



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TITULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA QUE ELABORE Y COMERCIALICE MUEBLES
ECOLÓGICOS DE PALETS RECICLADOS EN LA CIUDAD DE
MANTA

TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE

INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES

MARIA ANDREA DE GENNA APPENZAUSER

SAMBORONDÓN, SEPTIEMBRE 2014

1 Índice

Tabla de contenido

1	Índice.....	2
2	Justificación.....	6
3	Problema a resolver.....	6
4	Objetivo General	7
5	Resumen Ejecutivo.....	7
5.1	Propósito del proyecto.....	7
5.2	Información básica	7
5.3	Requerimientos financieros.....	8
6	Definición del negocio	9
6.1	Misión y Visión.....	9
6.1.1	Misión	9
6.1.2	Visión.....	9
6.2	Objetivos del negocio.....	9
7	Metas del primer año.....	10
8	Viabilidad legal, social y ambiental.....	11
8.1	Marco Societario y laboral	11
8.2	Incentivos Tributarios.....	12
9	Estudio de Mercado.....	13

9.1	Mercado objetivo.....	13
9.1.1	Mercado total	13
9.1.2	Mercado potencial.....	13
9.1.3	Mercado disponible.....	14
9.1.4	Mercado disponible calificado	14
9.1.5	Mercado meta.....	15
9.2	Análisis FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.....	15
9.3	Análisis PEST: político, económico, social y tecnológico.....	16
9.4	Evaluación mercados potenciales.....	17
9.5	Análisis de las 4P's:	17
9.5.1	Producto	17
9.5.2	Precio.....	19
9.5.3	Plaza	19
9.5.4	Promoción	19
9.6	Análisis de oferta y demanda	21
9.7	Estrategia de diferenciación	22
9.8	Acciones de promoción	22
9.9	Canal de distribución.....	22
10	Análisis Operativo.....	23
10.1	Localización del Negocio	23

10.2	Tamaño del negocio.....	25
10.3	Capacidad instalada	26
10.4	Descripción del producto	26
10.5	Diagrama de procesos	27
10.6	Ciclo del negocio	39
10.7	Inversiones en insumos y tecnologías.....	40
10.8	Abastecimiento de materias primas	43
10.9	Cadena de abastecimiento Diagrama de flujo de procesos, OTIDA (Operación, Transporte, inspección, Demora, Almacenamiento).....	45
10.10	Recursos Humanos	46
11	Análisis Financiero.....	52
11.1	Plan de inversiones y fuentes de financiamiento.....	52
11.2	Ingresos y egresos proyectados (5 años).....	53
11.3	Flujos de Caja Proyectados (5 años).....	54
11.4	Proyecciones de estados de resultados (5 años).....	54
11.5	Punto de equilibrio.....	55
11.6	Análisis de sensibilidad	57
11.7	Índices Financieros (VAN, TIR, IR)	58
11.7.1	Índice de rentabilidad.....	60
11.7.2	Relación Costo – Beneficio.....	60

11.8	Impacto y sostenibilidad del negocio.....	61
12	Conclusiones	62
13	Anexos	63
14	Bibliografía	112

2 Justificación

El interés de investigar algo que sea innovador y posiblemente rentable, junto con el deseo de poder ser parte de un impacto económico positivo en el cantón Manta, origina la puesta en marcha de este plan de negocios.

Este proyecto permitirá generar un producto de calidad con opción a la personalización, y lo más importante un producto elaborado con materiales reciclados, lo cual favorecería a los potenciales clientes mejorando su calidad de vida y promoviendo mayores ingresos a la economía local.

Lo puntual con la creación de esta propuesta no es solo la oportunidad de progreso, sino impulsar el desarrollo económico promoviendo nuevas fuentes de trabajo al momento de su implementación.

Simultáneamente, en la realización de esta propuesta se aplicarán los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional, complementándolo con aspiraciones personales y de esta manera, culminar una etapa más de la vida haciendo realidad esta meta de una manera satisfactoria.

3 Problema a Resolver

Ausencia de una empresa que elabore y comercialice muebles ecológicos de palets reciclados en Manta y que estimule el desarrollo económico de la ciudad.

4 Objetivo General

Propiciar la creación de una empresa que elabore y comercialice muebles ecológicos de palets reciclados fomentando el desarrollo económico en la ciudad de Manta.

5 Resumen Ejecutivo

5.1 Propósito del proyecto

La principal motivación para emprender este negocio surge de la necesidad de cuidar y proteger el ambiente, por lo tanto se decidió reutilizar materiales en la elaboración de los muebles, como es el caso de los palets, con el fin de reducir el impacto negativo del medio.

5.2 Información básica

La actividad principal de la empresa Green Decor está clasificada como una industria manufacturera de muebles (Clasificación CIU D3610).

El mercado potencial está conformado por hombres y mujeres de la población económicamente activa del cantón Manta, con interés particular en adquirir muebles de palets reciclados y dispuestos a pagar alrededor de \$301,00 o más por un juego de muebles de estas características. Aproximadamente un 18,21% de la P.E.A. cumple con estas características.

Por ser un producto nuevo en el cantón, será necesario aplicar estrategias agresivas de promoción y publicidad, por lo que se utilizarán diversos medios tales como publicidad en prensa, campañas en redes sociales, email marketing, tarjetas de visitas y catálogos. Además se contará con una tienda en línea en donde el potencial cliente podrá armar su pedido y especificar colores, diseño, textura de las telas, entre otros.

5.3 Requerimientos financieros

Los resultados obtenidos en el presente estudio son atractivos; es necesaria una inversión de \$75.290,02, la cual se financiará en un 60% con aporte de la responsable del proyecto y el 40% restante con un préstamo en el Banco del Fomento con una tasa de interés del 10%.

El proyecto se considera rentable, ya que al realizar el análisis de viabilidad financiera se obtuvo como resultado una tasa interna de retorno del 41,63%, superando a la tasa de descuento del 8,17% con la que se comparó el proyecto; y un Valor Actual Neto Positivo de \$107.333,99

6 Definición del Negocio

6.1 Misión y Visión

6.1.1 Misión

“Fabricar y comercializar muebles de calidad, con materiales reciclados, cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes, mediante un proceso industrial y empresarial ético, eficiente, inclusivo, ecológico y responsable.”

6.1.2 Visión

“En cinco años Green Decor será una marca reconocida a nivel cantonal, como una empresa ecológica, ética, eficiente, inclusiva y responsable, ofreciendo un producto y servicio de calidad, cuidando siempre de nuestro talento humano”

6.2 Objetivos del negocio

- Determinar por medio de un análisis de Mercado la oferta y posible demanda de palets reciclados.
- Diseñar un proceso operativo para la elaboración y comercialización de palets reciclados en la Ciudad de Manta.
- Determinar la rentabilidad que determine la viabilidad del plan de negocios.

7 Metas del primer año

- Posicionarse como la empresa pionera en la fabricación de muebles ecológicos en la ciudad de Manta, por la atención personalizada, entrega rápida y calidad en sus productos.
- Contar con personal calificado, para el óptimo desarrollo de las actividades del negocio.
- Mantener un buen clima laboral y de confianza que promueva la innovación y la mejora continua.
- Generar utilidades para mantener la solidez financiera, impulsar el crecimiento de la empresa.
- Satisfacer al máximo las necesidades del consumidor brindando un servicio y producto de calidad.
- Conseguir financiamiento para cubrir el 40% de la inversión inicial.
- Adquirir el local comercial en el precio presupuestado y proceder a su adecuación.
- Implementar una campaña intensiva de promoción y difusión con la finalidad de dar a conocer los productos de la empresa y crear bases para su posicionamiento.
- Formar alianzas estratégicas con los proveedores con la finalidad de que brinden insumos de buena calidad y a un mejor precio al momento que sea requerido.

8 Viabilidad legal, social y ambiental

8.1 Marco Societario y laboral

La empresa Green Decor es una empresa privada, registrada en el Servicio de Rentas Internas como persona natural, y que, por sus ingresos anuales, estará obligada a llevar contabilidad.

Los requisitos para obtener la licencia para el funcionamiento son los siguientes:

- 1.- Copia del registro único de contribuyente (RUC)
- 2.- Copia de la cedula de identidad
- 3.- Copia de la última papeleta de votación
- 4.- Copia del contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario con la autorización de utilizar el nombre comercial
- 5.- Certificación del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), de no encontrarse registrada la razón social o denominación social o nombre comercial del establecimiento.
- 6.- Fotocopia de escrituras de propiedad, y del recibo de pago del impuesto predial al día.

7.- Copia de la Patente Municipal (Rentas Ventanilla N° 1. Requisitos: Copia de la Cédula de Ciudadanía, Copia del último certificado de Votación, Planilla de algún Servicio Básico).

8.- Lista de precios de los productos ofertados, (original y copia).

9.- Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados.

10.- Copia de permiso del Cuerpo de Bomberos

8.2 Incentivos Tributarios

Uno de los incentivos tributarios que entró en vigencia con el Código de la Producción es la reducción del Impuesto a la Renta del 25% al 22%, lo cual beneficiaría a la empresa Green Decor.

Otro incentivo importante es la exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva, no obstante para efectos de cálculo se considerará el pago de dicho impuesto.

9 Estudio de Mercado

9.1 Mercado objetivo

Para analizar el mercado potencial de los muebles ecológicos Green Decor, se hizo uso de la técnica de la encuesta para conocer las características de los clientes potenciales. A continuación se presenta el cálculo del mercado total, potencial, disponible, y mercado meta.

9.1.1 Mercado total

“Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto”.

(Bonta & Farber, 2002)

El mercado total en el que se enfoca la empresa Green Decor es igual a 123.588 habitantes.(Ver Anexo 1)

9.1.2 Mercado potencial

El mercado potencial es el grupo de personas que revela un grado suficiente de interés por los muebles ecológicos Green Decor. Para calcular el mercado potencial se utilizó los datos recabados a través de la pregunta 1 de la encuesta (Ver Tabla 25), la cual establece que el 38,90% de la población considera que el producto es muy interesante y un 44,13% expresó que es interesante. Al sumar ambos ítems se tendría que un 83,03% de la población muestra interés por el producto.

Mercado Potencial = $123.588 * 83,03\% = 102.614$ personas.

9.1.3 Mercado disponible

“Es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos y acceso a una oferta de mercado específica” (Bravo, 2012)

Para el cálculo del mercado disponible se consideraron los datos obtenidos en la pregunta # 3, (Ver Tabla 27), que establece que el 66,06% de los encuestados sí estarían dispuestos en adquirir los muebles ecológicos GreenDecor.

Mercado Disponible = $102.614 * 66,06\% = 67.784$ personas.

9.1.4 Mercado disponible calificado

“Es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta de mercado en particular”. (Bravo, 2012)

Para el cálculo del mercado disponible calificado se consideraron los datos obtenidos en la pregunta # 6, (Ver Tabla 30), que establece que el 80,24% de los encuestados sí estarían dispuestos a comprar los muebles Green Decor a un precio superior a los \$301.

Mercado Disponible calificado = $67.784 * 33,20\% = 22.505$ personas

9.1.5 Mercado meta

El mercado meta es la porción del mercado disponible calificado que la empresa decide servir. En este caso, al ser un producto nuevo en el mercado mantense y no haber competidores que oferten productos de estas características se ha considerado satisfacer al 2,5% del mercado disponible calificado.

Mercado Meta = $22.505 * 2,5\% = 563$ habitantes.

9.2 Análisis FODA: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

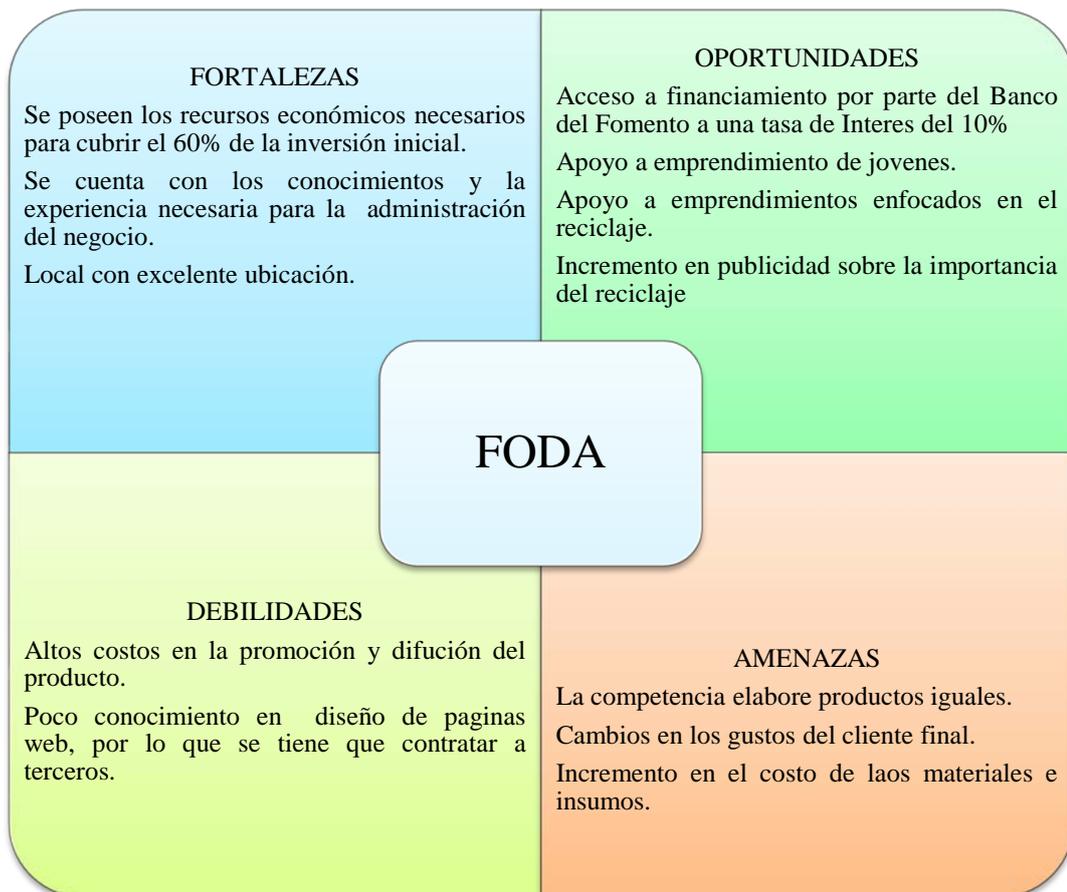


Figura 1.- FODA

Elaborado por: María Andrea De Genna

9.3 Análisis PEST: político, económico, social y tecnológico

Figura 2.- Análisis PEST



Elaborado por: María Andrea De Genna

9.4 Evaluación mercados potenciales

Según los resultados obtenidos en el estudio de mercado, el mercado potencial de la empresa Green Decor está dado por los habitantes del cantón Manta que tienen afinidad por la adquisición de muebles ecológicos con palets reciclados, dispuestos a pagar más de \$301,00.

Cuadro 1.- Segmentación del mercado

TIPO DE MERCADO	%	N° HABITANTES
Mercado total	100,00%	123.588
Mercado potencial	83,03%	102.614
Mercado disponible	66,06%	67.784
Mercado disponible calificado	33,20%	22.505
Mercado meta	2,50%	563

Elaborado por: María Andrea De Genna

9.5 Análisis de las 4P's:

9.5.1 Producto

El producto que pretende comercializar son muebles ecológicos elaborados con palets reciclados

- El producto es atractivo ya que ayuda a la conservación del medio ambiente y es útil.
- Es innovador
- En la ciudad de Manta no existe una empresa dedicada a la venta de este tipo de muebles.
- Puede ser utilizado tanto para interiores como para exteriores.
- Es ecológico.

El juego de muebles que se comercializará estará conformado por:

- Una mesa
- Dos muebles de un asiento
- Un mueble de dos asientos



Figura 3.- Mesa de palets reciclados



Figura 4.-Muebles de palets reciclados

9.5.2 Precio

El precio de un juego de muebles Green Decor será de \$380, en la tabla a continuación se presenta su cálculo:

Tabla 1.- Cálculo de precio

ÍTEM	COSTO
Materiales	\$ 188,63
Mano de obra	\$ 25,12
CIF	\$ 16,04
Costo primo total	\$ 229,79
Margen de ganancia (65%)	\$ 149,36
Precio de venta unitario	\$ 379,15

Elaborado por: María Andrea De Genna

9.5.3 Plaza

La empresa contará con local propio y estará ubicada en la calle 11 ave. 16. Los productos serán entregados directamente al cliente. También se contará con una página web con tienda en línea, donde el cliente pueda adquirir los productos de forma personalizada.

9.5.4 Promoción

Entre las principales estrategias para la promoción y difusión de los productos Green Decor se tienen:

- Publicidad en prensa
- Campañas en Redes Sociales
- Volantes

- Email Marketing
- Tarjetas de visitas
- Catálogos

Además se harán las gestiones pertinentes para promocionarse sin costo en medios de comunicación, haciendo énfasis en que es un proyecto de jóvenes emprendedores, los productos son ecológicos, que se utilizan palets reciclados de empresas del cantón. Entre los programas con estas características se tienen:

- Así se hace (Oromar TV)
- La Nota (Tv Manabita)
- Manabí Presente (Tv Manabita)
- Zona Universitaria (Manavisión)
- Alfaro TV (Manavisión)
- Sociales (El Diario)

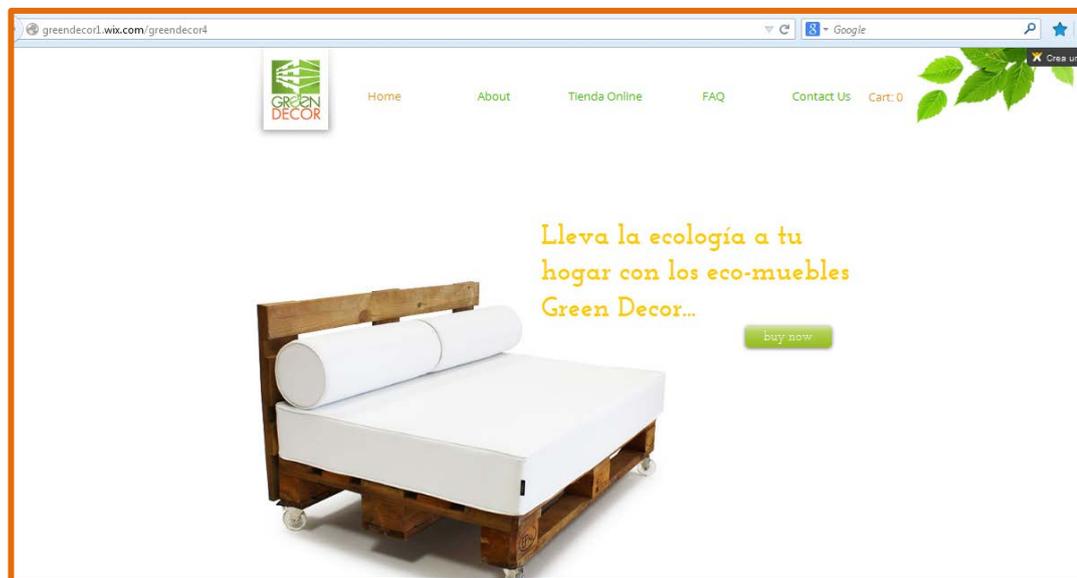


Figura 5.- Página Web

Elaborado por: María Andrea De Genna

9.6 Análisis de oferta y demanda

En lo que respecta a la competencia directa, se comprobó que en la ciudad de Manta, e incluso a nivel nacional, no existen empresas dedicadas a la fabricación de muebles ecológicos con palets reciclados, no obstante en el cantón en estudio sí existen empresas que comercializan muebles como son:

- Colineal Corp. Cía. Ltda
- Indemaus CíaLtda.
- Muebles el Bosque
- Muebles Wendy
- Mueblería Giselle Alvarez

En lo que se refiere a los pequeños negocios de compra y venta de muebles, se investigó que sus proveedores están ubicados en Los Bajos de Montecristi, los cuales brindan servicios de personalización de muebles, por lo que se tendría una barrera de entrada muy baja, en caso de que ellos adoptasen la fabricación de este tipo de muebles ecológicos. La debilidad de este sector se centra en que no cuentan con locales propios, por lo que para que sus productos lleguen al consumidor final pasan por intermediarios que encarecen el producto hasta en un 150%. Es por ello que se considera importante que la empresa cuente con su local propio, ubicado en un lugar céntrico y accesible para el mercado potencial.

9.7 Estrategia de diferenciación

La estrategia de diferenciación que aplicará Green Decor está enfocada en su producto, se hará énfasis en que los muebles elaborados por la empresa son beneficiosos para el cuidado del medio ambiente, ya que están elaborados de materiales reciclados, en este caso los palets. Esta estrategia se sustenta en el hecho de que en la actualidad no existen en la ciudad de Manta empresas que elaboren productos similares, tiene un precio asequible y es rentable.

9.8 Acciones de promoción

La empresa brindará descuentos especiales por lanzamiento a fin de captar una mayor cantidad de clientes. También se realizarán promociones en días especiales, tales como día de la madre, del padre, fiestas del comercio, navidad, fin de año, entre otros. Estas promociones serán publicadas en medios de comunicación como prensa, redes sociales y volantes.

9.9 Canal de distribución

La empresa Green Decor contará con su propio local comercial en donde los clientes potenciales puedan realizar sus pedidos y compras. Al ser un producto personalizable el canal de distribución será:

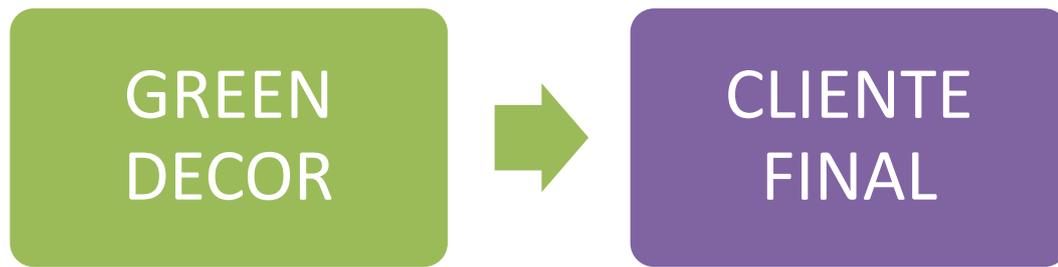


Figura 6.- Canal de distribución

Elaborado por: María Andrea De Genna

10 Análisis Operativo

10.1 Localización del Negocio

La localización de la empresa es un factor determinante de su éxito o fracaso; por lo cual la decisión de donde ubicar el proyecto debe obedecer a criterios económicos, estratégicos e institucionales. El objetivo es buscar una localización que maximice la rentabilidad del proyecto. La empresa productora y comercializadora de muebles ecológicos Green Decor se desarrollará en el cantón Manta. “Este cantón es el primer puerto turístico, marítimo y pesquero del Ecuador, donde cada año llegan decenas de cruceros. Tiene gran actividad de exportación e importación. Cuenta con un aeropuerto internacional, el cual facilita el flujo constante de turistas y visitantes; por otro lado, las carreteras que la comunican con las más importantes ciudades del país y la provincia dan las debidas facilidades a la transportación.” (Gobierno Provincial de Manabí, 2012)



Figura 7.- Cantón Manta

Fuente: <http://www.viajandox.com/manabi/manta-canton.htm>

Para determinar la microlocalización se analizaron 2 posibles opciones:

- Localización A: Calle 104 y Ave. 107
- Localización B: Calle 11 y Av. 16.

La mejor localización para la instalación de la empresa Green Decor es la alternativa B, ya que como se observa en la siguiente, tiene mejor calificación determinada por su precio y cercanía a los clientes.

Tabla 2.- Matriz de localización

FACTORES LOCACIONALES	PESO ASIGNADO	A		B	
		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Costo de las instalaciones	10%	7	0,7	9	0,9
Ubicación	20%	9	1,8	8	1,6
Cercanía a los clientes	40%	8	3,2	9	3,6
Mano de obra	10%	10	1	10	1
Proveedores	10%	9	0,9	10	1
Servicios Básicos	10%	10	1	10	1
TOTAL	100%		8,6		9,1

Elaborado por: María Andrea De Genna

El edificio donde se asentará la empresa Green Decor tiene un presupuesto de \$30.000,00

Tabla 3.- Edificio y terreno

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Local comercial con patio	1	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00
Adecuaciones	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Terreno	1	\$15.000,00	\$15.000,00
Total			\$ 30.000,00

Elaborado por: María Andrea De Genna

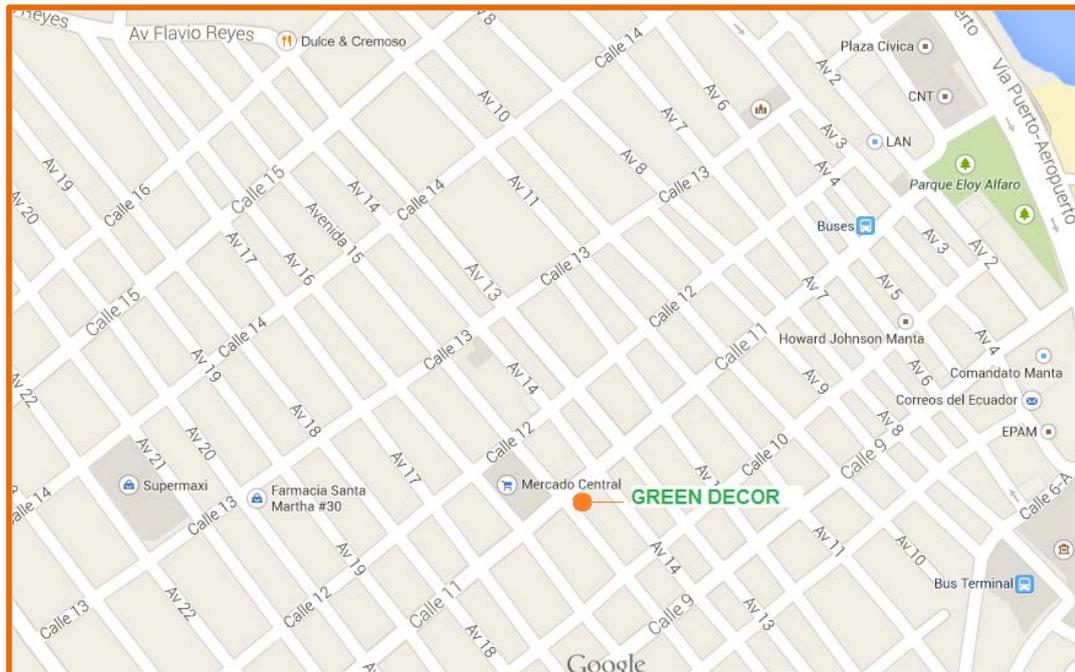


Figura 8.- Localización

Elaborado por: María Andrea De Genna

10.2 Tamaño del negocio

En el estudio de mercado se determinó que el mercado meta es de 563 clientes anuales; para lo cual se necesitará de un local comercial que posea un espacio para

fabricar 563 juegos de muebles aproximadamente; se tiene la oportunidad de adquirir un local de 171 metros cuadrados, por un valor de \$26.000, más una inversión por concepto de adecuaciones de \$4.000.

10.3 Capacidad instalada

Al ser un trabajo primordialmente artesanal, la capacidad instalada está acorde a la mano de obra, en este caso se contará con dos obreros, quienes tienen la capacidad de fabricar 710 juegos de muebles anuales, es decir que se podrá cubrir el mercado meta que es de 563 juegos de muebles por año. Por tanto se estaría trabajando al 79,29% de la capacidad instalada.

10.4 Descripción del producto

El producto que fabricará y comercializará Green Decor, serán muebles ecológicos elaborados con palets reciclados. Para efectos de cálculos se establecerá como producto principal los juegos de muebles de 5 piezas compuesto por dos muebles de un asiento, elaborados con palets pequeños; un mueble de dos asientos elaborados con pales grandes, rectangulares y una mesa de centro.

Se destaca que los procesos se realizarán bajo estrictas normas de calidad, a fin de garantizar la durabilidad del producto, además se ofrecerá servicio personalizado en el diseño tanto en colores como texturas. Como servicios adicionales se contará con una página web con tienda en línea que permitirá al cliente potencial elegir el diseño, colores y el precio del producto final.

10.5 Diagrama de procesos

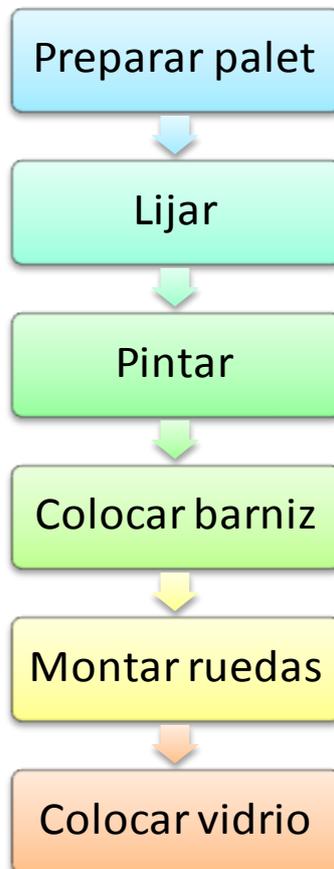
			
HOJA DE DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
Proceso:	Fabricación de mesa con palets reciclados		
Objeto:	Descripción del proceso de fabricación de mesa		
Fecha de emisión:	01/01/2015		
Descripción del proceso			
1.- Preparar madera de palet 2.- Pasar lija fina 3.- Pintar 4.- Barnizar 5.- Montar ruedas 6.- Colocar vidrio			
Materiales		Unidad	Cantidad
Palet tratado		unid.	1
Llantas		unid.	4
Vidrio		m2	0,48
Barniz		lt	0,2
Pintura		lt	0,2
Lija		unid.	1
Diseñado por:	Responsable del proceso	Jefe de Planta	Fecha de aprobación
María Andrea De Genna Gerente General			



HOJA DE GRÁFICO DEL PROCESO

Proceso: Fabricación de mesa con palets reciclados
Objeto: Gráfico del proceso de fabricación de mesa
Fecha de emisión: 01/01/2015

Gráfico del proceso



Diseñado por:

María Andrea De Genna
Gerente General

Observaciones:

Dejar secar barniz por un periodo de 12 a 24 horas



HOJA DE DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

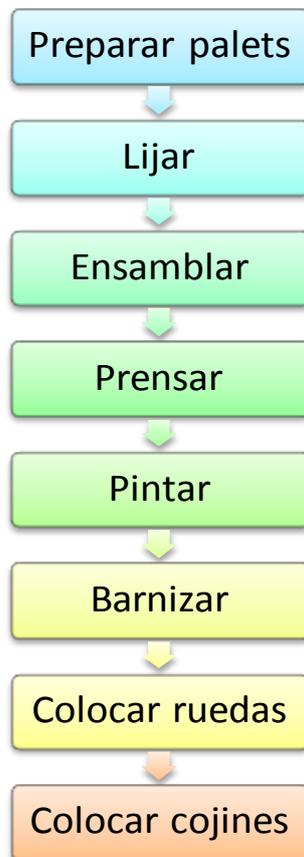
Proceso:	Fabricación de mueble de un puesto		
Objeto:	Descripción del proceso de fabricación de mueble 1 puesto		
Fecha de emisión:	01/01/2015		
Descripción del proceso			
1.- Preparar madera de palet 2.- Pasar lija fina 3.- Ensamblar los palets utilizando espigos para un mejor acabado 4.- Prensar 5.- Pintar 6.- Barnizar 7.- Colocar llantas 8.- Colocar cojines			
Materiales	Unidad	Cantidad	
Palet pequeño tratado	unid.	2	
Llantas	unid.	4	
Barniz	lt.	0,2	
Pintura	lt.	0,2	
Lija	unid.	2	
Cojin pequeño 1m*1,2m	unid.	2	
Diseñado por:	Responsable del proceso	Jefe de Planta	Fecha de aprobación
María Andrea De Genna Gerente General			



HOJA DE GRÁFICO DEL PROCESO

Proceso: Fabricación de mueble de un puesto
Objeto: Gráfico del proceso de fabricación de mueble 1 puesto
Fecha de emisión: 01/01/2015

Gráfico del proceso



Diseñado por:

María Andrea De Genna
Gerente General

Observaciones:

Ensamblar los palets utilizando espigos para un mejor acabado
Dejar secar barniz por un periodo de 12 a 24 horas



HOJA DE DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Proceso: Fabricación de mueble de dos puestos
Objeto: Descripción del proceso de fabricación de mueble 2 puestos
Fecha de emisión: 01/01/2015

Descripción del proceso

- 1.- Preparar madera de palet
- 2.- Pasar lija fina
- 3.- Ensamblar los palets utilizando espigos para un mejor acabado
- 4.- Prensar
- 5.- Pintar
- 6.- Barnizar
- 7.- Colocar llantas
- 8.- Colocar cojines

Materiales	Unidad	Cantidad
Palet largo tratado	unid.	2
Piezas de listón de pino de 10 * 20 cm	unid.	4
Llantas	unid.	6
Barniz	lt.	0,3
Pintura	lt.	0,3
Lija	unid.	3
Cojin pequeño 1m* 1,2m	unid.	2
Cojin largo 1m*2,4m	unid.	1

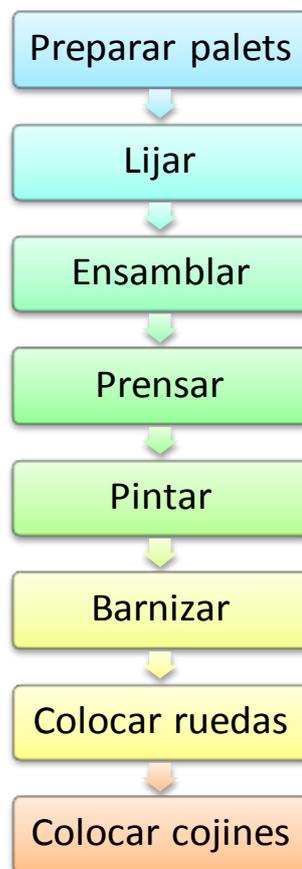
Diseñado por:	Responsable del proceso	Jefe de Planta	Fecha de aprobación
María Andrea De Genna Gerente General			



HOJA DE GRÁFICO DEL PROCESO

Proceso: Fabricación de mueble de dos puestos
Objeto: Gráfico del proceso de fabricación de mueble 2 puestos
Fecha de emisión: 01/01/2015

Gráfico del proceso



Diseñado por:

María Andrea De Genna
Gerente General

Observaciones:

Ensamblar los palets utilizando espigas para un mejor acabado
Dejar secar barniz por un periodo de 12 a 24 horas



HOJA DE DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Proceso: Tratamiento de palets
Objeto: Descripción del proceso de tratamiento de palets
Fecha de emisión: 01/01/2015

Descripción del proceso

- 1.- Seleccionar los palets de acuerdo a su estado.
- 2.- Lijar para quitar impurezas del palet. Realizar movimientos circulares.
- 3.- Eliminar grapas y clavos no funcionales
- 4.- Tapar los agujeros con tapaporos
- 5.- Colocar dos capas de antipolilla por toda la madera
- 6.- Colocar barniz.
- 7.- Almacenar para su posterior uso.

Materiales	Unidad	Cantidad
Lija	unidad	1,5
Antipolilla	lt.	0,2
Barniz	lt.	0,2

Diseñado por:	Responsable del proceso	Jefe de Planta	Fecha de aprobación
María Andrea De Genna Gerente General			



HOJA DE GRÁFICO DEL PROCESO

Proceso: Tratamiento de palets
Objeto: Gráfico del proceso de tratamiento de palets
Fecha de emisión: 01/01/2015

Gráfico del proceso



Diseñado por:

María Andrea De Genna
Gerente General

Observaciones:

Aplicar dos capas de antipolillas
Dejar secar barniz por un periodo de 12 a 24 horas



HOJA DE DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Proceso: Fabricación cojín rectangular
Objeto: Descripción del proceso de fabricación de cojín rectangular
Fecha de emisión: 01/01/2015

Descripción del proceso

- 1.- Cortar la esponja del tamaño del palets (1m*2,4m)
- 2.- Cortar tela
- 3.- Coser la tela
- 4.- Colocar cierre
- 5.- Rellenar el cojín con la esponja

Materiales	Unidad	Cantidad
Goma espuma	plancha	0,5
Tela	m	3,2
Cierre	unid.	1
Hilo	unidad	0,5

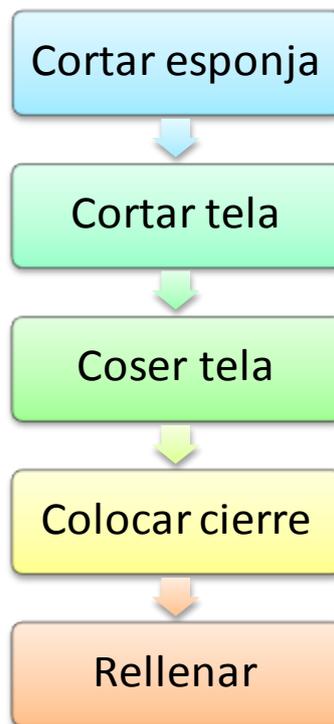
Diseñado por:	Responsable del proceso	Jefe de Planta	Fecha de aprobación
María Andrea De Genna Gerente General			



HOJA DE GRÁFICO DEL PROCESO

Proceso: Fabricación cojin rectangular
Objeto: Descripción del proceso de fabricación de cojin rectangular
Fecha de emisión: 01/01/2015

Gráfico del proceso



Diseñado por:

María Andrea De Genna
Gerente General

Observaciones:



HOJA DE DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Proceso: Fabricación cojin cuadrado
Objeto: Descripción del proceso de fabricación de cojin cuadrado
Fecha de emisión: 01/01/2015

Descripción del proceso

- 1.- Cortar la esponja del tamaño del palets (1m*1,2m)
- 2.- Cortar tela
- 3.- Coser la tela
- 4.- Colocar cierre
- 5.- Rellenar el cojín con la esponja

Materiales	Unidad	Cantidad
Goma espuma	plancha	0,25
Tela	m	0,8
Cierre	unid.	1
Hilo	unidad	0,3

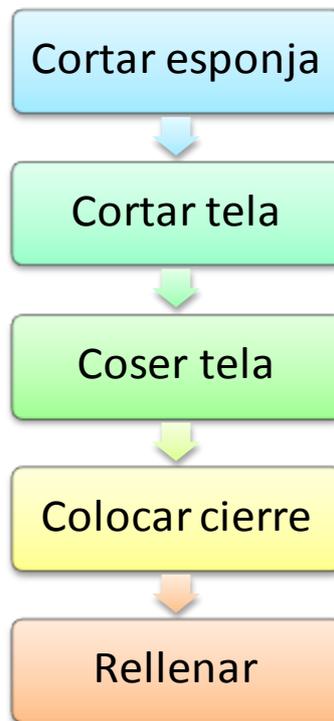
Diseñado por:	Responsable del proceso	Jefe de Planta	Fecha de aprobación
María Andrea De Genna Gerente General			



HOJA DE GRÁFICO DEL PROCESO

Proceso: Fabricación cojin cuadrado
Objeto: Gráfico del proceso de fabricación de cojin cuadrado
Fecha de emisión: 01/01/2015

Gráfico del proceso



Diseñado por:

María Andrea De Genna
Gerente General

Observaciones:

10.6 Ciclo del negocio

La empresa Green Decor se encuentra en la etapa de “Nacimiento”; estando concentrada la administración en manos de un individuo el mismo que ejerce la dirección y decide los aspectos estratégicos y operativos. La toma de todas las decisiones se basa en la intuición. Los productos de Green Decor son desconocidos en el mercado mantense; al inicio de sus actividades sus ventas y participación en el mercado no serán las suficientes para la obtención de beneficios pero a través de la aplicación de estrategias de marketing adecuadas se podrá introducir y posicionar los muebles ecológica en el mercado mantense; y así impulsar el crecimiento de las ventas.



Figura 9.- Ciclo de vida del negocio

Fuente: IDacción

10.7 Inversiones en insumos y tecnologías

Los equipos a utilizar tienen un presupuesto de \$ 2.526,32 como se muestra a continuación:

Tabla 4.- Equipos y herramientas

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Lijadora de mano	2	\$ 49,99	\$ 99,98
Pistola para pintar	2	\$ 19,03	\$ 38,06
Flexómetro	2	\$ 8,99	\$ 17,98
Lima	2	\$ 5,29	\$ 10,58
Máquina de coser	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Escuadra	2	\$ 5,49	\$ 10,98
Tenaza	1	\$ 54,99	\$ 54,99
Martillo	2	\$ 6,48	\$ 12,96
Atornillador de carraca	2	\$ 17,99	\$ 35,98
Taladro	2	\$ 79,99	\$ 159,98
Moladora	2	\$ 72,90	\$ 145,80
Sierra de calar	1	\$ 172,89	\$ 172,89
Canteadora de mano	2	\$ 20,48	\$ 40,96
Cepilladora	2	\$ 29,99	\$ 59,98
Juego de desornillador 6 piezas	2	\$ 12,59	\$ 25,18
Total			\$ 2.686,30

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Andrea De Genna

Los muebles, que necesita la empresa Green Decor, tienen un presupuesto de \$1.692,00 como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 5.- Muebles y enseres

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Modular flex de tres gavetas	2	\$ 290,00	\$ 580,00
Sillones malla	2	\$ 79,00	\$ 158,00
Archivador vertical de melanina	2	\$ 180,00	\$ 360,00
Butaca de espera 3 puestos	1	\$ 164,00	\$ 164,00
Sillas apilables	6	\$ 35,00	\$ 210,00
Mesa de trabajo	1	\$ 220,00	\$ 220,00
Total			\$ 1.692,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Andrea De Genna

Los equipos de oficina necesarios para el proyecto tienen un presupuesto de \$197,98 como se muestra a continuación:

Tabla 6.- Equipos de oficinas

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Telefax Panasonic	1	\$ 147,99	\$ 147,99
Teléfono Inalámbrico	1	\$ 49,99	\$ 49,99
Total			\$ 197,98

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Andrea De Genna

Los equipos de cómputo necesarios para el proyecto tienen un presupuesto de \$2.120,00 como se muestra a continuación:

Tabla 7.- Equipo de cómputo

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computadora de escritorio hp	2	\$ 890,00	\$ 1.780,00
Multifunción de tinta continua L210 Epson	1	\$ 340,00	\$ 340,00
Total			\$ 2.120,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María Andrea De Genna

Con la finalidad de brindar el servicio de entrega a domicilio de los productos Green Decor y la compra de materiales e insumos, se dispondrá de un vehículo cuyo valor está presupuestado en \$15.340,00.

Tabla 8.- Vehículo

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Van N300 Cargo	1	\$ 15.340,00	\$ 15.340,00
Total			\$ 15.340,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Andrea De Genna

La inversión fija total del proyecto asciende a \$51.876,30

Tabla 9.- Inversión fija total

Detalle	Costo Total
Terreno	\$ 15.000,00
Edificio	\$ 15.000,00
Maquinaria y Equipos	\$ 2.686,30
Muebles y Enseres	\$ 1.692,00
Equipos de computo	\$ 2.120,00
Equipos de oficina	\$ 197,98
Vehículo	\$ 15.340,00
Total	\$ 52.036,28

Elaborado por: María Andrea De Genna

Se ha estimado un gasto de constitución de \$3.000,00 como se demuestra en la siguiente tabla:

Tabla 10.- Gastos de constitución

GASTOS PRE-OPERATIVOS		Valor Total
Registro de Marca + Gastos legales		\$ 800,00
Constitución de Sociedad		\$ 1.500,00
Gastos Publicidad		\$ 1.800,00
Gastos Investigación de mercado		\$ 2.000,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES		\$ 6.100,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Andrea De Genna

10.8 Abastecimiento de materias primas

Los proveedores de las materias primas, insumos y servicios se detallan a continuación:

Tabla 11.- Proveedores

PROVEEDOR	PRODUCTO / SERVICIO
Zurita Jr.	Herramientas, Insumos, Telas para muebles, esponja, materiales de ebanistería.
Ferricentro	
Ferretería la 15	
Vidriería Heredia	Vidrio
Logimanta S.A.	Palets de madera

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: María Andrea De Genna

En lo que respecta a los palets, se pudo observar que la empresa Logimanta S.A. cuenta con palets de mejor calidad a otras empresas del cantón, debido a que una vez recibidos en las importaciones de accesorios de vehículos, no son reutilizados por los que proceden a su venta por un precio de \$2,00 los palets rectangulares y de \$1,50 los palets pequeños. Tienen una disponibilidad promedio de 400 palets

mensuales, lo cual es superior a la necesidad de este material por la empresa que es de 328 palets mensuales.

En el caso del material de ferretería se tendrá como proveedor principal la empresa Zurita Jr. por contar con productos de excelente calidad a precios más bajos que sus competidores, sin embargo de no tener disponibilidad de ciertos insumos se optará por los otros proveedores mencionados.

10.9 Cadena de abastecimiento Diagrama de flujo de procesos, OTIDA
(Operación, Transporte, inspección, Demora, Almacenamiento)

DIAGRAMA DE PROCESO							
METODO:		ACTUAL: X	PROPUESTO:		RESUMEN		
PRODUCTO: Juego de Muebles de palets reciclados			ACTIVIDAD		CAN		
Piezas: 5			OPERACION		22		
LUGAR: GREEN DECOR			TRANSPORTE		1		
ANALISTA:			INSPECCION		6		
REVISION:			DEMORA		0		
			ALMACENAJE		3		
No.	DESCRIPCION DEL PROCESO	OPERACION	TRANSPORTE	INSPECCION	DEMORA	ALMACENAMIENTO	OBSERVACION
1	Fabricación de mesa con palets reciclados	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.1	Preparar madera de palet	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.2	Pasar lija fina	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.3	Pintar	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.4	Barnizar	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.5	Inspección	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.6	Montar ruedas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.7	Colocar vidrio	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.8	Inspección	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.9	Almacenar	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
2	Fabricación de mueble de un puesto	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.1	Preparar madera de palet	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.2	Pasar lija fina	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.3	Ensamblar los palets utilizando espigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.4	Prensar	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.5	Barnizar	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.6	Inspección	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.7	Colocar llantas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.8	Colocar cojines	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.9	Inspección	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.10	Almacenar	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
3	Fabricación de mueble de dos puestos	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1	Preparar madera de palet	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.2	Pasar lija fina	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.3	Ensamblar los palets utilizando espigos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.4	Prensar	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.5	Barnizar	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.6	Inspección	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.7	Colocar llantas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.8	Colocar cojines	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.9	Inspección	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.10	Almacenar	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
5	Despacho	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5.1	Entrega al cliente	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5.2	Llenar la Van de despacho	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5.3	Salida de la Van	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

10.10 Recursos Humanos

En la empresa Green Decor, la mano de obra directa está dada por dos personas operativas, un maestro ebanista y un ayudante. En el área administrativa se tendrá la participación de un gerente general y una secretaria contadora. Y para las actividades de marketing y ventas se contratará un asesor comercial.

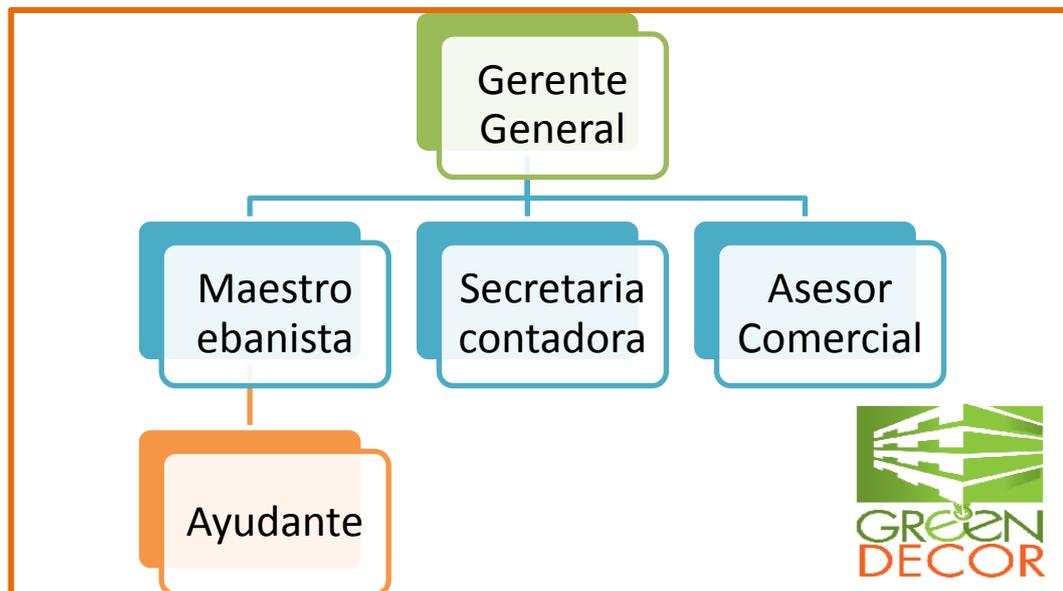


Figura 10.- Organigrama propuesto

Elaborado por: María Andrea De Genna

A continuación se detallan las funciones de cada uno de los puestos con los que estará conformada la organización:

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
CARGO	Gerente General		
DEPARTAMENTO	Administración, Ventas y Producción		
CARGO AL QUE REPORTA	-		
CARGO (S) A LOS QUE SUPERVISA	-		
FUNCIONES			
1	Crear, comunicar e implementar la visión y misión de la empresa.		
2	Liderar el desarrollo e implementación de las estrategias organizacionales de Green Decor		
3	Liderar, orientar, dirigir y evaluar el trabajo de los diferentes departamentos.		
4	Desarrollar y ejecutar el plan estratégico de la empresa.		
5	Evaluar periódicamente el desempeño de la organización.		
6	Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.		
7	Tomar las acciones correctivas cuando el caso lo amerite.		
8	Verificar que se realicen las acciones respectivas en los procesos productivos.		
9	Diseñar y ejecutar un plan de marketing estratégico a fin de dar a conocer la empresa y garantizar el posicionamiento de la empresa en el cantón Mantense.		
COMPETENCIAS REQUERIDAS			
COMPETENCIA	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1 Trabajo en equipo			
2 Pensamiento estratégico			
3 Comunicación			
4 Liderazgo			
5 Desarrollo de las personas			
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
<pre> graph TD GG[Gerente General] --- ME[Maestro ebanista] GG --- SC[Secretaria contadora] GG --- AC[Asesor Comercial] ME --- AY[Ayudante] </pre>			
RESPONSABLE	APROBADO	OBSERVACIONES	
FIRMA	FIRMA		
GRADO	GRADO		
NOMBRES	NOMBRES	FECHA:	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
CARGO		Secretaria- contadora	
DEPARTAMENTO		Departamento administrativo	
CARGO AL QUE REPORTA		Gerente general	
CARGO (S) A LOS QUE SUPERVISA			
FUNCIONES			
1	Elaborar los estados financieros de la empresa en las fechas requeridas con información oportuna y verídica.		
2	Examinar el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes respectivos.		
3	Revisar los reportes de ventas diarias y semanales y hacer análisis comparativos con periodos anteriores.		
4	Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo.		
5	Estar al día con las obligaciones tributarias de la empresa.		
6	Asistir al Gerente General en las actividades encomendadas.		
7	Brindar una excelente atención al cliente.		
COMPETENCIAS REQUERIDAS			
COMPETENCIA	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Habilidad analítica		
2	Habilidad numérica		
3	Preocupación por el orden y la claridad		
4	Compromiso		
5	Ética		
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
<pre> graph TD GG[Gerente General] --- ME[Maestro ebanista] GG --- SC[Secretaria contadora] GG --- AC[Asesor Comercial] ME --- A[Ayudante] </pre>			
RESPONSABLE		APROBADO	
FIRMA		FIRMA	
GRADO		GRADO	
NOMBRES		NOMBRES	
		OBSERVACIONES	
		FECHA:	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
CARGO	Maestro Ebanista		
DEPARTAMENTO	Departamento de producción		
CARGO AL QUE REPORTA	Gerente general		
CARGO (S) A LOS QUE SUPERVISA	Ayudante ebanista		
FUNCIONES			
1	Seguir normas de seguridad pertinentes, a fin de evitar accidentes de trabajo.		
2	Responsabilizarse de todas las herramientas e implementos que sean asignados		
3	Manejar y velar la adecuada utilización de la maquinaria a su cargo		
4	Realizar los procesos de ebanistería cumpliendo con las normas adecuadas para garantizar la excelente calidad del producto final		
5	Realizar mantenimiento periódico de las herramientas y equipos asignados		
COMPETENCIAS REQUERIDAS			
COMPETENCIA	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1 Orientación a resultados			
2 Compromiso			
3 Tolerancia a la presión			
4 Cooperación			
5 Integridad			
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
<pre> graph TD GG[Gerente General] --- ME[Maestro ebanista] GG --- SC[Secretaria contadora] GG --- AC[Asesor Comercial] ME --- A[Ayudante] </pre>			
RESPONSABLE	APROBADO		OBSERVACIONES
FIRMA	FIRMA		
GRADO	GRADO		
NOMBRES	NOMBRES		FECHA:

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS				
<i>CARGO</i>		Ayudante Ebanista		
<i>DEPARTAMENTO</i>		Departamento de producción		
<i>CARGO AL QUE REPORTA</i>		Maestro ebanista		
<i>CARGO (S) A LOS QUE SUPERVISA</i>		-		
FUNCIONES				
1	Seguir normas de seguridad pertinentes, a fin de evitar accidentes de trabajo.			
2	Responsabilizarse de todas las herramientas e implementos que sean asignados			
3	Manejar y velar la adecuada utilización de la maquinaria a su cargo			
4	Realizar las tareas asignadas por su jefe inmediato			
COMPETENCIAS REQUERIDAS				
COMPETENCIA		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Orientación a resultados			
2	Compromiso			
3	Tolerancia a la presión			
4	Cooperación			
5	Integridad			
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA				
<pre> graph TD GG[Gerente General] --- ME[Maestro ebanista] GG --- SC[Secretaria contadora] GG --- AC[Asesor Comercial] ME --- A[Ayudante] </pre>				
RESPONSABLE		APROBADO	OBSERVACIONES	
FIRMA GRADO NOMBRES		FIRMA GRADO NOMBRES	FECHA:	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
CARGO	Asesor comercial		
DEPARTAMENTO	Departamento comercial		
CARGO AL QUE REPORTA	Gerente general		
CARGO (S) A LOS QUE SUPERVISA			
FUNCIONES			
1	Hacer llegar el producto al cliente meta o consumidor final		
2	Mantener o mejorar la participación en el mercado		
3	Colaborar con la administración de la Empresa gestionando la documentación del cliente, necesaria para concretar el vínculo comercial.		
4	Asesorar técnica, comercial y promocionalmente a sus clientes.		
5	Antes de la venta. Realizar prospecciones, organizar el tiempo, intentar descubrir nuevos sectores, establecer contacto previo con el cliente, preparar las rutas, preparar las visitas.		
6	Visitar a todos los clientes (activos y/o potenciales) de acuerdo a la zona o cartera establecida.		
7	Cumplir con las actividades asignadas por la gerencia		
COMPETENCIAS REQUERIDAS			
COMPETENCIA	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1 Responsabilidad			
2 Atención al cliente			
3 Capacidad de persuasión			
4 Cooperación			
5 Integridad			
UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
<pre> graph TD GG[Gerente General] --- ME[Maestro ebanista] GG --- SC[Secretaria contadora] GG --- AC[Asesor Comercial] ME --- A[Ayudante] AC --- GD[GREEN DECOR] </pre>			
RESPONSABLE	APROBADO		OBSERVACIONES
FIRMA	FIRMA		
GRADO	GRADO		
NOMBRES	NOMBRES		FECHA:

11 Análisis Financiero

11.1 Plan de inversiones y fuentes de financiamiento

La inversión necesaria para la implementación del proyecto es de \$75.290,02

Tabla 12.- Inversión Total

INVERSIÓN INICIAL		Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA		\$ 52.036,28
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES		\$ 6.100,00
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 17.153,74
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 75.290,02

Elaborado por: María Andrea De Genna

Dicha inversión será financiada en un 60% con aporte personal y el restante 40% a través de un préstamo en el Banco del Fomento a una tasa de interés del 10% (Ver Anexo 17 y Anexo 18); los detalles se muestran en la tabla a continuación:

Tabla 13.- Fuente de Financiamiento

Fuente de financiamiento	%	Total
Aporte de propietaria	60%	\$45.174,01
Préstamo Bancario	40%	\$30.116,01
Inversión		\$75.290,02

Elaborado por: María Andrea De Genna

11.2 Ingresos y egresos proyectados (5 años)

Tabla 14 Determinación de los ingresos.-

Producto	Cantidad	Precio de Venta	Total
Juego de muebles	563	\$ 380	\$213.940,00
Ingreso Total			\$213.940,00

Elaborado por: María Andrea De Genna

El crecimiento de los precios se da en función de la inflación anual, las expectativas para el siguiente periodo es del 3,2%; las ventas en unidades crecen en un 5% anual. La capacidad de producción de la empresa permite el crecimiento.

Tabla 15.- Proyección de los ingresos

INGRESO POR VENTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	47	49	52	54	57
Precio de Venta	\$ 380,00	\$ 392,16	\$ 404,71	\$ 417,66	\$ 431,02
Ingresos Mensuales	\$ 17.828,33	\$ 19.318,78	\$ 20.933,83	\$ 22.683,90	\$ 24.580,27
INGRESOS ANUALES	\$ 213.940,00	\$ 231.825,38	\$ 251.205,99	\$ 272.206,81	\$ 294.963,30

Elaborado por: María Andrea De Genna

De la misma forma se consideró la inflación anual del 3,2% al realizar la proyección de los egresos.

Tabla 16.- Egresos proyectados

COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Material Directo / Año	\$ 106.197,28	\$ 111.507,15	\$ 117.082,50	\$ 122.936,63	\$ 122.936,63
Costo MOD / Año	\$ 14.143,20	\$ 14.143,20	\$ 14.143,20	\$ 14.143,20	\$ 14.143,20
CIF ANUALES	\$ 9.030,63	\$ 9.319,61	\$ 9.617,84	\$ 9.925,61	\$ 10.243,23
COSTO PRODUCCIÓN TOTAL	\$ 129.371,11	\$ 134.969,96	\$ 140.843,54	\$ 147.005,44	\$ 147.323,06

Elaborado por: María Andrea De Genna

11.3 Flujos de Caja Proyectados (5 años)

Tabla 17.- Flujo de caja

GREEN DECOR						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (52.036,28)					
INVERSIÓN DIFERIDA	\$ (6.100,00)					
UAIT		\$ 34.709,88	\$ 45.419,50	\$ 57.264,68	\$ 70.353,06	\$ 92.839,45
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (5.206,48)	\$ (6.812,93)	\$ (8.589,70)	\$ (10.552,96)
Pago de IR		\$ -	\$ (6.490,75)	\$ (8.493,45)	\$ (10.708,49)	\$ (13.156,02)
EFFECTIVO NETO		\$ 34.709,88	\$ 33.722,27	\$ 41.958,31	\$ 51.054,87	\$ 69.130,47
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06
(+) Amortizac. G. Pre-Operac.		\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00
(+) Aporte Accionistas	\$ 45.174,01					
(+) Préstamo concedido	\$ 30.116,01	\$ (4.886,87)	\$ (5.398,59)	\$ (5.963,89)	\$ (6.588,39)	\$ (7.278,28)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 17.153,74	\$ 36.240,70	\$ 34.741,37	\$ 42.412,11	\$ 50.884,17	\$ 68.269,88
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 17.153,74	\$ 53.394,44	\$ 88.135,82	\$ 130.547,92	\$ 181.432,10
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 17.153,74	\$ 53.394,44	\$ 88.135,82	\$ 130.547,92	\$ 181.432,10	\$ 249.701,98

Elaborado por: María Andrea De Genna

11.4 Proyecciones de estados de resultados (5 años)

Tabla 18.- Estado de Resultados proyectado

GREEN DECOR						
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 213.940,00	\$ 231.825,38	\$ 251.205,99	\$ 272.206,81	\$ 294.963,30
(-) Costo de Venta		\$ (129.371,11)	\$ (134.969,96)	\$ (140.843,54)	\$ (147.005,44)	\$ (147.323,06)
(=) Utilidad Bruta		\$ 84.568,89	\$ 96.855,43	\$ 110.362,44	\$ 125.201,37	\$ 147.640,24
(-) Gastos Administrativos		\$ (32.022,86)	\$ (33.664,36)	\$ (35.406,99)	\$ (37.257,01)	\$ (37.330,47)
(-) Gastos de Ventas		\$ (15.044,50)	\$ (15.491,63)	\$ (15.976,15)	\$ (16.501,17)	\$ (17.070,08)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 37.501,53	\$ 47.699,43	\$ 58.979,30	\$ 71.443,19	\$ 93.239,69
(-) Gastos Financieros		\$ (2.791,65)	\$ (2.279,93)	\$ (1.714,62)	\$ (1.090,13)	\$ (400,24)
(=) UAIT		\$ 34.709,88	\$ 45.419,50	\$ 57.264,68	\$ 70.353,06	\$ 92.839,45
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (5.206,48)	\$ (6.812,93)	\$ (8.589,70)	\$ (10.552,96)	\$ (13.925,92)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (6.490,75)	\$ (8.493,45)	\$ (10.708,49)	\$ (13.156,02)	\$ (17.360,98)
UTILIDAD NETA		\$ 23.012,65	\$ 30.113,13	\$ 37.966,48	\$ 46.644,08	\$ 61.552,56

Elaborado por: María Andrea De Genna

11.5 Punto de equilibrio

Para el cálculo del Punto de Equilibrio se aplicó la siguiente ecuación:

$$PEQ = \frac{CF}{PV - CVU}$$

Dónde:

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
MOD (fija)	\$ 14.143,20	Mano de obra directa	\$ 106.197,28
Deprec. Planta	\$ 4.086,63	Energía Eléctrica para Prod.	\$ 2.160,00
Sueldos y Salarios / año	\$ 25.219,20	mantenimiento lugar de tra	\$ 720,00
Serv. Básicos / año	\$ 420,00	Combustibles y Lubricantes	\$ 1.584,00
Suministros al año	\$ 612,60	Agua Mensual	\$ 480,00
Asesoría / año	\$ 600,00	Transp. - Com. / año	\$ 3.000,00
Internet y Celular	\$ 1.440,00	Comisiones anuales	\$ 5.348,50
Permisos / año	\$ 200,00	TOTAL	\$ 119.489,78
Deprec. Área Adm. / año	\$ 1.111,06	# Unidades Prod. / Año	563
Mant. Vehículo / año	\$ 1.200,00	Costo Variable Unitario	\$ 212,24
Gastos Pre-operacionales	\$ 1.220,00	Precio de Venta Unitario	\$ 380,00
Publicidad anual	\$ 6.696,00		
Gastos financieros	\$ 2.791,65		
COSTO FIJO TOTAL	\$ 59.740,34		

$$PE = CF / (P - CVU)$$

PE =	356	unidades al año, o	\$ 135.318,35
-------------	------------	--------------------	----------------------

PE =	30	unidades al mes, o	\$ 11.276,53
-------------	-----------	--------------------	---------------------

Se debe vender el 63% de lo planeado en el pronostico de ventas.

Se necesitará vender 356 juegos de muebles en el primer año para poder cubrir los costos y gastos en la empresa, o su equivalente en \$135.318,35.

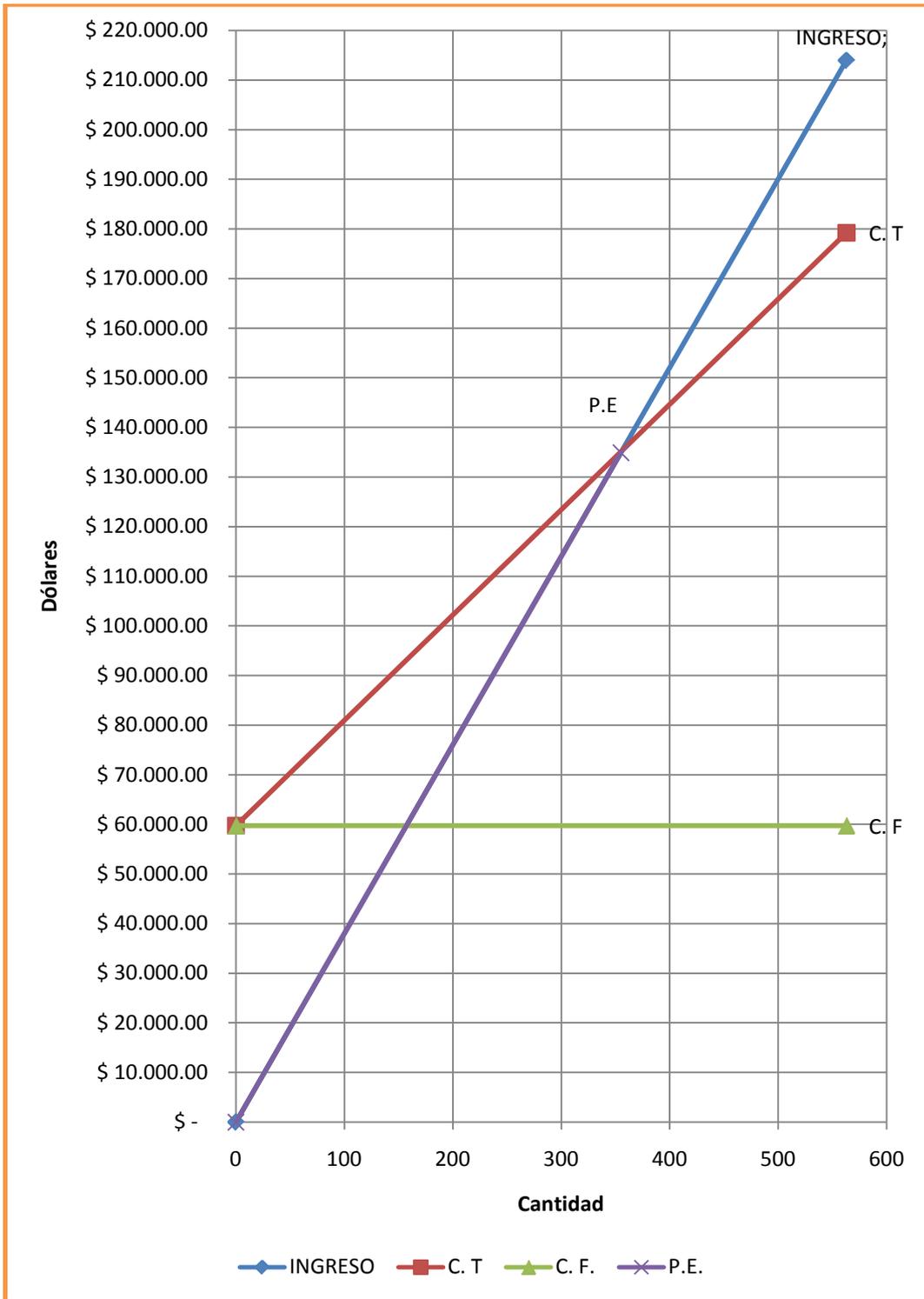


Figura 11.- Punto de Equilibrio

Elaborado por: María Andrea De Genna

11.6 Análisis de sensibilidad

Los supuestos presentados nos muestran que basados en una situación optimista de que exista un incremento del 4% en los costos y una disminución del 4% en los ingresos proyectados, se tendría una TIR del 34,83%, superior a la tasa de descuento con la que se comparó el proyecto.

Tabla 19.- Análisis de sensibilidad optimista

GREEN DECOR						
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (75.290,02)					
VENTAS	\$ 205.382,40	\$ 222.552,37	\$ 241.157,75	\$ 261.318,53	\$ 283.164,76	
(-) Costo de Venta	\$ (134.545,96)	\$ (140.368,76)	\$ (146.477,28)	\$ (152.885,66)	\$ (153.215,98)	
(=) Utilidad Bruta	\$ 70.836,44	\$ 82.183,61	\$ 94.680,46	\$ 108.432,88	\$ 129.948,78	
(-) Gastos Administrativos	\$ (32.022,86)	\$ (33.664,36)	\$ (35.406,99)	\$ (37.257,01)	\$ (37.330,47)	
(-) Gastos de Ventas	\$ (15.044,50)	\$ (15.491,63)	\$ (15.976,15)	\$ (16.501,17)	\$ (17.070,08)	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 23.769,08	\$ 33.027,61	\$ 43.297,32	\$ 54.674,70	\$ 75.548,24	
(-) Gastos Financieros	\$ (2.791,65)	\$ (2.279,93)	\$ (1.714,62)	\$ (1.090,13)	\$ (400,24)	
(=) UATI	\$ 20.977,44	\$ 30.747,69	\$ 41.582,70	\$ 53.584,57	\$ 75.148,00	
Pago ParL. Trab.	\$ -	\$ (3.146,62)	\$ (4.612,15)	\$ (6.237,40)	\$ (8.037,69)	
Pago de IR	\$ -	\$ (4.457,71)	\$ (6.533,88)	\$ (8.836,32)	\$ (11.386,72)	
EFFECTIVO NETO	\$ 20.977,44	\$ 23.143,37	\$ 30.436,66	\$ 38.510,85	\$ 55.723,59	
(+) Deprec. Área Prod.	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	
(+) Deprec. Área Adm.	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	
(+) Valor Residual de Act. Tang.					\$ 26.047,83	
(+) Recuperación Cap. Trabajo					\$ 17.153,74	
(+) Préstamo concedido	\$ (4.886,87)	\$ (5.398,59)	\$ (5.963,89)	\$ (6.588,39)	\$ (7.278,28)	
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (75.290,02)	\$ 21.288,26	\$ 24.162,47	\$ 30.890,46	\$ 38.340,15	\$ 98.064,57

TIR	34,83%	VARIACIÓN	
VAN	\$ 83.669,83	-4%	INGRESOS
Pay Back	3,23 años	4%	COSTOS

Elaborado por: María Andrea De Genna

En cambio de existir una situación más complicada que podría darse en el proyecto, de que exista un incremento del 10% en los costos y una disminución del 10% en los ingresos proyectados, se tendría una Tasa Interna de Retorno del 13,21%, por lo que el proyecto es sensible ante una situación de estas características.

Tabla 20.- Análisis de sensibilidad conservador

GREEN DECOR						
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (75.290,02)					
VENTAS		\$ 192.546,00	\$ 208.642,85	\$ 226.085,39	\$ 244.986,13	\$ 265.466,97
(-) Costo de Venta		\$ (142.308,22)	\$ (148.466,95)	\$ (154.927,90)	\$ (161.705,98)	\$ (162.055,36)
(=) Utilidad Bruta		\$ 50.237,78	\$ 60.175,89	\$ 71.157,49	\$ 83.280,14	\$ 103.411,60
(-) Gastos Administrativos		\$ (32.022,86)	\$ (33.664,36)	\$ (35.406,99)	\$ (37.257,01)	\$ (37.330,47)
(-) Gastos de Ventas		\$ (15.044,50)	\$ (15.491,63)	\$ (15.976,15)	\$ (16.501,17)	\$ (17.070,08)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 3.170,42	\$ 11.019,89	\$ 19.774,35	\$ 29.521,97	\$ 49.011,06
(-) Gastos Financieros		\$ (2.791,65)	\$ (2.279,93)	\$ (1.714,62)	\$ (1.090,13)	\$ (400,24)
(=) UAIT		\$ 378,77	\$ 8.739,97	\$ 18.059,72	\$ 28.431,84	\$ 48.610,82
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (56,82)	\$ (1.311,00)	\$ (2.708,96)	\$ (4.264,78)
Pago de IR		\$ -	\$ (80,49)	\$ (1.857,24)	\$ (3.837,69)	\$ (6.041,77)
EFFECTIVO NETO		\$ 378,77	\$ 8.602,66	\$ 14.891,49	\$ 21.885,19	\$ 38.304,28
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 26.047,83
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 17.153,74
(+) Préstamo concedido		\$ (4.886,87)	\$ (5.398,59)	\$ (5.963,89)	\$ (6.588,39)	\$ (7.278,28)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (75.290,02)	\$ 689,59	\$ 9.621,77	\$ 15.345,29	\$ 21.714,49	\$ 80.645,26
TIR	13,21%		VARIACIÓN			
VAN	\$ 16.011,50		-10%	INGRESOS		
Pay Back	8,75 años		10%	COSTOS		

Elaborado por: María Andrea De Genna

11.7 Índices Financieros (VAN, TIR, IR)

Para el cálculo de los índices financieros se utilizó los datos presentados en el Flujo Neto de Fondos del Proyecto; se utilizó como tasa de descuento o costo de oportunidad la Tasa Activa Efectiva Referencial Productivo Corporativo, que es del 8.17%.

Tabla 21.- Cálculo de TIR y VAN

GREEN DECOR						
CÁLCULO DE TIR Y VAN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (75.290,02)					
UAIT		\$ 34.709,88	\$ 45.419,50	\$ 57.264,68	\$ 70.353,06	\$ 92.839,45
Pago Part. Trab.		\$ (5.206,48)	\$ (6.812,93)	\$ (8.589,70)	\$ (10.552,96)	\$ (13.925,92)
Pago de IR		\$ (6.490,75)	\$ (8.493,45)	\$ (10.708,49)	\$ (13.156,02)	\$ (17.360,98)
EFFECTIVO NETO		\$ 23.012,65	\$ 30.113,13	\$ 37.966,48	\$ 46.644,08	\$ 61.552,56
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63	\$ 4.086,63
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 26.047,83
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 17.153,74
(+) Préstamo concedido		\$ (4.886,87)	\$ (5.398,59)	\$ (5.963,89)	\$ (6.588,39)	\$ (7.278,28)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (75.290,02)	\$ 23.323,47	\$ 31.132,23	\$ 38.420,28	\$ 46.473,38	\$ 103.893,54

TIR	41,63%
VAN	\$107.333,99
Pay Back	2,67 años

El VAN es el valor actual neto de todos los flujos futuros del proyecto, se usa una tasa de descuento que es MI COSTO DE OPORTUNIDAD, es decir, lo que yo ganaría en otro negocio con la misma inversión.

Elaborado por: María Andrea De Genna

El VAN del proyecto es de \$107.333,99, que demuestra la viabilidad del proyecto con una tasa de descuento del 8,17%. Lo que quiere decir que el proyecto proporciona más de lo exigido, llegando por tanto a ser rentable.

La TIR es el indicador que muestra la tasa que convierte al VAN en 0, es decir la tasa máxima de rentabilidad del proyecto. Según el resultado obtenido, la Tasa Interna de Retorno del proyecto es del 41,63%, superior a la tasa de descuento que es el 8,17%, por lo que se demuestra su viabilidad.

El tiempo de recuperación de la inversión para este proyecto, es aproximadamente de dos años y siete meses. Lo cual demuestra que el potencial de recuperación financiero de la inversión es alentador; por tanto se recomienda la implementación del proyecto.

11.7.1 Índice de rentabilidad

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	10,76%	12,99%	15,11%	17,14%	20,87%
ROA	30,57%	28,65%	28,45%	27,53%	28,78%
ROE	33,75%	30,63%	27,86%	25,50%	25,18%
ROI	50,94%	66,66%	84,04%	103,25%	136,26%

-ROS: Return of sales , rentabilidad sobre las ventas .
-ROA: Return of assets, rentabilidad sobre los activos. ROA = Utilidad Neta / Activo Total
-ROE: Return on equity , rentabilidad sobre el capital propio , ROE = Utilidad Neta / Patrimonio Total
-ROI: Return of invesment, retorno de la inversion

11.7.2 Relación Costo – Beneficio

La relación beneficio costo, indica la utilidad que se lograría con el costo que representa la inversión, es decir por cada unidad de costo cuanto se recibe por beneficio.

$$R \frac{B}{C} = \frac{\text{Beneficio generado por la propuesta}}{\text{Costo de la Propuesta}}$$

$$R \frac{B}{C} = \frac{\$243.242,91}{\$75.290,02}$$

$$R \frac{B}{C} = 3,23$$

Entonces por cada dólar de inversión se recupera 3,23 dólares con respecto a la inversión inicial.

11.8 Impacto y sostenibilidad del negocio

El principal impacto que generará la empresa Green Decor es su colaboración con el medio ambiente al utilizar como material principal de sus productos, palets reciclados; como es conocido el reciclaje ayuda a prolongar la vida y la utilidad de algo que ya ha cumplido su objetivo inicial de producir algo que sea utilizable, en este caso los palets.

Del punto de vista comercial, el proyecto tiene como ventaja la publicidad que se da a las nuevas generaciones sobre la importancia de reciclar, creando nichos de mercado rentables para este tipo de productos ecológicos.

Vale destacar que con la implementación del proyecto se estaría generando fuentes de empleo, un factor social muy importante para el desarrollo económico de la ciudad.

12 Conclusiones

Después de haber realizado los diferentes estudios para determinar la factibilidad del presente plan de negocios, se puede concluir que:

- Existe un mercado potencial para la empresa productora y comercializadora de muebles ecológicos con palets reciclados, puesto que existe la aceptación de un atractivo nicho de mercado, que considera interesante este proyecto.
- La inversión inicial y el capital de trabajo que se necesita para llevar a cabo el proyecto es de \$75.290,02, de los cuales se estima que el 60% se cubrirá con aporte de la responsable del proyecto y el 40% restante con un préstamo en el banco del Fomento con una tasa de interés del 10%.
- La rentabilidad que arroja el proyecto (TIR) es de 41,63% y el VAN es de \$107.333,99; por lo tanto el proyecto es económicamente factible de realizarse.
- La implementación de la empresa Green Decor es viable ya que cuenta con las condiciones de mercado, técnicas y financieras adecuadas para su implementación y puesta en marcha.

13 Anexos

Anexo 1.- Población y Muestra

Los muebles ecológicos Green Decor se comercializarán en la ciudad de Manta; por tanto el universo a utilizar en el proyecto corresponde a la población económicamente activa del cantón Manta, que según datos proporcionados por el INEC (2010) es del 54,57%; obteniendo un total poblacional de esta categoría de 123.588 habitantes.

POBLACIÓN	%	Nº HABITANTES
Cantón Manta	100,00%	226.477
P.E.A.	54,57%	123.588

MUESTRA

El tamaño de la muestra se la escogió de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Dónde:

N = Población o universo (123.588)

n = tamaño de la muestra (?)

Z = Porcentual de distribución (1.96)

p = Probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

e = error de muestreo (0.05)

Al reemplazar los datos se obtuvo:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(123.588)}{(1.96)^2(0.5)(0.5) + 123.588 (0.05)^2} = 382,97$$

Muestra: 383 habitantes encuestados.

Anexo 2.- Diseño de las encuestas

El diseño de la encuesta utilizada para la recopilación de datos relevantes sobre el mercado objetivo se muestra a continuación:

ENCUESTA

Objetivo de la encuesta:

Recopilar la información necesaria para determinar la demanda de GREEN DECOR, empresa productora y comercializadora de muebles ecológicos elaborados con palets reciclados, que permitan el desarrollo socio-económico de la ciudad de Manta.

Género: Masculino () Femenino ()

Edad: de 18 a 25 () de 26 a 35 () de 36 a 45 () 46 o más ()

Nivel de Ingresos: de 401 a 600 () de 601 a 800 () de 801 a 1000 ()
más de 1001()

Instrucciones:

Una vez observadas las imágenes de los productos GREEN DECOR, por favor responda con sinceridad a las preguntas que se plantean a continuación:



1. ¿Qué opina del producto?
 - a. Es muy interesante ()
 - b. Es interesante ()
 - c. Neutro ()
 - d. Poco interesante ()
 - e. Nada interesante ()

2. ¿Cuál de los siguientes aspectos le atrae más del producto?
- Es ecológico ()
 - El diseño ()
 - Es atractivo ()
 - Es innovador ()
 - Ninguno ()

3. ¿Estaría dispuesto en adquirir este producto?

- Sí ()
- No ()

i. Por qué? _____

Nota: En caso de responder no, se da por terminada la encuesta

4. De los siguientes medios de comunicación, cuál preferiría para conocer más sobre nuestros productos?

- Prensa ()
- Volantes ()
- Revistas ()
- Catálogos ()
- Publicidad en internet ()
- Redes sociales ()
- Vallas publicitarias ()

5. ¿De las siguientes opciones, cual preferiría para adquirir este tipo de muebles?

- Almacenes de muebles ()
- Sala de exposición ()
- Internet (tienda en línea) ()

6. Cuánto estaría dispuesto a pagar por un juego de mueble de estas características:

Nota: el color de la madera y de los cojines pueden ser el de su elección.



- Menos de 200 ()
- De 201 a 300 ()
- de 301 a 400 ()
- de 401 a 500 ()
- más de 500 ()

7. Elija la forma de pago que aplicaría en este tipo de compras

- Contado ()

- b. Tarjeta de crédito ()
- c. Plan acumulativo ()

¡Muchas gracias por su atención!

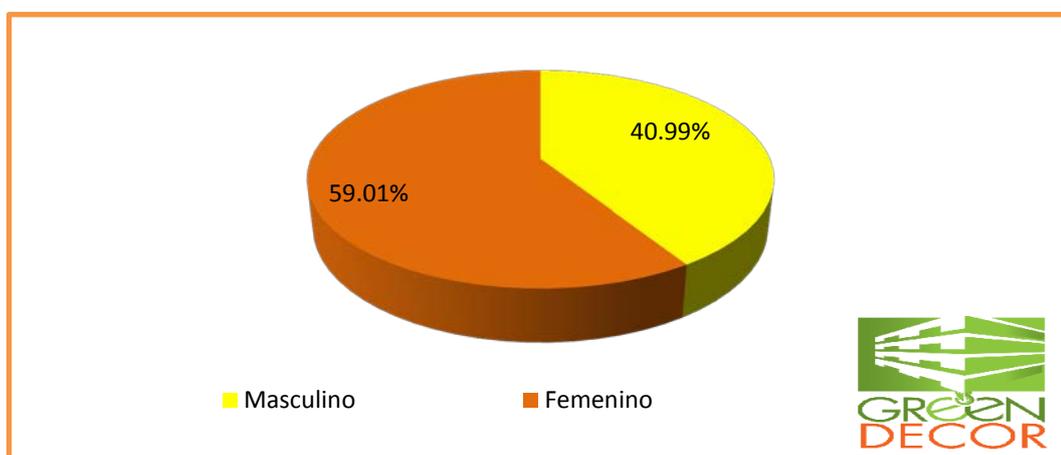
Anexo 3.- Tabulación de las encuestas

Género

Tabla 22.- Género

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	157	40,99%
Femenino	226	59,01%
TOTALES	383	100,00%

Gráfico 1.- Género



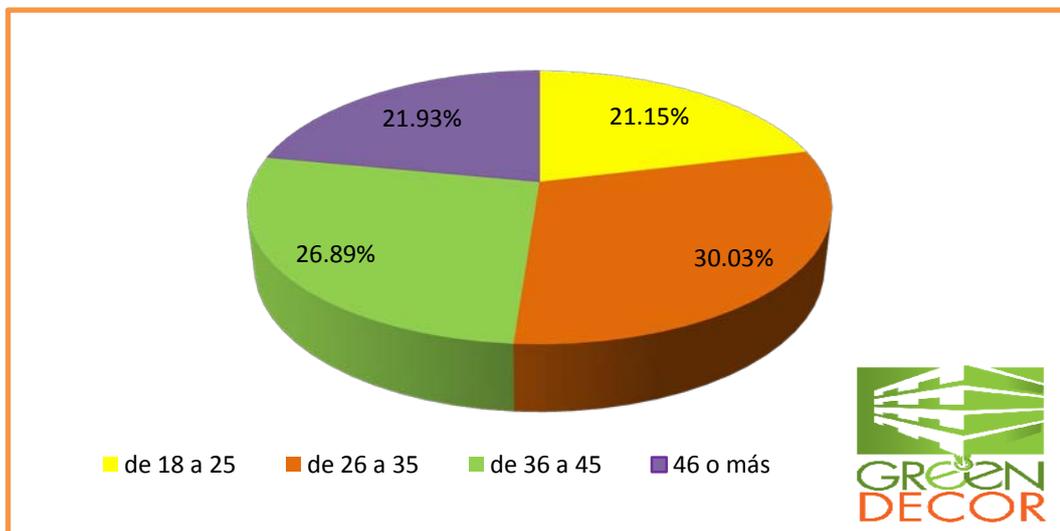
El 59,01% de la población encuestada son de género femenino y el restante 40,99% son de género masculino.

Edad

Tabla 23.- Edad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
de 18 a 25	81	21,15%
de 26 a 35	115	30,03%
de 36 a 45	103	26,89%
46 o más	84	21,93%
TOTALES	383	100,00%

Gráfico 2.- Edad



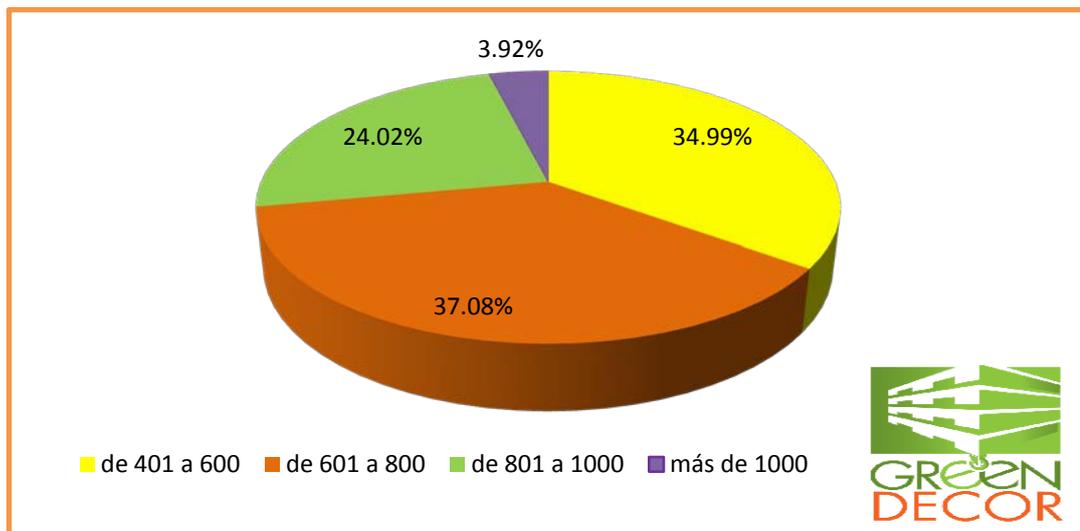
Al segmentar a la población encuestada por edades, se obtuvo que el 30,03% se ubican en el rango de 26 a 35 años; el 26,89% manifestó tener entre 36 y 45 años; un 21,93% dijeron tener 46 o más años y el 21,15% están en el rango de 18 a 25 años.

Nivel de ingresos

Tabla 24.- Nivel de ingresos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
de 401 a 600	134	34,99%
de 601 a 800	142	37,08%
de 801 a 1000	92	24,02%
más de 1000	15	3,92%
TOTALES	383	100,00%

Gráfico 3.- Nivel de ingresos



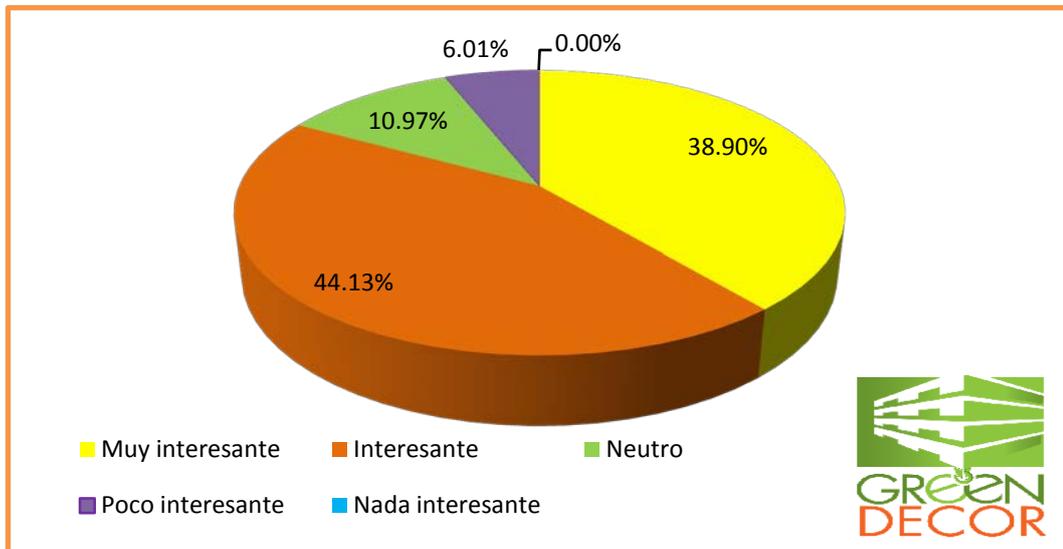
Al consultar sobre sus ingresos mensuales, el 37,08% de la población en estudio manifestó tener un ingreso entre los \$601 y \$800; el 34,99% están en el rango de \$401 y \$600; un 24,02% expresó tener un ingreso entre \$801 y los \$1000 y el restante 3,92% gana más de \$1.000 mensuales.

Opinión sobre los muebles ecológicos Green Decor

Tabla 25.- Opinión sobre los muebles Green Decor

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy interesante	149	38,90%
Interesante	169	44,13%
Neutro	42	10,97%
Poco interesante	23	6,01%
Nada interesante	0	0,00%
TOTALES	383	100,00%

Gráfico 4.- Opinión sobre los muebles Green Decor



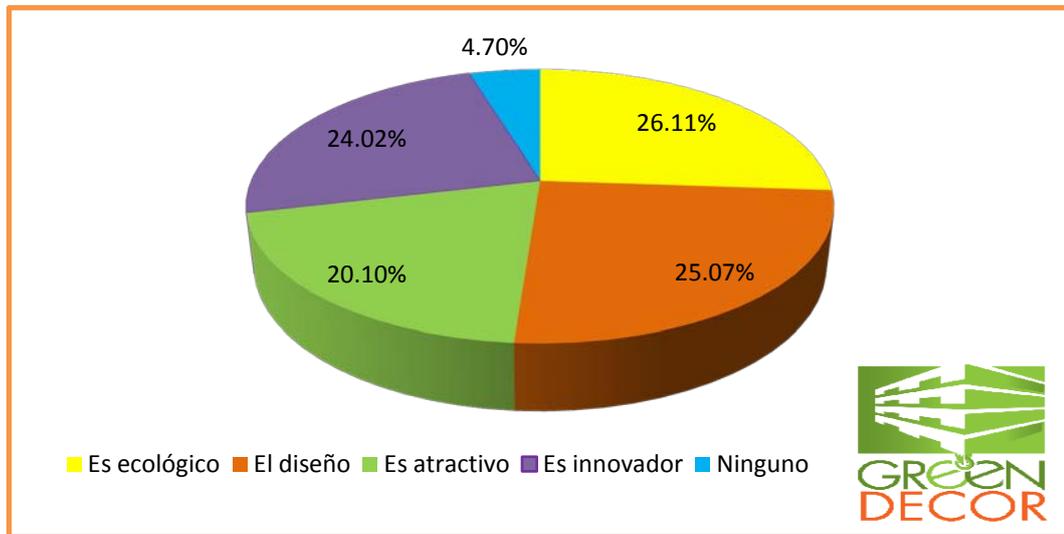
Al consultar a la población en estudio sobre su opinión sobre la idea de fabricar muebles ecológicos, se obtuvo que el 44,13% de los encuestados considera la idea interesante; un 38,90% opinó que es muy interesante; un 10,97% optó por opinar neutral y una minoría representada por el 6,01% dijo que la idea es poco interesante.

Característica que más atrae del producto

Tabla 26.- Característica que más atrae del producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Es ecológico	100	26,11%
El diseño	96	25,07%
Es atractivo	77	20,10%
Es innovador	92	24,02%
Ninguno	18	4,70%
TOTALES	383	100,00%

Gráfico 5.- Característica que más atrae del producto



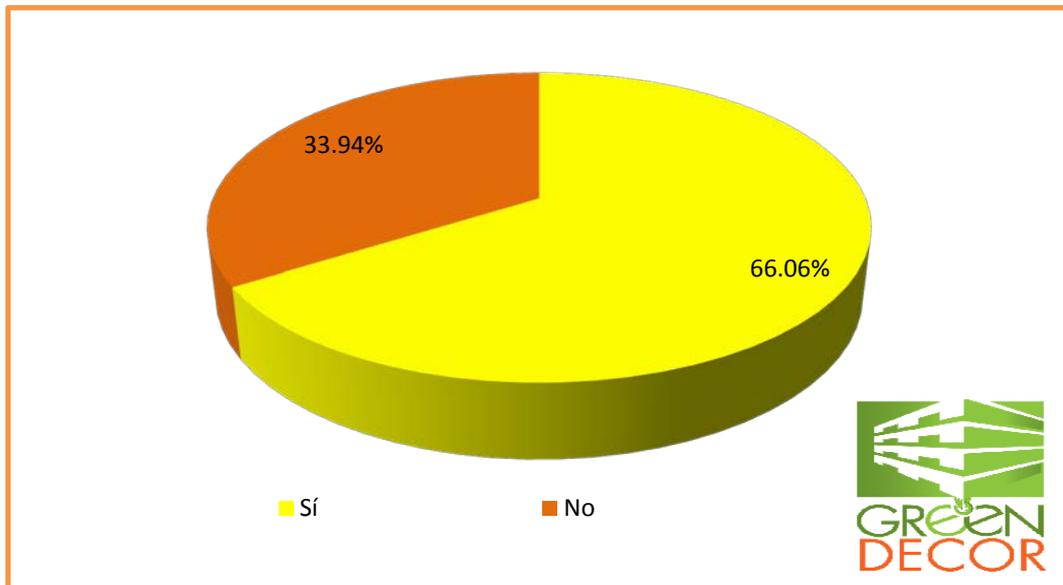
La característica más relevante según la opinión de los encuestados es que el producto es ecológico (26,11%); seguido por un 25,07% que expresó que lo más notable es el diseño; el 24,02% que mencionó que el producto es innovador; y un 20,10% indicó que les parece atractivo. Apenas a un 4,7% no le atrae el producto.

Intención de compra

Tabla 27.- Intención de compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	253	66,06%
No	130	33,94%
TOTALES	383	100,00%

Gráfico 6.- Intención de compra



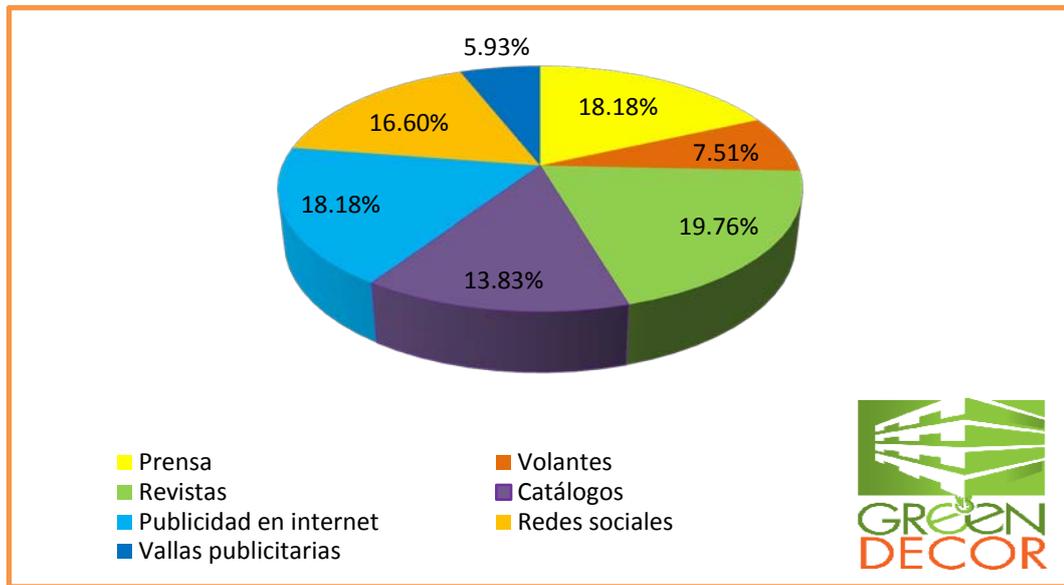
Al indagar sobre la intención de compra el 66,06% de los encuestados contestó afirmativamente; el 33,94% restante mencionó que no compraría el producto, siendo las razones principales que no cuentan con espacio, a pesar de ser innovador el diseño no se adapta al estilo de sus casas, ya poseen muebles y por el momento no piensan renovar mobiliario, entre otras.

Medios de comunicación preferidos por el cliente potencial

Tabla 28.- Medio de comunicación preferida

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prensa	46	18,18%
Volantes	19	7,51%
Revistas	50	19,76%
Catálogos	35	13,83%
Publicidad en internet	46	18,18%
Redes sociales	42	16,60%
Vallas publicitarias	15	5,93%
TOTALES	253	100,00%

Gráfico 7.- Medio de comunicación preferida



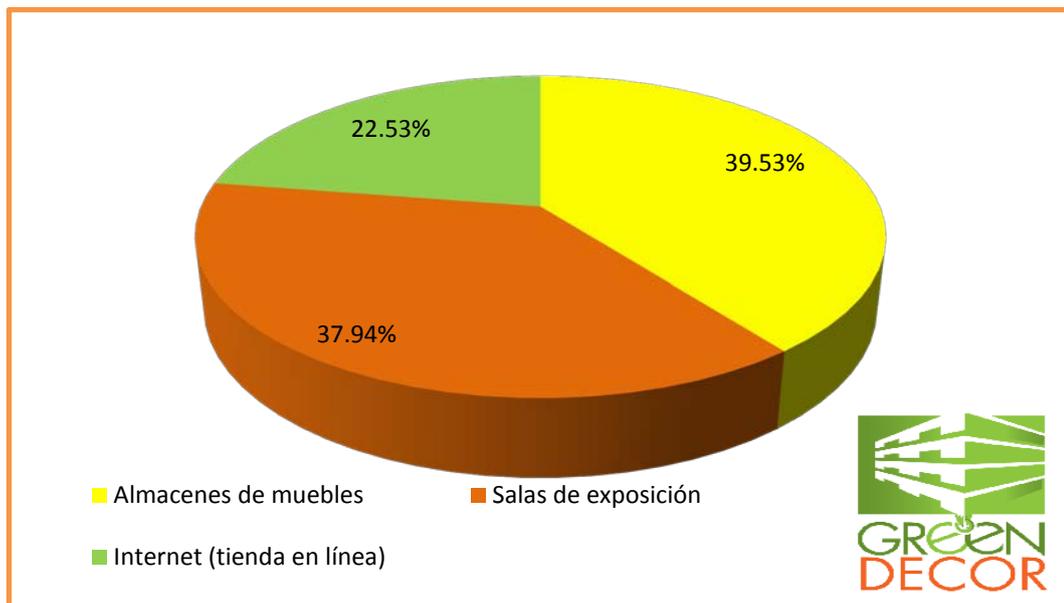
Los medios de comunicación preferidos por el cliente potencial son las publicaciones en revistas, publicidad en internet, publicidad en prensa y las redes sociales; los medios con menor aceptación fueron las volantes y las vallas publicitarias.

Medios de distribución preferidos por el cliente potencial

Tabla 29.- Medio de distribución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Almacenes de muebles	100	39,53%
Salas de exposición	96	37,94%
Internet (tienda en línea)	57	22,53%
TOTALES	253	100,00%

Gráfico 8.- Medio de distribución



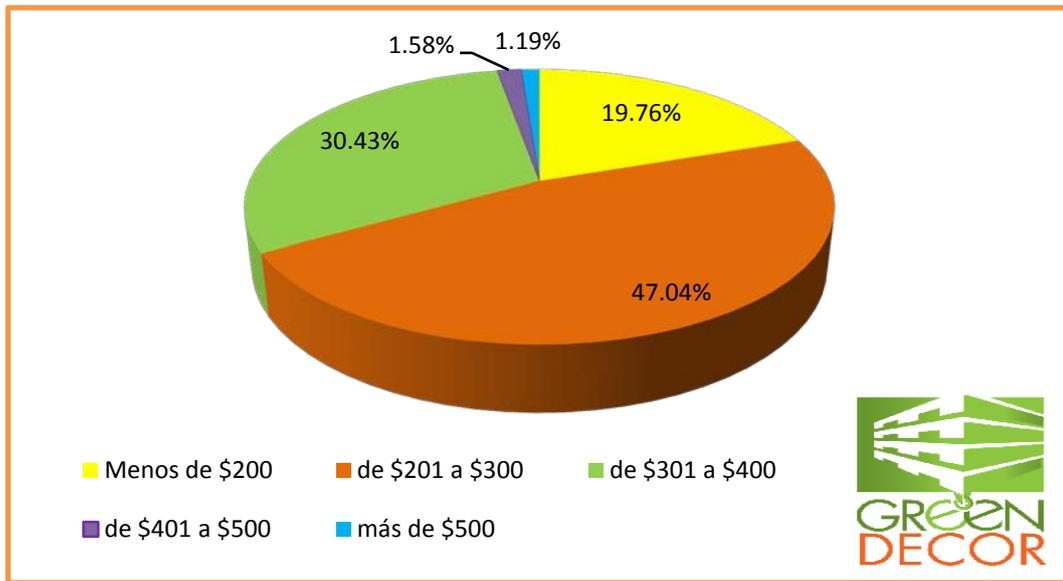
Un 39,53% de los clientes preferirían adquirir este producto en almacenes de muebles; un 37,94% considera que el mejor medio de distribución serían las salas de exposición y el restante 22,53% adquiriría este producto por internet (tienda en línea)

Disponibilidad de pago

Tabla 30.- Disponibilidad de pago

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de \$200	50	19,76%
de \$201 a \$300	119	47,04%
de \$301 a \$400	77	30,43%
de \$401 a \$500	4	1,58%
más de \$500	3	1,19%
TOTALES	253	100,00%

Gráfico 9.- Disponibilidad de pago



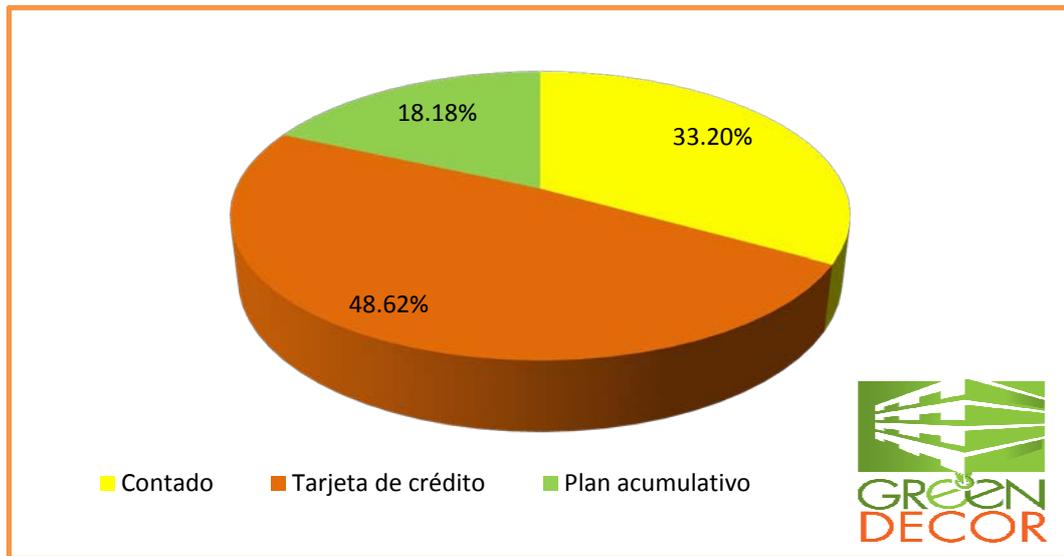
El 47,04% estaría dispuesto en pagar entre \$201 y \$300 por un juego de mueble Green Decor; el 30,43% consideraría pagar entre \$301 y los \$400; el 19,76% pagaría menos de \$200. Apenas un 1,58% pagaría por un juego de muebles ecológicos entre \$401 y \$500 y el 1,19% restante estaría dispuesto a pagar más de \$500.

Forma de pago preferida

Tabla 31.- Forma de pago

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contado	84	33,20%
Tarjeta de crédito	123	48,62%
Plan acumulativo	46	18,18%
TOTALES	253	100,00%

Gráfico 10.- Forma de pago



La forma de pago preferida por la población en estudio es la tarjeta de crédito; un 33,20% pagaría al contado y una minoría del 18,18% adquiriría este tipo de productos a través de un plan acumulativo.

Anexo 4.- Diseño de las entrevistas

ENTREVISTA A EXPERTOS

NOMBRE:

PROFESIÓN:

EXPERIENCIA:

OBJETIVO: Recopilar la información necesaria para la creación de GREEN DECOR, empresa productora y comercializadora de muebles ecológicos elaborados con palets reciclados, que permitan el desarrollo socio-económico de la ciudad de Manta.



1.- ¿Según su experiencia, qué tan atractivo sería nuestro producto en el mercado ecuatoriano?

2.- ¿Cuál cree usted sería el nicho más adecuado para la comercialización de los muebles ecológicos?

3.- ¿Conoce de empresas que distribuyan este producto en el Ecuador?

4.- ¿Qué estrategias aplicaría usted para el lanzamiento de nuestro producto?

5.- ¿Qué medios de difusión recomendaría utilizar para dar a conocer nuestra empresa en el país?

6.- ¿Qué medios de distribución recomendaría utilizar?

7.- ¿Qué características extra le añadiría usted a este producto para que se diferencie de productos similares?

8.- Alguna recomendación adicional que quisiera dar sobre este emprendimiento

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 5.- Entrevista #1

NOMBRE:Alejandra Behjar

PROFESIÓN: ESTUDIANTE DE MARKETING

EXPERIENCIA:Investigación de mercado

1.- ¿Según su experiencia, qué tan atractivo sería nuestro producto en el mercado ecuatoriano?

Es atractivo ya que ayuda a la conserva del medio ambiente y es útil.

2.- ¿Cuál cree usted sería el nicho más adecuado para la comercialización de los muebles ecológicos?

Hombres y mujeres jóvenes, MT, MA, inclinadas al cuidado de medio ambiente e interesadas en comprar muebles.

3.- ¿Conoce de empresas que distribuyan este producto en el Ecuador?

No.

4.- ¿Qué estrategias aplicaría usted para el lanzamiento de nuestro producto?

Estudiar el mercado al que quiere dirigirse, crear una buena marca e imagen para posición del producto, Marketing por Internet online.

5.- ¿Qué medios de difusión recomendaría utilizar para dar a conocer nuestra empresa en el país?

Radio, televisión.

6.- ¿Qué medios de distribución recomendaría utilizar?

Tiendas

7.- ¿Qué características extra le añadiría usted a este producto para que se diferencie de productos similares?

Unirse a diseñadores ecuatorianos o extranjeros para que los productos tengan más peso en el mercado.

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 6.- Entrevista # 2

ENTREVISTA A EXPERTOS

NOMBRE: Denise Kuri

PROFESIÓN: Diseño de Interiores

EXPERIENCIA:

Tengo 7 años trabajando en diseño de interior, y 4 años realizando muebles para interiores de casas.

1.- ¿Según su experiencia, qué tan atractivo sería nuestro producto en el mercado ecuatoriano?

Me gusta, me parece innovador. Me gustaría para el exterior en pérgolas de la playa y casa de la ciudad.

2.- ¿Cuál cree usted sería el nicho más adecuado para la comercialización de los muebles ecológicos?

Clase media-media alta-alta

3.- ¿Conoce de empresas que distribuyan este producto en el Ecuador?

No

4.- ¿Qué estrategias aplicaría usted para el lanzamiento de nuestro producto?

TV, Periódico y Redes Sociales (Facebook, Twitter, Instagram).

Ferias es una herramienta importante. Podrían comenzar con mercaditos o exposiciones, stands en expoplaza en la feria de la construcción y muebles, después de entrar a redes sociales. Enseñarles productos a profesionales para implementarlo en sus decoraciones.

5.- ¿Qué medios de difusión recomendaría utilizar para dar a conocer nuestra empresa en el país?

Redes sociales, TV y periodico

6.- ¿Qué medios de distribución recomendaría utilizar?

Podrían comenzar con algún catálogo, venta por catálogo. Después entrar los con profesionales, hacer ferias y ver si les va bien para poner un local o distribuciones en almacenes grandes como MARRIOTT, Boyacá, Pycca, Todo Hogar.

7.- ¿Qué características extra le añadiría usted a este producto para que se diferencie de productos similares?

Variedad de modelos, telas, colores de muebles productos que sean muy resistentes al exterior (sol/luvia).

8.- Alguna recomendación adicional que quisiera dar sobre este emprendimiento

La garantía es importante y resistencia en el exterior. Lo importante es la resistencia del material, buen acabado así se recomendará con más eficacia.

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 7.- Entrevista # 3

NOMBRE:Gabriela Jimenez

PROFESIÓN:licenciada en diseño de interiores y master en diseño gráfico

EXPERIENCIA:

Pasante en PTM Studio Design

Dibujante y proyectos en A+A arquitectura

Dibujante y proyectos con Adriana Rendon

Asesora en ATU muebles de oficina

Proyectos en artes gráficas Senedfelder (actualidad)

1.- ¿Según su experiencia, qué tan atractivo sería nuestro producto en el mercado ecuatoriano?

Muy atractivo

Me parece algo muy original y al mismo tiempo estamos reciclando, es algo novedoso que no se ve en el mercado ecuatoriano, los ecuatorianos somos noveleros y cada cosa nueva que sale la gente lo quiere.

2.- ¿Cuál cree usted sería el nicho más adecuado para la comercialización de los muebles ecológicos?

Un target medio – alto. Estos muebles serán económicos por lo tanto serán accequibles para un mercado más extenso

3.- ¿Conoce de empresas que distribuyan este producto en el Ecuador?

No

4.- ¿Qué estrategias aplicaría usted para el lanzamiento de nuestro producto?

- *Hacer el lanzamiento de un showroom promocionando los mejores productos.*
- *Involucrando a las personas por medio de las redes sociales.*
- *Invitando a las personas que están en el mundo de la decoración y también a los ecológicos a la inauguración*

5.- ¿Qué medios de difusión recomendaría utilizar para dar a conocer nuestra empresa en el país?

Redes sociales, publicidad en la prensa, más que nada en revistas de decoración y ecológicas

6.- ¿Qué medios de distribución recomendaría utilizar?

Una tienda fija que tenga servicio a domicilio como se manejan todas las tiendas de muebles y decoración.

7.- ¿Qué características extra le añadiría usted a este producto para que se diferencie de productos similares?

- *Los diseños que sean diferentes, al ser muebles con pallets ya es algo fuera de lo común*
- *Comercializarlo como algo ecológico*

- *Pueden servir para cualquier tipo de ambiente, cocina, salas, comedor, dormitorios incluso para exteriores.*

8.- *Alguna recomendación adicional que quisiera dar sobre este emprendimiento*

Me parece una excelente idea, los pallets es algo que muchas empresas desechan, y al ser una madera muy resistente se puede reutilizar y hacer cosas muy bonitas

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 8.- Entrevista # 4

ENTREVISTA A EXPERTOS

NOMBRE:Jorge Jara Quijano

PROFESIÓN:Ing. Administración de Empresas

EXPERIENCIA:

- Asistente Crédito y Cobranzas (Favaji)
- Jefe Tráfico (McCann Erickson Publicidad)
- Jefe Facturación (McCann Erickson Publicidad)
- Jefe Facturación (Rivas & Herrera Publicidad)
- Coordinador Financiero Nacional (Rivas & Herrera Publicidad)

1.- ¿Según su experiencia, qué tan atractivo sería nuestro producto en el mercado ecuatoriano?

Me parece algo novedoso y por la materia prima utilizada creería que tendría un PVP de fácil introducción en el mercado.

2.- ¿Cuál cree usted sería el nicho más adecuado para la comercialización de los muebles ecológicos?

Podría estar dirigido a empresas hoteleras y turísticas en donde se vende la idea Turismo Verde (Hosterías, SPAS) ya que en nuestro país se está fomentando este turismo.

3.- ¿Conoce de empresas que distribuyan este producto en el Ecuador?

No, en Ecuador no he visto este producto.

4.- ¿Qué estrategias aplicaría usted para el lanzamiento de nuestro producto?

Participación en ferias de muebles y ferias turísticas.

5.- ¿Qué medios de difusión recomendaría utilizar para dar a conocer nuestra empresa en el país?

Además de las Ferias utilizaría publicidad directa, aparición en centros comerciales con espacios donde se exhiba el producto, volanteo y publicación en revistas especializadas (turismo/hogar).

6.- ¿Qué medios de distribución recomendaría utilizar?

Distribución directa, con vehículos personal propio dentro de la provincia de producción, contratación de empresa encargada de la logística fuera de la provincia.

7.- ¿Qué características extra le añadiría usted a este producto para que se diferencie de productos similares?

Podría explicarse que la madera es tratada para evitar su deterioro.

8.- Alguna recomendación adicional que quisiera dar sobre este emprendimiento

Dedicación a tiempo completo y que el producto sea duradero y con excelente presentación.

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 9.- Entrevista # 5

NOMBRE: Maria Fernanda

PROFESIÓN:Lcda. en Marketing y Publicidad

EXPERIENCIA:Marketing e investigación de mercado.

1.- ¿Según su experiencia, qué tan atractivo sería nuestro producto en el mercado ecuatoriano?

Resulta atractivo por lo novedoso y porque la materia prima aporta a cuidar el medio ambiente.

2.- ¿Cuál cree usted sería el nicho más adecuado para la comercialización de los muebles ecológicos?

Personas preocupadas de cuidar el medio ambiente, hombres y mujeres, de 25 en adelante. Puede ser multitarget, pero según el precio puede variar. Apuntaría más a un segmento Medio Típico y Medio Alto por el tema ecológico. Gente con un estilo de vida más relajado.

3.- ¿Conoce de empresas que distribuyan este producto en el Ecuador?

No.

4.- ¿Qué estrategias aplicaría usted para el lanzamiento de nuestro producto?

N/R.

5.- ¿Qué medios de difusión recomendaría utilizar para dar a conocer nuestra empresa en el país?

Televisión y correo directo.

6.- ¿Qué medios de distribución recomendaría utilizar?

Mediante almacenes de la marca sin intermediarios (en caso de tener capital) caso contrario por medio de cadenas donde vendan muebles para el hogar que vaya de acuerdo con el nivel del target.

7.- ¿Qué características extra le añadiría usted a este producto para que se diferencie de productos similares?

Utilizaría telas o tejidos de diseñadores ecuatorianos.

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 10.- Entrevista # 6

ENTREVISTA A EXPERTOS

NOMBRE: *Norman Cevallos Polanco*

PROFESIÓN: MBA, Ingeniero Comercial, Profesor

EXPERIENCIA: tengo experiencia en

- Banca
- Telecomunicaciones
- Gerencia de negocios

1.- ¿Según su experiencia, qué tan atractivo sería nuestro producto en el mercado ecuatoriano?

Bastante atractivo si tiene un precio razonable

2.- ¿Cuál cree usted sería el nicho más adecuado para la comercialización de los muebles ecológicos?

Jóvenes creativos, lo que ahora denominan hipsters, o personas que se ven a si mismas como originales

3.- ¿Conoce de empresas que distribuyan este producto en el Ecuador?

No

4.- ¿Qué estrategias aplicaría usted para el lanzamiento de nuestro producto?

Eventos de lanzamiento – fiestas en la playa

5.- ¿Qué medios de difusión recomendaría utilizar para dar a conocer nuestra empresa en el país?

Revistas y social networks

6.- ¿Qué medios de distribución recomendaría utilizar?

Internet, a domicilio

7.- ¿Qué características extra le añadiría usted a este producto para que se diferencie de productos similares?

Con tener una oferta variada en materiales y diseños es suficiente

8.- Alguna recomendación adicional que quisiera dar sobre este emprendimiento

Ninguna, mucha suerte

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 11.- Análisis entrevista a expertos

MATRIZ DE INFORMACIÓN ENTREVISTA A EXPERTOS							
OPCIONES	E1	E2	E3	E4	E5	E6	%
1.- ¿Según su experiencia, qué tan atractivo sería nuestro producto en el mercado ecuatoriano?							
<i>Muy atractivo</i>	1		1		1	1	66,67%
<i>Ayuda a la conservación del ambiente</i>	1		1		1		50,00%
<i>Es innovador</i>		1		1			33,33%
<i>De bajo costo</i>				1			16,67%
2.- ¿Cuál cree usted sería el nicho más adecuado para la comercialización de los muebles ecológicos?							
<i>Personas inclinadas a la preservación del medio ambiente</i>	1				1		33,33%
<i>Personas interesadas en comprar muebles</i>	1						16,67%
<i>Personas de clase media hacia arriba</i>		1	1		1		50,00%
<i>Empresas hoteleras y turísticas</i>				1			16,67%
<i>Jóvenes creativos, que se consideran originales</i>						1	16,67%
3.- ¿Conoce de empresas que distribuyan este producto en el Ecuador?							
<i>Sí</i>							0,00%
<i>No</i>	1	1	1	1	1	1	100,00%
4.- ¿Qué estrategias aplicaría usted para el lanzamiento de nuestro producto?							0,00%
<i>Marketing online</i>	1	1	1				50,00%
<i>Ferias</i>		1	1	1			50,00%
<i>Feria de la construcción y muebles</i>		1	1	1			50,00%
<i>Expoplaza</i>		1	1				33,33%
<i>Demostraciones a profesionales de decoración</i>		1	1				33,33%
<i>Eventos de lanzamiento</i>						1	16,67%

5.- ¿Qué medios de difusión recomendaría utilizar para dar a conocer nuestra empresa en el país?							
<i>Radio</i>	1						16,67%
<i>Televisión</i>	1	1			1		50,00%
<i>Prensa</i>		1	1				33,33%
<i>Marketing online</i>	1	1	1				50,00%
<i>Redes Sociales</i>			1			1	33,33%
<i>Revistas de decoración</i>			1	1		1	50,00%
<i>Volanteo</i>				1			16,67%
<i>Publicidad en centros comerciales</i>				1			16,67%
<i>Correo directo</i>					1		16,67%
6.- ¿Qué medios de distribución recomendaría utilizar?							
<i>Almacenes de muebles</i>	1						16,67%
<i>Venta por catálogo</i>		1					16,67%
<i>Tienda propia</i>			1	1	1		50,00%
<i>Tienda online</i>						1	16,67%
7.- ¿Qué características extra le añadiría usted a este producto para que se diferencie de productos similares?							
<i>Alianza estratégica con diseñadores ecuatorianos</i>	1						16,67%
<i>Variedad de modelos y colores</i>		1				1	33,33%
<i>Ofrecer un producto de excelente calidad</i>				1			16,67%
<i>Utilizar telas de diseñadores ecuatorianos</i>					1		16,67%
8.- Alguna recomendación adicional que quisiera dar sobre este emprendimiento							
<i>Ofrecer garantías</i>		1					16,67%
<i>Implementar el proyecto, es una excelente idea</i>			1				16,67%
<i>Dedicación a tiempo completo</i>				1			16,67%

Anexo 12.- Costos de producción

A continuación se detallan los costos de producción en que incurrirá el proyecto:

Tabla 32.- Costo palet pequeño tratado

PRODUCTO:		Palet pequeño tratado		
Material	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Palet pequeño	unid.	1	\$ 1,50	\$ 1,50
Lija	unid.	1,5	\$ 0,50	\$ 0,75
Antipolilla	lt.	0,2	\$ 5,69	\$ 1,14
Barniz	lt.	0,2	\$ 4,39	\$ 0,88
Costo palet pequeño tratado				\$ 4,27

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 33.- costo palet grande tratado

PRODUCTO:		Palet grande tratado		
Material	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Palet grande	unid.	1	\$ 2,00	\$ 2,00
Lija	unid.	2	\$ 0,50	\$ 1,00
Antipolilla	lt.	0,3	\$ 5,69	\$ 1,71
Barniz	lt.	0,3	\$ 4,39	\$ 1,32
Costo palet grande tratado				\$ 6,02

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 34 Costo cojín cuadrado

PRODUCTO:		Cojín cuadrado		
Material	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Goma espuma	plancha	0,25	\$ 13,50	\$ 3,38
Tela	m	0,8	\$ 3,50	\$ 2,80
Cierre pequeño	unid.	1	\$ 0,35	\$ 0,35
Hilo	unid.	0,3	\$ 1,50	\$ 0,45
Costo cojín cuadrado				\$ 6,98

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 35.- Costo Cojín rectangular

PRODUCTO:	Cojín rectangular			
Material	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Goma espuma	m2	0,5	\$ 13,50	\$ 6,75
Tela	m	3,2	\$ 3,50	\$ 11,20
Cierre grande	unid.	1	\$ 0,45	\$ 0,45
Hilo	unid.	0,5	\$ 1,50	\$ 0,75
Costo cojín rectangular				\$ 19,15

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 36.- Costo mesa

PRODUCTO:	Mesa palet			
Material	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Palet pequeño tratado	unid.	1	\$ 4,27	\$ 4,27
Vidrio	m2	0,48	\$ 18,00	\$ 8,64
Llantas	unid.	4	\$ 4,49	\$ 17,96
Barniz	lt.	0,2	\$ 4,39	\$ 0,88
Pintura	lt.	0,2	\$ 11,49	\$ 2,30
Lija	unid.	1	\$ 0,50	\$ 0,50
Costo unitario materiales mesa				\$ 34,54

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 37.- Costo mueble de un puesto

PRODUCTO:	Mueble un puesto			
Material	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Palet pequeño tratado	unid.	2	\$ 4,27	\$ 8,53
Cojin pequeño	unid.	2	\$ 6,98	\$ 13,95
Llantas	unid.	4	\$ 4,49	\$ 17,96
Barniz	lt.	0,2	\$ 4,39	\$ 0,88
Pintura	lt.	0,2	\$ 11,49	\$ 2,30
Lija	unid.	2	\$ 0,50	\$ 1,00
Costo unitario materiales mueble un puesto				\$ 44,62

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 38.- Costo mueble de dos puestos

PRODUCTO:		Mueble dos puestos		
Material	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Palet grande tratado	unid.	2	\$ 6,02	\$ 12,05
Cojin pequeño	unid.	2	\$ 6,98	\$ 13,95
Cojín grande	unid.	1	\$ 19,15	\$ 19,15
Llantas	unid.	6	\$ 4,49	\$ 26,94
Barniz	lt.	0,3	\$ 4,39	\$ 1,32
Pintura	lt.	0,3	\$ 11,49	\$ 3,45
Lija	unid.	3	\$ 0,50	\$ 1,50
Costo unitario materiales mueble dos puestos				\$ 78,35

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 39.- Costo juego de muebles

PRODUCTO:		Juego de mueble		
Material	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
mueble un puesto	unid.	2	\$ 44,62	\$ 89,24
mueble dos puestos	unid.	1	\$ 78,35	\$ 78,35
mesa	unid.	1	\$ 34,54	\$ 34,54
Costo unitario materiales				\$ 202,13

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 40.- Costo total de materiales

Material	Unidad	Cantidad/ juego	Cantidad anual	Costo unitario	Costo Total
Palet pequeño	unid.	5	2815	\$ 1,50	\$ 4.222,50
Palet grande	unid.	2	1126	\$ 2,00	\$ 2.252,00
Goma espuma	plancha	2	1126	\$ 13,50	\$ 15.201,00
Tela	m	8	4504	\$ 3,50	\$ 15.764,00
Cierre pequeño	unid.	6	3378	\$ 0,35	\$ 1.182,30
Cierre grande	unid.	1	563	\$ 0,45	\$ 253,35
Hilo	carrete	2,3	1294,9	\$ 1,50	\$ 1.942,35
Lija	unid.	9,5	5348,5	\$ 0,50	\$ 2.674,25
Antipolilla	lt	1,6	900,8	\$ 5,69	\$ 5.125,55
Barniz	lt	2,3	1294,9	\$ 4,39	\$ 5.684,61
Pintura	lt	0,7	394,1	\$ 11,49	\$ 4.528,21
Cola	Kg	0,05	28,15	\$ 3,08	\$ 86,77
Tapaporos	lt	0,05	28,15	\$ 5,59	\$ 157,36
Llantas	unid.	18	10134	\$ 4,49	\$ 45.501,66
Tornillos	unid.	72	40536	\$ 0,04	\$ 1.486,32
Costo total materiales					\$ 106.062,23

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 41.- Estimación requerimiento de mano de obra

PRODUCTO	HORAS HOMBRE	CANTIDAD	TIEMPO TOTAL
Palet pequeño tratado	0,25	5	1,25
Palet grande tratado	0,35	2	0,7
Cojín cuadrado	0,2	6	1,2
Cojín rectangular	0,3	1	0,3
Mueble un puesto	0,8	1	0,8
Mueble dos puestos	1,2	1	1,2
Mesa	0,5	1	0,5
Horas/hombre juego de mueble			5,95
Juegos de mueble mensual			46,92
horas/hombre necesarias mensuales			279,15
horas/hombre disponible mensual			176
Obreros necesarios			1,59
Obreros necesarios			2

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 42.- Gastos total materiales directos

COSTO TOTAL MATERIALES DIRECTOS DE JUEGOS DE MUEBLES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material Directo por unidad	\$ 188,63	\$ 188,63	\$ 188,63	\$ 188,63	\$ 188,63
Unidades al mes	46,92	49,26	51,73	54,31	57,03
Costo Material Directo / Mes	\$ 8.849,77	\$ 9.292,26	\$ 9.756,88	\$ 10.244,72	\$ 10.244,72
Costo Material Directo / Año	\$ 106.197,28	\$ 111.507,15	\$ 117.082,50	\$ 122.936,63	\$ 122.936,63

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 43.- CIF

PRESUPUESTO EN COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía Eléctrica para Prod. Mensual	\$ 180,00	\$ 185,76	\$ 191,70	\$ 197,84	\$ 204,17
mantenimiento lugar de trabajo Mensual	\$ 60,00	\$ 61,92	\$ 63,90	\$ 65,95	\$ 68,06
Combustibles y Lubricantes maquinaria Mes	\$ 132,00	\$ 136,22	\$ 140,58	\$ 145,08	\$ 149,72
Agua Mensual	\$ 40,00	\$ 41,28	\$ 42,60	\$ 43,96	\$ 45,37
Depreciación Mensual	\$ 340,55	\$ 351,45	\$ 362,70	\$ 374,30	\$ 386,28
CIF Mensuales	\$ 752,55	\$ 776,63	\$ 801,49	\$ 827,13	\$ 853,60
CIF ANUALES	\$ 9.030,63	\$ 9.319,61	\$ 9.617,84	\$ 9.925,61	\$ 10.243,23

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 44.- Mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA (FUA)	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Costo MOD mensual
Maestro ebanista	1	\$ 450,00	\$ 450,00	42,0%	639,00
Ayudante	1	\$ 380,00	\$ 380,00	42,0%	539,60
TOTAL	2		830,00		1.178,60

Elaborado por: María Andrea De Genna

Anexo 13.- Costos Administrativos

A continuación se detallan los costos administrativos en que incurrirá el proyecto:

Tabla 45.- Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	\$ 25.219,20	\$ 26.795,40	\$ 28.470,11	\$ 30.249,49	\$ 30.249,49
Serv. Básicos / año	\$ 420,00	\$ 436,80	\$ 454,27	\$ 472,44	\$ 491,34
Suministros al año	\$ 612,60	\$ 637,10	\$ 662,59	\$ 689,09	\$ 716,66
Asesoría / año	\$ 600,00	\$ 624,00	\$ 648,96	\$ 674,92	\$ 701,92
Internet y Celular	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
Permisos / año	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Deprec. Área Adm. / año	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06	\$ 1.111,06
Mant. Vehículo / año	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos Pre-operacionales	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00	\$ 1.220,00
TOTAL GASTOS ADM.	\$ 32.022,86	\$ 33.664,36	\$ 35.406,99	\$ 37.257,01	\$ 37.330,47

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 46.- Sueldos y salarios administrativos

Sueldos y Salarios	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Valor Horas Extras	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Gasto Total Sueldos y Salarios
Gerente General	1	\$ 700,00	\$ -	\$ 700,00	42,0%	994,00
Secretaria	1	\$ 380,00	\$ -	\$ 380,00	42,0%	539,60
Asesor comercial	1	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	42,0%	568,00
TOTAL	3			\$ 1.480,00		\$ 2.101,60

Elaborado por: María Andrea De Genna

Anexo 14.- Costos de Ventas

A continuación se detallan los costos de venta en que incurrirá el proyecto:

Tabla 47.- Gastos de publicidad

Detalle	Costo Mensual	Costo Anual
Publicidad en prensa	\$ 158,00	\$ 1.896,00
Campañas en Redes Sociales	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Volantes	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Email Marketing	\$ 45,00	\$ 540,00
Tarjetas de visitas	\$ 50,00	\$ 600,00
Catálogos	\$ 35,00	\$ 420,00
Total		\$ 6.696,00

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 48.- Gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transp. - Com. / año	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Comisiones anuales	\$ 5.348,50	\$ 5.795,63	\$ 6.280,15	\$ 6.805,17	\$ 7.374,08
Publicidad anual	\$ 6.696,00	\$ 6.696,00	\$ 6.696,00	\$ 6.696,00	\$ 6.696,00
TOTAL G. VENTAS	\$ 15.044,50	\$ 15.491,63	\$ 15.976,15	\$ 16.501,17	\$ 17.070,08

Elaborado por: María Andrea De Genna

Anexo 15.- Capital de Operación

Se estimó un capital de trabajo para 35 días de operaciones en la empresa porque se considera que es el tiempo necesario para que la empresa logre captar los clientes necesarios para su auto sostenibilidad; el cálculo se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 49.- Capital de operación

CAPITAL DE TRABAJO	
	Año 1
COSTO DE VENTA	\$ 129.371,11
GASTOS ADM.	\$ 32.022,86
GASTOS VENTA	\$ 15.044,50
CAO	\$ 176.438,47
CAPITAL DE TRABAJO (35 días)	\$ 17.153,74

Elaborado por: María Andrea De Genna

Tabla 50.- Ciclo de efectivo

CICLO DE EFECTIVO	
Días de Adquisición y Producción	5
Días de Venta	15
Días de Cobro	15
(-) Días de Pago	0
CICLO EFECTIVO EN DÍAS	35

Elaborado por: María Andrea De Genna

Anexo 16.- Nómina de personal

CARGO	CANT.	SUELDO BASE	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Maestro ebanista	1	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 28,33	\$ 37,50	\$ 18,75	\$ 54,68	\$ 176,76	\$ 626,76	\$ 7.521,10
Ayudante	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 28,33	\$ 31,67	\$ 15,83	\$ 46,17	\$ 153,67	\$ 533,67	\$ 6.404,04
Gerente General	1	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 28,33	\$ 58,33	\$ 29,17	\$ 85,05	\$ 259,22	\$ 959,22	\$ 11.510,60
Secretaria/contadora	1	\$ 380,00	\$ 31,67	\$ 28,33	\$ 31,67	\$ 15,83	\$ 46,17	\$ 153,67	\$ 533,67	\$ 6.404,04
Asesor comercial	1	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 28,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 48,60	\$ 160,27	\$ 560,27	\$ 6.723,20
										\$ 38.562,98

Elaborado por: María Andrea De Genna

Anexo 17.- Tasa de interés préstamo Banco Fomento

 ...tu desarrollo		Crédito Producción Comercio y Servicios
	<p>Crédito dirigido a PYMES, y Empresas.</p> <p>Monto Mínimo \$500 Máximo: \$300.000</p> <p>Tasa de interés 10% reajutable, Producción Ciclo corto: 11,20% reajutable</p> <p>Garantía Quirografaria, Prendaria ó Hipotecaria.</p> <p>Destino Capital de trabajo, Activos fijos: Lotes de terrenos en el sector urbano, locales comerciales, maquinaria nueva y usada.</p> <p>Beneficios Plazo en función del destino de la inversión hasta 15 años. Forma de pago: mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual. Periodo de gracia: en función del destino de la inversión.</p>	

Fuente: Banco de Fomento

Anexo 18.- Tabla de amortización

Condiciones del Crédito

Valor del Préstamo	\$ 30.116,01
Periodos de pago	60
Tasa de interés	10%
Forma de capitalización	mensual a 5 años

PAGO \$ **639,88**

No.	Principal	Intereses	Pago	Amort. Prést.
0			\$ 639,88	\$ 30.116,01
1	\$ 388,91	\$ 250,97	\$ 639,88	\$ 29.727,10
2	\$ 392,15	\$ 247,73	\$ 639,88	\$ 29.334,95
3	\$ 395,42	\$ 244,46	\$ 639,88	\$ 28.939,53
4	\$ 398,71	\$ 241,16	\$ 639,88	\$ 28.540,82
5	\$ 402,04	\$ 237,84	\$ 639,88	\$ 28.138,78
6	\$ 405,39	\$ 234,49	\$ 639,88	\$ 27.733,39
7	\$ 408,76	\$ 231,11	\$ 639,88	\$ 27.324,63
8	\$ 412,17	\$ 227,71	\$ 639,88	\$ 26.912,46
9	\$ 415,61	\$ 224,27	\$ 639,88	\$ 26.496,85
10	\$ 419,07	\$ 220,81	\$ 639,88	\$ 26.077,78
11	\$ 422,56	\$ 217,31	\$ 639,88	\$ 25.655,22
12	\$ 426,08	\$ 213,79	\$ 639,88	\$ 25.229,14
13	\$ 429,63	\$ 210,24	\$ 639,88	\$ 24.799,51
14	\$ 433,21	\$ 206,66	\$ 639,88	\$ 24.366,29
15	\$ 436,82	\$ 203,05	\$ 639,88	\$ 23.929,47
16	\$ 440,46	\$ 199,41	\$ 639,88	\$ 23.489,01
17	\$ 444,13	\$ 195,74	\$ 639,88	\$ 23.044,87
18	\$ 447,84	\$ 192,04	\$ 639,88	\$ 22.597,04
19	\$ 451,57	\$ 188,31	\$ 639,88	\$ 22.145,47
20	\$ 455,33	\$ 184,55	\$ 639,88	\$ 21.690,14
21	\$ 459,13	\$ 180,75	\$ 639,88	\$ 21.231,01
22	\$ 462,95	\$ 176,93	\$ 639,88	\$ 20.768,06
23	\$ 466,81	\$ 173,07	\$ 639,88	\$ 20.301,25
24	\$ 470,70	\$ 169,18	\$ 639,88	\$ 19.830,55
25	\$ 474,62	\$ 165,25	\$ 639,88	\$ 19.355,93
26	\$ 478,58	\$ 161,30	\$ 639,88	\$ 18.877,35
27	\$ 482,56	\$ 157,31	\$ 639,88	\$ 18.394,79
28	\$ 486,59	\$ 153,29	\$ 639,88	\$ 17.908,20
29	\$ 490,64	\$ 149,24	\$ 639,88	\$ 17.417,56
30	\$ 494,73	\$ 145,15	\$ 639,88	\$ 16.922,83
31	\$ 498,85	\$ 141,02	\$ 639,88	\$ 16.423,98
32	\$ 503,01	\$ 136,87	\$ 639,88	\$ 15.920,97

33	\$ 507,20	\$ 132,67	\$ 639,88	\$ 15.413,77
34	\$ 511,43	\$ 128,45	\$ 639,88	\$ 14.902,34
35	\$ 515,69	\$ 124,19	\$ 639,88	\$ 14.386,65
36	\$ 519,99	\$ 119,89	\$ 639,88	\$ 13.866,66
37	\$ 524,32	\$ 115,56	\$ 639,88	\$ 13.342,34
38	\$ 528,69	\$ 111,19	\$ 639,88	\$ 12.813,65
39	\$ 533,10	\$ 106,78	\$ 639,88	\$ 12.280,56
40	\$ 537,54	\$ 102,34	\$ 639,88	\$ 11.743,02
41	\$ 542,02	\$ 97,86	\$ 639,88	\$ 11.201,00
42	\$ 546,53	\$ 93,34	\$ 639,88	\$ 10.654,47
43	\$ 551,09	\$ 88,79	\$ 639,88	\$ 10.103,38
44	\$ 555,68	\$ 84,19	\$ 639,88	\$ 9.547,70
45	\$ 560,31	\$ 79,56	\$ 639,88	\$ 8.987,38
46	\$ 564,98	\$ 74,89	\$ 639,88	\$ 8.422,40
47	\$ 569,69	\$ 70,19	\$ 639,88	\$ 7.852,71
48	\$ 574,44	\$ 65,44	\$ 639,88	\$ 7.278,28
49	\$ 579,22	\$ 60,65	\$ 639,88	\$ 6.699,05
50	\$ 584,05	\$ 55,83	\$ 639,88	\$ 6.115,00
51	\$ 588,92	\$ 50,96	\$ 639,88	\$ 5.526,08
52	\$ 593,83	\$ 46,05	\$ 639,88	\$ 4.932,26
53	\$ 598,77	\$ 41,10	\$ 639,88	\$ 4.333,49
54	\$ 603,76	\$ 36,11	\$ 639,88	\$ 3.729,72
55	\$ 608,80	\$ 31,08	\$ 639,88	\$ 3.120,93
56	\$ 613,87	\$ 26,01	\$ 639,88	\$ 2.507,06
57	\$ 618,98	\$ 20,89	\$ 639,88	\$ 1.888,07
58	\$ 624,14	\$ 15,73	\$ 639,88	\$ 1.263,93
59	\$ 629,34	\$ 10,53	\$ 639,88	\$ 634,59
60	\$ 634,59	\$ 5,29	\$ 639,88	\$ (0,00)

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 4.886,87	\$ 2.791,65
2do.	\$ 5.398,59	\$ 2.279,93
3er.	\$ 5.963,89	\$ 1.714,62
4to.	\$ 6.588,39	\$ 1.090,13
5to.	\$ 7.278,28	\$ 400,24
TOTAL	\$ 30.116,01	\$ 8.276,56

Anexo 18.- Imágenes de Proceso

Imagen 1.



Imagen 2.



Imagen 3.



Imagen 4.



Imagen 5.



14 Bibliografía

Anello, E. (1998). *Conceptos Básicos en la elaboración de proyectos*. Quito.

Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Registro Oficial de la República del Ecuador.

Baca Urbina, G. (2008). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.

Bonta, P., & Farber, M. (2002). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Bonta, P., & Farber, M. (2002). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Book, J. (10 de Mayo de 2009). *Evaluación de proyectos*. Recuperado el 4 de Octubre de 2012, de <http://evaluaciondeproyectosapuntes.blogspot.com/2009/05/el-estudio-tecnico-el-estudio.html>

Bravo, R. (2012). *Desarrollo de productos turísticos. Inteligencia de mercados turísticos*. Istanbul: Roberto Bravo, Inspiring Jewellery.

Calderón, M. (2010). *El Proceso de Mercadotecnia y la Gestión de Comercialización de Bienes y Servicios*. Loja: Universidad nacional de Loja.

Capacinet. (1 de Enero de 2012). *Segmentación Estratégica del Mercado*.

Obtenido de sitio web de Coordinación de la Sociedad de la Información y

el Conocimiento:

http://capacinet.gob.mx/Cursos/Emprendedores%20y%20negocios/Mercadotecnia_html/tema_07.html

Código del Trabajo, Codificación 17 publicada en el Registro Oficial Suplemento

167 de 16-dic-2005 (Congreso Nacional 27 de Enero de 2011).

Crece Negocios. (12 de diciembre de 2012). *Plan de negocios*. Obtenido de sitio

web de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/plan-de-negocios-parte-8-la-evaluacion-del-proyecto/>

Cultural S.A. (1999). *Diccionario de Marketing*. México: Cultural S.A.

Davia, A. (2 de junio de 2005). *marketing como filosofía*. Recuperado el 18 de 1

de 2013, de sitio web de maixmail: <http://www.mailxmail.com/curso-marketing-sector-publico/marketing-como-filosofia>

Deimon. (2010). *Posicionamiento de mercado*. Obtenido de sitio web de Deimon

Grupo estratégico:

http://www.deimon.com.ar/pdf/posicionamiento_de_mercado/posicionamiento_de_mercado_definicion.pdf

Di Zinno, A. (Diciembre de 2006). *EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN*. Recuperado el 18 de 4 de 2012, de <http://www.oocities.org/es/antioniodizinnodelibero/efpi/T1/trabajo1.htm>

Gobierno Provincial de Manabí. (2012). *Cantón Manta*. Obtenido de sitio web del Gobierno provincial de Manabí: <http://www.manabi.gob.ec/cantones/manta>

Ibarra, S. (2006). *Sistema de producción - Fundamentos*. Obtenido de sitio web de El Prisma Portal para investigadores y profesionales: http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/sistemasdeproduccionfundamentos/default2.asp

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Naresh, M. K. (1997). *Investigación de Mercados Un Enfoque Practico*. Prentice-Hall Hispanoamericana.