amoblarte ha diseñado el siguiente logotipo:



#### **9.1.6.3. Colores de Identificación**

Los colores corporativos que identifiquen a la empresa “AMOBLARTE” y que será utilizado en todo el material publicitario y empresarial (tarjetas de presentación, papelería de oficina, facturas, rótulo, folletos, entre otros) son: café claro para el fondo y verde para las letras, blanco y negro serán los colores que identifiquen el logotipo.

#### **9.1.6.4. Empaque**

Son suministro de materiales para garantizar una adecuada protección, codificación de cada uno de los elementos empacados, para evitar daños como: roturas, raspaduras, manchas, entre otros.

Los muebles de madera son productos delicados que necesitan de mucho cuidado, sobre todo cuando son transportados, para ello se deben utilizar materiales adecuados para su cuidado entre los principales tenemos:

- ROLLO DE PELEX: Para forrado y protección de todos los muebles y enseres contra sucio y humedad.
- POLIETILENO BURBUJA: Rollo X 50 mts. para 30 piezas promedio, sellado con cinta y pelex. Ideal para muebles delicados.
- CARTON CORRUGADO: Rollo X 90 mts. para 60 piezas promedio; sellado con cinta y forrado en pelex. ideal para muebles en madera.

#### **9.1.6.5. Etiqueta**

La etiqueta es una manera de información rápida y atractiva para el público la cual contiene lo siguiente: logotipo, marca y colores corporativos.

De esta manera se da una descripción ligera y verás de la empresa y el producto que ofrece, con el simple hecho de observar el etiquetado en el mueble se asegura y garantiza calidad, durabilidad, diseño, elegancia, etc.

Por lo tanto la etiqueta oficial que manejará Amoblarte es:



## 9.2. Precio

El precio es la expresión de un valor. El valor de un producto depende de su grado de utilidad para el comprador, de su calidad percibida, de la imagen que lleva consigo creada mediante publicidad y promoción, de su disponibilidad de los canales de distribución y del nivel de servicio que acompaña a dicho producto. Un precio es la estimación por parte del vendedor del valor que todo este conjunto tiene para los compradores potenciales, considerando las otras opciones de los compradores para satisfacer la misma necesidad del producto en cuestión.

Todo producto tiene necesariamente un precio, pero no toda empresa está en posición de determinar el precio al cual desea vender su producto, ya que hay veces que lo impone el mercado.

Aún recientemente las decisiones de precio eran contempladas desde una óptica muy financiera y estaban ampliamente determinadas por las únicas restricciones de costo y rentabilidad.

La turbulencia económica y competitiva de los años de crisis han modificado profundamente este estado de cosas: la inflación de dos cifras, el alza de los costos de materias primas, las tasas de interés elevadas, los controles y limitaciones de precios, la competencia acelerada, el descenso del poder de compra, el consumismo. Todos estos factores han contribuido a hacer de las decisiones de precios unas elecciones de importancia estratégica.

La elección de una estrategia de precio implica dos tipos de coherencia: la coherencia interna, es decir, la determinación del precio del producto con relación a las restricciones de costo y rentabilidad; y la coherencia externa, es decir, la determinación del precio del producto teniendo en cuenta la capacidad de compra del mercado y del precio de los productos competitivos.

### 9.2.1. Metodología para fijar precios

La metodología de fijación de precios se basa en el análisis de los costos como eje fundamental, en estos se incluye los costos de producción y comercialización ante los cuales debe responder un precio que permita su cobertura y generar un margen de ganancia adecuado para la compañía.

A continuación en la tabla 9.1. se detalla los diferentes precios del producto a ofertarse en el mercado (los cálculos se detallarán en el Capítulo V Estudio Financiero, 5.5. Determinación del Precio de Venta):

**TABLA No. 9.1.**  
**TABLA DE PRECIOS**

Detalle	Sala	Comedor	Dormitorio
Precio Competencia	2100	1900	2300
Precio Percibido	1300	1000	1400
Precio con Margen Bruto	1665	1800	1450

**Fuente: Investigación de Campo**

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**Precio Competencia.-** Es el precio que se obtuvo de la investigación de campo realizada a la competencia directa: Modernmueble. (Véase en el capítulo VII, punto 7.1.2. Competencia).

**Precio Percibido.-** el cual se ha fijado mediante una encuesta, en la cual se les planteo el producto y se pregunta cuánto está dispuesto a pagar por dicho producto. (Ver Capítulo II, Análisis de la Encuesta preguntas No. 6 para Ambato, Latacunga, Salcedo).

**Precio con Margen Bruto.-** Este método nos permite fijar el precio mediante un margen bruto (40%) estándar agregado al costo del producto.

Como podemos observar el precio que más le convendría al proyecto es el de la Competencia, pero este tiene un limitante que Modernmueble tiene ganado un posicionamiento en la zona, así que, la estrategia es ir por el precio con margen bruto, como se puede observar, deja mucho más utilidades que el precio percibido.

### **9.2.2. Importancia de fijar precios.**

La importancia de fijación de precios radica en que permite practicar ciertas interrogantes que ayudan al negocio:

- Permite inferir posibles reducciones de precios hasta los límites de sobrevivencia.
- Permite determinar los volúmenes de actividad comercial que se requieren para salir de la zona de pérdidas.
- A los precios y porcentajes de rentabilidad determinados, que porción del mercado se puede captar.
- Permite medir el impacto de una mayor carga de estructura comercial, sobre la rentabilidad final.
- Cuál es el volumen de ventas necesario para mantener la rentabilidad en reducción de precios.

- Cuál es la tasa de rendimiento sobre el capital invertido para diferentes niveles de precio considerado.

Estos son algunos de los justificativos que respaldan la adopción de un sistema formal de fijación de precios.

### **9.2.3. Política de precio**

**Política sobrevaloración de precio.**\_ Cuando los especialistas en mercadotecnia introducen un producto nuevo siguen por lo común una política de sobrevaloración del precio para comprobar el nivel elegido.

El precio se establece a un nivel alto y el objetivo es vender inicialmente el producto al mercado principal. Para que esta política sea eficaz deben existir ciertas condiciones; por ejemplo, el método es más apropiado cuando la demanda del producto tiende a ser más bien insensible al precio.

Si no es así, el precio inicial no podría atraer los suficientes compradores para lograr que el producto sea rentable.

Esta política es eficaz también cuando hay segmentos por precios dentro del mercado, cuando los consumidores conocen poco sobre los costos de producción y mercadotecnia del mismo y tienen pocas probabilidades de comprender que están pagando una cantidad excesiva por contarse entre el grupo de los primeros en adquirir dicho artículo.

#### **Precios relacionados con la demanda.**

**Fijación psicológica de precios.**\_ Algunos precios tienen un mayor atractivo que otros debido a que son tradicionales o que satisfacen alguna lógica interna de los consumidores.

**Fijación de precios promocionales.**\_ Los productos de precios reducidos se denominan promotores de tráfico, líder perdedor o líder de

precio. Este tipo de productos se valora por debajo del aumento de precio total acostumbrado y se eligen por su atractivo promocional. Sin embargo, es más frecuente que se deba a que el minorista tiene grandes existencias de dichos artículos y su propósito principal sea atraer a clientes a la tienda con la esperanza de que, una vez dentro de ella, adquieran otros productos al precio acostumbrado.

#### **9.2.4. Opciones estratégicas del precio**

##### **- Estrategia de precios rápidos.**

Esta estrategia es utilizada por empresas reconocidas como líderes en costos; sus características más usuales son:

Mercado saturado, con posibilidades de atraer a nuevos clientes y sin necesidad de quitárselos a la competencia.

##### **- Estrategia de precios iguales a los de la competencia.**

Esta estrategia es utilizada cuando la empresa se encuentra en una situación débil o cuando tiene un producto indiferenciado.

##### **- Estrategia de precios altos.**

Se la utiliza cuando el nuevo producto es de fácil imitación, tiene un ciclo de vida corto y existe diferenciación en la marca, imagen de la empresa y, además, la demanda no es sensible al precio.

La ventaja de esta estrategia es que al tener un precio alto, permitirá cubrir los costos y gastos de producción, aún cuando sus ventas sean bajas.

##### **- Estrategia de precio igual a calidad.**

La calidad del producto guarda estrecha relación con el precio.

- **Estrategia de sobreprecio.**

Se la utiliza cuando el mercado no puede valorar la calidad del producto y el único elemento de que dispone para juzgarlo es el precio.

La mediana industria “AMOBLARTE” aplicará como estrategias de precio las siguientes:

- Estrategia de precios altos
- Estrategias de precio igual a calidad

Por ser las más idóneas para lograr obtener una satisfacción en compensación con el gasto realizado.

### **9.3. Plaza o Distribución**

- Es el conjunto de intermediarios de productos, entre el fabricante de estos y el consumidor.
- Es la función de marketing que enlaza al productor con el consumidor final sea vía directa o mediante canales indirectos denominados intermediarios.

#### **IMPORTANCIA**

La importancia radica en que permite acercar las claras necesidades de entrega del fabricante con las necesidades insatisfechas de parte del consumidor, en el momento y lugar adecuados.

#### **9.3.1. Estructura del canal.**

Al analizar los eslabones por los que a de moverse el producto del fabricante al consumidor, se presenta, en síntesis las siguientes alternativas.

## MERCADOS DE CONSUMO

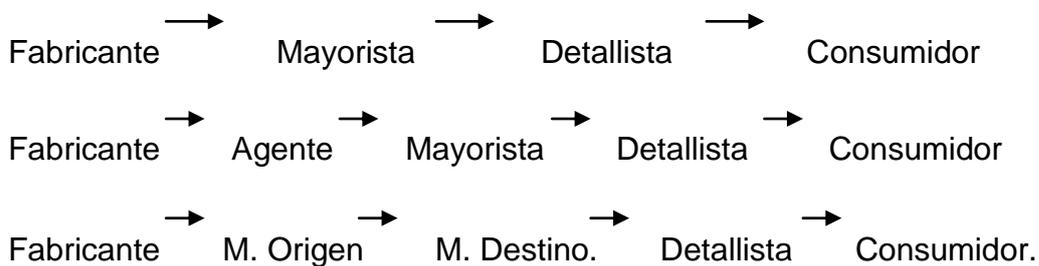
### Canal Directo:



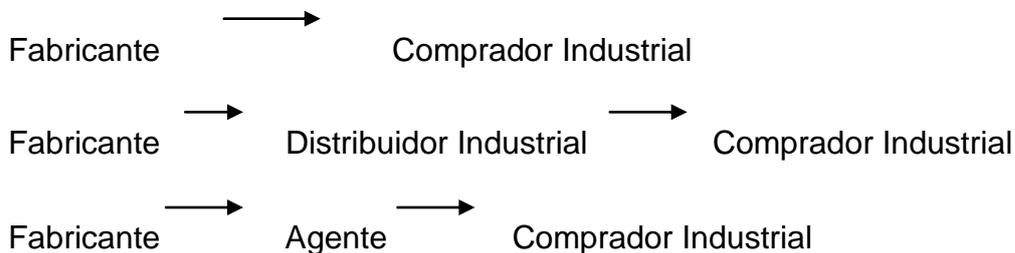
### Canal Corto:



### Canal Largo:



### Mercados Industriales:



Cada una de estas alternativas, constituye un canal de distribución. Por supuesto que existen en realidad canales distintos o variaciones de los indicados; así en el primer canal el distribuidor puede servir directamente a los detallistas o en el tercer canal como el almacenista suministra a detallistas y a grandes consumidores simultáneamente, etc.

## CANALES LARGOS Y CORTOS

Los canales de distribución pueden dividirse en 2 tipos principales: canales cortos y canales largos. Los primeros, son aquellos circuitos de distribución en que los productos van directamente del productor al minorista, o del productor al consumidor, por lo que como máximo solo existe un agente intermediario.

Los segundos, son aquellos circuitos de distribución, en los que existen 2 o más intermediarios entre el fabricante y el consumidor.

Los canales cortos principalmente, el de fabricante- usuario final suele ser el circuito preferentemente empleado por las empresas de productos industriales, mientras que para los productos de consumo suele ser el circuito, fabricante-minorista-consumidor, el más corriente. En el caso de los productos de consumo inmediato suele presentarse principalmente el circuito largo, es decir, fabricante-mayorista-consumidor.

La decisión del canal que vayamos a utilizar depende de 3 características:

- características de los compradores
- características de los productos
- características de la empresa

La mediana industria AMOBLARTE utilizará para distribuir su producto los canales cortos, es decir, fabricante – consumidor final, ya que contará con sus propios puntos de venta en Ambato, Latacunga y Salcedo.

### **9.3.2. Opciones estratégicas de la plaza**

Existen diferentes estrategias de distribución las cuales se mencionan a continuación:

**Distribución intensiva:** Consiste en que el producto esté presente en el mayor número de puntos de venta posible. Se utiliza en el caso de productos de compra corriente como son:

- Regular
- Los de compra impulsiva
- Los de compra urgente

**Distribución selectiva:** Consiste en utilizar más de un intermediario, pero no todos los disponibles en un cierto nivel del canal. Esta puede ser voluntaria o involuntaria.

Puede ser voluntaria por las razones siguientes:

- Razones económicas, debido al alto costo que supone utilizar todos los intermediarios que existen.
- Calidad de servicio, solo acudimos aquellos intermediarios que nos ofrecen un servicio de mayor calidad.
- Competencia técnica de los intermediarios
- Capacidad financiera

La distribución involuntaria se produce en aquellos casos en los que determinados distribuidores rechazan distribuir nuestro producto.

**Distribución exclusiva:** consiste en utilizar una zona determinada un solo distribuidor, el canal recibe el derecho de vender los productos de la marca y se compromete a no vender productos competitivos

Para poder determinar el tipo de estrategia que se va a utilizar se debe antes definir la tipología del producto.

A los muebles se los ha catalogado como: productos de compra reflexiva, ya que son considerados de riesgo percibido medio, en los cuales el consumidor compara las marcas consideradas según diferentes criterios, tales como el grado de adaptación al uso previsto, la estética, el precio, la calidad.

Para este tipo de producto la compra es comparativa; los consumidores se dirigen habitualmente a varios puntos de venta antes de decidirse, y el

vendedor ejerce una influencia importante en la decisión final por las informaciones y los consejos que da.

Para estos productos no es necesaria la cobertura máxima del mercado y una distribución selectiva es muy indicada. Pero en nuestro caso se tomará la distribución exclusiva ya que la industria se hará cargo de la distribución del producto, a través de los puntos de venta en Ambato, Latacunga y Salcedo.

Una estrategia de cobertura exclusiva es útil cuando la empresa “AMOBLARTE”, quiere diferenciar su producto por una política de alta calidad, de prestigio o de calidad de servicio, tomando en cuenta que en el estudio de mercado (Capítulo II Estudio de Mercado, punto 2.4. Segmentación de Mercado), los encuestados prefieren los aspectos antes mencionados, se ha decidido adoptar esta estrategia.

La distribución exclusiva es muy restringida, con la finalidad de mejorar la calidad de nuestro producto y obtener altos márgenes de ganancia.

### **9.3.3. Logística**

**Almacenamiento:** El almacenamiento es necesario cuando los productos se elaboran en determinadas épocas y se debe satisfacer la demanda durante todo el año. Un segundo caso en el que es necesario es cuando la demanda está sujeta al fenómeno de la estacionalidad. Por ejemplo los bañadores, los calentadores.

En tercer lugar, es necesario el almacenamiento cuando los lotes de transporte o expedición son distintos de los de fabricación.

Podemos clasificar el almacenamiento en función a la propiedad (almacenes públicos y almacenes privados) y en función a las instalaciones (almacenes simples y almacenes completos).

La localización de los almacenes (bodegas) va a depender de:

- La clase de mercado, así, si el mercado es amplio se requerirá un gran número de almacenes.
- La clase de producto, si los productos son pesados se almacenarán cerca de los lugares de producción.
- Del canal de distribución, si el canal es directo, el fabricante situará a los almacenes (bodega) cerca, o bien en los propios puntos de venta.

Operaciones que se realizan en un almacén:

- Recepción
- Custodia
- Emisión

El almacén (bodega) de la mediana industria “AMOBLARTE” estará ubicado en la misma planta de producción (Salcedo) ya que no se encuentra muy distante de los puntos de venta (Ambato, Latacunga y Salcedo), además, los productos son pesados, delicados y necesitan de mucho cuidado para manipularlos.

#### **9.3.4. Transporte**

Está referido a los traslados que se realizan fuera de los almacenes (bodega), es decir, entre los distintos escalones de la distribución. La decisión sobre transporte implica determinar en primer lugar la clase de vehículos que va a venir determinada por la distancia a correr y por los accidentes geográficos entre los puntos de origen y de destino, así como la agilidad requerida para el servicio. De esta manera para distancias cortas se suele utilizar las furgonetas, para distancias medianas los camiones o trenes y para las largas los barcos y aviones.

La empresa contará con su propio camión para transportar los muebles a donde se los requiera, el producto será embalado con cuidado extremo con el objeto de que el bien llegue al lugar de destino en perfectas condiciones.

#### **9.4. Promoción y publicidad**

Para vender no es suficiente ofrecer un producto a un precio atractivo a través de un canal de distribución bien estructurado, además, es preciso dar a conocer la oferta, poner de manifiesto sus cualidades distintivas frente al grupo de compradores al que se dirige y estimular la demanda a través de acciones promocionales apropiadas.

Para ser eficaz, una estrategia de marketing implica el desarrollo de un programa de comunicación en el cual los objetivos son: El saber hacer y el hacer valer, apoyándose en diferentes medios de comunicación.

#### **Comunicación.**

Se refiere a los flujos de información emitidos por la empresa a sus clientes, accionistas y público en general. Los medios de comunicación que la empresa utiliza están en función de sus destinatarios, soportes o contenidos.

#### **Importancia**

La importancia de la comunicación es que examina, evalúa, crea y ordena la información y todos aquellos elementos que forma de impresiones llegan a la mente de los receptores, con el objeto de crear una posición y así diferenciar sus productos. Evidentemente, este proceso se facilita si parte no de las necesidades, deseos, expectativas, actitudes y percepciones del emisor, sino del receptor.

### **9.4.1. Promoción**

La promoción se refiere a las actividades comerciales que ayudan a encontrar clientela potencial.

El objetivo de una promoción es el de ofrecer un beneficio económico a cambio de la adquisición de un determinado producto durante un período de tiempo determinado.

La promoción de ventas, elemento esencial del marketing, se ha convertido en una gran industria. Durante los últimos años, los gastos en promoción de ventas han superado los gastos en publicidad y todo parece indicar que esta pauta de crecimiento va a continuar.

#### **9.4.1.1. Opciones estratégicas de Promoción**

La promoción de ventas que realizará “AMOBLARTE” se efectuará mediante el contacto directo entre el vendedor y el comprador potencial; la presentación se hace de tal manera que se pueda convencer al comprador de que el producto (cama, dormitorio, sala) que se le vende le es absolutamente necesario. Si no se logra una comunicación recíproca entre el vendedor y el posible comprador, puede ser debido a que la técnica publicitaria no es efectiva.

Además, existen técnicas especiales para incentivar a los vendedores: por un lado se les ofrecen ciertos incentivos materiales (un regalo, un viaje, dinero, etcétera); por otro lado se suelen organizar concursos entre vendedores para incentivar la competitividad entre ellos.

La promoción dirigida al consumidor abarca una gran variedad de medidas, incluyendo material promocional, cupones de descuento para incentivar que se prueben los productos, ofertas especiales, ofertas de regalo, devolución del dinero o cupones a través del correo, paquetes especiales,

concursos, etcétera. Durante las recesiones, cuando la competencia aumenta, se incrementan las ofertas de cupones, rebajas y reintegros.

### **9.4.2. Publicidad**

Publicidad, término utilizado para referirse a cualquier anuncio destinado al público y cuyo objetivo es promover la venta de bienes y servicios.

Son mensajes impersonales dirigidos a través de medios publicitarios y tienen por objeto dar a conocer el producto al mercado meta, con la finalidad de interesarlos, hacer que lo adquieran y, además, renoven su compra.

Como instrumento de marketing la publicidad tiene como objetivo comunicar la existencia del producto, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface.

La comunicación no es algo que se hace con la gente, sino algo que se hace con la mente de los individuos, la finalidad de la comunicación es llegar a la mente del receptor logrando que los códigos del emisor sean comunes a los códigos del receptor.

#### **Fines Básicos:**

- Informar
- Persuadir
- Recordar

#### **Objetivos de las acciones publicidad:**

- Creación de imagen
- Diferenciación del producto
- Posicionamiento del producto o de la empresa

#### **9.4.2.1. Opciones estratégicas de Publicidad**

- Selección de medios de publicidad en la prensa y radio.

Acogiendo las recomendaciones del estudio de mercado, se ha decidido publicar un espacio en los diarios de cada localidad, una vez a la semana durante dos meses y para el resto del primer año se ha considerado solo dos espacios al mes. En lo referente a la publicidad se ha adoptado el plan comercial más conveniente, en los radios más escuchados de cada ciudad.

A continuación se presentan los nombres, los costos mensuales de los diarios y radios de cada lugar:

**Tabla No. 9.2.  
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD (DIARIOS LOCALES)**

CIUDADES	DIARIOS	ESPACIO	COSTO(\$)	COSTO MENSUAL (\$)
AMBATO	El Herald	Doble Clasificado	5	20
LATACUNGA	La Gaceta	Doble Clasificado	4,5	18
SALCEDO	La Vanguardia	Doble Clasificado	5	20
TOTAL				58

**Fuente:** Trabajo de Campo  
**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

**Tabla No. 9.3.  
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD (RADIOS DE LA LOCALIDAD)**

CIUDADES	RADIOS	NUMERO DE CUÑAS DIARIAS(Lunes a Viernes)	COSTO DIARIO (\$)	COSTO MENSUAL(\$)
AMBATO	Bonita FM	5	6	120
LATACUNGA	Stereo Latacunga FM	5	5,75	115
SALCEDO	Amiga	5	5,9	118
TOTAL			353	

**Fuente:** Trabajo de Campo  
**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

- Crear una página Web en la que sé de a conocer la empresa, su misión, visión, objetivos; fotos de los productos que se oferta, además sus características y bondades.

- Participar en ferias y eventos afines a la rama con el fin de dar a conocer el producto y la marca.
- Establecer contactos personalizados mediante visitas a futuros clientes.
- Hacer llegar periódicamente a los clientes potenciales y a los posibles clientes catálogos (cada 6 meses) con las novedades de los productos.
- El precio es quizá uno de los mejores anuncios publicitarios, ya que la competencia (Modermueble) cuenta con precios relativamente superiores a los nuestros.
- Otro instrumento fundamental que ayuda a aumentar las ventas son las marcas registradas. Los productores gastan enormes sumas de dinero en crear y consolidar sus marcas como garantía de fiabilidad y valor. Una marca registrada carecerá de sentido si el productor no garantiza una alta calidad de sus productos. Cuando el consumidor confía en un sello comercial, se puede considerar que éste es, en sí mismo, un anuncio publicitario más, en tanto en cuanto es un medio de garantizar al consumidor que el producto goza de garantías de calidad. La marca registrada muestra su eficacia de una forma concreta cuando el productor quiere introducir en el mercado un nuevo artículo.
- La utilización de tintas perfumadas, productos anunciados por personajes famosos.
- Se mostrarán mensajes publicitarios en el camión de reparto, o incluso en los autobuses que circulan dentro de las ciudades de Ambato y Latacunga.

## **CAPÍTULO X**

### **10. Estructura del Plan Estratégico de Marketing**

#### **10.1. Mercado de referencia**

Anteriormente se pensaba que en el mercado únicamente se intercambiaban bienes o servicios por flujos monetarios, convirtiéndose esta operación en una simple transacción, sin embargo, hoy el mercado puede dar mucho más que dinero, también es fuente de valiosa información a través de la cual se conocen las características de él y de los consumidores.

La empresa moderna utiliza esta información para fabricar el producto adecuado que se ajuste a las expectativas de su mercado. Ello hace que una compañía se base en dicha información antes de que elija operar en un mercado determinado, ya que difícilmente podrá atender todos los requerimientos de las personas que existen en él, debido a que sus integrantes guardan características sumamente diferentes, lo cual se refleja en la diversidad de sus necesidades.

Debido a estas circunstancias la empresa debe identificar el segmento de mercado óptimo, al cual podrá atender satisfactoriamente. Como ya mencionamos en el capítulo II (Estudio de Mercado, punto 2.4. Segmentación de Mercados de Consumidores), las aspiraciones de la mediana industria de muebles de madera para el hogar son atender a las necesidades de los hogares de Ambato, Latacunga y Salcedo con niveles de ingreso medios altos y altos de tener un mueble elegante, con excelentes acabados, delicados y selectos; diseños distintivos y novedosos que le dé un estilo diferente al hogar, respondiendo así a la satisfacción del cliente.

Existen varios tipos de mercados considerados relevantes que se conoce como:

- **Mercados de Consumo:**

Es aquel en donde actúan las personas consideradas como individuos y que desean satisfacer sus necesidades personales o familiares.

- **Mercados de productos finales:**

Son aquellos en los que se comercializa bienes tangibles, finales que satisfacen necesidades de consumidores finales.

- **Mercados industriales:**

Son los mercados de transferencias de insumos, tecnología y de conocimientos entre compañías, son los que permiten la producción de bienes finales.

Es dentro de estos tres mercados que se ubica el proyecto Mediana Industria de Muebles de Madera para el Hogar, ya que se entregan elementos tangibles a sus clientes, además, son bienes que sufren una transformación y se convierten en bienes finales dentro de la industria, para satisfacer las necesidades personales o familiares.

## **10.2. Misión Estratégica de la Empresa**

### **CONCEPTO**

“Se trata, en realidad, de una declaratoria fundamental en la cual la empresa describe su campo de actividad y su mercado de referencia, expresa su vocación básica y sus principios de dirección en materia de rendimiento económico y no económico y precisa un sistema de valores.

Esta declaración es importante en un doble aspecto:

**En el plano interno**, porque da al personal de la empresa una comprensión de los objetivos perseguidos y una unidad de punto de vista que favorece la creación de una cultura de empresa.

**En el plano externo**, porque contribuye a la creación de una identidad corporativa, implicando el papel económico y social que la empresa intenta ejercer en la sociedad y la manera en que quiere ser percibida por los clientes, los distribuidores, los empleados, los accionistas y el público general”<sup>35</sup>.

## **MISIÓN ESTRATÉGICA**

Ser una empresa pionera en la fabricación, desarrollo e innovación de muebles de madera para el hogar “estilo colonial”.

Contaremos con infraestructura industrial y tecnología adecuada con actualización en el ámbito internacional permanente, lo cual permite que nuestro producto sea de primera línea en diseño, acabados y calidad.

Utilizaremos en nuestra fabricación materia prima nacional y materiales importados de la mejor calidad, lo que garantiza la satisfacción del cliente y la larga vida de nuestros productos.

Buscamos calidad y precio justo en el producto; cumplimiento y buen servicio en la atención al cliente. Además, estamos comprometidos con el desarrollo de la sociedad, nuestros colaboradores directos, aliados estratégicos y la satisfacción de los accionistas.

### **10.3. Producto a Ofertarse**

Podemos definir al producto como el conjunto de atributos tangibles e intangibles que reunidos permiten identificarlo como un producto.

---

<sup>35</sup> Marketing Estratégico, Jean-Jacques Lambin, Tercera Edición, Pág: 573

Para el marketing el producto no es aquello que se vende, sino aquello que se desea comprar. En efecto, el producto ideal es el que está en la mente del consumidor y respetando siempre esa idea es como debemos crear, modificar, fabricar, presentar, distribuir y anunciar el producto.

El concepto de producto se puede plantear de dos enfoques esenciales distintos:

- Concepto centrado en el producto en sí mismo: según el cual, un producto es una suma de características o atributos físicos.
- Concepto centrado en las necesidades del consumidor: este enfoque supone que las personas compran los productos no por sí mismos, sino por los problemas que resuelven. Este es el modo de un producto según el concepto actual de marketing.

En el capítulo II (Estudio de Mercado, punto 2.2. Definición del Producto), se ha hecho un análisis del producto que se va a ofertar, en el que indica que la mediana industria “AMOBLARTE”, se enfocará a la producción y comercialización de muebles de madera para el hogar (sala, comedor y dormitorio); considerando el estilo al cual se orientará el mueble y se diferenciará de los demás es “COLONIAL”, es decir, una mezcla entre lo clásico y lo moderno.

Hablar del Mueble Colonial, en este mundo actual que tiende a la globalización y a la integración económica como un mecanismo básico para el desarrollo y la redención de los sectores más marginados, es adentrarse en el “Realismo Mágico” de su historia para rescatar su estilo que cada vez se halla más vigente en el contexto arquitectónico y artesanal de las nuevas tendencias modernistas e incluso de aquellas cibernéticas del siglo XXI.

## **10.4. Posicionamiento a adoptarse**

### **Posicionamiento**

**Concepto.-** Nos referimos al posicionamiento como la forma en que éste está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupan tales atributos en sus mentes, en comparación con los competidores.

El posicionamiento comienza con un producto que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona, pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes, es decir, como se ubica el producto en la mente de cada persona.

El posicionamiento es el proceso publicitario de crear un lugar en la mente del o los consumidores para colocar en él una categoría perceptual relacionada con un producto, una marca, sus atributos y/o beneficios, en relación con los de la competencia.

Los tres factores que desempeñan un papel en este proceso son:

- La idea que el comprador tiene de las características del producto.
- La idea que tiene de las características de los productos competidores
- Las características que el comprador busca.

### **Importancia.**

Debido a la gran diversidad de productos que existen en el mercado, en donde los consumidores ya no perciben con claridad las diferencias que pueden existir entre los productos; entonces el enfoque fundamental del posicionamiento no consiste en crear algo nuevo o diferente, sino en manipular lo que ya existe en la mente del consumidor en perspectiva; aquí surge la importancia del posicionamiento que está en que toda empresa debe crearse una posición en la mente de los clientes y una posición ante los competidores.

En la decisión de compra, es necesario identificar quien es la persona del grupo familiar que decide acerca de las compras importantes para el hogar, con la finalidad de dirigir las promociones y publicidad a esa persona específicamente.

El conocimiento de la marca puede ser importante, pues ella puede ser símbolo de calidad, exclusividad, estatus, etc., o simplemente no ser de mucho interés.

El mercado de muebles de madera para el hogar posee una amplia variedad de clientes, con deseos, gustos, actitudes, expectativas y requerimientos diferentes, pertenecientes a estratos sociales distintos, ubicados en diversas áreas geográficas y en busca de duplicidad de beneficios. El objetivo, entonces es el de agrupar en un segmento de mercado a los clientes que tengan características comunes en sí, mediante la indagación de semejanzas en lugar de diferencias y partiendo con la idea de que cada persona es diferente a las demás.

Conforme a la investigación aplicada a los clientes potenciales de Amoblarte de clase media alta y alta de las Ciudades de Ambato(Ficoa y Miraflores), Latacunga (La Laguna, Loreto y Remanso), Salcedo(Rumipamba de las Rosas), el posicionamiento que deberá adoptar la empresa será: Muebles de Madera Para el Hogar “Estilo Colonial”.

La tendencia de los consumidores del segmento al cual nos dirigimos, se orientó, hacia un mueble con las siguientes características: alta calidad en materiales, diseño, confort y originalidad. La preferencia por el mueble Colonial continuará en los próximos años y la variedad en diseño y estilo marcarán la pauta.

Amoblarte lanzará al año dos líneas de productos los cuales utilizarán la misma marca para una línea de producto junto con una descripción específica para cada producto en particular. (Véase Capítulo IX, Punto 9.1.6.1. Marca)

Generalmente quienes adquieren muebles son matrimonios jóvenes cuyo núcleo familiar está en integración y en menor grado matrimonios con hijos mayores de 18 años, quienes únicamente efectúan reposiciones parciales y periódicas de sus muebles.

La estrategia que Amoblarte ha utilizado para posicionarse en la mente del consumidor es la de dirigir sus muebles de madera estilo colonial únicamente a los estratos sociales medios altos y altos los cuales pueden acceder a esta clase de producto y precio, como se describió en el capítulo II (Estudio de Mercado, Punto 2.4. Segmentación de mercados de consumidores).

## **10.5. Oportunidades y Amenazas del Producto**

### **10.5.1. Oportunidades del Producto**

- Demanda creciente demostrada a través de las proyecciones.
- Diversificación de la producción.
- Producto con calidad.
- Diseño Novedoso.
- Excelentes acabados.
- Elegantes
- Estilo verdadero que ha dado lugar a un estilo decorativo y a una renovación de las artes.
- Duraderos
- Capacidad de Innovación.
- Visión de exportaciones por sus atributos
- Identidad definida (Marca)
- Comodidad
- Hermosura de sus formas
- Ventaja competitiva en cuanto al precio, calidad de la materia prima y el trabajo “hecho a mano”

## **10.5.2. Amenazas del Producto**

- Alta y diversa oferta de productos sustitutos.
- Frecuencia de compra.
- Falta de investigación, diseño y desarrollo
- Protección necesaria al mueble (rayado, manchas, etc.)
- Falta de un control de calidad adecuado en el proceso productivo.
- Deforestación de los bosques.
- Multi-funcionalidad del producto.

## **10.6. Fortalezas y Debilidades del Producto**

No se puede determinar las fortalezas y debilidades del producto, ya que el presente proyecto está en una etapa de propuesta para analizar su ejecución.

## **10.7. Estrategias de Cobertura y Desarrollo**

### **10.7.1. Estrategia de Cobertura**

Un canal de distribución puede definirse como: “una estructura formada por las partes que intervienen en el proceso del intercambio competitivo con el fin de poner los bienes y servicios a disposición de los consumidores o usuarios industriales”<sup>36</sup>.

Desde el punto de vista del fabricante, la elección de un canal de distribución es pues una decisión de importancia estratégica, que debe ser compatible, no solo con los deseos del segmento objetivo seleccionado, sino también con los objetivos de la empresa.

La Mediana Industria Amoblarte ha optado por la estrategia de distribución “Exclusiva”. (Véase en el capítulo IX, Punto 9.3.2. Opciones estratégicas de plaza).

---

<sup>36</sup> Marketing Estratégico, Jean-Jacques Lambin, tercera edición, pág. 413.

## **10.7.2. Estrategia de Desarrollo**

El objetivo de implementar las diferentes estrategias de marketing que se ofrecen a la empresa es para permitirle alcanzar sus objetivos de crecimiento y rentabilidad.

### **10.7.2.1. Estrategias de desarrollo para los mercados**

Una estrategia de desarrollo de mercado tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados.

Amoblarte considerará las siguientes estrategias:

- **Nuevos circuitos de distribución.**
  - Introducir el producto (sala, comedor y dormitorio) en otro canal de distribución suficientemente distinto a los circuitos existentes (Estudios de Mercado a realizarse en las ciudades de Riobamba y Quito).
  - Dar a conocer y promocionar nuestro producto a los ejecutivos de las diferentes empresas de las ciudades en estudio (Ambato, Latacunga y Salcedo).
  - Venta directa del producto a cadenas de hoteles.
- **Expansión Geográfica.**
  - Expedir nuestros productos (sala, comedor y dormitorio), hacia otros mercados (Riobamba y Quito).
  - Creación de una red de distribución exclusiva.

De una forma general las estrategias de desarrollo de mercados se apoyan pues, principalmente en la distribución y en el marketing propio de la empresa.

#### **10.7.2.2. Estrategias de desarrollo para los productos**

Una estrategia de desarrollo de productos consiste en aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.

- **Ampliar la gama de productos.**-Desarrollar nuevos modelos, nuevos tamaños o varias versiones del producto.
  - Amoblarte desarrollará dos líneas de producto por año, con el objetivo de presentar al consumidor nuevos modelos, tamaños y colores del producto a ofertarse.
- **Mejora de la calidad.**- Mejorar la forma en que un producto ejerce las funciones, formando parte de un conjunto de atributos.
  - Establecer un programa completo de control de calidad.
  - Mantener tecnología de punta en cuanto a la maquinaria para procesar el producto.
  - Establecer un programa de capacitación para los empleados, con el objeto de tener un producto de calidad.
  - Seleccionar las materias primas y materiales que se utilizarán en el proceso de producción.

La palanca utilizada en esta estrategia de crecimiento es, esencialmente, la política de producto y el análisis de segmentación.

## 10.8. Estrategia del retador del mercado.

### Definición del objetivo estratégico y de los oponentes

El objetivo de esta estrategia es tratar de expandir su participación del mercado atacando al líder, y a otras empresas pequeñas de la industria. El retador puede elegir entre una variedad de estrategias de ataque frontal, el de envolvimiento, el de asalto y el de ataque de guerrilla.

La mediana industria de muebles de madera para el hogar “AMOBLARTE”, mediante esta estrategia pretende incrementar su participación en el mercado, con la idea de que esto nos conducirá hacia una mayor rentabilidad.

#### **Selección de la estrategia de ataque:**

**Ataque Frontal.-** Ataca a las fuerzas de su oponente, más que a sus vulnerabilidades el resultado depende de quien tiene más fuerza y resistencia.

**Ataque de Flanco.-** Es localizar las necesidades del mercado que no han sido descubiertas y que no están siendo servidas por el líder.

**Ataque Desviado.-** Ataca a los mercados más fáciles para ampliar nuestras bases de recursos. Esta estrategia ofrece tres líneas de acercamiento: diversificación en productos no relacionados, diversificación en nuevos mercados geográficos para productos existentes y saltos a nuevas tecnologías para suplantar.

Para el caso de la mediana industria de muebles de madera para el hogar la definición del objetivo estratégico es: reducir la participación en el mercado de sus oponentes que en este caso serán las pequeñas firmas locales que no funcionan y que les falta financiamiento y el líder del mercado que en este caso es Modermueble (Véase Cuadro No. Cuadro No. 7.1. Capítulo VII).

**Ataque frontal.** Una importante estrategia para AMOBLARTE (retador) es ofrecer a los compradores un producto similar al de la competencia líder (MODERMUEBLE) pero a un bajo precio. Es decir, ofrecerá muebles de madera estilo Colonial con precios bajos (Véase Capítulo 9 punto 9.2 Precio)

Por la tanto habrá que convencer a los compradores de que nuestro producto y servicio son similares y mejores que el de la competencia.

### **Ataque de Flanco.**

En este punto AMOBLARTE atacará mediante el mejoramiento de servicios y una proliferación del producto, si tenemos:

#### **Mejoramiento de servicios:**

- Mantener una relación adecuada con el cliente
- Brindarles toda la información necesaria y la que ellos requieran
- Información completa (historia y características) del mueble

#### **Proliferación del Producto:**

AMOBLARTE lanzará 2 líneas en el año de muebles con nombres que distinguan las mismas, pero con el mismo estilo.

- Primera línea: Línea Hogar 2004 (Ver Anexo 8)
- Segunda Línea: Tradición 2005 (Ver Anexo 9)

De esta manera proporcionaremos al comprador más opciones de compra. Además se considerará una promoción y publicidad intensiva, es decir, se realizarán promociones novedosas y mensajes publicitarios que exhiba cierta superioridad sobre la competencia.

AMOBLARTE, además dará un toque final de ingenio y opulencia brindando a los clientes una selección de tonalidades en cortinas, cojines, colchones, tapizados, cuadros, paredes, entre otros que sean los responsables de que sus casas luzcan con distinción.

### **Ataque desviado**

AMOBLARTE como retador deberá tener la misión de descubrir nuevos mercados y no estancarse en cierta localidad o región.

### **Ataque de Guerrilla**

AMOBLARTE atacará a firmas locales que en nuestro caso serán las microempresas fabricantes de muebles de madera de Latacunga, Salcedo y Ambato.

Además ofrecerá al mercado todo y más de lo que ofrece su competencia para que la oferta sea irrechazable.

## CAPITULO XI

### 11. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

#### 11.1. CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es aquel nivel en el cual las ventas cubren los costos totales, este indicador establece el volumen mínimo de ventas, que debe tener la empresa para sostener los Costos totales de Producción con cero utilidades.

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables.

La fórmula para calcular matemáticamente el punto de equilibrio es:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{VENTAS}}}$$

En la Tabla No. 11.1. se puede observar el punto de equilibrio unificado.

**TABLA No. 11.1.**

<b>AMOBLARTE</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO MILES DE DOLARES</b>

CONCEPTO / AÑOS	0	1	2	3	4	5
VENTAS EN UNIDADES		349,00	326,00	324,00	348,00	409,00
PRECIO DE VENTA		1,64	1,64	1,64	1,64	1,64
VENTAS NETAS		571,78	534,10	530,82	570,14	670,08
COSTOS VARIABLES		218,73	204,32	203,06	218,10	256,33
GASTOS VARIABLES		46,46	43,45	43,19	46,33	54,33
TOTAL VARIABLES		265,19	247,76	246,25	264,43	310,66
CONTRIBUCION		306,59	286,33	284,57	305,71	359,42
COSTOS Y GASTOS FIJOS		195,74	187,54	186,65	194,91	216,21
UTILIDAD NETA		110,85	98,79	97,92	110,79	143,21
PUNTO DE EQUILIBRIO EN USD		365,05	349,82	348,16	363,51	403,09
PRECIO DE VTA.		1,64	1,64	1,64	1,64	1,64
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES		222,82	213,52	212,51	221,88	246,03

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Aplicando la fórmula y tomando los datos la Tabla No. 11.1., el punto de equilibrio unificado en dólares es el siguiente:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{195.74}{265.19 - \frac{571.78}{1.64}}$$

**Punto de Equilibrio = 365.0**

Los valores para el cálculo de la fórmula fueron tomados de la tabla No. 11.1

En la Tabla No. 11.2., se puede observar el punto de equilibrio para el Juego de Sala.

**TABLA No. 11.2.**

<b>AMOBLARTE</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO SALA</b>
<b>MILES DE DOLARES</b>

CONCEPTO / AÑOS	0	1	2	3	4	5
VENTAS EN UNIDADES		88,82	82,97	82,46	88,57	104,09
PRECIO DE VENTA		1,67	1,67	1,67	1,67	1,67
VENTAS NETAS		147,89	138,14	137,29	147,46	173,31
COSTOS VARIABLES		57,39	53,61	53,28	57,23	67,26
GASTOS VARIABLES		0,18	0,18	0,18	0,18	0,18
TOTAL VARIABLES		57,58	53,79	53,47	57,41	67,44
CONTRIBUCION		90,31	84,35	83,83	90,05	105,87
COSTOS Y GASTOS FIJOS		31,01	30,97	30,89	30,81	30,73
PUNTO DE EQUILIBRIO		50,78	50,72	50,59	50,45	50,30
EN USD						
PUNTO DE EQUILIBRIO		30,50	30,46	30,38	30,30	30,21
EN UNIDADES						

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Aplicando la fórmula y tomando los datos la Tabla No. 11.2., el punto de equilibrio para el Juego de Sala en dólares es el siguiente:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{31.01}{1 - \frac{57.58}{147.89}}$$

**Punto de Equilibrio = 50.78**

Los valores para el cálculo de la fórmula fueron tomados de la tabla No. 11.2

En la Tabla No. 11.3., se puede observar el punto de equilibrio para el Juego de Comedor.

**TABLA No. 11.3.**

<b>AMOBLARTE</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO COMEDOR</b>
<b>MILES DE DOLARES</b>

CONCEPTO / AÑOS	0	1	2	3	4	5
VENTAS EN UNIDADES		41,71	38,96	38,72	41,59	48,88
PRECIO DE VENTA		1,80	1,80	1,80	1,80	1,80
VENTAS NETAS		75,07	70,12	69,69	74,85	87,98
COSTOS VARIABLES		30,23	28,23	28,06	30,14	35,42
GASTOS VARIABLES		0,09	0,09	0,09	0,09	0,09
TOTAL VARIABLES		30,31	28,32	28,15	30,23	35,51
CONTRIBUCION		44,76	41,80	41,55	44,63	52,47
COSTOS Y GASTOS FIJOS		14,56	14,54	14,50	14,47	14,43
PUNTO DE EQUILIBRIO		24,42	24,39	24,33	24,26	24,19
EN USD						
PUNTO DE EQUILIBRIO		13,57	13,55	13,52	13,48	13,44
EN UNIDADES						

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

Aplicando la fórmula y tomando los datos la Tabla No. 11.3., el punto de equilibrio para el Juego de Comedor en dólares es el siguiente:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{14.60}{1 - \frac{30.30}{75.10}}$$

**Punto de Equilibrio = 24.40**

Los valores para el cálculo de la fórmula fueron tomados de la tabla No. 11.3

En la Tabla No. 11.4., se puede observar el punto de equilibrio para el Juego de Dormitorio.

**TABLA No. 11.4.**

<b>AMOBLARTE</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO DORMITORIO</b>
<b>MILES DE DOLARES</b>

CONCEPTO / AÑOS	0	1	2	3	4	5
VENTAS EN UNIDADES		218,47	204,08	202,82	217,85	256,03
PRECIO DE VENTA		1,45	1,45	1,45	1,45	1,45
VENTAS NETAS		316,79	295,91	294,09	315,88	371,25
COSTOS VARIABLES		111,26	103,93	103,29	110,94	130,39
GASTOS VARIABLES		0,45	0,45	0,45	0,45	0,45
TOTAL VARIABLES		111,71	104,38	103,74	111,40	130,84
CONTRIBUCION		205,07	191,53	190,35	204,48	240,41
COSTOS Y GASTOS FIJOS		76,27	76,17	75,97	75,78	75,58
PUNTO DE EQUILIBRIO		117,82	117,69	117,38	117,06	116,71
EN USD						
PUNTO DE EQUILIBRIO		81,25	81,16	80,95	80,73	80,49
EN UNIDADES						

**Fuente:** Estados Financieros  
 Elaborado: Patricia Ramírez  
 Ximena Iturralde

Aplicando la fórmula y tomando los datos la Tabla No. 11.4., el punto de equilibrio para el Juego de Dormitorio en dólares es el siguiente:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{76.27}{1 - \frac{111.71}{316.79}}$$

**Punto de Equilibrio = 117.82**

## 11.2. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen. La información básica para realizar esta proyección está contenida en el estudio de mercado, técnico y organizacional así como en el cálculo de los diferentes beneficios del proyecto. Al proyectar el flujo de caja, será necesario incorporar información adicional relacionada, principalmente con los efectos tributarios de la depreciación, de la amortización del activo nominal, valor residual, utilidades y pérdidas.

**TABLA No. 11.5.**  
**FLUJO DE CAJA**

CONCEPTOS/AÑOS	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	0,0	110,8	98,8	97,9	110,8	143,2
+DEPRECIACIONES	0,0	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6
+GASTOS FINANCIEROS	0,0	6,3	6,1	5,8	5,5	5,2
-INCR. ACT. FIJO	147,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
-INCR.O VARIAC. CAP. TRAB.	25,1	34,5	(2,5)	1,0	5,6	6,4
SUB TOTAL	(172,4)	99,2	124,0	119,3	127,3	158,6
RECUPER. AC. FIJO						64,3
RECUPER. C. TRABAJO						70,1
FLUJO NETO	(172,4)	99,2	124,0	119,3	127,3	293,1

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

## 11.3. VALOR ACTUAL NETO

El valor actual neto es una técnica en evaluación de proyectos que nos permite emitir un criterio cuantitativo si el proyecto genera o no ganancia, comparado con inversiones alternativas, el valor actual neto es la diferencia entre el valor actualizado de los Flujos de beneficios y el valor también actualizado de las inversiones y otros egresos de efectivo. Como podemos observar en el Cuadro 11.1 que el valor actual neto del proyecto es positivo a la tasa de descuento dada, y asciende a la cantidad de USD 353.500,00 es decir,

se cubren costos/gastos e inversiones a valores presentes y se tiene un excedente igual a la cantidad antes mencionada.

**Cuadro 11.1.**  
**VALOR ACTUAL NETO**

TASA ALTERNATIVA	11,60%
VALOR ACTUAL NETO	\$ 353.500,00

El VAN se obtuvo con el método financiero Excel 98, considerando una tasa de descuento del 11.60%.

**TABLA No. 11.6.**

<b>AMOBLARTE</b>						
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>						
<b>MILES DE DOLARES</b>						

CONCEPTOS/AÑOS	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	0,0	110,8	98,8	97,9	110,8	143,2
+DEPRECIACIONES	0,0	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6
+GASTOS FINANCIEROS	0,0	6,3	6,1	5,8	5,5	5,2
-INCR. ACT. FIJO	147,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
-INCR.O VARIAC. CAP. TRAB.	25,1	34,5	(2,5)	1,0	5,6	6,4
SUB TOTAL	(172,4)	99,2	124,0	119,3	127,3	158,6
RECUPER. AC. FIJO						64,3
RECUPER. C. TRABAJO						70,1
FLUJO NETO	(172,4)	99,2	124,0	119,3	127,3	293,1
VALOR PRESENTE NETO						VAN
1) CON COSTO PROMEDIO DEL CAPITAL	11,6%					353,5
2) CON TASA DEL	30,0%					155,2
3) CON TASA DEL	40,0%					92,9
4) CON TASA DEL	50,0%					48,0
5) CON TASA DEL	60,0%					14,6
6) CON TASA DEL	65,0%					1,0
7) CON TASA DEL	70,0%					(10,9)

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

La fórmula para el cálculo del VAN es la siguiente:

$$VAN = -P + \frac{FNE}{(1+i)^1} + \frac{FNE}{(1+i)^2} + \frac{FNE}{(1+i)^3} + \frac{FNE}{(1+i)^4} + \frac{FNE}{(1+i)^5}$$

Donde:

**VAN** = Valor Actual Neto

**P** = Inversión inicial

**FNE** = Flujo Neto del Efectivo

**I** = Tasa de Descuento

Aplicando la fórmula se tiene:

$$VAN = -172.4 + \frac{99.2}{(1+0.116)^1} + \frac{124}{(1+0.116)^2} + \frac{119.3}{(1+0.116)^3} + \frac{127.3}{(1+0.116)^4} + \frac{193.1}{(1+0.116)^5}$$

$$VAN = 353.5$$

El Valor Actual Neto (VAN) asciende a: 353.500,00 USD; lo que significa que es mayor que 0 y que su rendimiento es superior a su costo de capital, este VAN resulta ser atractivo porque permitirá analizar la seguridad de autofinanciamiento, es decir, la posibilidad de que el emprendimiento genere un flujo de caja suficiente para cubrir la inversión inicial por lo que se convertirá en un proyecto muy atractivo.

#### 11.4. TASA INTERNA DE RETORNO

Es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los flujos de caja con la inversión inicial, es decir, si un inversionista coloca 1,000.00usd a un año al 10% anual la Tasa Interna de Retorno es de 10%, puesto que al final del año el inversionista recibirá 1100, y si al los 1100usd los traemos a valores actuales tendremos:  $1100/(1+ \text{tasa de descuento})^1$ , si utilizamos el 10% como tasa de descuento el valor actual será de 1000usd que es igual a la inversión inicial.

El en caso de proyecto tenemos:

**Cuadro 11.2**  
**TASA INTERNA DE RETORNO**

TASA ALTERNATIVA	11.60%
TIR	65.40%

La tasa interna de retorno supera en 65.40% puntos a la tasa de descuento, lo que significa que el costo de oportunidad de invertir en el proyecto es menor que el costo de oportunidad de invertir el mismo capital en instituciones financieras.

Para calcular la TIR utilizamos el Método Financiero Excel 98, el cual nos pide como datos el flujo de fondos de cada año y automáticamente proporciona el resultado, en la tabla No. Se puede observar el cálculo.

**TABLA No. 11.7**

<b>AMOBLARTE</b>						
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)</b>						
<b>MILES DE DOLARES</b>						
<b>CONCEPTOS/AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
UTILIDAD NETA	0,0	110,8	98,8	97,9	110,8	143,2
+DEPRECIACIONES	0,0	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6
+GASTOS FINANCIEROS	0,0	6,3	6,1	5,8	5,5	5,2
-INCR. ACT. FIJO	147,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
-INCR.O VARIAC. CAP. TRAB.	25,1	34,5	(2,5)	1,0	5,6	6,4
SUB TOTAL	(172,4	99,2	124,0	119,3	127,3	158,6
	)					
RECUPER. AC. FIJO						64,3
RECUPER. C. TRABAJO						70,1
FLUJO NETO	(172,4	99,2	124,0	119,3	127,3	293,1
	)					
VALOR PRESENTE NETO						VAN
1) CON COSTO PROMEDIO DEL CAPITAL	11,6%					353,5
2) CON TASA DEL	30,0%					155,2
3) CON TASA DEL	40,0%					92,9
4) CON TASA DEL	50,0%					48,0
5) CON TASA DEL	60,0%					14,6
6) CON TASA DEL	65,0%					1,0
7) CON TASA DEL	70,0%					(10,9)
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)</b>						<b>65,40%</b>

**Fuente:** Estados Financieros  
**Elaborado:** Patricia Ramírez  
Ximena Iturralde

La TIR, se puede calcular mediante la siguiente fórmula:

$$\text{TIR} = \text{TD} - \text{VAN} \frac{\text{TD} - \text{TD}}{\text{VAN} - \text{VAN}}$$

**En Donde:**

**TIR** = Tasa Interna de Retorno

**TD** = Tasa de Descuento elegida al azar

**VAN** = Valor Actual Neto obtenido con la TD escogida al azar

**VAN** = Valor Actual Neto obtenido con la TD del costo de oportunidad

**TD** = Tasa de Descuento (costo ponderado de capital)

Aplicado a la fórmula se tiene:

$$\text{TIR} = 0.65 - 0.01 \frac{0.65 - 0.60}{0.01 - 3.53121}$$

**TIR = 65.40%**

La Tasa Interna de Retorno que nos indica la rentabilidad global del capital invertido, asciende a 65.40%, es decir que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero y además produce un rendimiento adicional por lo tanto se torna atractiva para cualquier inversionista.

## 11.5. PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL (PAY BACK)

El período de recuperación del capital se conoce como el tiempo en el cual recupero la totalidad de la inversión.

**TABLA No. 11.8.**  
**PERIODO DE RECUPERACIÓN**

AÑOS	FLUJO DE FONDOS	FLUJO DE FONDOS ACUMULADO
0	(172,4)	
1	99,2	99,2
2	124	223,2
3	119,3	342,5
4	127,3	469,8
5	293,1	762,9

Elaborado: **Patricia Ramírez**  
**Ximena Iturralde**

Para realizar los cálculos de nuestro proyecto se procederá de la siguiente manera: de la inversión inicial restamos el flujo acumulado del año que más se aproxime a la inversión (99.20 primer año) y dividimos para el último flujo que es: 293.10, como se muestra en la siguiente fórmula:

$$\text{Periodo de Recuperación de Capital} = \frac{172.40 - 99.20}{293.10}$$

$$\text{Periodo de Recuperación de Capital} = \mathbf{0.249744}$$

Modermueble podrá recuperar su inversión en: 1 año 2 meses aproximadamente.

## 11.6. ANALISIS COSTO BENEFICIO

Es la comparación del Valor Actual Neto (VAN) sobre la inversión inicial. Los cálculos se muestran en la siguiente manera:

$$\text{COSTO BENEFICIO} = \frac{\text{VAN}}{\text{Inversión}}$$

$$\text{COSTO BENEFICIO} = \frac{353.500,00}{172.400,00}$$

**COSTO BENEFICIO = 2.05 USD**

Modermueble por cada dólar de egreso descontado tendrá 2.05 dólares de ingreso, considerando una tasa de descuento del 11.60%.

La relación Costo-Beneficio que el proyecto generará es del 2.05 USD por cada dólar invertido, es decir, que es recomendable para nuestro proyecto ya que  $RCB > 1$ .

## **CAPÍTULO XII**

### **12. CONSIDERACIONES FINALES**

Luego de haber concluido la investigación y desarrollo del “Proyecto de factibilidad para la creación de una mediana industria productora y comercializadora de muebles de madera para el hogar Estilo Colonial, con matriz en Salcedo y dos puntos de venta: uno en Ambato y otro en Latacunga”, se plantean las siguientes conclusiones y recomendaciones provenientes de un minucioso análisis de todas las etapas que conforman este proyecto, así:

#### **12.1. CONCLUSIONES**

- Este estudio de investigación minucioso nos ha permitido llegar a la conclusión de que existe una demanda insatisfecha, en el sentido de calidad de producción, costos, canales de distribución inadecuados y diseños entre otros, por lo que podemos considerar al presente proyecto como un aporte para concientizar a los productores de la incidencia que tiene el cliente sobre el crecimiento de una empresa y a la vez detectar y satisfacer las necesidades de los consumidores.
- Actualmente la elaboración de esta clase de mueble, se ha constituido en una especial fuente de trabajo, que contribuye a la dinamización de la economía, especialmente en su aspecto humanizante, representado por las oportunidades que pese a la permanente desidia de los gobiernos de turno que no aportan con criterios y planes adecuados para un desarrollo auténtico de nuestro sector, seguimos adelante, creyendo en el país y en nosotros mismo como actores fundamentales del avance de la economía nacional.

- Los muebles que fabricará “AMOBLARTE” alcanzan un alto nivel de calidad lo cual nos permitirá triunfar en el mercado.
- En el proceso de planificación, desarrollo y producción de muebles de madera para el hogar se tomará en cuenta cuatro factores: el usuario a quien va dirigido el producto, el desarrollo o diseño del producto, el proceso de producción y el marketing del producto. Estos cuatro factores son los que definen sus posibilidades de aceptación en el mercado.
- Un artículo a más de su función utilitaria debe manifestar su calidad de diseño, la funcionalidad, la forma, la proporción y, medidas, los materiales, los detalles, y el color, etc.
- En el proceso de producción, es donde se define la capacidad productiva de la empresa y la planificación correcta del bien a producirse, desde la selección de la materia prima, la fabricación de las partes, constitutivas, ensamblado, acabados, etc, utilizando las máquinas adecuadas y en los espacios idóneos para cada actividad en relación con la función productiva; respetando por supuesto las normas de calidad en cada proceso y la seguridad industrial.
- El diseño correcto de un producto y un proceso de producción idóneo determinan la cantidad y la calidad en la producción.
- Se debe considerar que no basta que un producto satisfaga las normas requeridas, sino que su presentación debe ser el preámbulo de la venta, su presencia en el mercado, las marcas, las etiquetas, embalajes y los catálogos, dicen de la identidad de la empresa y del producto.
- La segmentación de mercados permitió identificar los segmentos potencialmente atractivos para la Mediana Industria Amoblarte, como son los hogares con ingresos altos y medios altos de las Ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo, el mismo que fue seleccionado para la aplicación y desarrollo del proyecto por su nivel de atractivo.

- El segmento al cual estamos dirigidos acostumbra a renovar sus muebles (sala, comedor y dormitorio) en un promedio de 3 años.
- Las características y atributos que poseen los muebles de madera, son de fácil imitación.
- Tecnológicamente, la industria ecuatoriana está retrasada varios años en relación con la similar de los países vecinos, se nota la falta de iniciativa de mejoramiento y experimentación, en características antropométricas gustos del consumidor, colores, figuras, empaques.
- Nuestro país cuenta con la ventaja de tener mano de obra artesanal que puede dar un concepto de originalidad que los identifique como procedentes de este país, lo cual no solo nos hace más atractivos sino que nos coloca en ventaja con otros países donde la mano de obra de este tipo no existe.
- El monto de la inversión antes de arrancar el proyecto es de: 173.870,00 USD, de los cuales 114.640,00 USD corresponde al financiamiento a largo plazo que significa un 66%, mientras que el 34% corresponde a capital aportado que es: 59.230.00 USD.
- El Valor Actual Neto (VAN) asciende a: 353.500,00; lo que significa que es mayor que 0 y que su rendimiento es superior a su costo de capital, este VAN resulta ser atractivo porque permitirá analizar la seguridad de autofinanciamiento, es decir, la posibilidad de que el emprendimiento genere un flujo de caja suficiente para cubrir la inversión inicial por lo que se convertirá en un proyecto muy atractivo.
- La Tasa Interna de Retorno que nos indica la rentabilidad global del capital invertido, asciende a 65.40%, es decir que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero y además produce un rendimiento adicional por lo tanto se torna atractiva para cualquier inversionista.

- La relación Costo-Beneficio que el proyecto generará es del 2.05 USD por cada dólar invertido, es decir, que es recomendable para nuestro proyecto ya que  $RCB > 1$ .
- El tiempo de recuperación de la inversión es aproximadamente de 1 año 2 meses, se puede manifestar que el negocio en este tiempo ofrecerá simultáneamente la mayor liquidez para recuperar la inversión.

## **12.2. RECOMENDACIONES**

- Siendo el consumidor la meta y enfoque en las operaciones de producción, no se debe descuidar el percibir sus gustos, necesidades y hábitos se debe utilizar los recursos disponibles para incorporar al producto las características y apariencia que atraigan al consumidor.
- La empresa debe brindar un servicio óptimo, ya que es una herramienta de venta extraordinaria, es un apoyo robusto, el puente que hace que el consumidor se sienta satisfecho y quiera volver a comprar. El cliente debe recibir un servicio rápido económico y profesional a fin de causarle el menor perjuicio posible.
- Se recomienda implementar estrategias de comercialización dirigidas especialmente hacia el segmento de los hogares con ingresos medios altos y altos de las Ciudades de Ambato, Latacunga y Salcedo.
- Implementar una estrategia de publicidad de información que induzca a los clientes potenciales a la renovación de sus muebles, con mayor frecuencia.
- Se recomienda registrar la marca y el diseño de los muebles, con el objeto de evitar imitaciones.

- Los factores de éxito para las empresas fabricantes de muebles de madera son: el énfasis en la calidad, la búsqueda de la productividad, el ingenio empresarial, la atinada selección de la rama de productos a ofrecer, el escogitamiento acertado de los trabajadores, la aplicación de políticas y estrategias de ventas.
  
- Sugerir a las diferentes instituciones AIMA, SECAP, CAPEIPI, entre otras, dedique recursos para la investigación de los muebles de madera, su historia, importancia, trascendencia, estadísticas a escala nacional e internacional.
  
- Ejecutar el proyecto bajo las condiciones propuestas, pues genera puestos de trabajo, valor agregado en el producto y aporta a la economía del país.
  
- Capacidad de asumir riesgos, ya que todo negocio es un riesgo que debe ser calculado. El primer riesgo es la propia apertura de la empresa, principalmente para quien no tiene experiencia. El éxito empresarial dependerá de la capacidad de asumir ese riesgo y administrarlo de forma adecuada y calculada, para disminuir sus efectos en vez de aumentarlos.

# BIBLIOGRAFÍA

García Flor Gary, Guía para crear y desarrollar su propia empresa, segunda edición, 2001

Marqués de Lozoya, José Claret Rubira.Arq., Muebles Estilo Español, quinta edición 1975

Kornfeld Albert Decoración de interiores y enciclopedia de los estilos, Editorial Ramón Sopena, S.A.

Riera San Miguel Estilos de la decoración, L.E.D.A. Las Ediciones de Arte., octava edición.

Decoración máxima, Editora EC Cinco Cultural S.A.

EL MADEDERO, AIMA Asociación Ecuatoriana Industriales de la Madera, número 4, mayo 2002.

EL MADEDERO, AIMA Asociación Ecuatoriana Industriales de la Madera, número 5, septiembre 2002.

EL MADEDERO, AIMA Asociación Ecuatoriana Industriales de la Madera, noviembre 2002.

CASARREDO&DESIGN, Meritalia SPA FURNITURE

MASCHINERIE DER MÖBEL DES HOLZES, ERSTE AUSGABE,

REVISTAS ARREDOS, Sassari-No.3-Marzo 1996

Miranda Miranda Juan José, Gestión de Proyectos, cuarta edición.

Kotler Philip Fundamentos de mercadotecnia, segunda edición.

Millar Leroy Roger, Microeconomía Moderna, séptima edición.

Zapata S. Pedro, Contabilidad General, cuarta edición

ENCARTA 2002, 2004

## **INTERNET**

<http://www.rimaedit.it-e-mail:rima@rimaedit.it>

[www.restamueble.galeon.com/aficiones475630.html](http://www.restamueble.galeon.com/aficiones475630.html) - 9k

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

[webcindario.com/indice/intro.html](http://webcindario.com/indice/intro.html) - 5k

<http://www.revista-mm.com/enlaces.htm>

[http://usuarios.lycos.es/asturtalla/Otros\\_Enlaces.htm](http://usuarios.lycos.es/asturtalla/Otros_Enlaces.htm)

<http://www.edimca.com.ec/mprod.htm>

<http://www.edimca.com.ec/home.html>

<http://www.edimca.com.ec/>

[www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm](http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm) - 36k

<http://www.citynet.com.ar/estudio/foda.htm>

<http://www.historia del mueble.com/om/htm>

<http://www.edimca.com.ec/madesol.htm>

<http://www.ambientando.com>

<http://www.amoblanet.com>

[e-mail:h2000@punto.net.ec](mailto:h2000@punto.net.ec)

## **PUBLICACIONES**

- Revista El Maderero, edición cuatrimestral
- Boletín bimestral informativo, INFOAIMA
- Portal Web en Internet, con links a empresas del sector
- Indicadores económicos del sector
- Estudios de mercado
- Asesoría y desarrollo tecnológico a través de CORMADERA
- Enciclopedia Monitor

**A**

**N**

**E**

**X**

**O**

**S**

**ANEXO 1**

## AMOBLARTE

### ENCUESTA

Este cuestionario tiene por fin recolectar sus opiniones con respecto el Demo del estilo del mueble que acaba de observar, con el se busca confirmar la factibilidad de su fabricación o no. La información brindada será de uso exclusivo de AMOBLARTE y será confidencial.

**1. ¿Si usted pudiera comprar muebles de este tipo para su hogar lo haría?**

SI

NO

**2. Una vez que ha observado este demo, cree usted que se debería instalar una industria que provea estos muebles en su localidad.**

SI

NO

**3. Qué atributos busca usted cuando compra muebles (Seleccione tan solo una opción)**

confort  economía-precio  diseño  durabilidad  calidad   
exclusividad

**4. Qué servicio adicional, escogería como principal (seleccione tan solo una opción)**

- Entrega a domicilio
- Diseño de acuerdo a su gusto
- Asesoramiento.
- Garantía

**5. ¿Cómo le gustaría realizar sus compras de muebles?**

Contado	↑	Tarjeta de crédito	↑
Crédito personal	↑	Cheque	↑

**6. Hasta cuánto pagaría usted por un juego de muebles (Marque con una X la respuesta que Ud. considere conveniente):**

En dólares	SALA	COMEDOR	DORMITORIO
Entre 3000 a 2200			
Entre 2201 a 1800			
Entre 1801 a 1400			

**7. ¿Dónde, cuándo y qué tipo de muebles para su hogar adquirió por última vez?**

DONDE	
Almacenes	
Centros comerciales	
Expoferias	
Telemarketing	
Internet	
Talleres	

CUANDO	
Hace 1 año	
Hace 3 años	
Hace 7 años	
Más de 7 años	

QUE TIPO	
Comedor	
Dormitorio	
Sala	

**8. ¿Cuándo prefiere usted adquirir muebles? (Seleccione tan solo uno)**

Día de la madre	↑	Día de la mujer	↑
Día del padre	↑	Matrimonios	↑
Navidad	↑	Otros	↑

## DEMOSTRACIÓN DE LA FORMA CÓMO CALCULAR EL SALTO SISTEMÁTICO:

Ficoa:

No. De hogar	Salto sistemático	Hogar a encuestar
1		10
2	28	38
3	28	66
4	28	94
5	28	122
6	28	150
7	28	178
8	28	206
9	28	234
10	28	262
11	28	290
12	28	318
13	28	346
14	28	374
15	28	402
16	28	430
17	28	458
18	28	486
19	28	514
20	28	542
21	28	570
22	28	598
23	28	626
24	28	654
25	28	682
26	28	710
27	28	738
28	28	766
29	28	794
30	28	822
31	28	850
32	28	878
33	28	906

### ANEXO 3



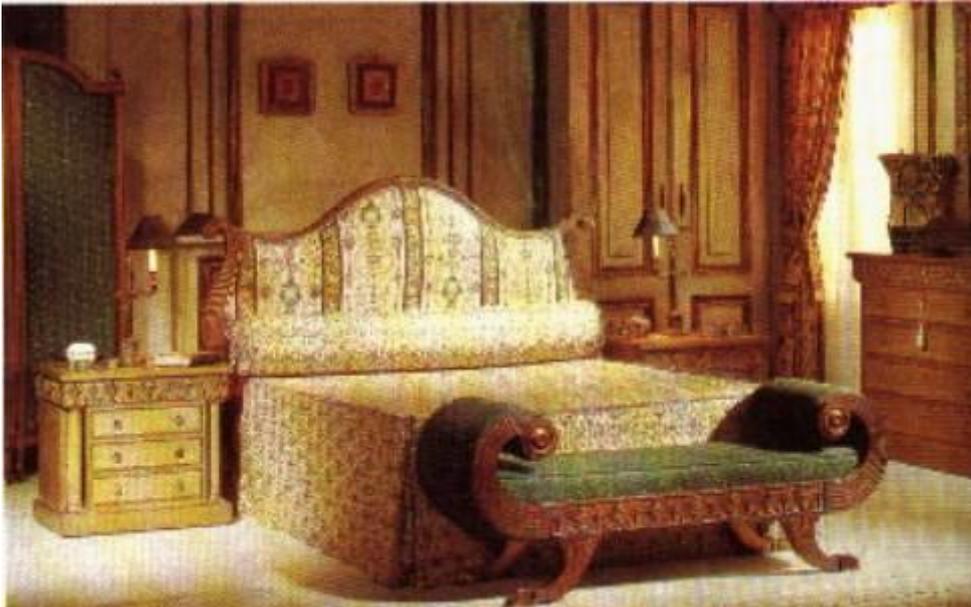
## *Muebles Para Su Hogar Estilo Colonial*

*La nueva Mediana Industria de Muebles de Madera para el hogar presenta mediante este Demo ejemplos de los muebles (sala, comedor y dormitorio) que ésta industria fabricará, cuyos muebles que serán trabajados con excelente material y mano de obra calificada hablarán de la excelencia y evocarán viejos tiempos, lo que es considerado hoy como parte del gusto selecto. Para vivir con altura.*

### *DORMITORIOS*

*Inspiración de Muebles Amoblarte, tiene una combinación perfecta de tonos, especiales para una pareja soñadora.*

*Son modelos contemporáneos, con opciones diferentes, que trabaja la calma y la tranquilidad.*

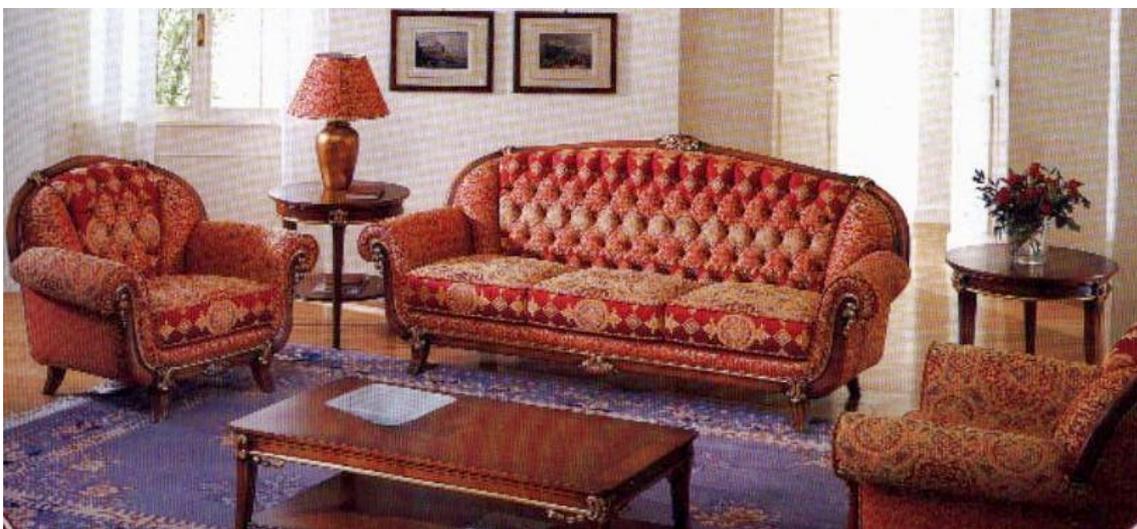




## *SALAS*

*Un lugar confortable, propicio para la unión y el diálogo, debe contar con armonía visual y con la afinidad entre el estilo de la casa y quienes lo habitan.*

*El conjunto debe traducir una sensación de comodidad y placer.*



## COMEDORES

*El momento de comer es una buena excusa para reunir a toda la familia. Sentirse a gusto es un factor determinante, así como el diseño, el estilo y el material del juego de comedor.*





**6. Cuánto produce mensualmente:**

- Dormitorio \_\_\_\_\_
- Comedores \_\_\_\_\_
- Salas \_\_\_\_\_

**7. ¿Con cuántos trabajadores cuenta usted?**

- Ninguno
- 1 - 2
- 3 - 4
- 5 - 6
- 7 - 8
- 9 en adelante

**8. Indique el tipo de energía que utiliza**

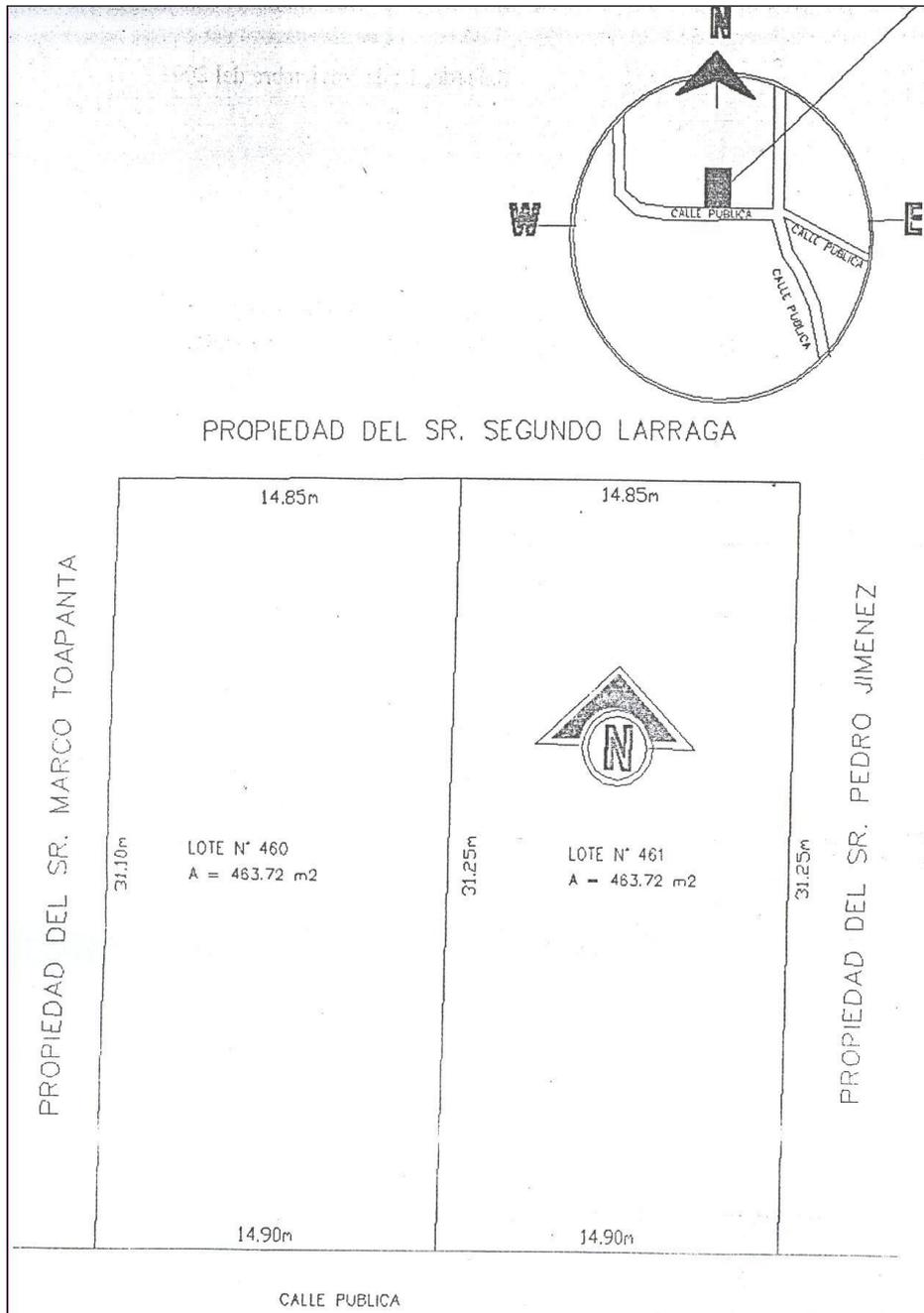
- 110 V  Trifásica
- 220V  110V Y 220V
- 110V Y Trifásica  220V y Trifásica
- Todas

**9. Indique los precios en USD de los siguientes muebles**

Producto	Mínimo	Máximo
Dormitorio		
Comedor		
Sala		

# ANEXO 5

## UBICACIÓN Y PLANO DEL TERRENO



## ANEXO 6

### FORMA DE APILAR LA MADERA



## ANEXO 7

### COCHES PARA TRANSPORTE INTERNO DE MATERIA PRIMA.

Gráfico 8 (3)

Las ruedas grandes pasan con mayor facilidad sobre las desigualdades del suelo. El diámetro adecuado para ruedas de carretillas de mano es de 125 mm aproximadamente.

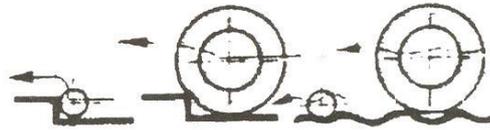
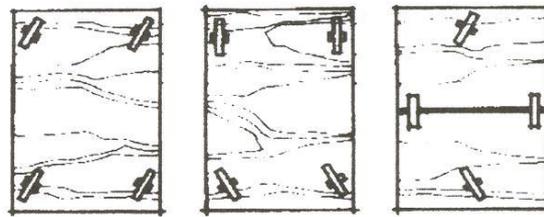


Gráfico 9 (3)

Diferentes formas de fijación de la ruedas en las bases de la carretilla:

- a) ruedas móviles
- b) ruedas fijas y 2 ruedas móviles
- c) ruedas fijas en el centro y 1 rueda móvil en cada extremo de la carretilla



a)

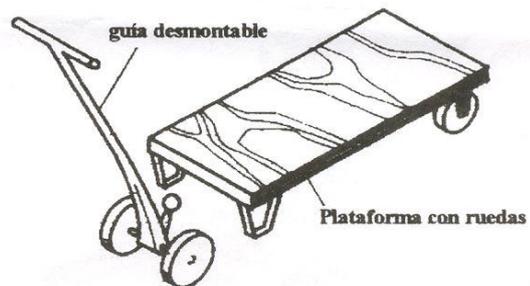
b)

c)



Gráfico 9 (3)

Transportador guía desmontable



## ANEXO 8

*AmoblArte*  
  
Muebles Para Su Hogar *Estilo Colonial*

LINEA HOGAR 2004

### DORMITORIOS

El dormitorio es, sin duda, el lugar que hace acopio de la intimidad y el descanso. Tales conceptos requieren de plena comodidad y agradable apariencia. Los gustos son tan disímiles como los diseños, por eso presentamos diversos modelos para todas las necesidades.





## SALAS

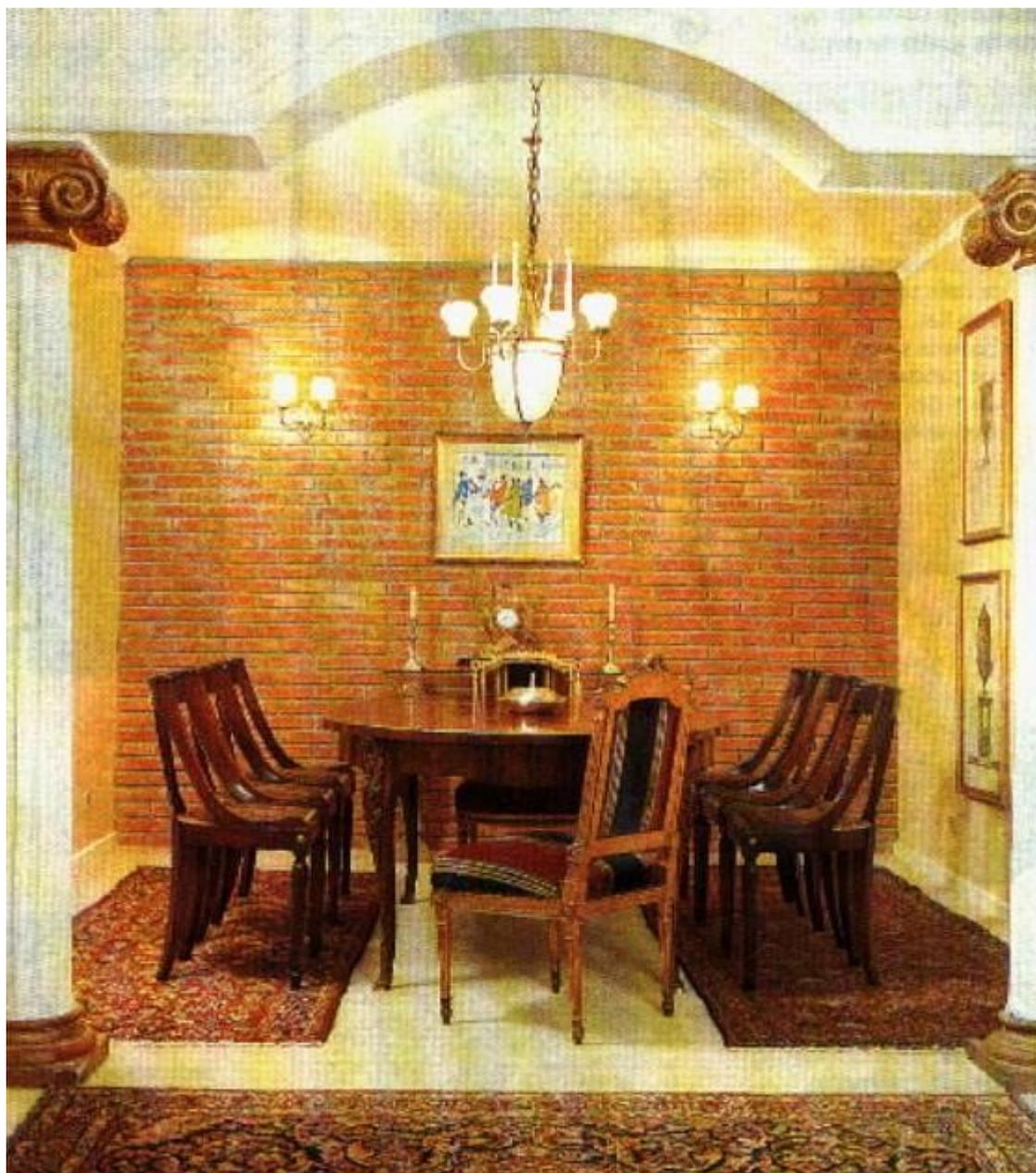
La elegancia se apropia del ambiente. Es un estilo clásico cuyos efectos simétricos invitan una charla afectuosa en una sala que lo tiene todo.



## COMEDORES

Inspirados en la creación de épocas de hoy y de ayer, y en la selección con acierto, ésta muestra ha sido concebida para el gusto refinado.





**ANEXO 9**



# AmoblArte

*Muebles Para Su Hogar Estilo Colonial*

## **LINEA TRADICIÓN**

### **DORMITORIOS**

Los siguientes modelos proyectan un diseño tradicional y cálido que invita a la relajación. Es el estilo perfecto para una pareja conservadora.





SALAS

La seducción se apropia de un ambiente que une a la familia en actividades cotidianas: la sala, que logra un perfecto equilibrio generado por la iluminación.



COMEDORES

Confort, tranquilidad y belleza son los tres aspectos requeridos en cualquier encuentro familiar, junta de negocios o reunión de amigos.

Esta selección permite crear soluciones con originales adaptaciones para transmitir su estilo personal.



