



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Plan de Negocios para la Creación de la Empresa Mobiliar

Monografía previa a la obtención del título de:

Ingeniera Comercial

Autor:

Adriana Carolina Ochoa Pinto

Director:

Ing. José Robalino Sánchez

Cuenca, Ecuador

2013

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi padre con mucho cariño, puesto que el contenido de estas páginas servirán de guía en el emprendimiento de su más anhelado sueño: la creación de una fábrica de muebles modulares en la ciudad de Cuenca.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por darme la valiosa oportunidad de disfrutar una vida llena de grandiosos privilegios como la educación. De igual manera quiero dar las gracias a mi familia por creer en mí, apoyarme e inculcarme que el saber es poder; a mi director, Ing. José Robalino, quien ha sabido asesorarme y brindarme una guía para realizar esta monografía. Por último, quiero expresar mi gratitud hacia las instituciones públicas, como el Instituto Nacional de Estadística y Censos, quienes me brindaron toda la información necesaria para la elaboración de esta investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	2
GENERALIDADES	2
1.1 Descripción del Negocio.....	2
1.1.1 Misión	3
1.1.2 Visión.....	3
1.1.3 Filosofía Empresarial	3
1.1.4 Metas y Objetivos:	3
1.1.5 Análisis FODA.....	4
1.2 Productos y Servicios.....	5
CAPÍTULO II	6
ENTORNO.....	6
2.1 Análisis de la Industria.....	6
2.1.1 Competidores Potenciales	7
2.1.2 Clientes	9
2.1.3 Productos Sustitutos.....	9
2.1.4 Proveedores.....	9
2.1.5 Competidores de la Industria	10
2.2 Análisis de Mercado	10
2.2.1 Técnica Cualitativa: Pseudocompra.....	11
2.2.2 Técnica Cuantitativa: Encuesta	14
2.2.3 Demanda Actual.....	15
2.2.4 Tamaño de Mercado.....	16
2.2.5 Identificación de Mercado Meta	16
2.2.6 Localización del Mercado.....	17
2.2.7 Perfil del Cliente	17
2.2.8 Preferencias del Consumidor	17

2.2.9	Factores Externos que Influirán en el Negocio	18
CAPÍTULO III		19
PLAN DE MARKETING		19
3.1	Estrategias de Marketing.....	19
3.2	Fijación de Precios	20
3.3	Estrategias de Ventas	21
CAPÍTULO IV		22
ADMINISTRACIÓN		22
4.1	Organigrama	22
4.2	Descripción de Cargos	24
4.3	Políticas.....	25
4.4	Asistencia y Consultoría	26
CAPÍTULO V		27
PRODUCCIÓN.....		27
5.1	Ubicación	27
5.2	Instalaciones.....	27
5.3	Procesos	28
5.4	Marco Jurídico	29
5.5	Inventarios.....	30
5.6	Proveedores.....	30
5.7	Personal.....	31
CAPÍTULO VI.....		32
FINANZAS		32
6.1	Análisis de la Estructura de Capital	32
6.2	Estado de Situación.....	32
6.3	Estado de Resultados	33
6.4	Flujos de Efectivo	34
6.5	Evaluación del Proyecto.....	34
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		36
Conclusiones		36
Recomendaciones		37
GLOSARIO		38

BIBLIOGRAFÍA	39
ANEXOS	41

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

Ilustración No. 1 Logo de la empresa	2
Cuadro No. 1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	7
Cuadro No. 2 Participación en el Mercado Proyectada	17
Cuadro No. 3 Precios	21
Cuadro No. 4 Organigrama	22
Cuadro No. 5 Estructura de Capital	32

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.....	41
ANEXO 2.....	42
ANEXO 3.....	44
ANEXO 4.....	45
ANEXO 5.....	49
ANEXO 6.....	50
ANEXO 7.....	52
ANEXO 8.....	53
ANEXO 9.....	56
ANEXO 10.....	57
ANEXO 11.....	58
ANEXO 12.....	65
ANEXO 13.....	66
ANEXO 14.....	69
ANEXO 15.....	72
ANEXO 16.....	74
ANEXO 17.....	76
ANEXO 18.....	77
ANEXO 19.....	88
ANEXO 20.....	93

RESUMEN EJECUTIVO

Mobilier es una empresa que se dedicará a la fabricación de muebles modulares para el hogar y oficina. A pesar de que en esta industria existe competencia muy bien posicionada en el mercado de Cuenca, el éxito de esta organización se garantizará por medio de la diferenciación en el producto y servicio que se le ofrecerá al cliente puesto que escuchar sugerencias y brindar soluciones será una regla primordial del negocio. En este plan se procederá a describir la empresa; a examinar su entorno; su tipo de administración; su producción; y por último se realizará un análisis financiero por medio de una proyección a cinco años de los estados financieros.

ABSTRACT

Mobilier is a company dedicated to the construction of modular furniture for homes and offices. In spite of the competition in this industry, which is well positioned in the city of Cuenca, the success of this organization is guaranteed by the differentiation in the service and the product that is offered to the client. The main rule of this business is to listen to suggestions and provide solutions. This project will describe the company; examine its surrounding, type of administration, and its production. Finally, a financial analysis with a five year projection of the financial states will be developed.


UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
DPTO. IDIOMAS


Translated by,
Diana Lee Rodas

INTRODUCCIÓN

La administración de empresas es una actividad que requiere conocimientos académicos y experiencia; ésta no se la puede realizar de manera reactiva respondiendo a lo que pasa conforme transcurre el tiempo, sino que se la debe hacer proactivamente. En la actualidad se puede apreciar un crecimiento en la generación de pequeñas y medianas empresas, teniendo en cuenta que el éxito de muchas de ellas se debe a una planificación previa a la creación de las mismas. Considerando lo previamente expuesto, esta monografía está orientada a realizar un plan de negocios para una nueva empresa llamada Mobilier; este plan contiene un estudio de la industria en la cual se desenvolverá la empresa, un análisis del mercado al que se enfocará para posteriormente fijar estrategias, una descripción general del negocio, una explicación del tipo de administración, y finalmente, un plan para la producción y las finanzas.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 Descripción del Negocio

La idea de crear una empresa dedicada a la fabricación de muebles nace a partir de la llegada del futuro propietario al Ecuador en el año 2008. Él se había especializado en el extranjero en el diseño y fabricación de éste producto y tenía el deseo de establecer una empresa que se dedique a esa actividad. Con el paso del tiempo, observó el incremento de construcciones en la ciudad de Cuenca, la tendencia de los cuencanos por remodelar y la aceptación por los muebles modulares. Con estos sucesos, determinó que podía emprender en la creación de Mobilier: una empresa, constituida por una persona natural, dedicada específicamente a fabricar muebles modulares de madera para el hogar y oficina.

Ilustración No. 1 Logo de la empresa



Elaborado por: Paúl Pinos

1.1.1 Misión

Mobilier tiene como misión diseñar y fabricar muebles modulares de madera para el hogar y oficina, con el firme compromiso de ofrecer un producto y servicio de calidad; de modo que satisfaga las necesidades más exigentes de sus clientes.

1.1.2 Visión

La visión de Mobilier es ser reconocida en el mercado de Cuenca como una de las mejores empresas especializadas en la fabricación de muebles modulares.

1.1.3 Filosofía Empresarial

Para la organización es importante generar valor para el cliente al ir más allá de la satisfacción de sus necesidades brindando soluciones integrales. Por otro lado, la empresa considera que el talento humano es el capital principal que posee y es por esa razón que se considera relevante mantener un personal motivado en un ambiente donde exista respeto, honestidad y comunicación constante. Cabe mencionar que la división de cargos que se ha realizado tiene como objetivo definir responsabilidades, más no establecer barreras de comunicación. Teniendo esto muy presente, todas las áreas deben trabajar como un solo equipo para alcanzar el éxito.

1.1.4 Metas y Objetivos:

Para lograr la visión estipulada previamente, se ha desarrollado objetivos con sus respectivas metas. Uno de ellos es mantener la lealtad del cliente mediante la oferta de un producto de calidad e innovador diseño, una entrega rápida y un servicio eficiente y cordial. El siguiente objetivo es el compromiso de brindar a los colaboradores de la organización un ambiente favorable en donde se sientan motivados al sentirse parte, no de una empresa solamente, sino de la familia Mobilier y al mismo tiempo puedan desarrollar su potencial intelectual por medio de capacitaciones y oportunidades de

ascenso. Por otro lado, esta organización busca establecer estrechas relaciones con sus proveedores por medio de la seriedad en negociaciones y puntualidad en los pagos. Al mismo tiempo, la empresa planea ser socialmente responsable cuidando el medio ambiente, actuando de manera ética en todas sus actividades y colaborando con fundaciones que ayuden a la sociedad.

1.1.5 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que sirve para diagnosticar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa; “...se basa en el supuesto de que el administrador debe identificar y evaluar cuidadosamente las fortalezas y debilidades de la organización frente a las oportunidades y amenazas del ambiente externo, para formular una estrategia que concilie aspectos internos y externos, a fin de asegurar el éxito organizacional.”¹

Para Mobilier, el resultado del análisis es el siguiente:

Fortalezas:

- Conocimiento para producir (know-how).
- Capacidad de inversión.
- Variedad de diseños de acuerdo a las exigencias del cliente.
- Capacidad para cumplir con los plazos establecidos.

Oportunidades:

- Incremento de construcciones en la ciudad de Cuenca.
- Tendencia creciente de remodelación.
- Gran aceptación de muebles modulares en el mercado cuencano.

¹ Chiavenato, Idalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. Bogotá: Mc Graw Hill. 2002. Pág. 337.

Debilidades:

- No posee la capacidad para producir en serie.
- Carece de maquinaria industrial.
- Como es una empresa nueva, no tiene una reputación establecida en el mercado.
- El administrador tiene experiencia pero carece de conocimientos académicos en administración.

Amenazas:

- Escasez de mano de obra calificada.
- Marca de la competencia posicionada en el mercado.
- Ante una escasez de materia prima no se podría fabricar ya que al ser muebles personalizados no se puede reservar material.

1.2 Productos y Servicios

Los productos que se fabricarán serán muebles modulares para el hogar y oficina. En el caso de muebles para el hogar, se ofrecerán muebles para cocina, baño, closets y complementos como estantes de televisión, bares, etc. La materia prima a utilizar son planchas de melamina y MDF que mantienen, en el caso de la cocina, los alimentos y utensilios libres de humedad y olores; esto asegura que sea un lugar libre de insectos y roedores. Del mismo modo, se emplearán también tableros de Fibropanel para dar un terminado elegante con tinte y lacado al final. Por otro lado, los muebles serán fáciles de limpiar ya que el agua no penetra este tipo de material y solo se necesitará un trapo húmedo. Con respecto a los muebles para oficina, se ofrecerán escritorios, libreros y archivadores, de los materiales ya mencionados, que se pueden crear a la medida del espacio en donde se colocarán y, al ser desarmables, se adaptarán a los lugares que el cliente desee. Para concluir, a parte de los muebles, se ofrecerá el servicio de colocación de los mismos y, si el cliente lo requiere, las instalaciones de electricidad y gasfitería.

CAPÍTULO II

ENTORNO

2.1 Análisis de la Industria

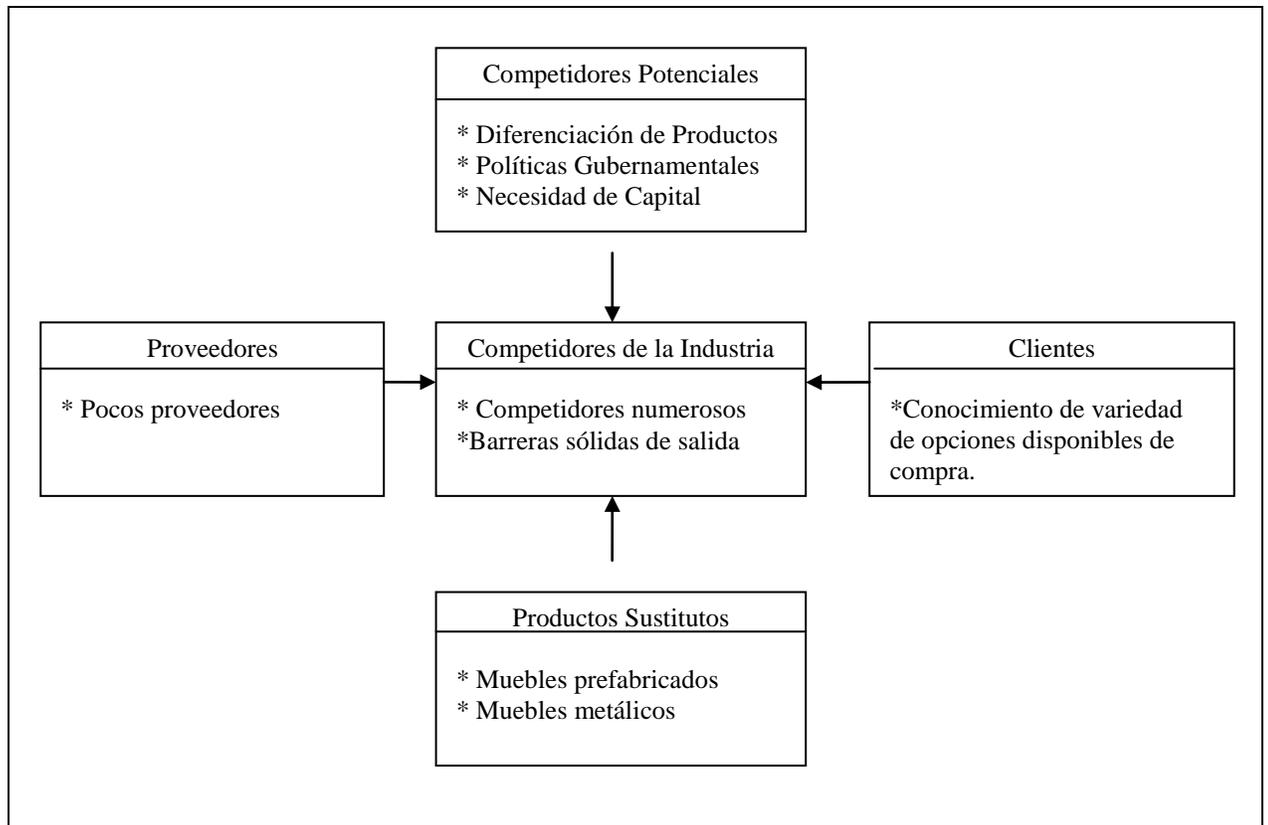
La industria en la cual se desenvolverá Mobilier es en la de manufactura de muebles modulares de madera dentro de la ciudad de Cuenca. Es de suma importancia analizar el entorno de la empresa ya que de este modo se podrá determinar el estado en el que se encuentra y se procederá a desarrollar estrategias que permitan a la nueva organización ser competitiva. Para este análisis se utilizará la propuesta de Michael Porter:

"La formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su entorno. Aunque el entorno relevante es muy amplio -abarca fuerzas sociales y económicas-, su aspecto fundamental es la industria o industrias en las que una empresa compite. La estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a que puede tener acceso la empresa."²

² Porter, Michael. Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de la Empresa y sus Competidores. España: Pirámide. 2009. Pág. 43

Para estudiar la estructura de la industria, Porter establece cinco fuerzas competitivas:

Cuadro No. 1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter



Elaborado por: La autora

2.1.1 Competidores Potenciales

Con la entrada de nuevos competidores incrementa la capacidad para abastecer las necesidades del mercado. “El riesgo que ingresen más competidores en una industria depende de las barreras actuales de entrada y también de la reacción previsible por parte de las empresas ya establecidas.”³

³ Porter, Michael. Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de la Empresa y sus Competidores. España: Pirámide. 2009. Pág. 47

Dentro de la industria de muebles, se ha determinado que la diferenciación de productos es una barrera de entrada, puesto que la mayoría de empresas que se dedican a la fabricación de muebles tienen veinte años o más en el mercado, ya que “tras el cierre de Artepráctico en 1992 muchos empleados de esa empresa pusieron sus propios negocios”⁴, y han logrado posicionarse dando a conocer su marca, estableciendo vínculos de lealtad con sus clientes y realizando convenios con arquitectos que los contratan para realizar los acabados en nuevas construcciones. Del mismo modo, otra barrera es la necesidad de capital, ya que, a pesar de que la maquinaria básica no es muy costosa, para emprender en una fábrica se necesita construir un lugar apropiado para la producción; con una adecuada ventilación, aislamiento de sonidos, instalaciones eléctricas, entre otras cosas. Por otra parte, se debe considerar que el municipio de Cuenca exige ciertos requisitos que pueden ser costosos y demorar meses en tramitarse.

Por último, no se le ha dado mayor importancia a tomar en cuenta las reacciones de la competencia actual ante la entrada de una nueva empresa puesto que no hay antecedentes de acciones en contra de organizaciones por parte de los participantes. Sin embargo, cabe recalcar que se puede evitar confrontaciones siempre actuando de manera honesta y transparente.

Para superar estas barreras, Mobilier se empeñará en crear confianza y seguridad al cliente por medio de la entrega eficiente de productos de calidad. El creador de esta empresa cuenta en la actualidad con dinero que obtuvo de la venta de su previo negocio y es por esa razón que la necesidad de capital representaría menos del cincuenta por ciento del capital total necesario. Con respecto a las políticas gubernamentales, la organización tendrá que regirse a todas las normas establecidas, esperar el tiempo que se necesite y asumir los gastos para la obtención de los permisos requeridos.

⁴ Torres, Fernanda. “El Mueble Cuencano Talla el Desarrollo Local”. El Tiempo. 03/11/2011. Cuenca Ecuador. <www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/82162-el-mueble-cuencano-talla-el-desarrollo-local/>

2.1.2 Clientes

Cuando se realiza un contrato para fabricar muebles en todo un edificio, el poder de negociación del cliente, que en este caso sería el constructor del mismo, es grande por su volumen de compra y puede exigir un descuento considerable o una forma de pago más flexible. En cambio, cuando se va a fabricar un mueble en un hogar en especial, con un diseño personalizado, el poder del cliente sería poco siempre y cuando se le entregue en el plazo establecido, con un producto y servicio de tal calidad que cumpla sus expectativas y que sea mejor que el de la competencia.

Por el momento, Mobilier no cuenta con la capacidad necesaria para realizar trabajos en todos los departamentos de un edificio y por consiguiente, solamente realizará trabajos en hogares individuales. Es por esta razón que sus clientes no tendrán mayor poder negociador en tanto se cumpla lo establecido en el párrafo anterior.

2.1.3 Productos Sustitutos

Los sustitutos de los muebles modulares son los muebles prefabricados, que, por lo general, son importados de países como Brasil y China. Éstos son más baratos por ser hechos en serie con medidas estándar. Del mismo modo, otro sustituto son los muebles metálicos que se utilizan en las oficinas, pero en la actualidad, la tendencia por comprarlos ha disminuido con la llegada de los modulares. En conclusión, se ha determinado que no existe una fuerte amenaza de los sustitutos ya que, a pesar de brindar productos para el mismo uso, no son personalizados, carecen de las garantías que un fabricante le puede otorgar y, en el caso de los metálicos, ya no están de moda.

2.1.4 Proveedores

Tomando en cuenta que la principal materia prima a ser utilizada en Mobilier es la madera, en la ciudad de Cuenca existen pocos distribuidores de material de calidad para la fabricación de muebles modulares. Es por eso que su poder negociador es fuerte ya

que si alzan los precios, no se tiene muchas opciones a las cuales recurrir. A pesar de ello, para los proveedores especificados previamente, la industria del mueble es importante y su esfuerzo principal está en mantener la lealtad de sus clientes.

2.1.5 Competidores de la Industria

Según el Censo Nacional Económico realizado en el año 2010, existen 482 fábricas de muebles en la ciudad de Cuenca; lo que significa que la competencia es numerosa (*Anexo I*). A causa de lo especificado, para asegurar su éxito, se requiere que la nueva empresa desarrolle estrategias tales como la diferenciación; para que el producto sea percibido por el mercado como único, entre otras estrategias que se desarrollarán en los próximos capítulos. Para analizar la intensidad de los competidores actuales, también se debe considerar las barreras sólidas de salida existentes, dado que, si es difícil salir de una industria, las empresas luchan por permanecer ahí a pesar de obtener rendimientos bajos o pérdidas y, en conclusión, terminan reduciendo la rentabilidad de la industria entera.

En el caso de la fabricación de muebles, una barrera de salida es la venta de activos de la empresa. Por lo general, para una fábrica de muebles modulares, la maquinaria no representaría un problema puesto que la maquinaria costosa, que se usa para realizar cortes, la poseen los proveedores de madera quienes entregan la materia prima cortada en las piezas que se necesita. Sin embargo, vender la infraestructura en donde se estableció la empresa puede resultar en un proceso largo y difícil de concretar.

2.2 Análisis de Mercado

Este estudio se ha realizado en base a la metodología descrita por Juan Trespalcios, Rodolfo Vázquez y Laurentino Bello en su libro: Investigación de Mercados; en donde se proponen cuatro fases que son: determinación de necesidades de información, diseño de la investigación de mercados, ejecución de la misma y comunicación de resultados. En la primera fase se determinó que el objetivo principal del análisis era conocer el

mercado en el cual se desenvolvería Mobilier. Para esto, se necesitaba obtener la demanda actual de los productos, el tamaño del mercado, la identificación del mercado meta, el perfil del cliente; sus preferencias, y por último, los factores externos que puedan influir en el negocio. En base a lo establecido previamente, se procedió a determinar las siguientes necesidades:

- Conocer el comportamiento de la competencia.
- Cuantificar el número de construcciones de edificaciones listas para instalar muebles modulares.
- Definir cada cuanto tiempo se remodelan los hogares.
- Conocer cada cuanto tiempo se compran complementos de madera para el hogar.
- Determinar los complementos más solicitados.
- Investigar el número de hogares que compran muebles de madera.
- Cuantificar el número de empresas que ofrecen muebles de madera.
- Precisar el número de hogares que comprarían el producto que ofrecerá la empresa.
- Conocer el nivel de estudio del jefe del hogar.
- Consultar el ingreso mensual en cada hogar.
- Definir las preferencias del cliente.

Para el diseño de esta investigación se utilizaron técnicas cualitativas para conocer y observar el comportamiento de la competencia a la hora de realizar una proforma; y técnicas cuantitativas para analizar el resto de objetivos previamente planteados.

2.2.1 Técnica Cualitativa: Pseudocompra

En la siguiente investigación, el objetivo del pseudocomprador fue obtener proformas para remodelar la cocina de su casa; la misma se aplicó a cinco empresas: DADA Muebles, Muebles Carrusel, El Burgués, Aktuell y Unpluss; permitiendo un análisis general acerca del servicio al cliente, sus debilidades y fortalezas.

DADA Muebles:

Se realizó una llamada telefónica a esta empresa donde desde un principio la atención por parte de la señorita Verónica Maldonado fue cordial y, ante el requerimiento del supuesto cliente, se pudo obtener una respuesta breve. En este caso, no hizo falta visitar el local, solo con especificar las dimensiones y enviar un bosquejo del espacio a su correo electrónico, ella respondió enviando una cotización por el mismo medio; ésta contenía la proforma y un diseño tentativo de cómo luciría la cocina. En la proforma se detallaron los muebles a fabricar y el valor de cada uno de ellos; el precio total; y la forma de pago en donde se especificó que el 50% se cancela a la firma del contrato y la diferencia se paga al momento de entregar la obra. Por otro lado, ofreció la cocina dentro de tres semanas a partir de la aprobación de la cotización enviada.

Muebles Carrusel:

Del mismo modo que en la empresa anterior, se llamó por teléfono a esta entidad y, de la manera más atenta, la señorita Lorena Vintimilla informó que para realizar el estimado se requeriría visitar el espacio a remodelar, entonces ella obtuvo los datos del pseudocomprador y especificó que llamaría al siguiente día, por la mañana, para dar una hora específica de visita que sería para la tarde. La llamada no llegó sino hasta el siguiente día por la noche detallando que habían estado con mucho trabajo y por eso no se pudo llamar antes. El cliente especificó que ya no deseaba el servicio por cuanto lo dejaron esperando una llamada y como le ofrecieron que en la tarde irían a su hogar, él había separado ese espacio y había perdido tiempo.

Muebles El Burgués:

Al llamar a esta organización se aclaró que para obtener una cotización se requería visitar su fábrica ya que ahí existe un show room en donde el cliente podría adquirir una idea de lo que El Burgués realiza. Llegar a la empresa no fue difícil gracias a los letreros

en la Av. Don Bosco que apuntaban a la misma. Sin embargo, la ubicación tenía la gran desventaja de no estar a la vista de todos y por ende sus productos no se exhibían. A la llegada la atención fue inmediata y se recalcó que las cotizaciones se hacen en función de los metros lineales de construcción y en base al tipo de acabado que requiera el cliente: melamínico, MDF, y lacado; siendo el primero el más económico y el último el más costoso. Por otro lado, el vendedor explicó que el mesón no va incluido en la proforma pero de todos modos él podía contactar a los proveedores y concluir la instalación. El cliente llevó una hoja con un gráfico del espacio a remodelar incluyendo las medidas y el vendedor ofreció enviarle vía correo electrónico la cotización dentro de máximo tres días para agilizar la compra, lo cual cumplió enviando solamente un estimado con precios pertenecientes al acabado más económico.

Aktuell:

Sin llamadas previas se acudió al show room de Aktuell cuya ubicación estaba a la calle y su ambiente era acogedor. La atención la realizó el Diseñador Nilson Rea quien describió cada tipo de cocina que se encontraba en exhibición y especificó que la empresa establece los precios de acuerdo al diseño y acabado que solicite el cliente. De la misma manera que en la empresa anterior, se enseñó al Diseñador el bosquejo y las medidas en donde él lo completó con accesorios que ocuparían parte del espacio. Después, explicó que la proforma estaría lista dentro de tres días y que él llamaría al pseudocomprador para que visite el local de nuevo ya que, al cotizar de acuerdo al diseño, los detalles tenían que explicarse en persona; la llamada no se la recibió el día programada sino días después que la investigación concluyó y, por falta de tiempo, no se pudo acudir al local.

Unpluss:

Por último, se visitó la fábrica de muebles Unpluss; la misma fue difícil de localizar ya que no poseía un letrero en la entrada y se veía como una fábrica sin nombre. Al entrar nos atendió el señor Paul Pinos quien nos presentó al vendedor y éste detalló que las

cotizaciones se realizan netamente en base al diseño y, al no poseer sala de exhibición, procedió a enseñar fotografías de obras realizadas por la empresa. Al entregarle el dibujo explicó que sería necesario que el diseñador de Unpluss fuera al lugar que se va a remodelar para tomar unas fotografías y así empezar a elaborar. Mientras hablaba, se pudo detectar el ambiente hostil entre los compañeros por los gritos del vendedor hacia el resto al momento de solicitar muestras de materiales para indicar al supuesto comprador. Una vez concluida la hora de visita a la casa del cliente, el pseudocomprador se despidió de quien lo atendió y fue acompañado a la puerta por el diseñador; una vez afuera, el mismo explicó que el diseño que se realizaría para la cotización sería cobrado. Como respuesta, el cliente aclaró que en ningún lado le cobrarían el diseño y que no requería el servicio ya que no quería comprometerse con nadie hasta no decidir la mejor opción.

Para concluir, se pudo observar que en las empresas visitadas se ofreció una atención cordial. Por un lado, El Burgués carecía de un lugar en donde se pueda exhibir fácilmente los muebles al público, puesto que el show room se encontraba dentro de la fábrica; en cambio Aktuell tenía un lugar con un ambiente llamativo y perfectamente adecuado. Por otro lado, Unpluss no poseía un espacio para exhibir su producto y, en opinión del pseudocomprador, el lugar donde fue atendido era muy pequeño, oscuro e incómodo; aparte de ello, le pareció inapropiado cobrar por un diseño que no se sabe con seguridad si se va a realizar cuando en otras empresas el diseño forma parte del servicio ofertado por la misma. Con respecto a las llamadas, la única crítica se hizo sobre Muebles Carrusel ya que no cumplieron con su promesa de llamar y determinar la hora.

2.2.2 Técnica Cuantitativa: Encuesta

Se determinó que existen dos segmentos de mercado: el primero conformado por las nuevas construcciones y el segundo conformado por viviendas propias ya construidas que necesitan remodelación. Se concluyó que la información de nuevas construcciones se podría obtener de bases de datos del INEC y que para obtener la información de remodelaciones se necesitaría realizar encuestas a los propietarios (*Anexo 2*). Para

obtener el grupo al cual se deberían aplicar las encuestas, se procedió a ejecutar un pretest en donde primero se dividió a la ciudad en parroquias (*Anexo 3*) y se seleccionó diez de las mismas de forma aleatoria. Posteriormente se escogió a dos familias de cada parroquia que vivían en su propia casa y se aplicó un cuestionario obtenido de la página del INEC (*Anexo 4*) con el fin de conocer el nivel socioeconómico de las que son dueñas de su residencia. De acuerdo a la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico realizado por El Instituto Nacional de Estadística y Censos en el año 2011, “los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentran en el estrato alto (A), el 11,2% en nivel medio-alto (B), el 22,8% en nivel medio-típico (C+), el 49,3% en estrato medio bajo (C-), y el 14,9% en nivel bajo (D)”. Como resultado, en las encuestas realizadas por la investigadora de esta monografía, se obtuvo que el grupo al cual se debiera realizar las encuestas estaría conformado por el estrato medio-típico, medio-alto y alto.

Con esto dicho, el universo sería el 35,9% del total de familias en la ciudad de Cuenca; en otras palabras, 48.054 hogares. Con un porcentaje de confianza de un 90% y un error tolerable de un 10%, la muestra sería igual a 68 unidades. Para realizar las encuestas se tomaron en cuenta las parroquias obtenidas previamente y se procedieron a ejecutar siete en cada una de las nueve parroquias y cinco en la restante. Una vez diseñadas las mismas, aplicadas y tabulados sus datos se obtuvieron los resultados detallados a continuación.

2.2.3 Demanda Actual

Para conocer la demanda de muebles en nuevas construcciones se analizaron los permisos de construcción de edificaciones registradas por el INEC desde el año 1998. Con esto se estableció una tendencia para realizar la proyección de años futuros (*Anexo 5*). Como resultado, para el año 2013 se proyectó la emisión de 2.084 permisos, lo que significa que la mayoría de edificaciones estarán listas para el año 2014 en donde por lo menos se demandarán 2.084 muebles para equipar las nuevas construcciones. Por otro lado, de todos los encuestados, el 62% sí ha remodelado ya que el intervalo de edad que

tienen sus propiedades va desde los once a los cincuenta años; y el otro 38% no ha remodelado por tener viviendas hasta los diez años de antigüedad. Del mismo modo, las encuestas determinaron que, en promedio, las viviendas se remodelan cada 13 años, los complementos de madera se compran cada 7 años y que los complementos más comprados son los de sala (*Anexo 6*).

2.2.4 Tamaño de Mercado

En el mercado actual existen 133.857 hogares⁵ que representan la demanda de todo tipo de muebles de madera. Por otra parte, de acuerdo al INEC, hay 482 establecimientos que producen y/o comercializan muebles de madera.

2.2.5 Identificación de Mercado Meta

El mercado meta de Mobilier está constituido por propietarios de viviendas en construcción y propietarios de viviendas ya establecidas que necesitan remodelación. Con el propósito de conocer la participación que tendrá Mobilier en el mercado durante los primeros cinco años, se ha realizado el siguiente cuadro:

⁵Datos obtenidos del censo realizado en el año 2010 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Cuadro No. 2 Participación en el Mercado Proyectada

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado Global (unidades)	31.877	31.882	31.887	31.892	31.897
Volumen de Ventas (unidades)	118	124	130	142	144
Fracción de Mercado (%)	0,37%	0,39%	0,41%	0,45%	0,45%

Elaborado por: La autora

2.2.6 Localización del Mercado

Para comenzar, la empresa se enfocará exclusivamente al mercado de la ciudad de Cuenca. Dependiendo de la aceptación y la capacidad de ampliación, la organización buscará expandirse a nuevos territorios.

2.2.7 Perfil del Cliente

Como se redactó en párrafos anteriores, los potenciales clientes de esta empresa son familias que residirán o residen en viviendas propias dentro de la ciudad de Ciudad de Cuenca. Del mismo modo, éstas son de nivel socioeconómico medio-típico, medio-alto y alto. También, el jefe de hogar de cada familia tiene estudios de secundaria y superiores y por último, los ingresos mensuales en cada hogar son de \$1.500 en adelante.

2.2.8 Preferencias del Consumidor

Para conseguir muebles de madera, los clientes consideran de suma importancia el precio del producto, el diseño, la durabilidad y la optimización de espacio. Por el

contrario, a pesar de que algunos consideran relevante la facilidad de limpieza, la mayoría se muestran indiferentes ante este aspecto. A la hora de comprar, el 75% de los encuestados han recurrido a locales de exhibición, el 62% a ferias de muebles y solo el 15% lo hacen por internet. Con respecto a los medios por los cuales les gustaría recibir información, el 73% escogieron las revistas, el 60% los correos electrónicos, el 50% las páginas web, el 43% los periódicos, el 37% la publicidad volante y solo el 6% las mallas publicitarias.

2.2.9 Factores Externos que Influirán en el Negocio

Es importante considerar que este plan de negocios es solamente un mapa inicial para el establecimiento de Mobilier. Con esto dicho, se debe considerar el tema de la Globalización como un factor que influirá a lo largo de la vida del negocio. En la actualidad, se puede decir que lo único constante es el cambio. Gracias a nuevas tecnologías como el internet se puede comercializar no solo dentro del país de residencia sino en el mundo entero; esto hace que las tendencias cambien rápidamente y por ende si la empresa desea permanecer en el mercado debe tener la capacidad de adaptarse a los cambios. En otras palabras, la organización tiene que informarse acerca de lo que sucede a su alrededor por medio de análisis periódicos para mantenerse al nivel de sus competidores e incluso lograr superarlos por medio de estrategias que se desarrollarán en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING

“El propósito del marketing es identificar las necesidades del cliente e inmediatamente atenderlas, de modo que el producto casi se venda solo.”⁶ El plan de Marketing detallado a continuación tiene como objetivo establecer una guía para que las ventas de la empresa se realicen de forma eficaz y eficiente; de tal manera que su proceso satisfaga las exigencias de los clientes y de este modo se genere valor para el propietario, colaboradores y el resto del entorno.

Primeramente, es necesario conocer las características del mercado actual que describe José Erazo en su libro titulado: *Mercadotecnia; Un Análisis Global de Gestión*. El autor especifica que la producción se caracteriza por los avances tecnológicos e innovación en procesos y materias primas. Del mismo modo, la producción responde a los requerimientos del mercado y es éste quien fija los precios de los bienes y servicios a ofrecer. Además, existe un esfuerzo de venta en donde el marketing es un pilar fundamental para el mismo.

Por el lado de los consumidores, la demanda no se satisface en su totalidad, debido al nivel de ingresos la capacidad adquisitiva y los precios. Por último, se puede decir que los consumidores son los que eligen los bienes y servicios y los que deciden cuándo, dónde y cómo realizar sus compras.

3.1 Estrategias de Marketing

Como *Mobilier* es una empresa nueva en el mercado no posee una determinada reputación. Por eso se considera que mientras se realicen ventas, los clientes se

⁶ Erazo, José. *Mercadotecnia: Un Análisis Global de Gestión*. Cuenca-Ecuador. 2010. Pág. 57.

encargarán de ser los críticos y construir la fama de la organización. Sin embargo, para dar a conocer la organización se considera necesaria una estrategia de publicidad honesta por medio de redes sociales, un blog y correo electrónico. En esta campaña publicitaria lo esencial es dar a conocer la utilidad, calidad y durabilidad del producto. Del mismo modo, se debe tomar en cuenta la popularidad de los muebles modulares, los diseños modernos y la personalización en los productos que va a ofrecer la entidad. De igual manera, otra estrategia consiste en el establecimiento de vínculos con arquitectos y otros responsables de construcciones que consideren a la empresa como el proveedor idóneo para los acabados de sus obras. Como último punto, para la formulación constante de nuevas estrategias se requiere la actualización de conocimientos del mercado por medio de investigaciones periódicas.

3.2 Fijación de Precios

“Lo que espera el consumidor de un producto, son los beneficios que de él se puedan derivar en términos de satisfacción de necesidades; a su vez, para el consumidor, el precio viene a ser una parte de su ingreso, que debe dedicar para la obtención de beneficios esperados y satisfacer de la mejor forma sus necesidades; se dice entonces, que el consumidor percibe la utilidad de un producto cuando los beneficios de éste exceden su precio.”⁷

En el caso de Mobilier, los precios serán fijados de acuerdo a los metros lineales de construcción y al tipo de acabado que solicite el cliente. En comparación, serán similares a los de la competencia ya que la diferenciación no está en los precios sino en la agilidad del servicio, la calidad del producto y la personalización del diseño.

⁷ Erazo, José. Mercadotecnia: Un Análisis Global de Gestión. Cuenca-Ecuador. 2010. Pág. 270.

Cuadro No. 3 Precios

Acabado	Precio por Metro Lineal de Construcción
Melamínico	\$ 220,00
MDF pintado	\$ 270,00
Lacado con puertas planas	\$ 300,00
Lacado con puertas tamboreadas	\$ 330,00

Elaborado por: La autora

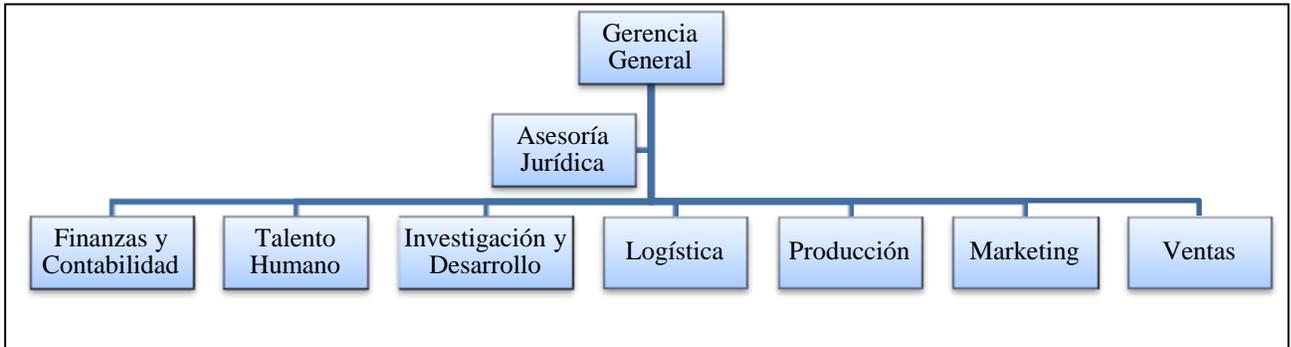
3.3 Estrategias de Ventas

Analizados los datos de la investigación de mercados, se llegó a la conclusión de que se necesitan dos puntos de venta físicos: el primero que es un local de exhibición fijo y el segundo, un puesto en las ferias del mueble que se realicen en la ciudad de Cuenca. Con respecto al local, éste debe estar situado en un sitio fácil de llegar y concurrido por el grupo al que va dirigido el producto; el ambiente debe ser elegante y moderno con una decoración que capture la atención del cliente. Además, el personal que atienda el lugar tendrá un horario de trabajo de lunes a viernes de 09h00 a 14h00 y de 16h00 a 19h00; y los sábados de 09h00 a 13h00. De la misma manera, éste debe estar capacitado para ofrecer un servicio personalizado enfocado a la satisfacción del consumidor. En otras palabras, el personal debe ser capaz de ofrecer una demostración efectiva del producto por medio de la experiencia de uso detallando los beneficios y dando a conocer el grado de calidad del mismo. Para concluir, es imprescindible, además de enseñar los productos en exhibición, que en los locales existan catálogos de muebles previamente realizados y de los modelos que se pueden crear para que el cliente tenga una idea del ingenio de los miembros de la empresa.

CAPÍTULO IV ADMINISTRACIÓN

4.1 Organigrama

Cuadro No. 4 Organigrama



Elaborado por: La autora

Dentro del proceso administrativo se encuentra la función de organización, que encierra la asignación de responsabilidades. En otras palabras, se necesita de una organización formal en donde se distribuyan tareas específicas y se establezcan normas para realizar las actividades que apoyen a alcanzar los objetivos de la empresa. Dicho esto, a continuación se procederá a analizar los tipos de organizaciones, que se clasifican en: “Organización Lineal, Organización Funcional y Organización Línea-Staff.”⁸

La Organización Lineal es un tipo de organización en donde cada responsable de su respectiva área recibe y transmite todo lo que sucede en la misma. El subordinado se reporta únicamente al respectivo superior y si necesita comunicarse con cualquier otra área, tiene que notificar a su superior para que él proceda a informar lo que requiere su dependiente. Como desventaja, este método hace que la comunicación se limite y esto puede provocar distorsiones y también bloquear la transmisión de ideas. Del mismo

⁸ Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill. 2006. Séptima Edición. Págs. 160-169.

modo, la Organización Lineal no permite la especialización ya que acumula todos los aspectos de un área a los encargados de la misma.

Por otro lado, la Organización Funcional se basa en la especialización de funciones en donde cada jefe se prepara únicamente para el cargo que le toque ejercer; la comunicación es directa sin necesidad de intermediarios; los subordinados se reportan a varios jefes y, como resultado, ninguno tiene autoridad absoluta sobre ellos. También, las decisiones se asignan a los órganos especializados en el asunto. Sin embargo, existen inconvenientes ya que al haber varios superiores a quienes recurrir, el dependiente puede confundirse y perder el tiempo. Además, puede darse la pérdida del sentido del trabajo en equipo al momento de que cada especializado proponga su punto de vista sin considerar el del resto.

Por último, la Organización Línea-Staff es una combinación de la Organización Lineal y Funcional en donde los integrantes de la empresa se separan en órganos de línea y de staff. Los órganos de línea se dedican a la ejecución de las actividades vinculadas directamente con los objetivos básicos de la empresa, mientras que los de staff proveen la asesoría para dicha ejecución. Este método tiene la característica de que existen líneas formales de comunicación y se basa en la autoridad lineal; donde el subordinado se reporta a su superior. Por otro lado, existe una autoridad funcional en donde los órganos staff asesoran a los de línea de acuerdo a su especialidad utilizando una comunicación directa. Como ventaja, este tipo de organización permite brindar una asesoría especializada e innovadora. Del mismo modo, cada encargado de área puede centrarse específicamente en asuntos relacionados a su campo de estudio. Sin embargo, la desventaja es que los de staff no tienen poder de decisión sobre lo que los de línea vayan a realizar ya que su límite es la asesoría. Es por esta razón que pueden generarse conflictos al obligar la aprobación de sugerencias que vayan en contra de la opinión de los asesorados. Al no tener poder para decidir un rumbo de acción, los de staff no son responsables por la ejecución de sus planes.

En conclusión, la organización que se implementará en Mobilier será la Organización Línea-Staff porque permite una comunicación sin barreras y al mismo tiempo, establece

una estructura en donde se definen claramente las autoridades a las cuales responderán los subordinados. Los órganos de línea serán Producción y Ventas, mientras que Asesoría Jurídica, Finanzas, Contabilidad, Talento Humano, Investigación y Desarrollo, Logística y Marketing serán de staff.

4.2 Descripción de Cargos

En esta sección se detallarán las actividades de cada área establecida en el organigrama recalando que los colaboradores de staff trabajarán en un horario de lunes a viernes de 08h00 a 12h00 y de 14h00 a 18h00.

En Finanzas y Contabilidad se necesitará un especialista en Finanzas que administre el dinero de la organización, realice los presupuestos para el resto de áreas, maneje las cuentas por pagar y por cobrar, elabore las políticas de pago y de cobro, y analice los Estados Financieros. Además se requerirá de un experto en Contabilidad que se encargue de la Administración Tributaria, realice el registro de transacciones y elabore los Estados Financieros.

En Talento Humano se ejecutarán los cinco procesos básicos de los Recursos Humanos que son:

“La provisión de personal que consta del reclutamiento y selección; la organización que se basa en la integración del personal, diseño de puestos, descripción y análisis de puestos y la evaluación del desempeño; la retención del personal por medio de la remuneración, prestaciones e higiene y seguridad en el trabajo; el desarrollo de los colaboradores mediante capacitaciones y el desarrollo organizacional; y por último la evaluación en donde se analiza la productividad y el equilibrio social.”⁹

En Investigación y Desarrollo se precisará de una persona que cree diseños de los muebles que solicitan los clientes. Además de ello, esta persona debe contribuir con

⁹ Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill. 2011. Pág. 102. Cuadro 4.1.

ideas nuevas, tanto en diseño de muebles como en los procesos para fabricarlos y los materiales que se utilizan.

En el área de Logística se realizará la administración de inventarios de materia prima, materiales y suministros, productos en proceso y productos terminados. Del mismo modo, se desarrollará el cálculo de necesidades para la producción; la coordinación de actividades de mantenimiento, ya sea de maquinaria o de productos; la coordinación de adquisición de materiales y de distribución del producto terminado a su respectivo destino.

En Producción se requerirá de un supervisor que se encargue de que la fabricación sea realizada con procesos que optimicen los recursos y que los productos posean los estándares de calidad establecidos.

Marketing se encargará de desarrollar estrategias para posicionar a la empresa en el mercado y de elaborar los respectivos análisis para determinar tendencias, perfiles, entre otras cosas. En Ventas se requerirá elaborar presupuestos de ventas y organizar a los vendedores de manera que puedan cumplir con lo planeado; en esta área habrá una sección dedicada al servicio al cliente en donde se manejará todas las inquietudes, sugerencias, requerimientos y quejas que tenga el comprador.

4.3 Políticas

- Todos los miembros de la organización deberán comportarse de manera ética demostrando honestidad y respeto en todos sus actos.
- El reglamento vigente para cada colaborador se deberá cumplir sin excepciones; no se tolerará ninguna clase de favoritismo.
- Las evaluaciones periódicas son un proceso obligatorio en donde se necesita la absoluta cooperación de los integrantes de la empresa.

- Se programará una reunión entre los encargados de cada área los primeros días de cada mes con el fin de establecer estrategias, solucionar problemas y evaluar la gestión.
- Todo el personal está en la obligación de atender al cliente ante cualquier inquietud o requerimiento, e informar a servicio al cliente para que éste brinde una respuesta oportuna.
- El momento de que un cliente solicite la compra de un producto, se procederá a realizar un contrato en donde se definan las partes involucradas, la materia prima, la fecha máxima de entrega y el costo.
- La forma de pago de un producto es del cincuenta por ciento a la hora de firmar el contrato, el veinticinco por ciento al inicio de la instalación y el otro veinticinco por ciento al momento de concluir con la instalación.
- La garantía de los productos es de tres años. En ese lapso se brindará mantenimiento gratuito siempre y cuando sean fallas de fabricación o instalación. El mantenimiento tendrá un costo si los muebles han sido manipulados de manera equivocada por parte del usuario o si se ha vencido el tiempo de garantía.

4.4 Asistencia y Consultoría

Como se mencionó anteriormente, al establecer una Organización Línea-Staff los órganos de Finanzas, Contabilidad, Talento Humano, Investigación y Desarrollo, Logística y Marketing serán considerados como órganos de staff o asesoría. Además, se considerará que la Asesoría Jurídica también sea de staff, pero la diferencia de ésta con las demás es que no será un área de la empresa sino será un servicio solicitado a otra organización cada vez que se la requiera.

CAPÍTULO V

PRODUCCIÓN

5.1 Ubicación

De acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial elaborado por el Ilustre Concejo Municipal de la ciudad de Cuenca, las fábricas de muebles de madera son consideradas como una industria de mediano impacto y existen territorios específicos donde se las pueden establecer. De todas las zonas disponibles se seleccionaron cuatro, una en el este y tres en el oeste de la ciudad, con la finalidad de analizarlas y seleccionar la más apropiada. El método de selección se basó en considerar el costo por metro cuadrado del terreno, la accesibilidad al lugar, la disponibilidad de transporte público, la seguridad y los servicios básicos como agua, alcantarillado, electricidad y telefonía. A cada una de estas variables se les asignó la importancia en porcentaje y en conclusión, la zona Este-28, cuya referencia es la Panamericana Norte y el Río Sidcay, resultó ser la más apta para la construcción de la fábrica (*Anexo 7*).

5.2 Instalaciones

Para construir la fábrica se necesitará un terreno de mil metros cuadrados. La misma constará de dos pisos que serán distribuidos de la siguiente manera:

En el primer piso se encontrará todo lo relacionado con la producción de muebles. Éste constará de un área de ensamble; un área de cortes; un área de terminados y una cabina de lacado y pintura. Del mismo modo se establecerán tres bodegas: una para materiales; una para productos en proceso y otra para productos terminados. Por último, en este piso se instalarán la oficina de Supervisión de Producción, Investigación y Desarrollo y la oficina de Logística.

Con respecto a la maquinaria, en el área de ensamble se utilizarán dos pistolas neumáticas, tres taladros y un compresor; en el área de cortes se necesitará una máquina

escuadradora, una ingletadora y una caladora eléctrica; también se requerirá para el área de terminados una rebajadora, tres fresas para tallar y un taladro pedestal. Finalmente, para el área de lacado y pintura se precisará de tres pistolas para lacar o pintar y un extractor. De acuerdo a lo establecido, se ha procedido a crear un plan de producción que se encuentra en el Anexo 8.

En el segundo piso se colocará la Recepción, una sala para reuniones, el Área Administrativa y Gerencia General, a los cuales se tendrá acceso sin la necesidad de ingresar a la fábrica. Desde este piso se podrá divisar la parte frontal de la fábrica y el área de producción (*Anexo 9*).

5.3 Procesos

Los procesos para fabricar los muebles modulares, ya sean para el hogar y oficina, son similares; la variación se encuentra en el diseño y en el tipo de materia prima que se vaya a utilizar. Con el propósito de dar a conocer el proceso de fabricación e instalación de los muebles, se procederá a explicar el proceso de un juego de muebles modulares para una cocina.

Una vez que el cliente solicite el servicio, el operario encargado de la instalación se dirige a tomar las medidas del lugar en donde se colocará el producto. Del mismo modo, se toman fotos de esta zona para entregárselas al diseñador quien se encargará de crear los posibles diseños y así, enseñárselos al cliente para que él escoja el que más se ajuste a sus necesidades. Cuando se haya decidido el diseño, se determinan las medidas de cada mueble y sus componentes, y el supervisor de producción realiza el listado de materiales que se necesitará para fabricar el producto. Se procede a pedir los materiales a Bodega y las planchas de madera cortadas según las especificaciones al proveedor. Una vez que se los haya obtenido, se comienza a ensamblar la parte externa de los muebles. Al mismo tiempo se comienza a cortar la madera para elaborar las puertas. Como siguiente punto, se comienzan a tallar las puertas mientras se corta la madera en piezas y se arman las mismas para hacer cajones y repisas. Si las puertas necesitan lacarse, se las

envía a la cabina de lacado y pintura. Una vez ensamblados los muebles, se procede a ensamblar los cajones y repisas a los mismos. Cuando las puertas están listas, si el diseño lo requiere, se las envía a que se les coloquen vidrio, sino, se pasa directamente a colocarlas en los muebles junto con los demás terminados. Después, se transporta el producto terminado al lugar donde se lo instalará y se comienza colocando el mueble esquinero, tanto en la parte de arriba como en la de abajo, para de ahí ubicar el resto de muebles hacia la izquierda o derecha. En esta parte del proceso se debe tomar en cuenta las instalaciones de electricidad, de agua, desagües y los lugares en donde irán instalados los artefactos como cocina, refrigerador, microondas, entre otros (*Anexo 10*).

5.4 Marco Jurídico

Para el funcionamiento de la fábrica, se necesita obtener un permiso que otorga la Ilustre Municipalidad de Cuenca. Este trámite se debe realizar en el Departamento de Higiene y Medio Ambiente de la institución mencionada previamente. Para esto se requerirá una copia de la carta de pago del predio urbano en el cual se establecerá la fábrica, la copia de RUC del propietario y un certificado de no adeudar al Municipio. El costo del permiso será calculado en base al capital de trabajo que tendrá el negocio. De igual manera, para concluir con el trámite, se deberán cancelar las respectivas Patentes Municipales, Licencias, Guardia Ciudadana y otros impuestos que se generan de acuerdo a la actividad a desarrollar. El Departamento de Higiene y Medio Ambiente, una vez presentados los documentos ya especificados, realiza una inspección del lugar y emite un informe en un plazo mínimo de cuatro días.

Por último, de acuerdo a la Ley de Descentralización del Estado y Participación Social, en el Artículo 9 literal i, para la obtención del permiso también se necesitará presentar un estudio de impacto ambiental, dado que la fábrica utilizará madera como materia prima y que habrá elementos tóxicos que afectarán al medio ambiente. Para este estudio se necesitará llenar una ficha ambiental en donde se dé a conocer información respecto a la actividad que se desarrollará, información de la infraestructura, los datos del propietario y el respectivo Plan de Manejo Ambiental que proviene de la Guía de

Buenas Prácticas Ambientales establecido por la Comisión de Gestión Ambiental (*Anexo 11*). A esto se deberá adjuntar un formulario de Servicios Técnico-Administrativos que se adquiere en la Tesorería Municipal; ubicada en las instalaciones del Control Urbano Municipal, una copia de la cédula y certificado de votación, un oficio dirigido al Ing. Sebastián Izquierdo Abad quien es Director Ejecutivo de la Comisión de Gestión Ambiental; para la revisión y aprobación de la evaluación ambiental y un documento de licencia de uso de suelo.

5.5 Inventarios

Como se estipuló previamente, la materia prima es la madera; ya sea en planchas melamínicas de dieciséis y dieciocho milímetros o madera pura, la cual se debe dar el respectivo tratamiento. Para los muebles personalizados no se podrá prefabricarlos puesto que no se conocería con anticipación medidas de los hogares de potenciales clientes; es por eso que no se tendría materia prima que no sea para pedidos específicos. Por otro lado, los materiales que se tendrán en stock serán los juegos de bisagras, rieles, cornisas, manijas, pintura, laca, pegamento, clavos y tornillos.

5.6 Proveedores

Los proveedores de madera serán las empresas: Pelikano, Distablasa y Edimca. Como observación, el propietario de Mobilier tiene una estrecha relación con Pelikano, de ahí su preferencia por comprar en esta organización. Para laca y pintura el proveedor será Pinaucasa y el resto de materiales los proveerá Decor Textiles. Por otro lado, la colocación del vidrio lo hará la empresa Providrio. En cuanto a mesones, el proveedor será Home Deko o cualquier otro que asigne el cliente. Por último, para las instalaciones eléctricas se contratará los servicios del señor Christian Regalado.

5.7 Personal

Para el proceso de fabricación se trabajará un horario de ocho horas diarias de lunes a viernes desde las 08h00 hasta las 12h00 y desde las 14h00 hasta las 18h00, y dependiendo del incremento en necesidad de mano de obra, se analizará si se debe pagar horas extras o contratar personal. Con respecto a las necesidades iniciales, se requerirá una persona que esté a cargo del área de Producción, otra que ensamble, un colaborador en el área de cortes, uno para lacado, pintura y terminados, y uno para realizar las medidas e instalaciones. Dependiendo del crecimiento del negocio se irá incrementando el número de empleados. El trabajo que realizarán requerirá de capacitaciones sencillas que la empresa puede proveer. Sin embargo, en el área de lacado y pintura sí se necesitará un colaborador con conocimientos previos y experiencia en la actividad.

CAPÍTULO VI FINANZAS

6.1 Análisis de la Estructura de Capital

Cuadro No. 5 Estructura de Capital

Activo	=	Pasivo	+	Patrimonio
\$ 166.775,00	=	\$ 16.775,00	+	\$ 150.000,00
100%		10,06%		89,94%

Elaborado por: La autora

Como se puede observar en el cuadro anterior, al comenzar el negocio, el 89,94% del capital es financiado por el propietario y solamente el 10,06% restante es financiado por terceros; en este caso por el banco. Para este trabajo académico, se ha tomado en cuenta al Banco del Pichincha por ser una entidad de confianza para el dueño de Mobilier. El préstamo a realizar es de la categoría comercial; con una tasa efectiva del 11,79% y a 36 meses plazo (*Anexo 12*).

6.2 Estado de Situación

“El Estado de Situación es uno de los Estados Financieros básicos y a una fecha determinada presenta los activos, que son los recursos que se tienen para operar; los pasivos, las obligaciones financieras; y el capital contable, que corresponde a las aportaciones de los socios de una empresa.”¹⁰

¹⁰ Rodríguez, Leopoldo. Análisis de Estados Financieros. México: Mc Graw Hill. 2012. Pág. 24.

El activo de esta organización está dividido en dos grupos: el primero consta del activo corriente en donde se encuentra el capital de trabajo, que es el dinero disponible para trabajar, y el valor del inventario; el segundo es el activo fijo compuesto de la suma de los valores en edificaciones, maquinaria, muebles y enseres, vehículos y equipo de computación; cuyas depreciaciones se realizan anualmente de acuerdo al Artículo 28 de la Ley de Régimen Tributario. Con respecto al pasivo, éste está conformado por la deuda a largo plazo mencionada previamente. Por último, el patrimonio es el aporte que hace el propietario de Mobilier proveniente de la venta de su anterior negocio.

6.3 Estado de Resultados

El Estado de Resultados es un Estado Financiero en donde se detallan los ingresos, costos y gastos de un determinado período con el fin de determinar el resultado obtenido durante el intervalo de tiempo establecido. En éste se reportan las ventas realizadas (Anexo 13) y se procede a restar su costo de producción que está conformado por el valor de materia prima (Anexo 14); mano de obra directa (Anexo 15); y costos indirectos de fabricación, que para esta entidad representan el 9% del total de costos de producción sin incluir la mano de obra; con esto se obtiene la utilidad bruta. Después se deben restar los gastos operacionales que se dividen en gastos administrativos y gastos de ventas. Los gastos administrativos son los sueldos (Anexo 16) del Gerente General, Diseñador y Jefe Administrativo. Del mismo modo son los pagos de servicios básicos, mantenimiento, materiales y depreciaciones. Por otro lado, los gastos de ventas son similares a los administrativos; la diferencia está en que en éste se encuentran los sueldos del Vendedor y del Agente de Counter con sus comisiones más la renta del local que servirá de punto de venta al público. Una vez restado el grupo mencionado, se obtiene la utilidad operacional de donde se tiene que sumar y/o restar otros ingresos y/o gastos respectivamente; en el caso de esta empresa se restan los intereses pagados del préstamo a largo plazo. Como resultado se obtiene la utilidad líquida de la cual el 15% de ésta se debe repartir entre los trabajadores según el Artículo 97 del Código del Trabajo. Por último, de ésta se calcula, basándose en una tabla elaborada por el SRI (Anexo 17), el

respectivo impuesto a la renta. Como conclusión, el resultado final es la utilidad del ejercicio.

Para realizar los flujos de efectivo y obtener indicadores que demuestren el estado en que funcionará la empresa, se ha realizado la proyección de los Estados de Situación y Estados de Resultados para los primeros cinco años (*Anexo 18*).

6.4 Flujos de Efectivo

El Estado de Flujos de Efectivo es un informe que detalla todas las entradas y salidas de dinero de una organización en un período determinado. Para la creación del mismo se ha procedido a elaborar la comparación de los estados proyectados (*Anexo 19*) y se ha utilizado el método indirecto que se estructura en tres tipos de actividades: las de operación que incluyen las entradas y salidas de dinero que generan las actividades principales de la entidad; las de inversión que según Leopoldo Rodríguez “es donde se integran los flujos de efectivo destinados a la compra de recursos que darán a la empresa utilidades o le ayudarán a la generación de efectivo en un mediano o largo plazo”¹¹; y las de financiamiento donde se detallan los flujos de efectivo resultantes de créditos requeridos para enfrentar las necesidades de la entidad; otorgados por terceros como el Banco del Pichincha.

6.5 Evaluación del Proyecto

Tomando en cuenta la inversión inicial de \$150.000; el costo de capital del 11,79%; y los flujos proyectados (*Anexo 20*), se ha obtenido un valor actual neto (VAN) positivo de \$30.104,00. En otras palabras, una vez recuperado el capital inicial, la empresa incrementará su valor en \$30.104,00 que representa un 20% de la inversión. En términos de tiempo, el monto invertido se recuperará en cuatro años y nueve meses. Por otro lado, la tasa interna de retorno (TIR) es del 18,24% lo que significa que el proyecto ofrece un

¹¹ Rodríguez, Leopoldo. Análisis de Estados Financieros. México: Mc Graw Hill. 2012. Pág. 79.

retorno mayor al costo de capital. Con los cálculos previamente realizados se puede demostrar que la creación de la empresa Mobilier es financieramente viable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La creación de un plan de negocios para Mobilier es sumamente importante puesto que establece una guía para su propietario. En cuanto a los temas desarrollados en esta investigación se ha concluido lo siguiente:

El enfoque actual de la empresa es desarrollarse en el mercado de Cuenca brindando productos de calidad y un servicio total en donde, como resultado, satisfaga al cliente. Al mismo tiempo, se considera trascendental mantener las buenas relaciones entre los colaboradores, proveedores y entorno. Entre las principales fortalezas está la experiencia en muebles que posee el propietario; siendo, por otro lado, la falta de conocimientos académicos en administración su punto débil. De acuerdo con las oportunidades este es el mejor momento para emprender en este tipo de negocio puesto que hay un incremento en construcción de viviendas en la ciudad y existe una gran aceptación del tipo de muebles a producir. De las entrevistas a algunos representantes de la competencia se pudo concluir que la puntualidad y el cumplimiento de palabra son factores relevantes a la hora de atraer al comprador. Del mismo modo, la aprobación del producto será más fácil mientras el cliente pueda obtener una experiencia real de lo que se ofrece. Como resultado de las encuestas realizadas se obtuvo que los clientes que comprarán el producto serán las familias de clase media-típica, media-alta y alta. Por último, financieramente, crear Mobilier resulta factible ya que se ha obtenido un valor actual neto positivo y una tasa interna de retorno mayor al costo de capital.

Recomendaciones

Considerando lo estipulado en el párrafo anterior, se recomienda a la empresa enfocarse en atender a clientes de la ciudad de Cuenca para lograr la visión. En cuanto a los trabajadores, se debe realizar un proceso estricto de selección para conseguir la mejor mano de obra evaluando constantemente la productividad y creando planes de capacitación dependiendo de las destrezas que se necesiten explotar. Para preservar el medio ambiente se sugiere fomentar el reciclaje, tanto dentro de la organización como en el barrio en donde se establecerá la fábrica y los puntos de venta. Del mismo modo, al asociarse a grupos de reforestación, Mobilier estaría ayudando a renovar el recurso que se utiliza como materia prima para evitar la escasez. Además, deberá seguir el plan de manejo ambiental creado por la Comisión de Gestión Ambiental. Por otro lado, para aprovechar las oportunidades se aconseja analizar la opción de enviar al vendedor a recorrer la ciudad en busca de construcciones que necesiten acabados y establecer convenios con arquitectos, ingenieros civiles, empresas constructoras, etc. En lo referente a la competencia se advierte sobre la importancia de cumplir, de manera puntual, lo que el cliente solicite puesto que se corre el riesgo de perderlo. De igual manera, se insiste en la creación de un salón de exhibición para que el cliente pueda ver, sentir y probar lo que va a comprar. Finalmente, ya determinado el perfil del comprador, se recomienda enfocar la publicidad solamente a este segmento para asegurar el posicionamiento.

GLOSARIO

Fibropanel: plancha MDF recubierto con láminas de madera en ambos lados.

MDF: según la empresa MASISA, son tableros de fibras de madera. Se caracterizan por las excelentes terminaciones que se logran con este material, y al usarlas, hay un menor desgaste de herramientas y un importante ahorro de pintura al compararlo con otros tipos de tableros.

Melamina: tablero aglomerado de partículas, recubierto por ambas caras con folio decorativo, impregnado con resinas melamínicas, lo que crea una superficie cerrada que soporta el calor y no permite la penetración de líquidos.

Muebles Modulares: muebles armados por un conjunto de piezas que pueden ser adaptados a un espacio determinado.

Puertas Tamboreadas: puertas hechas con dos láminas de madera sin ser rellenadas entre ellas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Cuenca. “División Política Territorial del Cantón Cuenca”. Cuenca Ecuador. Recuperado el 1 de abril de 2013.
<http://www.cuenca.gob.ec/?q=page_divisionpolitica>.
- Banco del Pichincha. “Tarifario Banco Pichincha”. Cuenca Ecuador. Recuperado el 20 de mayo de 2013.
<<http://www.pichincha.com/carpetaarchivo/archivoscarpetas/692.pdf>>.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. Bogotá: Mc Graw Hill, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill, 2006. Séptima Edición.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill, 2011.
- Comisión de Gestión Ambiental. “Ficha Ambiental para Actividades Productivas”. Cuenca Ecuador. Recuperado el 5 de abril de 2013.
<http://www.cga.cuenca.gov.ec/Menu_Oficina/Documentos/Fichas/FICHA_AMBIENTAL_ACTIVIDADES_PRODUCTIVAS.doc>.
- ERAZO, José. Mercadotecnia: Un Análisis Global de Gestión. Cuenca-Ecuador, 2010.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. “Censo 2010”. Cuenca Ecuador. Recuperado el 2 de mayo de 2013.
<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&>.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. “Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico”. Cuenca Ecuador. Recuperado el 5 de mayo de 2013.
<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&>.

- PORTER, Michael. Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de la Empresa y sus Competidores. España: Pirámide, 2009.
- RODRÍGUEZ, Leopoldo. Análisis de Estados Financieros. México: Mc Graw Hill, 2012.
- Servicio de Rentas Internas. “Tarifas”. Cuenca Ecuador. Recuperado el 23 de mayo de 2013. <<http://www.sri.gob.ec/web/guest/167>>.
- TORRES, Fernanda. “El Mueble Cuencano Talla el Desarrollo Local”. El Tiempo. 03/11/2011. Cuenca Ecuador. Recuperado el 28 de marzo de 2013. <www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/82162-el-mueble-cuencano-talla-el-desarrollo-local/>.
- TRESPALACIOS, Juan; Rodolfo Vázquez y Laurentino Bello. Investigación de Mercados. España: Thomson, 2005.

ANEXOS

ANEXO 1

LISTA DE COMPETENCIA REPRESENTATIVA EN EL MERCADO

Nombre	Dirección	Teléfono	Redes Sociales	Página Web
Aktuell Möbel S.A	Octavio Chacón 4-49	072802489	Facebook	www.aktuell.com
Muebles Burgués	Diego Velásquez y Av. Don Bosco	072885611	No	www.burgues.ec
Diserval	Calle Palmira 7-77	072898891	Facebook	www.diserval.com
Mödo Mobiliario	Av. Del Tejar 5-40 y Huapsay	072858618	Facebook	www.modo.ec
Muebles Carrusel	Paseo Río Machángara	072870268	No	No
Unpluss	Av. 1 de mayo y Pasaje Yanuncay	072888128	No	www.unpluss.com
Romader Muebles	Vía a Patamarca 1-96	072900058	Facebook	www.romader.com
Dada Muebles	Julio Matovelle – Juan Íñiguez	072816685	Facebook Twitter	www.dada.com.ec
Hogar 2000	Av. Remigio Crespo 1-16 y Av. Solano	074091343	Facebook	5428.ec.all.biz

ANEXO 2

DISEÑO DE ENCUESTA PARA VIVIENDAS YA CONSTRUIDAS

La siguiente encuesta tiene como objetivo recoger información para uso académico exclusivamente. Le agradecemos la sinceridad de sus respuestas.

1. ¿Posee vivienda propia?

Si

2. ¿Alguna vez ha remodelado su cocina o sus baños?

Si

3. Especifique las áreas que se hayan remodelado

Cocina

Baño

Basado en su respuesta anterior conteste las siguientes preguntas:

4. Indique la importancia de los siguientes aspectos, con respecto a los muebles que utilizó para remodelar.

CATEGORÍAS	nada importante	poco importante	indiferente	importante	muy importante
PRECIO	1	2	3	4	5
UTILIDAD DEL PRODUCTO	1	2	3	4	5
DISEÑO	1	2	3	4	5
DURABILIDAD	1	2	3	4	5
FACILIDAD DE LIMPIEZA	1	2	3	4	5
OPTIMIZACIÓN DE ESPACIO	1	2	3	4	5

5. **¿Hace cuánto tiempo remodeló estas zonas?**

Cocina

Baño

6. **¿Cuántos años tiene su casa?**

7. **¿Con qué frecuencia compra muebles de madera para su hogar?**

8. **¿Qué tipo de muebles ha comprado este último año?**

9. **¿Dónde le gustaría comprar muebles modulares de madera?**

Locales de Exhibición Ferias del mueble

Por Internet

10. **¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre las características, ventajas, ofertas, precios de muebles de madera modulares?**

Revistas Periódicos

Correo electrónico Página web

Publicidad volante Mallas publicitarias

Información adicional:

11. **Nivel de estudio:** Primaria Secundaria Superior

12. **¿Tiene el servicio de cable en su hogar?** Sí No

13. **¿Tiene el servicio de Internet en su hogar?** Sí No

14. **¿Cuáles son sus ingresos FAMILIARES mensuales?**

Entre \$ 1.000 y menos de \$1.500 Entre \$ 1.500 y menos de \$ 2.000

Entre \$ 2.000 y menos de \$ 2.500 Entre \$ 2.500 y menos de \$ 3.000

Entre \$ 3.000 y menos de \$ 3.500 Entre \$ 3.500 y menos de \$ 4.000

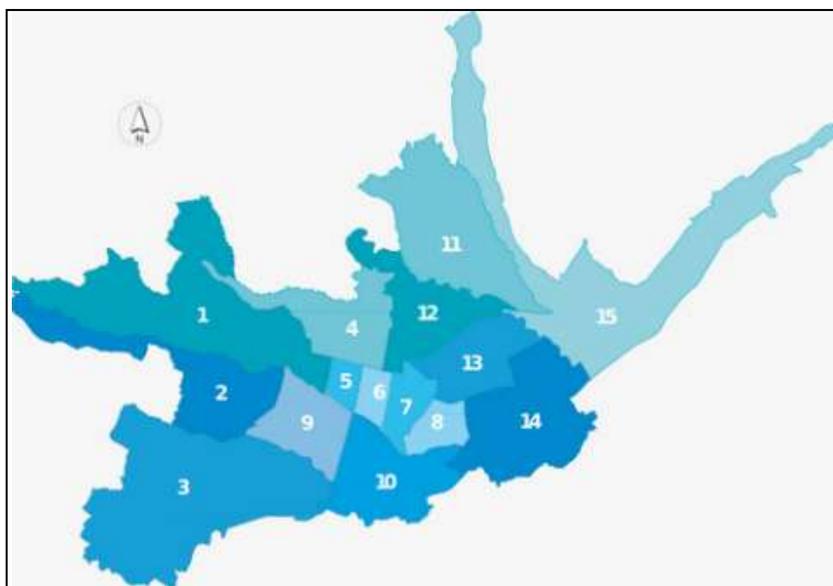
\$ 4000 o más

La encuesta ha finalizado, muchas gracias por su gentil colaboración.

ANEXO 3

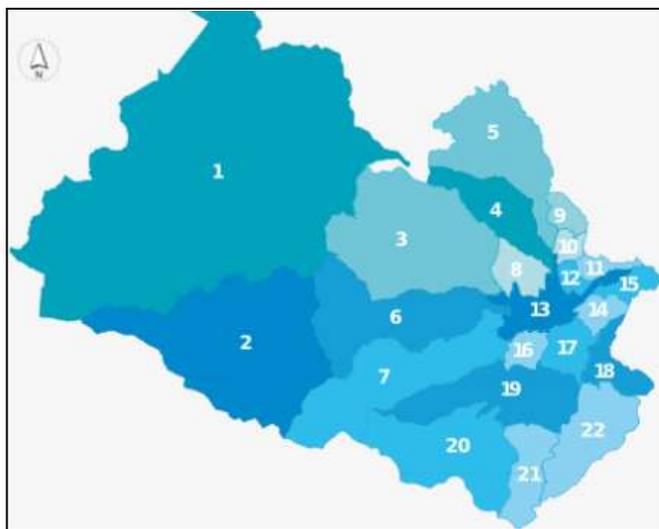
PARROQUIAS DE LA CIUDAD DE CUENCA

Parroquias Urbanas de la Ciudad de Cuenca



Fuente: Alcaldía de Cuenca. < http://www.cuenca.gob.ec/?q=page_divisionpolitica>

Parroquias Rurales de la Ciudad de Cuenca



Fuente: Alcaldía de Cuenca. < http://www.cuenca.gob.ec/?q=page_divisionpolitica>

ANEXO 4

ENCUESTA DE ESTRATIFICACIÓN DEL NIVEL SOCIOECONÓMICO

Características de la vivienda	puntos finales
1 ¿Cuál es el tipo de vivienda?	
Suite de lujo	59
Cuarto(s) en casa de inquilinato	59
Departamento en casa o edificio	59
Casa/Villa	59
Mediagua	40
Rancho	4
Choza/ Covacha/Otro	0
2 El material predominante de las paredes exteriores de la vivienda es de:	
Hormigón	59
Ladrillo o bloque	55
Adobe/Tapia	47
Caña revestida o bahareque/Madera	17
Caña no revestida/ Otros materiales	0
3 El material predominante del piso de la vivienda es de:	
Duela, parquet, tablón o piso flotante	48
Cerámica, baldosa, vinil o marmetón	46
Ladrillo o cemento	34
Tabla sin tratar	32
Tierra/ Caña/ Otros materiales	0
4 ¿Cuántos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo tiene este hogar?	
No tiene cuarto de baño exclusivo con ducha en el hogar	0
Tiene 1 cuarto de baño exclusivo con ducha	12
Tiene 2 cuartos de baño exclusivos con ducha	24
Tiene 3 o más cuartos de baño exclusivos con ducha	32
5 El tipo de servicio higiénico con que cuenta este hogar es:	
No tiene	0
Letrina	15
Con descarga directa al mar, río, lago o quebrada	18
Conectado a pozo ciego	18
Conectado a pozo séptico	22
Conectado a red pública de alcantarillado	38

Acceso a tecnología		puntuajes finales
1 ¿Tiene este hogar servicio de internet?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	45
2 ¿Tiene computadora de escritorio?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	35
3 ¿Tiene computadora portátil?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	39
4 ¿Cuántos celulares activados tienen en este hogar?		
No tiene celular nadie en el hogar	<input type="checkbox"/>	0
Tiene 1 celular	<input type="checkbox"/>	8
Tiene 2 celulares	<input type="checkbox"/>	22
Tiene 3 celulares	<input type="checkbox"/>	32
Tiene 4 ó más celulares	<input type="checkbox"/>	42
Posesión de bienes		puntuajes finales
1 ¿Tiene este hogar servicio de teléfono convencional?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	19
2 ¿Tiene cocina con horno?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	29
3 ¿Tiene refrigeradora?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	30
4 ¿Tiene lavadora?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	18
5 ¿Tiene equipo de sonido?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	18
6 ¿Cuántos TV a color tienen en este hogar?		
No tiene TV a color en el hogar	<input type="checkbox"/>	0
Tiene 1 TV a color	<input type="checkbox"/>	9
Tiene 2 TV a color	<input type="checkbox"/>	23
Tiene 3 ó más TV a color	<input type="checkbox"/>	34

7 ¿Cuántos vehículos de uso exclusivo tiene este hogar?		
No tiene vehículo exclusivo para el hogar	<input type="checkbox"/>	0
Tiene 1 vehículo exclusivo	<input type="checkbox"/>	6
Tiene 2 vehículos exclusivos	<input type="checkbox"/>	11
Tiene 3 ó más vehículos exclusivos	<input type="checkbox"/>	15

Hábitos de consumo		puntuajes finales
1 ¿Alguien en el hogar compra vestimenta en centros comerciales?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	6
2 ¿En el hogar alguien ha usado internet en los últimos 6 meses?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	26
3 ¿En el hogar alguien utiliza correo electrónico que no es del trabajo?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	27
4 ¿En el hogar alguien está registrado en una red social?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	28
5 Exceptuando los libros de texto o manuales de estudio y lecturas de trabajo ¿Alguien del hogar ha leído algún libro completo en los últimos 3 meses?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	12

Nivel de educación		puntuajes finales
1 ¿Cuál es el nivel de instrucción del Jefe del hogar?		
Sin estudios	<input type="checkbox"/>	0
Primaria incompleta	<input type="checkbox"/>	21
Primaria completa	<input type="checkbox"/>	39
Secundaria incompleta	<input type="checkbox"/>	41
Secundaria completa	<input type="checkbox"/>	65
Hasta 3 años de educación superior	<input type="checkbox"/>	91
4 ó más años de educación superior (sin post grado)	<input type="checkbox"/>	127
Post grado	<input type="checkbox"/>	171

Actividad económica del hogar		puntajes finales
1 ¿Alguien en el hogar está afiliado o cubierto por el seguro del IESS (general, voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	39
2 ¿Alguien en el hogar tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida?		
No	<input type="checkbox"/>	0
Sí	<input type="checkbox"/>	55
3 ¿Cuál es la ocupación del Jefe del hogar?		
Personal directivo de la Administración Pública y de empresas	<input type="checkbox"/>	76
Profesionales científicos e intelectuales	<input type="checkbox"/>	69
Técnicos y profesionales de nivel medio	<input type="checkbox"/>	46
Empleados de oficina	<input type="checkbox"/>	31
Trabajador de los servicios y comerciantes	<input type="checkbox"/>	18
Trabajador calificados agropecuarios y pesqueros	<input type="checkbox"/>	17
Oficiales operarios y artesanos	<input type="checkbox"/>	17
Operadores de instalaciones y máquinas	<input type="checkbox"/>	17
Trabajadores no calificados	<input type="checkbox"/>	0
Fuerzas Armadas	<input type="checkbox"/>	54
Desocupados	<input type="checkbox"/>	14
Inactivos	<input type="checkbox"/>	17

Según la suma de puntaje final (Umbrales), identifique a que grupo socioeconómico pertenece su hogar:

Grupos socioeconómicos	Umbrales
A (alto)	De 845,1 a 1000 puntos
B (medio alto)	De 696,1 a 845 puntos
C+ (medio típico)	De 535,1 a 696 puntos
C- (medio bajo)	De 316,1 a 535 puntos
D (bajo)	De 0 a 316 puntos

↓

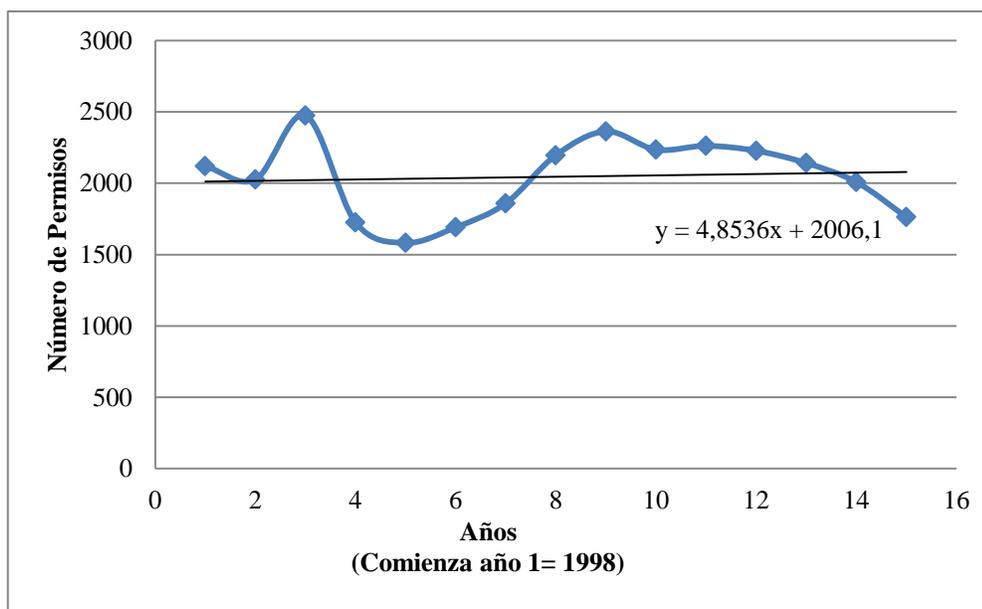
suma de puntajes finales

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos.

<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90>.

ANEXO 5

TENDENCIA DE EMISIÓN DE PERMISOS



Elaborado por: La autora

Esta tendencia se graficó con los siguientes datos:

	(1998)	(1999)	(2000)	(2001)	(2002)	(2003)	(2004)	(2005)	(2006)
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9
No. De Permisos	2120	2026	2475	1726	1582	1691	1859	2196	2363

	(2007)	(2008)	(2009)	(2010)	(2011)	(2012)	(2013)	(2014)
Año	10	11	12	13	14	15	16	17
No. De Permisos	2235	2262	2227	2141	2008	1763	2084	2089

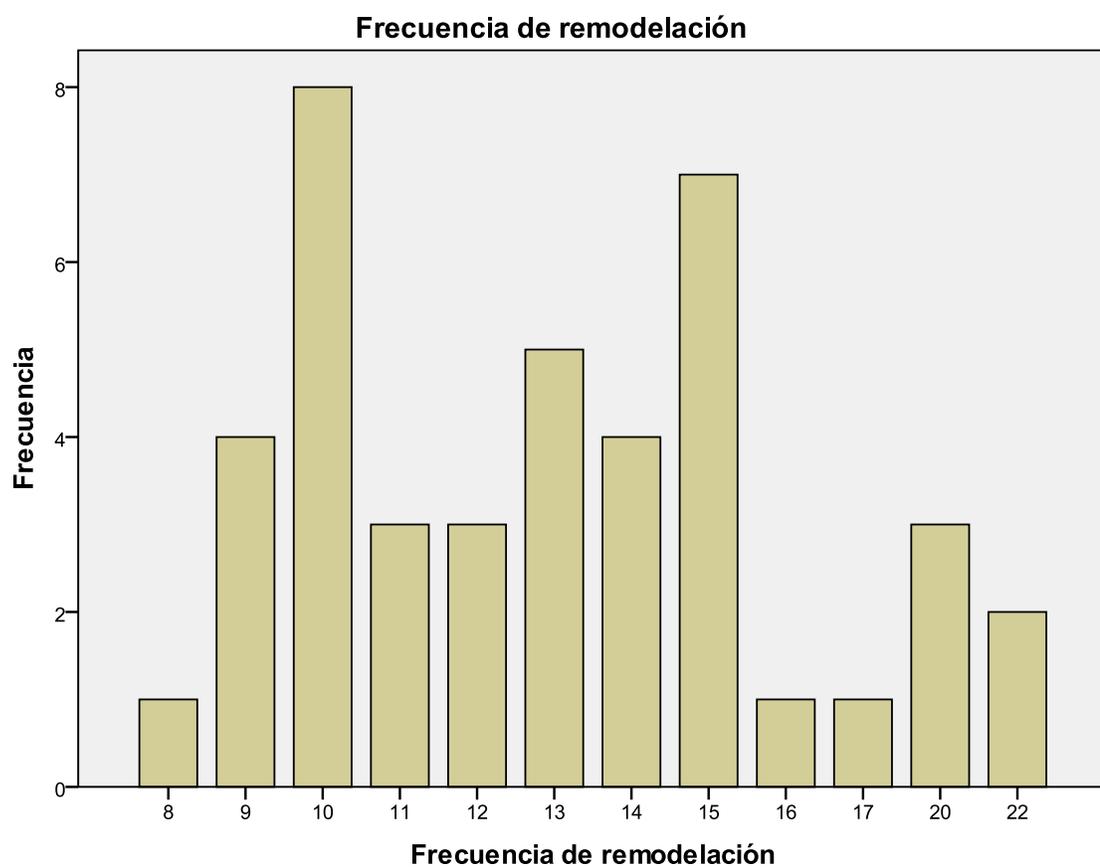
ANEXO 6

FRECUENCIA DE REMODELACIÓN, COMPRA Y COMPLEMENTOS MÁS COMPRADOS

Remodelación

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Frecuencia de remodelación	42	8	22	13.24	3.628
N válido (según lista)	42				

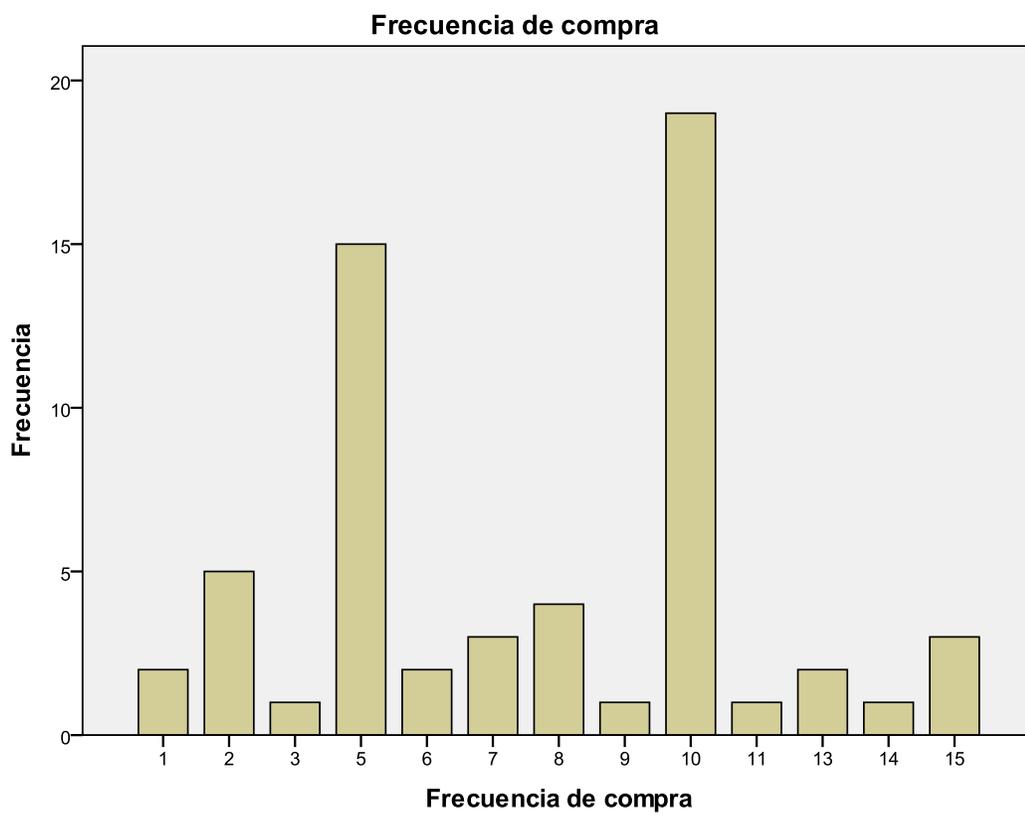


Elaborado por: La autora

Compra

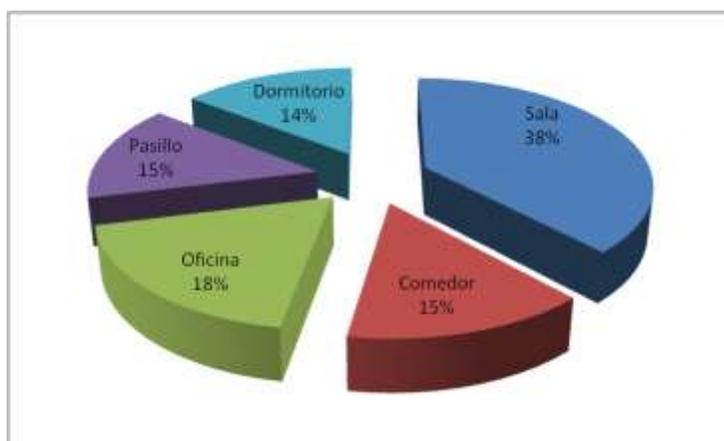
Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Frecuencia de compra	59	1	15	7.63	3.619
N válido (según lista)	59				



Elaborado por: La autora

Complementos más Comprados



Elaborado por: La autora

ANEXO 7

DETERMINACIÓN DE UBICACIÓN ÓPTIMA

UBICACIÓN DE LA FÁBRICA MOBILIER				
		83,00		
		ZONA E-28		
		Referencia: Panamericana N.		
VARIABLES RELEVANTES	PESO			
Costo (m2)	50	9,00	450,00	
Accesibilidad	10	10,00	100,00	
Facilidad de Transporte	10	7,00	70,00	
Seguridad	10	8,00	80,00	
Servicios Básicos	20	10,00	200,00	
	<u>100</u>	<u>44</u>	<u>900</u>	
				90,00
				ZONA O-2
		Referencia: San Pedro		
Costo (m2)	50	8,00	400,00	
Accesibilidad	10	9,00	90,00	
Facilidad de Transporte	10	7,00	70,00	
Seguridad	10	8,00	80,00	
Servicios Básicos	20	10,00	200,00	
	<u>100</u>	<u>42</u>	<u>840</u>	
VARIABLES RELEVANTES PESO				
		70,00		
		ZONA O-4		
		Referencia: Racar		
Costo (m2)	50	10,00	500,00	
Accesibilidad	10	7,00	70,00	
Facilidad de Transporte	10	6,00	60,00	
Seguridad	10	9,00	90,00	
Servicios Básicos	20	5,00	100,00	
	<u>100</u>	<u>37</u>	<u>820</u>	
				110,00
				ZONA O-20
		Referencia: Camino Viejo a Baños		
Costo (m2)	50	6,00	300,00	
Accesibilidad	10	7,00	70,00	
Facilidad de Transporte	10	6,00	60,00	
Seguridad	10	4,00	40,00	
Servicios Básicos	20	8,00	160,00	
	<u>100</u>	<u>31</u>	<u>630</u>	

Elaborado por: La autora

ANEXO 8

PLAN DE PRODUCCIÓN

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN (UNIDADES)					
AÑO 1					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	2	2	1	1	6
FEBRERO	2	3	1	2	8
MARZO	2	1	3	5	11
ABRIL	2	3	2	5	12
MAYO	5	3	1	3	12
JUNIO	4	4	1	3	12
JULIO	3	1	2	2	8
AGOSTO	2	3	2	2	9
SEPTIEMBRE	1	5	2	1	9
OCTUBRE	3	2	2	5	12
NOVIEMBRE	1	2	2	2	7
DICIEMBRE	4	4	2	2	12
TOTAL POR PRODUCTO:	31	33	21	33	
PRODUCCIÓN TOTAL:	118				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN (UNIDADES)					
AÑO 2					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	3	2	1	3	9
FEBRERO	3	3	1	2	9
MARZO	2	2	3	5	12
ABRIL	1	3	3	5	12
MAYO	5	3	1	3	12
JUNIO	5	2	1	4	12
JULIO	3	2	1	3	9
AGOSTO	2	3	3	2	10
SEPTIEMBRE	1	3	2	2	8
OCTUBRE	2	1	3	6	12
NOVIEMBRE	1	2	2	2	7
DICIEMBRE	5	3	2	2	12
TOTAL POR PRODUCTO:	33	29	23	39	
PRODUCCIÓN TOTAL:	124				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN (UNIDADES)					
AÑO 3					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	3	2	2	3	10
FEBRERO	3	2	3	2	10
MARZO	3	2	2	5	12
ABRIL	2	2	3	3	10
MAYO	5	3	1	3	12
JUNIO	5	2	1	3	11
JULIO	3	2	2	3	10
AGOSTO	2	3	4	3	12
SEPTIEMBRE	3	3	1	3	10
OCTUBRE	2	3	4	3	12
NOVIEMBRE	3	2	2	2	9
DICIEMBRE	5	3	2	2	12
TOTAL POR PRODUCTO:	39	29	27	35	
PRODUCCIÓN TOTAL:	130				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN (UNIDADES)					
AÑO 4					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	4	3	2	2	11
FEBRERO	3	2	3	3	11
MARZO	3	2	2	5	12
ABRIL	4	2	3	4	13
MAYO	5	3	2	3	13
JUNIO	5	3	2	3	13
JULIO	3	2	2	3	10
AGOSTO	3	3	4	3	13
SEPTIEMBRE	3	3	2	3	11
OCTUBRE	3	1	4	4	12
NOVIEMBRE	3	2	2	4	11
DICIEMBRE	5	4	2	1	12
TOTAL POR PRODUCTO:	44	30	30	38	
PRODUCCIÓN TOTAL:	142				

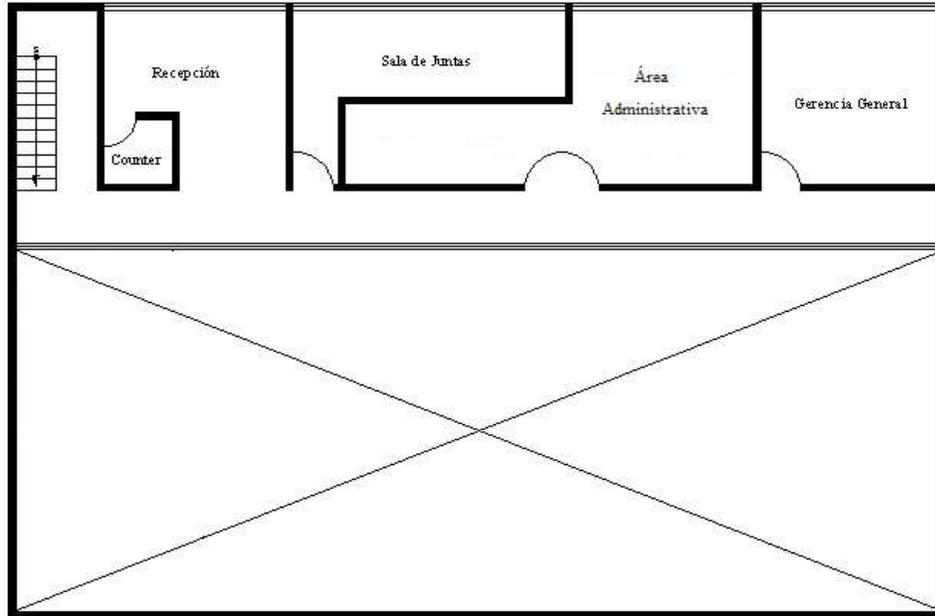
Elaborado por: La autora

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN (UNIDADES)					
AÑO 5					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	4	4	1	2	11
FEBRERO	4	2	2	3	11
MARZO	3	1	2	6	12
ABRIL	4	3	1	4	12
MAYO	6	4	2	1	13
JUNIO	5	2	1	4	12
JULIO	4	2	2	3	11
AGOSTO	3	3	4	3	13
SEPTIEMBRE	3	3	2	3	11
OCTUBRE	4	1	4	4	13
NOVIEMBRE	3	2	2	4	11
DICIEMBRE	6	4	2	2	14
TOTAL POR PRODUCTO:	49	31	25	39	
PRODUCCIÓN TOTAL:	144				

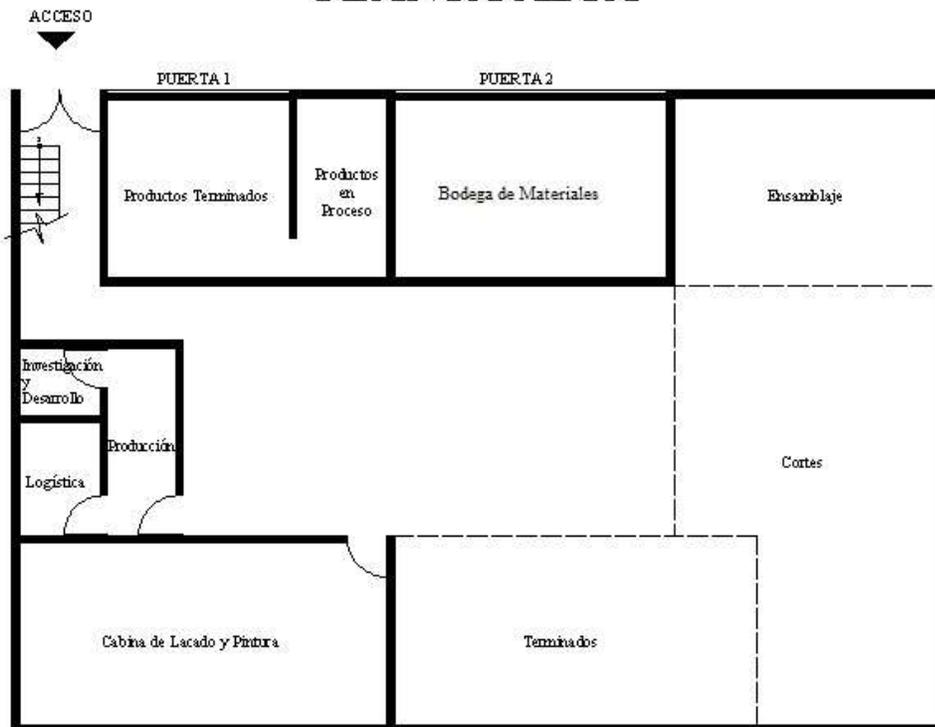
Elaborado por: La autora

ANEXO 9

INSTALACIONES



PLANTA ALTA

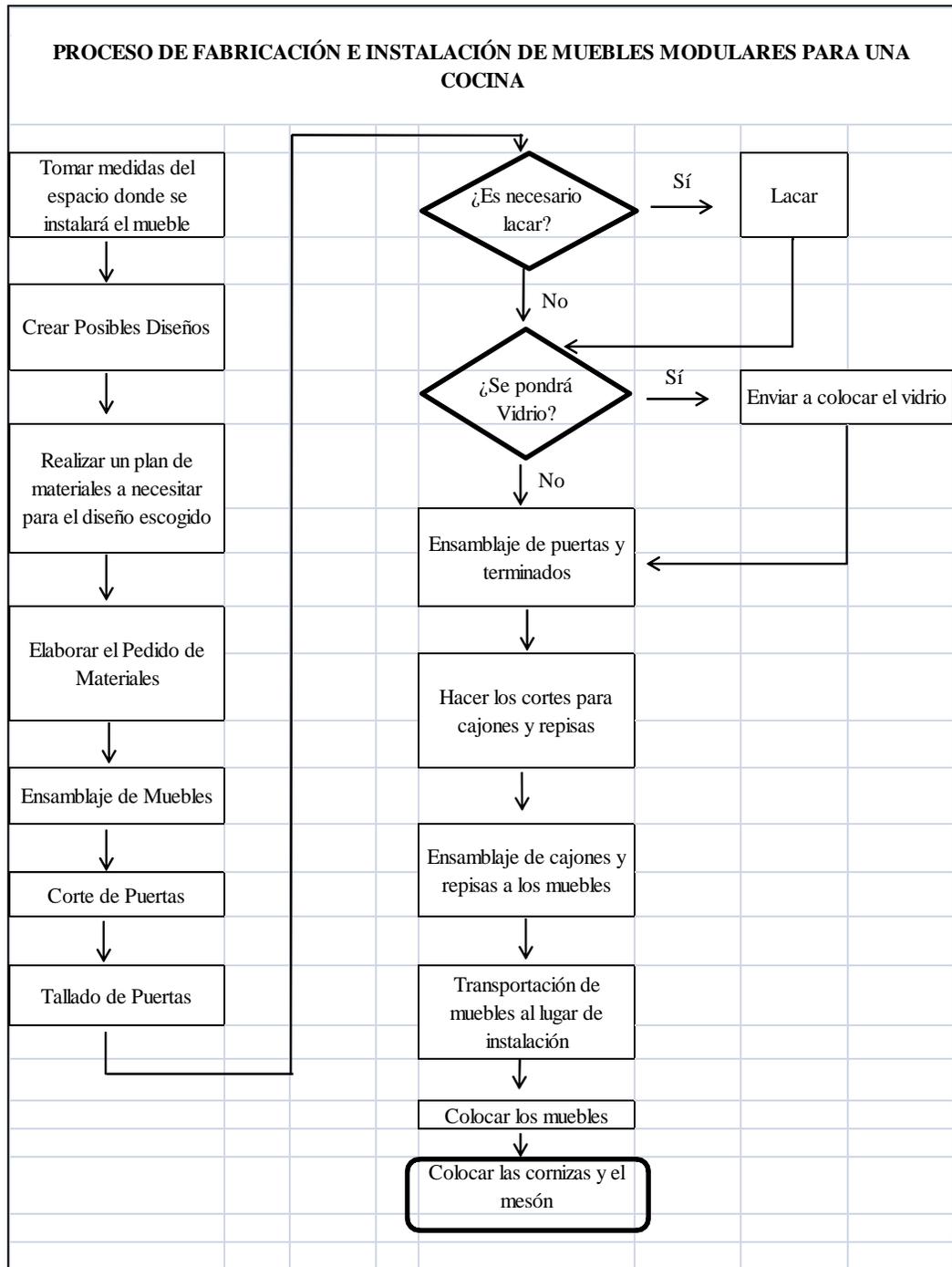


PLANTA BAJA

Elaborado por: Janneth Sánchez O.

ANEXO 10

PROCESOS



Elaborado por: La autora

ANEXO 11

CONTENIDO DE FICHA AMBIENTAL

FICHA AMBIENTAL PARA FUNCIONAMIENTO DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS CATALOGADAS COMO I EN LA LISTA DE CATEGORIZACIÓN.

1.- Información General.

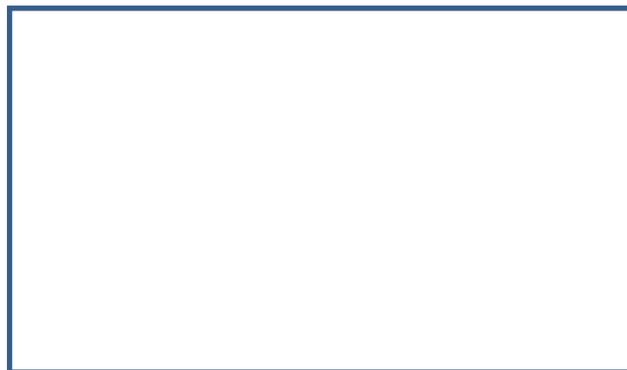
- Nombre de la Actividad:
- Número de trámite para la obtención del Certificado Único de Funcionamiento otorgado por la Dirección de Control Municipal:

1.1.2.- Datos generales del propietario o representante legal de la actividad:

- Nombre y Apellidos Completos:
- N° de Cédula:
- Dirección:
- Teléfono:

1.1.3.- Localización o ubicación de la actividad:

- Calle Principal:
- Calles Secundarias:
- Número:
- Parroquia/Sector:
- Adjuntar croquis de ubicación



1.1.4.- Tiempo de funcionamiento de la actividad: (años y/o meses).....

2.- DESCRIPCIÓN GENERAL.

2.1.- Características de la Infraestructura:

- Superficie del local en donde funciona la actividad:m²
- Tipo de construcción: casa edificio pón o.
- Servicios: agua potable, energía eléctrica, cantarillado
- Dispone de estacionamientos: número

2.2.- Desarrollo de la actividad:

- Descripción del proceso (Describir como se realiza la actividad):
- Materia Prima o insumos que se usa en la actividad:

Nombre	Volumen mensual	Forma de presentación

- Equipos o herramientas que se utilizan:

Nombre	Número

- Número de personas que laboran en la actividad:

2.3.- Descripción del área circundante de la Actividad: Se deben describir las actividades existentes en la cuadra en la cual se encuentra ubicada la actividad:

3. PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.

Para el llenado de este punto, se deberá seguir los siguientes pasos:

1. Buscar en la página web de la C.G.A.
http://www.cga.cuenca.gov.ec/Menu_Oficina/Fichas_Ambientales.htm si su actividad dispone de Guía de Buenas Prácticas Ambientales.
2. En el caso de **existir** la Guía de Buenas Prácticas Ambientales, para su actividad deberá:
 - a. Imprimir y adjuntar a la Ficha Ambiental.
 - b. Implementar la Guía de Buenas Ambientales en su actividad.
 - c. Y completar el siguiente compromiso:

Yo, me comprometo a cumplir en forma permanente y durante el funcionamiento de mi actividad las

disposiciones establecidas en la Guía de Buenas Prácticas Ambientales **como Plan de Manejo Ambiental.**

3. **Únicamente** en el caso de **no existir** la Guía de Buenas Prácticas Ambientales, deberá:
 - a. Del siguiente listado, **identificar** los Impactos Negativos, que ocasionan los procesos relacionados con la actividad. (señalar con una X).

IMPACTO AMBIENTAL NEGATIVO	
Contaminación de la cobertura vegetal.	
Contaminación de ríos, quebradas u otras fuentes de agua.	
Generación de polvo.	
Generación de ruido.	
Generación de gases.	
Interferencia en el tránsito peatonal.	
Alteración del tráfico vehicular	
Riesgo por accidentes laborales	
Impacto visual	
Generación de residuos sólidos	
Generación de desechos peligrosos, tóxicos, etc.	
Riesgo de flagelos	
Otros (especificar)	

- b. Obligatoriamente, para cada impacto ambiental negativo, identificado, se deberá **establecer una medida** de acuerdo a la siguiente estructura:

- **Impacto Ambiental Identificado**

.....

- **Descripción de la medida propuesta**

.....

Ejemplo:

Impacto Ambiental identificado
Generación de residuos sólidos
Medida propuesta (describir procedimiento)
<ul style="list-style-type: none">• Realizar la clasificación de los residuos sólidos (basura) en reciclables y orgánicos.• Adquisición de dos recipientes con tapa.• Señalización de los recipientes, pintarlos de color azul y negro. En el recipiente de color azul se escribirá la palabra “reciclable” y en el negro la palabra “orgánico”.• Colocación de los recipientes en un sitio cubierto y de fácil acceso.• Entregar los residuos sólidos a la EMAC en los días señalados para su recolección.

4. SUBSCRIPCION DE DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD AMBIENTAL

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD AMBIENTAL

N° UTA-DRA-FA-11-.....

Yo,....., portador de la C.I.
N°....., en calidad de propietario del
local....., emplazado en la
.....; por medio
de la presente declaro conocer y asumo el compromiso de cumplir y hacer cumplir lo
determinado en la Ficha Ambiental en lo referente al Plan de Manejo Ambiental
aprobado o a las disposiciones establecidas en la Guía de Buenas Prácticas Ambientales
por la Comisión de Gestión Ambiental.

La Declaración Ambiental que suscribo refleja mi esfuerzo y compromiso, para
garantizar que el funcionamiento del Local, realizará sus actividades respetando las
normas ambientales aplicables al mismo.

A través de la presente Declaratoria y en mi calidad de propietario/a, asumo la
responsabilidad total del cumplimiento y ejecución de lo indicado en la Guía de Buenas
Prácticas Ambientales o del Plan de Manejo Ambiental aplicadas al funcionamiento de
mi actividad, ante la Comisión de Gestión Ambiental y la ciudadanía de Cuenca.

En caso de incumplimiento a las disposiciones ambientales mencionadas, acataré
las sanciones que la Comisión de Gestión Ambiental, determine para el efecto.

Cuenca, ____ de ____ de 2013

Sr/a.....

PROPIETARIO.

4.- DOCUMENTOS HABILITANTES:

Obligatoriamente, se deberá adjuntar a la Ficha Ambiental:

- Formulario de Servicios Técnico-Administrativos que ofrece la Comisión de Gestión Ambiental, adquirido en la Tesorería Municipal.
- Copia de la cédula y certificado de votación.
- Hacer un oficio dirigido al Ing. Sebastián Izquierdo Abad, Director Ejecutivo de la C.G.A., pidiendo que se revise y apruebe la evaluación ambiental.
- Documento de Licencia de Uso de Suelo o Certificado de Emplazamiento otorgado por el Departamento de Control Municipal (Antiguo Tadeo Torres) o Departamento de Áreas Históricas o Patrimoniales (4to piso del Municipio)
Y según el tipo de actividad a evaluar se deberá además adjuntar:

- Copia de convenio con ETAPA para la recolección de aceites usados minerales o vegetales (en caso que aplique tales como: Mecánicas de autos y reparación de motos, lubricadoras, pollerías, restaurantes y otros).
- Copia de convenio con EMAC para la recolección de sustancias consideradas como tóxicas o peligrosas, desechos bio-peligrosos (materiales corto punzantes (en caso que aplique tales como: clínicas veterinarias, consultorios, laboratorios entre otros).
- Certificado de calificación Artesanal actualizado por el ente competente.(en caso de tener)

NOTA: Entregar la Ficha Ambiental con los Documentos Habilitantes en Ventanilla Única-Recepción de Documentos, ubicada en la calle Sucre, frente al Parque Calderón, junto al cajero del Banco Bolivariano.

Fuente: Página Web de la Comisión de Gestión Ambiental.

<http://www.cga.cuenca.gov.ec/Menu_Oficina/Documentos/Fichas/FICHA_AMBIENTAL_ACTIVIDADES_PRODUCTIVAS.doc>.

ANEXO 12

TABLA DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO

CUADRO DE AMORTIZACIÓN						
tasa efectiva:	11,79%		tasa mensual:			0,9331%
Préstamo:	\$ 16.775,00		n(real):			36
pago (real):	\$ 550,76					
No.	Capital	Interés	Monto	Pago	Saldo	Abono Capital
1	\$ 16.775,00	\$ 156,53	\$ 16.931,53	\$ 550,76	\$ 16.380,77	\$ 394,23
2	\$ 16.380,77	\$ 152,85	\$ 16.533,62	\$ 550,76	\$ 15.982,86	\$ 397,91
3	\$ 15.982,86	\$ 149,13	\$ 16.131,99	\$ 550,76	\$ 15.581,23	\$ 401,63
4	\$ 15.581,23	\$ 145,39	\$ 15.726,62	\$ 550,76	\$ 15.175,86	\$ 405,37
5	\$ 15.175,86	\$ 141,60	\$ 15.317,46	\$ 550,76	\$ 14.766,70	\$ 409,16
6	\$ 14.766,70	\$ 137,79	\$ 14.904,49	\$ 550,76	\$ 14.353,73	\$ 412,97
7	\$ 14.353,73	\$ 133,93	\$ 14.487,66	\$ 550,76	\$ 13.936,90	\$ 416,83
8	\$ 13.936,90	\$ 130,04	\$ 14.066,94	\$ 550,76	\$ 13.516,18	\$ 420,72
9	\$ 13.516,18	\$ 126,12	\$ 13.642,30	\$ 550,76	\$ 13.091,54	\$ 424,64
10	\$ 13.091,54	\$ 122,16	\$ 13.213,70	\$ 550,76	\$ 12.662,94	\$ 428,60
11	\$ 12.662,94	\$ 118,16	\$ 12.781,10	\$ 550,76	\$ 12.230,34	\$ 432,60
12	\$ 12.230,34	\$ 114,12	\$ 12.344,46	\$ 550,76	\$ 11.793,70	\$ 436,64
13	\$ 11.793,70	\$ 110,05	\$ 11.903,75	\$ 550,76	\$ 11.352,99	\$ 440,71
14	\$ 11.352,99	\$ 105,93	\$ 11.458,92	\$ 550,76	\$ 10.908,16	\$ 444,83
15	\$ 10.908,16	\$ 101,78	\$ 11.009,94	\$ 550,76	\$ 10.459,18	\$ 448,98
16	\$ 10.459,18	\$ 97,59	\$ 10.556,77	\$ 550,76	\$ 10.006,01	\$ 453,17
17	\$ 10.006,01	\$ 93,37	\$ 10.099,38	\$ 550,76	\$ 9.548,62	\$ 457,39
18	\$ 9.548,62	\$ 89,10	\$ 9.637,72	\$ 550,76	\$ 9.086,96	\$ 461,66
19	\$ 9.086,96	\$ 84,79	\$ 9.171,75	\$ 550,76	\$ 8.620,99	\$ 465,97
20	\$ 8.620,99	\$ 80,44	\$ 8.701,43	\$ 550,76	\$ 8.150,67	\$ 470,32
21	\$ 8.150,67	\$ 76,05	\$ 8.226,72	\$ 550,76	\$ 7.675,96	\$ 474,71
22	\$ 7.675,96	\$ 71,62	\$ 7.747,58	\$ 550,76	\$ 7.196,82	\$ 479,14
23	\$ 7.196,82	\$ 67,15	\$ 7.263,97	\$ 550,76	\$ 6.713,21	\$ 483,61
24	\$ 6.713,21	\$ 62,64	\$ 6.775,85	\$ 550,76	\$ 6.225,09	\$ 488,12
25	\$ 6.225,09	\$ 58,09	\$ 6.283,18	\$ 550,76	\$ 5.732,42	\$ 492,67
26	\$ 5.732,42	\$ 53,49	\$ 5.785,91	\$ 550,76	\$ 5.235,15	\$ 497,27
27	\$ 5.235,15	\$ 48,85	\$ 5.284,00	\$ 550,76	\$ 4.733,24	\$ 501,91
28	\$ 4.733,24	\$ 44,17	\$ 4.777,41	\$ 550,76	\$ 4.226,65	\$ 506,59
29	\$ 4.226,65	\$ 39,44	\$ 4.266,09	\$ 550,76	\$ 3.715,33	\$ 511,32
30	\$ 3.715,33	\$ 34,67	\$ 3.750,00	\$ 550,76	\$ 3.199,24	\$ 516,09
31	\$ 3.199,24	\$ 29,85	\$ 3.229,09	\$ 550,76	\$ 2.678,33	\$ 520,91
32	\$ 2.678,33	\$ 24,99	\$ 2.703,32	\$ 550,76	\$ 2.152,56	\$ 525,77
33	\$ 2.152,56	\$ 20,09	\$ 2.172,65	\$ 550,76	\$ 1.621,89	\$ 530,67
34	\$ 1.621,89	\$ 15,13	\$ 1.637,02	\$ 550,76	\$ 1.086,26	\$ 535,63
35	\$ 1.086,26	\$ 10,14	\$ 1.096,40	\$ 550,76	\$ 545,64	\$ 540,62
36	\$ 545,64	\$ 5,09	\$ 550,73	\$ 550,73	-	\$ 545,64

Elaborado por: La autora

ANEXO 13

PRESUPUESTO DE VENTAS

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
AÑO 1					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 12.870,00	\$ 1.500,00	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 15.230,00
FEBRERO	\$ 12.870,00	\$ 2.250,00	\$ 430,00	\$ 860,00	\$ 16.410,00
MARZO	\$ 12.870,00	\$ 750,00	\$ 1.290,00	\$ 2.150,00	\$ 17.060,00
ABRIL	\$ 12.870,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 2.150,00	\$ 18.130,00
MAYO	\$ 32.175,00	\$ 2.250,00	\$ 430,00	\$ 1.290,00	\$ 36.145,00
JUNIO	\$ 25.740,00	\$ 3.000,00	\$ 430,00	\$ 1.290,00	\$ 30.460,00
JULIO	\$ 19.305,00	\$ 750,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 21.775,00
AGOSTO	\$ 12.870,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 16.840,00
SEPTIEMBRE	\$ 6.435,00	\$ 3.750,00	\$ 860,00	\$ 430,00	\$ 11.475,00
OCTUBRE	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 2.150,00	\$ 23.815,00
NOVIEMBRE	\$ 6.435,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 9.655,00
DICIEMBRE	\$ 25.740,00	\$ 3.000,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 30.460,00
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 199.485,00	\$ 24.750,00	\$ 9.030,00	\$ 14.190,00	
TOTAL EN VENTAS:	\$ 247.455,00				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
AÑO 2					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 430,00	\$ 1.290,00	\$ 22.525,00
FEBRERO	\$ 19.305,00	\$ 2.250,00	\$ 430,00	\$ 860,00	\$ 22.845,00
MARZO	\$ 12.870,00	\$ 1.500,00	\$ 1.290,00	\$ 2.150,00	\$ 17.810,00
ABRIL	\$ 6.435,00	\$ 2.250,00	\$ 1.290,00	\$ 2.150,00	\$ 12.125,00
MAYO	\$ 32.175,00	\$ 2.250,00	\$ 430,00	\$ 1.290,00	\$ 36.145,00
JUNIO	\$ 32.175,00	\$ 1.500,00	\$ 430,00	\$ 1.720,00	\$ 35.825,00
JULIO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 430,00	\$ 1.290,00	\$ 22.525,00
AGOSTO	\$ 12.870,00	\$ 2.250,00	\$ 1.290,00	\$ 860,00	\$ 17.270,00
SEPTIEMBRE	\$ 6.435,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 10.405,00
OCTUBRE	\$ 12.870,00	\$ 750,00	\$ 1.290,00	\$ 2.580,00	\$ 17.490,00
NOVIEMBRE	\$ 6.435,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 9.655,00
DICIEMBRE	\$ 32.175,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 36.145,00
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 212.355,00	\$ 21.750,00	\$ 9.890,00	\$ 16.770,00	
TOTAL EN VENTAS:	\$ 260.765,00				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
AÑO 3					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 22.955,00
FEBRERO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 1.290,00	\$ 860,00	\$ 22.955,00
MARZO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 2.150,00	\$ 23.815,00
ABRIL	\$ 12.870,00	\$ 1.500,00	\$ 1.290,00	\$ 1.290,00	\$ 16.950,00
MAYO	\$ 32.175,00	\$ 2.250,00	\$ 430,00	\$ 1.290,00	\$ 36.145,00
JUNIO	\$ 32.175,00	\$ 1.500,00	\$ 430,00	\$ 1.290,00	\$ 35.395,00
JULIO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 22.955,00
AGOSTO	\$ 12.870,00	\$ 2.250,00	\$ 1.720,00	\$ 1.290,00	\$ 18.130,00
SEPTIEMBRE	\$ 19.305,00	\$ 2.250,00	\$ 430,00	\$ 1.290,00	\$ 23.275,00
OCTUBRE	\$ 12.870,00	\$ 2.250,00	\$ 1.720,00	\$ 1.290,00	\$ 18.130,00
NOVIEMBRE	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 22.525,00
DICIEMBRE	\$ 32.175,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 36.145,00
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 250.965,00	\$ 21.750,00	\$ 11.610,00	\$ 15.050,00	
TOTAL EN VENTAS:	\$ 299.375,00				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
AÑO 4					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 25.740,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 29.710,00
FEBRERO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 1.290,00	\$ 1.290,00	\$ 23.385,00
MARZO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 2.150,00	\$ 23.815,00
ABRIL	\$ 25.740,00	\$ 1.500,00	\$ 1.290,00	\$ 1.720,00	\$ 30.250,00
MAYO	\$ 32.175,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 36.575,00
JUNIO	\$ 32.175,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 36.575,00
JULIO	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 22.955,00
AGOSTO	\$ 19.305,00	\$ 2.250,00	\$ 1.720,00	\$ 1.290,00	\$ 24.565,00
SEPTIEMBRE	\$ 19.305,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 23.705,00
OCTUBRE	\$ 19.305,00	\$ 750,00	\$ 1.720,00	\$ 1.720,00	\$ 23.495,00
NOVIEMBRE	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 1.720,00	\$ 23.385,00
DICIEMBRE	\$ 32.175,00	\$ 3.000,00	\$ 860,00	\$ 430,00	\$ 36.465,00
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 283.140,00	\$ 22.500,00	\$ 12.900,00	\$ 16.340,00	
TOTAL EN VENTAS:	\$ 334.880,00				

Elaborado por: La autora

MOBILIER						
PRESUPUESTO DE VENTAS						
AÑO 5						
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual	
ENERO	\$ 25.740,00	\$ 3.000,00	\$ 430,00	\$ 860,00	\$ 30.030,00	
FEBRERO	\$ 25.740,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 29.390,00	
MARZO	\$ 19.305,00	\$ 750,00	\$ 860,00	\$ 2.580,00	\$ 23.495,00	
ABRIL	\$ 25.740,00	\$ 2.250,00	\$ 430,00	\$ 1.720,00	\$ 30.140,00	
MAYO	\$ 38.610,00	\$ 3.000,00	\$ 860,00	\$ 430,00	\$ 42.900,00	
JUNIO	\$ 32.175,00	\$ 1.500,00	\$ 430,00	\$ 1.720,00	\$ 35.825,00	
JULIO	\$ 25.740,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 29.390,00	
AGOSTO	\$ 19.305,00	\$ 2.250,00	\$ 1.720,00	\$ 1.290,00	\$ 24.565,00	
SEPTIEMBRE	\$ 19.305,00	\$ 2.250,00	\$ 860,00	\$ 1.290,00	\$ 23.705,00	
OCTUBRE	\$ 25.740,00	\$ 750,00	\$ 1.720,00	\$ 1.720,00	\$ 29.930,00	
NOVIEMBRE	\$ 19.305,00	\$ 1.500,00	\$ 860,00	\$ 1.720,00	\$ 23.385,00	
DICIEMBRE	\$ 38.610,00	\$ 3.000,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 43.330,00	
TOTAL POR PRODUCTO	\$ 315.315,00	\$ 23.250,00	\$ 10.750,00	\$ 16.770,00		
TOTAL EN VENTAS:	\$ 366.085,00					

Elaborado por: La autora

ANEXO 14

COSTOS DE MATERIA PRIMA Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

MOBILIER					
COSTO DE MATERIA PRIMA Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
AÑO 1					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 4.325,00	\$ 680,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 5.405,00
FEBRERO	\$ 4.325,00	\$ 1.020,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 5.945,00
MARZO	\$ 4.325,00	\$ 340,00	\$ 600,00	\$ 1.000,00	\$ 6.265,00
ABRIL	\$ 4.325,00	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 1.000,00	\$ 6.745,00
MAYO	\$ 10.812,50	\$ 1.020,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 12.632,50
JUNIO	\$ 8.650,00	\$ 1.360,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 10.810,00
JULIO	\$ 6.487,50	\$ 340,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 7.627,50
AGOSTO	\$ 4.325,00	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 6.145,00
SEPTIEMBRE	\$ 2.162,50	\$ 1.700,00	\$ 400,00	\$ 200,00	\$ 4.462,50
OCTUBRE	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 1.000,00	\$ 8.567,50
NOVIEMBRE	\$ 2.162,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 3.642,50
DICIEMBRE	\$ 8.650,00	\$ 1.360,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 10.810,00
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 67.037,50	\$ 11.220,00	\$ 4.200,00	\$ 6.600,00	
TOTAL EN COSTOS:	\$ 89.057,50				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
COSTO DE MATERIA PRIMA Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
AÑO 2					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 7.967,50
FEBRERO	\$ 6.487,50	\$ 1.020,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 8.107,50
MARZO	\$ 4.325,00	\$ 680,00	\$ 600,00	\$ 1.000,00	\$ 6.605,00
ABRIL	\$ 2.162,50	\$ 1.020,00	\$ 600,00	\$ 1.000,00	\$ 4.782,50
MAYO	\$ 10.812,50	\$ 1.020,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 12.632,50
JUNIO	\$ 10.812,50	\$ 680,00	\$ 200,00	\$ 800,00	\$ 12.492,50
JULIO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 7.967,50
AGOSTO	\$ 4.325,00	\$ 1.020,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 6.345,00
SEPTIEMBRE	\$ 2.162,50	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 3.982,50
OCTUBRE	\$ 4.325,00	\$ 340,00	\$ 600,00	\$ 1.200,00	\$ 6.465,00
NOVIEMBRE	\$ 2.162,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 3.642,50
DICIEMBRE	\$ 10.812,50	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 12.632,50
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 71.362,50	\$ 9.860,00	\$ 4.600,00	\$ 7.800,00	
TOTAL EN COSTOS:	\$ 93.622,50				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
COSTO DE MATERIA PRIMA Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
AÑO 3					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 8.167,50
FEBRERO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 8.167,50
MARZO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 1.000,00	\$ 8.567,50
ABRIL	\$ 4.325,00	\$ 680,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 6.205,00
MAYO	\$ 10.812,50	\$ 1.020,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 12.632,50
JUNIO	\$ 10.812,50	\$ 680,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 12.292,50
JULIO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 8.167,50
AGOSTO	\$ 4.325,00	\$ 1.020,00	\$ 800,00	\$ 600,00	\$ 6.745,00
SEPTIEMBRE	\$ 6.487,50	\$ 1.020,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 8.307,50
OCTUBRE	\$ 4.325,00	\$ 1.020,00	\$ 800,00	\$ 600,00	\$ 6.745,00
NOVIEMBRE	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 7.967,50
DICIEMBRE	\$ 10.812,50	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 12.632,50
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 84.337,50	\$ 9.860,00	\$ 5.400,00	\$ 7.000,00	
TOTAL EN COSTOS:	\$ 106.597,50				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
COSTO DE MATERIA PRIMA Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
AÑO 4					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 8.650,00	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 10.470,00
FEBRERO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 8.367,50
MARZO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 1.000,00	\$ 8.567,50
ABRIL	\$ 8.650,00	\$ 680,00	\$ 600,00	\$ 800,00	\$ 10.730,00
MAYO	\$ 10.812,50	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 12.832,50
JUNIO	\$ 10.812,50	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 12.832,50
JULIO	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 8.167,50
AGOSTO	\$ 6.487,50	\$ 1.020,00	\$ 800,00	\$ 600,00	\$ 8.907,50
SEPTIEMBRE	\$ 6.487,50	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 8.507,50
OCTUBRE	\$ 6.487,50	\$ 340,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 8.427,50
NOVIEMBRE	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 8.367,50
DICIEMBRE	\$ 10.812,50	\$ 1.360,00	\$ 400,00	\$ 200,00	\$ 12.772,50
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 95.150,00	\$ 10.200,00	\$ 6.000,00	\$ 7.600,00	
TOTAL EN COSTOS:	\$ 118.950,00				

Elaborado por: La autora

MOBILIER					
COSTO DE MATERIA PRIMA Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
AÑO 5					
	Muebles Cocina	Muebles Baño	Muebles Oficina	Otros Muebles	Total Mensual
ENERO	\$ 8.650,00	\$ 1.360,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 10.610,00
FEBRERO	\$ 8.650,00	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 10.330,00
MARZO	\$ 6.487,50	\$ 340,00	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 8.427,50
ABRIL	\$ 8.650,00	\$ 1.020,00	\$ 200,00	\$ 800,00	\$ 10.670,00
MAYO	\$ 12.975,00	\$ 1.360,00	\$ 400,00	\$ 200,00	\$ 14.935,00
JUNIO	\$ 10.812,50	\$ 680,00	\$ 200,00	\$ 800,00	\$ 12.492,50
JULIO	\$ 8.650,00	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 10.330,00
AGOSTO	\$ 6.487,50	\$ 1.020,00	\$ 800,00	\$ 600,00	\$ 8.907,50
SEPTIEMBRE	\$ 6.487,50	\$ 1.020,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 8.507,50
OCTUBRE	\$ 8.650,00	\$ 340,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 10.590,00
NOVIEMBRE	\$ 6.487,50	\$ 680,00	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 8.367,50
DICIEMBRE	\$ 12.975,00	\$ 1.360,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 15.135,00
TOTAL POR PRODUCTO:	\$ 105.962,50	\$ 10.540,00	\$ 5.000,00	\$ 7.800,00	
TOTAL EN COSTOS:	\$ 129.302,50				

Elaborado por: La autora

ANEXO 15

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA

MOBILIER							
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA							
AÑO 1							
	Obrero 1	Obrero 2	Obrero 3	Obrero 4	Obrero 5	Jefe de Producción y Logística	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 600,00	
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 7.200,00	
XIII SUELDO	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 600,00	
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	
VACACIONES	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 300,00	
FONDO DE RESERVA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
APORTE PATRONAL	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 874,80	
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 6.301,20	\$ 6.301,20	\$ 6.301,20	\$ 6.301,20	\$ 6.301,20	\$ 9.292,80	
COSTO TOTAL	\$ 40.798,80						

Elaborado por: La autora

MOBILIER							
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA							
AÑO 2							
	Obrero 1	Obrero 2	Obrero 3	Obrero 4	Obrero 5	Jefe de Producción y Logística	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 600,00	
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 7.200,00	
XIII SUELDO	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 600,00	
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	
VACACIONES	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 300,00	
FONDO DE RESERVA	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 600,00	
APORTE PATRONAL	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 874,80	
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 9.892,80	
COSTO TOTAL	\$ 43.398,80						

Elaborado por: La autora

MOBILIER								
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA								
AÑO 3								
	Obrero 1	Obrero 2	Obrero 3	Obrero 4	Obrero 5	Obrero 6	Jefe de Producción y Logística	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 600,00
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 7.200,00
XIII SUELDO	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 600,00
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00
VACACIONES	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 300,00
FONDO DE RESERVA	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 600,00
APORTE PATRONAL	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 874,80
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 6.701,20	\$ 9.892,80
COSTO TOTAL	\$ 50.100,00							

Elaborado por: La autora

MOBILIER								
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA								
AÑO 4								
	Obrero 1	Obrero 2	Obrero 3	Obrero 4	Obrero 5	Obrero 6	Jefe de Producción y Logística	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 700,00
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 8.400,00
XIII SUELDO	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 700,00
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00
VACACIONES	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 350,00
FONDO DE RESERVA	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 700,00
APORTE PATRONAL	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 1.020,60
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 11.488,60
COSTO TOTAL	\$ 56.483,20							

Elaborado por: La autora

MOBILIER								
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA								
AÑO 5								
	Obrero 1	Obrero 2	Obrero 3	Obrero 4	Obrero 5	Obrero 6	Obrero 7	Jefe de Producción y Logística
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 700,00
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 8.400,00
XIII SUELDO	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 700,00
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00
VACACIONES	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 350,00
FONDO DE RESERVA	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 700,00
APORTE PATRONAL	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 656,10	\$ 1.020,60
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 7.499,10	\$ 11.488,60
COSTO TOTAL	\$ 63.982,30							

Elaborado por: La autora

ANEXO 16

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA

MOBILIER						
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA						
AÑO 1						
	Gerente General	Diseñador	Jefe Administrativo	Vendedor	Agente de Counter	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 800,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
COMISIONES ANUAL				\$ 10.641,00		
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 9.600,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	
XIII SUELDO	\$ 800,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 1.286,75	\$ 400,00	
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	
VACACIONES	\$ 400,00	\$ 250,00	\$ 300,00	\$ 643,38	\$ 200,00	
FONDO DE RESERVA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
APORTE PATRONAL	\$ 1.166,40	\$ 729,00	\$ 874,80	\$ 1.876,08	\$ 583,20	
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 12.284,40	\$ 7.797,00	\$ 9.292,80	\$ 19.565,21	\$ 6.301,20	
COSTO TOTAL	\$ 55.240,61					

Elaborado por: La autora

MOBILIER						
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA						
AÑO 2						
	Gerente General	Diseñador	Jefe Administrativo	Vendedor	Agente de Counter	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 800,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
COMISIONES ANUAL				\$ 11.253,00		
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 9.600,00	\$ 6.000,00	\$ 7.200,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	
XIII SUELDO	\$ 800,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 1.337,75	\$ 400,00	
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	
VACACIONES	\$ 800,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
FONDO DE RESERVA	\$ 800,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 1.337,75	\$ 400,00	
APORTE PATRONAL	\$ 1.166,40	\$ 729,00	\$ 874,80	\$ 1.950,44	\$ 583,20	
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 13.484,40	\$ 8.547,00	\$ 10.192,80	\$ 21.396,94	\$ 6.901,20	
COSTO TOTAL	\$ 60.522,34					

Elaborado por: La autora

MOBILIER						
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA						
AÑO 3						
	Gerente General	Diseñador	Jefe Administrativo	Vendedor	Agente de Counter	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 900,00	\$ 500,00	\$ 650,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
COMISIONES ANUAL				\$ 13.053,00		
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 10.800,00	\$ 6.000,00	\$ 7.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	
XIII SUELDO	\$ 900,00	\$ 500,00	\$ 650,00	\$ 1.487,75	\$ 400,00	
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	
VACACIONES	\$ 450,00	\$ 250,00	\$ 325,00	\$ 743,88	\$ 200,00	
FONDO DE RESERVA	\$ 900,00	\$ 500,00	\$ 650,00	\$ 1.487,75	\$ 400,00	
APORTE PATRONAL	\$ 1.312,20	\$ 729,00	\$ 947,70	\$ 2.169,14	\$ 583,20	
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 14.680,20	\$ 8.297,00	\$ 10.690,70	\$ 24.059,51	\$ 6.701,20	
COSTO TOTAL	\$ 64.428,61					

Elaborado por: La autora

MOBILIER						
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA						
AÑO 4						
	Gerente General	Diseñador	Jefe Administrativo	Vendedor	Agente de Counter	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 900,00	\$ 550,00	\$ 700,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
COMISIONES ANUAL				\$ 14.646,00		
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 10.800,00	\$ 6.600,00	\$ 8.400,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	
XIII SUELDO	\$ 900,00	\$ 550,00	\$ 700,00	\$ 1.620,50	\$ 400,00	
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	
VACACIONES	\$ 450,00	\$ 275,00	\$ 350,00	\$ 810,25	\$ 200,00	
FONDO DE RESERVA	\$ 900,00	\$ 550,00	\$ 700,00	\$ 1.620,50	\$ 400,00	
APORTE PATRONAL	\$ 1.312,20	\$ 801,90	\$ 1.020,60	\$ 2.362,69	\$ 583,20	
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 14.680,20	\$ 9.094,90	\$ 11.488,60	\$ 26.177,94	\$ 6.701,20	
COSTO TOTAL	\$ 68.142,84					

Elaborado por: La autora

MOBILIER						
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA						
AÑO 5						
	Gerente General	Diseñador	Jefe Administrativo	Vendedor	Agente de Counter	
SALARIO UNIFICADO MENSUAL	\$ 900,00	\$ 550,00	\$ 700,00	\$ 400,00	\$ 400,00	
COMISIONES ANUAL				\$ 16.119,00		
TOTAL GANADO EN EL AÑO	\$ 10.800,00	\$ 6.600,00	\$ 8.400,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	
XIII SUELDO	\$ 900,00	\$ 550,00	\$ 700,00	\$ 1.743,25	\$ 400,00	
XIV SUELDO	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	
VACACIONES	\$ 450,00	\$ 275,00	\$ 350,00	\$ 871,63	\$ 200,00	
FONDO DE RESERVA	\$ 900,00	\$ 550,00	\$ 700,00	\$ 1.743,25	\$ 400,00	
APORTE PATRONAL	\$ 1.312,20	\$ 801,90	\$ 1.020,60	\$ 2.541,66	\$ 583,20	
COSTO POR TRABAJADOR	\$ 14.680,20	\$ 9.094,90	\$ 11.488,60	\$ 28.136,78	\$ 6.701,20	
COSTO TOTAL	\$ 70.101,68					

Elaborado por: La autora

ANEXO 17

TARIFAS PARA LA LIQUIDACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA (PERSONAS NATURALES)

Para el año 2013 la tabla vigente para liquidar el Impuesto a la Renta es la siguiente:

Año 2013 - En dólares			
Fracción Básica	Exceso Hasta	Impuesto Fracción Básica	Impuesto Fracción Excedente
-	10.180	-	0%
10.180	12.970	-	5%
12.970	16.220	140	10%
16.220	19.470	465	12%
19.470	38.930	855	15%
38.930	58.390	3.774	20%
58.390	77.870	7.666	25%
77.870	103.810	12.536	30%
103.810	En adelante	20.318	35%

NAC-DGERCGC12-00835 publicada en el S. S. R.O. 857 de 26-12-2012

Fuente: Página web del Servicio de Rentas Internas.

<<http://www.sri.gob.ec/web/guest/167>>.

ANEXO 18

ESTADO DE SITUACIÓN Y ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS A CINCO AÑOS

MOBILIER			
BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL			
Activo			
	Corriente		
	Disponible		
	Bancos	\$ 10.323,55	
	Realizable		
	Inventario	\$ 486,45	
	Fijo		
	Depreciable		
	Edificación	\$ 113.000,00	
	Maquinaria	\$ 10.090,00	
	Muebles y Enseres	\$ 7.475,00	
	Vehículos	\$ 20.000,00	
	Equipo de Computación	\$ 5.400,00	
	Depreciación Acumulada Act. Fijos		
TOTAL DE ACTIVO:			\$ 166.775,00
Pasivo			
	Largo Plazo		
	Préstamo	\$ 16.775,00	
TOTAL PASIVO:			\$ 16.775,00
Patrimonio			
	Capital	\$ 150.000,00	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:			\$ 166.775,00

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO			
AÑO 1			
Activo			
Corriente			
Disponible			
Bancos		\$ 33.551,90	
Realizable			
Inventario		\$ 7.967,50	
Exigible			
Cuentas por Cobrar		\$ 15.230,00	
Fijo			
Depreciable			
Fábrica		\$ 113.000,00	
Maquinaria		\$ 10.090,00	
Muebles y Enseres		\$ 7.475,00	
Vehículos		\$ 20.000,00	
Equipo de Computación		\$ 5.400,00	
Depreciación Acumulada Act. Fijos		\$ 13.188,50	
TOTAL DE ACTIVO:			\$ 199.525,90
Pasivo			
Corto Plazo			
Participación trabajadores por pagar		\$ 5.659,83	
Impuesto a la Renta por pagar		\$ 2.745,36	
Largo Plazo			
Préstamo		\$ 11.793,70	
TOTAL PASIVO:			\$ 20.198,89
Patrimonio			
Capital		\$ 150.000,00	
Resultados		\$ 29.327,01	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:			\$ 199.525,90

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO			
AÑO 1			
Ventas Brutas	\$ 247.455,00		
VENTAS NETAS			\$ 247.455,00
COSTO DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima	\$ 81.042,33		
Mano de Obra	\$ 40.798,80		
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 8.015,18		
COSTO DE PRODUCCIÓN			\$ 129.856,30
UTILIDAD BRUTA			\$ 117.598,70
- Gastos Operacionales			
Gastos Administrativos		\$ 44.542,70	
Sueldos Administrativos	\$ 29.374,20		
Telefonía	\$ 720,00		
Agua	\$ 240,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Materiales y Suministros	\$ 300,00		
Mantenimiento	\$ 540,00		
Depreciaciones	\$ 13.188,50		
Gastos de Ventas		\$ 33.695,98	
Sueldos	\$ 14.432,33		
Comisiones en Ventas	\$ 7.423,65		
Arriendo	\$ 6.000,00		
Telefonía	\$ 480,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Agua	\$ 60,00		
Materiales y Suministros	\$ 120,00		
Mantenimiento	\$ 5.000,00		
UTILIDAD OPERACIONAL			\$ 39.360,02
+/- Otros Ingresos/Gastos			
Intereses pagados			\$ 1.627,82
UTILIDAD LÍQUIDA			\$ 37.732,20
- 15% participación a trabajadores			\$ 5.659,83
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			\$ 32.072,37
- Impuesto a la Renta			\$ 2.745,36
UTILIDAD DEL EJERCICIO			\$ 29.327,01

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO			
AÑO 2			
Activo			
Corriente			
Disponible			
Bancos		\$ 74.125,18	
Realizable			
Inventario		\$ 8.167,50	
Exigible			
Cuentas por Cobrar		\$ 18.072,50	
Fijo			
Depreciable			
Fábrica		\$ 113.000,00	
Maquinaria		\$ 10.090,00	
Muebles y Enseres		\$ 7.475,00	
Vehículos		\$ 20.000,00	
Equipo de Computación		\$ 5.400,00	
Depreciación Acumulada Act. Fijos		\$ 26.377,00	
TOTAL DE ACTIVO:			\$ 229.953,18
Pasivo			
Corto Plazo			
Participación trabajadores por pagar		\$ 6.660,16	
Impuesto a la Renta por pagar		\$ 3.595,64	
Largo Plazo			
Préstamo		\$ 6.225,09	
TOTAL PASIVO:			\$ 16.480,89
Patrimonio			
Capital		\$ 179.327,01	
Resultados		\$ 34.145,28	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:			\$ 229.953,18

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO			
AÑO 2			
Ventas Brutas	\$ 260.765,00		
VENTAS NETAS			\$ 260.765,00
COSTO DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima	\$ 85.196,48		
Mano de Obra	\$ 43.398,80		
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 8.426,03		
COSTO DE PRODUCCIÓN			\$ 137.021,30
UTILIDAD BRUTA			\$ 123.743,70
- Gastos Operacionales			
Gastos Administrativos		\$ 47.392,70	
Sueldos Administrativos	\$ 32.224,20		
Telefonía	\$ 720,00		
Agua	\$ 240,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Materiales y Suministros	\$ 300,00		
Mantenimiento	\$ 540,00		
Depreciaciones	\$ 13.188,50		
Gastos de Ventas		\$ 30.959,66	
Sueldos	\$ 16.056,71		
Comisiones en Ventas	\$ 7.822,95		
Arriendo	\$ 6.000,00		
Telefonía	\$ 480,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Agua	\$ 60,00		
Materiales y Suministros	\$ 120,00		
Mantenimiento	\$ 240,00		
UTILIDAD OPERACIONAL			\$ 45.391,34
+/- Otros Ingresos/Gastos			
Intereses pagados			\$ 990,26
UTILIDAD LÍQUIDA			\$ 44.401,08
- 15% participación a trabajadores			
			\$ 6.660,16
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			\$ 37.740,92
- Impuesto a la Renta			
			\$ 3.595,64
UTILIDAD DEL EJERCICIO			\$ 34.145,28

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO			
AÑO 3			
Activo			
Corriente			
Disponible			
Bancos		\$ 128.380,03	
Realizable			
Inventario		\$ 10.470,00	
Exigible			
Cuentas por Cobrar		\$ 18.072,50	
Fijo			
Depreciable			
Fábrica		\$ 113.000,00	
Maquinaria		\$ 10.090,00	
Muebles y Enseres		\$ 7.475,00	
Vehículos		\$ 20.000,00	
Equipo de Computación		\$ 5.400,00	
Depreciación Acumulada Act. Fijos		\$ 39.565,50	
TOTAL DE ACTIVO:			\$ 273.322,03
Pasivo			
Corto Plazo			
Participación trabajadores por pagar		\$ 8.977,46	
Impuesto a la Renta por pagar		\$ 6.162,45	
Largo Plazo			
Préstamo		\$ -	
TOTAL PASIVO:			\$ 15.139,92
Patrimonio			
Capital		\$ 213.472,29	
Resultados		\$ 44.709,82	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:			\$ 273.322,03

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO			
AÑO 3			
Ventas Brutas	\$ 299.375,00		
VENTAS NETAS			\$ 299.375,00
COSTO DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima	\$ 97.003,73		
Mano de Obra	\$ 50.100,00		
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 9.593,78		
COSTO DE PRODUCCIÓN			\$ 156.697,50
UTILIDAD BRUTA			\$ 142.677,50
- Gastos Operacionales			
Gastos Administrativos		\$ 48.836,40	
Sueldos Administrativos	\$ 33.667,90		
Telefonía	\$ 720,00		
Agua	\$ 240,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Materiales y Suministros	\$ 300,00		
Mantenimiento	\$ 540,00		
Depreciaciones	\$ 13.188,50		
Gastos de Ventas		\$ 33.625,97	
Sueldos	\$ 16.364,72		
Comisiones en Ventas	\$ 8.981,25		
Arriendo	\$ 7.200,00		
Telefonía	\$ 480,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Agua	\$ 60,00		
Materiales y Suministros	\$ 120,00		
Mantenimiento	\$ 240,00		
UTILIDAD OPERACIONAL			\$ 60.215,13
+/- Otros Ingresos/Gastos			
Intereses pagados			\$ 365,40
UTILIDAD LÍQUIDA			\$ 59.849,73
- 15% participación a trabajadores			\$ 8.977,46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			\$ 50.872,27
- Impuesto a la Renta			\$ 6.162,45
UTILIDAD DEL EJERCICIO			\$ 44.709,82

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO			
AÑO 4			
Activo			
	Corriente		
	Disponible		
	Bancos	\$ 200.100,77	
	Realizable		
	Inventario	\$ 10.610,00	
	Exigible		
	Cuentas por Cobrar	\$ 18.232,50	
	Fijo		
	Depreciable		
	Fábrica	\$ 113.000,00	
	Maquinaria	\$ 10.090,00	
	Muebles y Enseres	\$ 7.475,00	
	Vehículos	\$ 20.000,00	
	Equipo de Computación	\$ 5.400,00	
	Depreciación Acumulada Act. Fijos	\$ 52.754,00	
	TOTAL DE ACTIVO:		\$ 332.154,27
Pasivo			
	Corto Plazo		
	Participación trabajadores por pagar	\$ 11.095,82	
	Impuesto a la Renta por pagar	\$ 8.787,58	
	Largo Plazo		
	Préstamo	\$ -	
	TOTAL PASIVO:		\$ 19.883,41
Patrimonio			
	Capital	\$ 258.182,11	
	Resultados	\$ 54.088,75	
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:		\$ 332.154,27

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO			
AÑO 4			
Ventas Brutas	\$ 334.880,00		
VENTAS NETAS			\$ 334.880,00
COSTO DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima	\$ 108.244,50		
Mano de Obra	\$ 56.483,20		
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 10.705,50		
COSTO DE PRODUCCIÓN			\$ 175.433,20
UTILIDAD BRUTA			\$ 159.446,80
- Gastos Operacionales			
Gastos Administrativos		\$ 50.432,20	
Sueldos Administrativos	\$ 35.263,70		
Telefonía	\$ 720,00		
Agua	\$ 240,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Materiales y Suministros	\$ 300,00		
Mantenimiento	\$ 540,00		
Depreciaciones	\$ 13.188,50		
Gastos de Ventas		\$ 35.042,44	
Sueldos	\$ 16.716,04		
Comisiones en Ventas	\$ 10.046,40		
Arriendo	\$ 7.200,00		
Telefonía	\$ 480,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Agua	\$ 60,00		
Materiales y Suministros	\$ 120,00		
Mantenimiento	\$ 240,00		
UTILIDAD OPERACIONAL			\$ 73.972,16
+/- Otros Ingresos/Gastos			
Intereses pagados			
UTILIDAD LÍQUIDA			\$ 73.972,16
- 15% participación a trabajadores			
			\$ 11.095,82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			\$ 62.876,34
- Impuesto a la Renta			
			\$ 8.787,58
UTILIDAD DEL EJERCICIO			\$ 54.088,75

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO			
AÑO 5			
Activo			
	Corriente		
	Disponible		
	Bancos	\$ 273.602,70	
	Realizable		
	Inventario	\$ 11.861,30	
	Exigible		
	Cuentas por Cobrar	\$ 21.665,00	
	Fijo		
	Depreciable		
	Fábrica	\$ 113.000,00	
	Maquinaria	\$ 10.090,00	
	Muebles y Enseres	\$ 7.475,00	
	Vehículos	\$ 20.000,00	
	Equipo de Computación	\$ 5.400,00	
	Depreciación Acumulada Act. Fijos	\$ 65.942,50	
	TOTAL DE ACTIVO:		\$ 397.151,50
Pasivo			
	Corto Plazo		
	Participación trabajadores por pagar	\$ 12.732,10	
	Impuesto a la Renta por pagar	\$ 11.105,64	
	Largo Plazo		
	Préstamo	\$ -	
	TOTAL PASIVO:		\$ 23.837,73
Patrimonio			
	Capital	\$ 312.270,87	
	Resultados	\$ 61.042,91	
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:		\$ 397.151,50

Elaborado por: La autora

MOBILIER			
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO			
AÑO 5			
Ventas Brutas	\$ 366.085,00		
VENTAS NETAS			\$ 366.085,00
COSTO DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima	\$ 117.665,28		
Mano de Obra	\$ 63.982,30		
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 11.637,23		
COSTO DE PRODUCCIÓN			\$ 193.284,80
UTILIDAD BRUTA			\$ 172.800,20
- Gastos Operacionales			
Gastos Administrativos		\$ 50.432,20	
Sueldos Administrativos	\$ 35.263,70		
Telefonía	\$ 720,00		
Agua	\$ 240,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Materiales y Suministros	\$ 300,00		
Mantenimiento	\$ 540,00		
Depreciaciones	\$ 13.188,50		
Gastos de Ventas		\$ 37.487,36	
Sueldos	\$ 17.024,81		
Comisiones en Ventas	\$ 10.982,55		
Arriendo	\$ 8.400,00		
Telefonía	\$ 480,00		
Electricidad	\$ 180,00		
Agua	\$ 60,00		
Materiales y Suministros	\$ 120,00		
Mantenimiento	\$ 240,00		
UTILIDAD OPERACIONAL			\$ 84.880,64
+/- Otros Ingresos/Gastos			
Intereses pagados			
UTILIDAD LÍQUIDA			\$ 84.880,64
- 15% participación a trabajadores			\$ 12.732,10
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			\$ 72.148,54
- Impuesto a la Renta			\$ 11.105,64
UTILIDAD DEL EJERCICIO			\$ 61.042,91

Elaborado por: La autora

ANEXO 19

ESTADOS DE SITUACIÓN COMPARATIVOS PARA LA ELABORACIÓN DEL ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

Mobilier			
Estado de Situación Comparativo			
Desde Enero de año 1 a Diciembre de año 1			
	ENERO AÑO 1	DICIEMBRE AÑO 1	DIFERENCIA
Activo			
Corriente			
Disponible			
Bancos	\$ 10.323,55	\$ 33.551,90	\$ 23.228,35
Realizable			
Inventario	\$ 486,45	\$ 7.967,50	\$ 7.481,05
Exigible			
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 15.230,00	\$ 15.230,00
Fijo			
Depreciable			
Edificación	\$ 113.000,00	\$ 113.000,00	\$ -
Maquinaria	\$ 10.090,00	\$ 10.090,00	\$ -
Muebles y Enseres	\$ 7.475,00	\$ 7.475,00	\$ -
Vehículos	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ -
Equipo de Computación	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ -
Depreciación Acumulada Act. Fijos		\$ 13.188,50	\$ 13.188,50
TOTAL DE ACTIVO:	\$ 166.775,00	\$ 199.525,90	\$ 32.750,90
Pasivo			
Corto Plazo			
Participación trabajadores por pagar		\$ 5.659,83	\$ 5.659,83
Impuesto a la Renta por pagar		\$ 2.745,36	\$ 2.745,36
Largo Plazo			
Préstamo	\$ 16.775,00	\$ 11.793,70	\$ (4.981,30)
TOTAL PASIVO:	\$ 16.775,00	\$ 20.198,89	\$ 3.423,89
Patrimonio			
Capital	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ -
Resultados		\$ 29.327,01	\$ 29.327,01
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:	\$ 166.775,00	\$ 199.525,90	\$ 32.750,90

Elaborado por: La autora

Mobiliar				
Estado de Situación Comparativo				
Desde Diciembre de año 1 hasta Diciembre de año 2				
		AÑO 1	AÑO 2	DIFERENCIA
Activo				
Corriente				
Disponible				
	Bancos	\$ 33.551,90	\$ 74.125,18	\$ 40.573,28
Realizable				
	Inventario	\$ 7.967,50	\$ 8.167,50	\$ 200,00
Exigible				
	Cuentas por Cobrar	\$ 15.230,00	\$ 18.072,50	\$ 2.842,50
Fijo				
Depreciable				
	Edificación	\$ 113.000,00	\$ 113.000,00	\$ -
	Maquinaria	\$ 10.090,00	\$ 10.090,00	\$ -
	Muebles y Enseres	\$ 7.475,00	\$ 7.475,00	\$ -
	Vehículos	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ -
	Equipo de Computación	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ -
	Depreciación Acumulada Act. Fijos	\$ 13.188,50	\$ 26.377,00	\$ 13.188,50
TOTAL DE ACTIVO:		\$ 199.525,90	\$ 229.953,18	\$ 30.427,28
Pasivo				
Corto Plazo				
	Participación trabajadores por pagar	\$ 5.659,83	\$ 6.660,16	\$ 1.000,33
	Impuesto a la Renta por pagar	\$ 2.745,36	\$ 3.595,64	\$ 850,28
Largo Plazo				
	Préstamo	\$ 11.793,70	\$ 6.225,09	\$ (5.568,61)
TOTAL PASIVO:		\$ 20.198,89	\$ 16.480,89	\$ (3.718,00)
Patrimonio				
	Capital	\$ 150.000,00	\$ 179.327,01	\$ 29.327,01
	Resultados	\$ 29.327,01	\$ 34.145,28	\$ 4.818,26
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:		\$ 199.525,90	\$ 229.953,18	\$ 30.427,28

Elaborado por: La autora

Mobilier			
Estado de Situación Comparativo			
Desde Diciembre de año 2 hasta Diciembre de año 3			
	AÑO 2	AÑO 3	DIFERENCIA
Activo			
Corriente			
Disponible			
Bancos	\$ 74.125,18	\$ 128.380,03	\$ 54.254,85
Realizable			
Inventario	\$ 8.167,50	\$ 10.470,00	\$ 2.302,50
Exigible			
Cuentas por Cobrar	\$ 18.072,50	\$ 18.072,50	\$ -
Fijo			
Depreciable			
Edificación	\$ 113.000,00	\$ 113.000,00	\$ -
Maquinaria	\$ 10.090,00	\$ 10.090,00	\$ -
Muebles y Enseres	\$ 7.475,00	\$ 7.475,00	\$ -
Vehículos	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ -
Equipo de Computación	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ -
Depreciación Acumulada Act. Fijos	\$ 26.377,00	\$ 39.565,50	\$ 13.188,50
TOTAL DE ACTIVO:	\$ 229.953,18	\$ 273.322,03	\$ 43.368,85
Pasivo			
Corto Plazo			
Participación trabajadores por pagar	\$ 6.660,16	\$ 8.977,46	\$ 2.317,30
Impuesto a la Renta por pagar	\$ 3.595,64	\$ 6.162,45	\$ 2.566,82
Largo Plazo			
Préstamo	\$ 6.225,09	\$ -	\$ (6.225,09)
TOTAL PASIVO:	\$ 16.480,89	\$ 15.139,92	\$ (1.340,97)
Patrimonio			
Capital	\$ 179.327,01	\$ 213.472,29	\$ 34.145,28
Resultados	\$ 34.145,28	\$ 44.709,82	\$ 10.564,54
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:	\$ 229.953,18	\$ 273.322,03	\$ 43.368,85

Elaborado por: La autora

Mobiliar				
Estado de Situación Comparativo				
Desde Diciembre de año 3 hasta Diciembre de año 4				
		AÑO 3	AÑO 4	DIFERENCIA
Activo				
Corriente				
Disponible				
	Bancos	\$ 128.380,03	\$ 200.100,77	\$ 71.720,75
Realizable				
	Inventario	\$ 10.470,00	\$ 10.610,00	\$ 140,00
Exigible				
	Cuentas por Cobrar	\$ 18.072,50	\$ 18.232,50	\$ 160,00
Fijo				
Depreciable				
	Edificación	\$ 113.000,00	\$ 113.000,00	\$ -
	Maquinaria	\$ 10.090,00	\$ 10.090,00	\$ -
	Muebles y Enseres	\$ 7.475,00	\$ 7.475,00	\$ -
	Vehículos	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ -
	Equipo de Computación	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ -
	Depreciación Acumulada Act. Fijos	\$ 39.565,50	\$ 52.754,00	\$ 13.188,50
TOTAL DE ACTIVO:		\$ 273.322,03	\$ 332.154,27	\$ 58.832,25
Pasivo				
Corto Plazo				
	Participación trabajadores por pagar	\$ 8.977,46	\$ 11.095,82	\$ 2.118,36
	Impuesto a la Renta por pagar	\$ 6.162,45	\$ 8.787,58	\$ 2.625,13
Largo Plazo				
	Préstamo			
TOTAL PASIVO:		\$ 15.139,92	\$ 19.883,41	\$ 4.743,49
Patrimonio				
	Capital	\$ 213.472,29	\$ 258.182,11	\$ 44.709,82
	Resultados	\$ 44.709,82	\$ 54.088,75	\$ 9.378,93
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:		\$ 273.322,03	\$ 332.154,27	\$ 58.832,25

Elaborado por: La autora

Mobilier				
Estado de Situación Comparativo				
Desde Diciembre de año 4 hasta Diciembre de año 5				
		AÑO 4	AÑO 5	DIFERENCIA
Activo				
Corriente				
Disponible				
	Bancos	\$ 200.100,77	\$ 273.602,70	\$ 73.501,93
Realizable				
	Inventario	\$ 10.610,00	\$ 11.861,30	\$ 1.251,30
Exigible				
	Cuentas por Cobrar	\$ 18.232,50	\$ 21.665,00	\$ 3.432,50
Fijo				
Depreciable				
	Edificación	\$ 113.000,00	\$ 113.000,00	\$ -
	Maquinaria	\$ 10.090,00	\$ 10.090,00	\$ -
	Muebles y Enseres	\$ 7.475,00	\$ 7.475,00	\$ -
	Vehículos	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ -
	Equipo de Computación	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ -
	Depreciación Acumulada Act. Fijos	\$ 52.754,00	\$ 65.942,50	\$ 13.188,50
TOTAL DE ACTIVO:		\$ 332.154,27	\$ 397.151,50	\$ 64.997,23
Pasivo				
Corto Plazo				
	Participación trabajadores por pagar	\$ 11.095,82	\$ 12.732,10	\$ 1.636,27
	Impuesto a la Renta por pagar	\$ 8.787,58	\$ 11.105,64	\$ 2.318,05
Largo Plazo				
	Préstamo			
TOTAL PASIVO:		\$ 19.883,41	\$ 23.837,73	\$ 3.954,32
Patrimonio				
	Capital	\$ 258.182,11	\$ 312.270,87	\$ 54.088,75
	Resultados	\$ 54.088,75	\$ 61.042,91	\$ 6.954,15
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:		\$ 332.154,27	\$ 397.151,50	\$ 64.997,23

Elaborado por: La autora

ANEXO 20

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

Mobilier					
Estado de Flujos de Efectivo					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad del Ejercicio	\$ 29.327,01	\$ 34.145,28	\$ 44.709,82	\$ 54.088,75	\$ 61.042,91
Depreciación	\$ 13.188,50	\$ 13.188,50	\$ 13.188,50	\$ 13.188,50	\$ 13.188,50
Cuentas por Cobrar	\$ (15.230,00)	\$ (2.842,50)	\$ -	\$ (160,00)	\$ (3.432,50)
Cuentas por Pagar	\$ 8.405,19	\$ 1.850,61	\$ 4.884,12	\$ 4.743,49	\$ 3.954,32
Inventario	\$ (7.481,05)	\$ (200,00)	\$ (2.302,50)	\$ (140,00)	\$ (1.251,30)
FLUJO NETO DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 28.209,65	\$ 46.141,89	\$ 60.479,94	\$ 71.720,75	\$ 73.501,93
FLUJO NETO DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones a Largo Plazo	\$ (4.981,30)	\$ (5.568,61)	\$ (6.225,09)	\$ -	\$ -
FLUJO NETO DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	\$ (4.981,30)	\$ (5.568,61)	\$ (6.225,09)	\$ -	\$ -
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$ 23.228,35	\$ 40.573,28	\$ 54.254,85	\$ 71.720,75	\$ 73.501,93

Elaborado por: La autora

Cuenca, 25 de febrero de 2013

Ingeniero

Oswaldo Merchán Manzano

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

Ciudad.

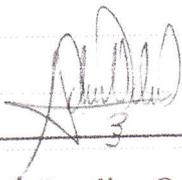
De mis consideraciones:

Yo, ADRIANA CAROLINA OCHOA PINTO con código 46434, estudiante de la Escuela de Administración de Empresas, solicito a usted y por su intermedio al honorable Consejo de Facultad, de la manera más respetuosa, se sirvan revisar el diseño de monografía titulado **"Plan de Negocios para la Creación de la Empresa Mobilier"** previa a la obtención del título de Ingeniería Comercial.

Me permito sugerir el nombre del Ing. José Robalino Sánchez como director por cuanto me ha asesorado en la elaboración del presente esquema y cuento con su aceptación.

Por la favorable acogida que se sirva a la presente, me suscribo de usted.

Atentamente;



Adriana Carolina Ochoa Pinto

0104927009

Cuenca, 25 de febrero de 2013

Ingeniero

Oswaldo Merchán Manzano

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

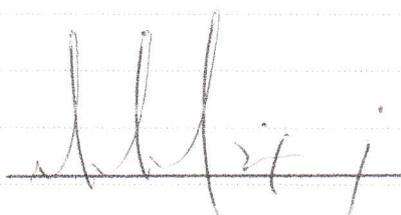
Ciudad.

De mis consideraciones:

Por medio del presente, me permito comunicar que he procedido a revisar el diseño de la monografía de la señorita ADRIANA CAROLINA OCHOA PINTO, egresada de la Escuela de Administración de Empresas, cuyo tema es "**Plan de Negocios para la Creación de la Empresa Mobilier**", el mismo que cumple con todos los requisitos metodológicos y técnicos requeridos, por tal virtud no tengo ningún inconveniente en dirigir la respectiva monografía.

Por las consideraciones mencionadas me permito, salvo mejor criterio, recomendar la aprobación.

Atentamente;



Ing. José Robalino Sánchez

Docente



Universidad del Azuay

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Escuela de Administración de Empresas

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA “MOBILIER”

Diseño de Monografía previo a la obtención del Título de Ingeniería Comercial

Autor:

Adriana Carolina Ochoa Pinto

Director:

Ing. José Robalino Sánchez

Cuenca, Ecuador

2013

1. TEMA:

Plan de Negocios para la Creación de la Empresa “Mobilier”.

1.1. INTRODUCCIÓN:

La administración de empresas es una actividad que requiere conocimiento y experiencia; ésta no se la puede realizar de manera reactiva respondiendo a lo que pasa conforme transcurre el tiempo, sino que se la debe hacer proactivamente. Es por eso que se considera de suma importancia analizar el camino que una organización debe tomar para conseguir sus objetivos. Considerando lo significativo que es realizar un análisis previo a la creación de una empresa, esta monografía está enfocada a realizar un plan de negocios para la creación de una fábrica de muebles modulares llamada Mobilier, el mismo contendrá un análisis de la industria en el cual se desenvolverá la empresa, un análisis de mercado al que se enfocará para posteriormente fijar estrategias de marketing, la descripción general de la organización y planes de administración, operaciones y finanzas.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

En la actualidad se puede apreciar un crecimiento en la generación de pequeñas y medianas empresas, teniendo en cuenta que el éxito de muchas de ellas se debe a una planificación previa a la creación de las mismas, ya sea de una manera informal o bien elaborada. De ahí la importancia de la creación de un plan de negocios para esta fábrica de muebles modulares.

1.3. OBJETIVOS:

1.3.1. OBJETIVO GENERAL:

Elaborar un plan de negocios para una fábrica de muebles modulares en la ciudad de Cuenca con el propósito de establecer un camino que le garantice el éxito.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Elaborar una descripción general del negocio para conocer el mismo.
- Realizar un análisis de la industria y del mercado con el fin de comprender el entorno en el cual se va a desenvolver la empresa.
- Desarrollar una estrategia de marketing para identificar los clientes y los factores que ellos consideran de gran importancia a la hora de comprar los productos que se van a fabricar.
- Diseñar un plan de administración y operaciones que sirva de apoyo para un desempeño de calidad.
- Crear un plan de finanzas que permita establecer de qué manera se van a manejar los recursos financieros.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

El presente trabajo de investigación adquiere importancia ya que para emprender en la creación de una empresa, es primordial que se tenga una guía que sirva de apoyo para un correcto desempeño de la misma. Por otro lado, la persona que utilizará el plan tiene mucha experiencia en el área de administración pero carece de preparación profesional y necesita un plan estructurado para que las decisiones puedan ser tomadas con un enfoque práctico y también académico.

Para elaborar el plan de negocios se utilizará el libro de Greg Balanko-Dickson “Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso” ya que en él se propone una estructura en donde se analiza la empresa, los productos y servicios, la industria, el mercado, marketing y ventas, la administración, las operaciones y las finanzas. Con respecto a la teoría que iluminará este trabajo de investigación, se partirá de las funciones básicas de la empresa determinadas por

Henri Fayol en su teoría clásica para analizar lo que hoy en día se denominan áreas de administración (Chiavenato 2004):

- 1) Administración General
- 2) Producción y Operaciones
- 3) Marketing
- 4) Finanzas

Para la administración se considerará la teoría neoclásica que reconoce las funciones del administrador que Fayol definió en la teoría clásica pero reduciéndole a la planificación, organización, dirección y control; en este caso se utilizarán dos libros: “Introducción a la Teoría General de la Administración” y “Administración en los Nuevos Tiempos”, ambos escritos por Idalberto Chiavenato. Por otro lado, para las finanzas se analizará el libro de Lawrence J. Gitman “Principios de Administración Financiera” para elaborar el respectivo balance general y los flujos de efectivo. Con respecto a la producción, se investigará en el libro “Administración de Operaciones: Producción y Cadena de Suministros” de Richard B. Chase, F. Robert Jacobs y Nicholas J. Aquilano, ya que aquí se ilustra la teoría enfocada a la producción de calidad. Para el análisis de la industria, se tomará en cuenta a Michael Porter, quien propone un análisis estructural de la misma basado en cinco factores: competidores potenciales, clientes, productos sustitutos, proveedores y competidores de la industria. Para realizar el análisis de mercado se utilizará la metodología del libro “Investigación de Mercados” de Juan A. Trespalacios G, Rodolfo Vázquez C y Laurentino Bello A. Por último, para fijar las estrategias de marketing se analizará el libro “Mercadotecnia, un Análisis Global de Gestión” escrito por el Ing. José Erazo Soria.

1.5. ALCANCE:

Este plan de negocios se analizará en cinco partes: el entorno en donde se encontrará la empresa, las estrategias de marketing y ventas, la organización en general, la administración, la producción y las finanzas.

1.6. LIMITACIONES:

La limitación más relevante en esta investigación es la falta de información. En otras palabras, no hay suficientes estadísticas para conocer más a fondo la situación actual de la industria de muebles modulares.

2. MARCO TEÓRICO:

Como primer punto, se realizará una descripción del negocio en donde se definirá la misión y visión; así como también se detallará la filosofía empresarial que son los principios y creencias de la empresa. Del mismo modo se formularán objetivos que, según Chiavenato (2002), “son resultados específicos que se pretenden alcanzar en determinado periodo” (p. 257); se procederá a desarrollar un análisis FODA de la empresa que consta de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y por último se especificará la estructura legal de la misma. Después, se explicará qué tipo de productos y servicios ofrecerá Mobilier. Para conocer el entorno de la empresa, se realizará un análisis de la industria basado en la propuesta de Michael Porter (2010): En toda industria, sin importar si es nacional o internacional, o si se produce un bien o se presta un servicio, las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas de la competencia: la entrada de más competidores, la amenaza de los productos sustitutos, el poder negociador de los clientes el poder negociador de los proveedores y la rivalidad entre los competidores actuales. (p. 32)

De igual manera se realizará un análisis de mercado utilizando la metodología descrita por Trespacios et al en su libro “Investigación de Mercados” en donde detallan cuatro fases: determinación de necesidades de información, diseño de la investigación de mercados, ejecución de la investigación y comunicación de los resultados; por medio de esto se podrá determinar el tamaño del mercado, la demanda actual, la identificación del mercado meta, el perfil del cliente y sus preferencias. El siguiente paso será diseñar un plan de marketing que incluya la identificación de las estrategias más adecuadas para el mercado al cual se enfocará la empresa, un detalle acerca de la fijación de precios y un plan estratégico de ventas. En cuanto a la administración, se desarrollará el organigrama con la descripción de los puestos a ocuparse y también las políticas de la organización. En el tema de la producción, Chase et al (2009) determinan que “la estrategia de operaciones se ocupa de establecer las políticas y los planes generales para utilizar los recursos de la empresa de modo que apoyen de forma más conveniente su estrategia competitiva a largo plazo” (p. 22). Aceptando lo que determinan los autores acerca de las operaciones, se especificará la ubicación e instalaciones de la fábrica, se elegirá los procesos más adecuados que maximicen la utilización de recursos, minimizando los desperdicios, cuidando el medio ambiente y permitiendo mantener una alta calidad en los productos a ofrecer. Como parte importante, se examinará el marco jurídico para conocer los permisos que se necesiten, la normativa con respecto al trabajo y medio ambiente, entre otras cosas. Del mismo modo, se determinará el número de colaboradores que se necesitará para la producción, una descripción de puestos, exigencias de formación profesional, y programas necesarios para capacitación. Dentro de la producción también se detallará la administración de inventarios y los proveedores de materia prima. Como último punto, se desarrollarán proyecciones del balance general de la empresa así como presupuestos y flujos de caja. Para

completar el trabajo de investigación, se procederá a establecer conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos previamente.

3. METODOLOGÍA:

En la elaboración de este trabajo se tomarán en cuenta fuentes de información primaria y secundaria:

- Fuentes Primarias: se obtendrá información acerca del mercado por medio de una investigación de mercados.
- Fuentes Secundarias: se obtendrá información de libros y páginas de internet cuyo contenido sea acerca de administración de empresa, así como técnicas o procedimientos para una administración adecuada. De igual manera se tomarán en cuenta informes estadísticos y otros registros para analizar la industria a la que pertenecerá la organización.

El método de investigación a utilizarse es el descriptivo, ya que, como se ha expresado previamente, se estudiará el entorno de la empresa y al mismo tiempo se llevará a cabo un análisis de las diferentes propuestas teóricas de administración para desarrollar el plan de negocios. Se empleará la técnica documental en donde se conseguirá información para reforzar los conocimientos previamente vistos durante la carrera de administración de empresas y de ese modo obtener una idea clara del contenido que deberá incluirse en el plan. Por otro lado, se utilizará también la técnica de campo para realizar una investigación de mercados que permita describir el mismo y determinar las respectivas estrategias que sirvan de apoyo para un buen desempeño. Para la investigación de campo se utilizarán encuestas, que serán aplicadas a una muestra establecida.

4. ESQUEMA ANALÍTICO

Introducción: Resumen Ejecutivo

Capítulo I: Generalidades

1.1 Descripción del negocio

1.1.1 Misión

1.1.2 Visión

1.1.3 Filosofía Empresarial

1.1.4 Metas y Objetivos

1.1.5 Análisis FODA

1.2 Productos y Servicios

Capítulo II: Entorno

2.1 Análisis de la Industria

2.1.1 Competidores Potenciales

2.1.2 Clientes

2.1.3 Productos Sustitutos

2.1.4 Proveedores

2.1.5 Competidores de la Industria

2.2 Análisis de Mercado

2.2.1 Demanda Actual

2.2.2 Tamaño de Mercado

2.2.3 Identificación de Mercado Meta

2.2.4 Localización del Mercado

2.2.5 Perfil del cliente

2.2.6 Preferencias del Consumidor

2.2.7 Factores externos que influirán en el negocio

Capítulo III: Plan de Marketing

3.1 Estrategias de Marketing

3.2 Fijación de Precios

3.3 Estrategias de Ventas

Capítulo IV: Administración

4.1 Organigrama

4.2 Descripción de Cargos

4.3 Políticas

4.4 Asistencia y Consultoría

Capítulo V: Producción

5.1 Ubicación

5.2 Instalaciones

5.3 Procesos

5.4 Marco Jurídico

5.5 Inventario

5.6 Proveedores

5.7 Personal

Capítulo VI: Finanzas

6.1 Análisis de la Estructura de Capital

6.2 Balance General

6.3 Flujos de Efectivo

5. RECURSOS FINANCIEROS:

Descripción	Can t.	V. Unitari o	V. Total	Detalle
Copias	200	\$ 0,02	\$ 4,00	Obtención de copias de fragmentos de libros necesarios para la investigación
Útiles de oficina	-----	-----	\$ 10,00	Compra de esferos, hojas, grapas, clips, etc.
Carpetas	7	\$ 0,25	\$ 1,75	Para archivar la información
Empastado de la monografía	1	\$ 12,00	\$ 12,00	-----
Impresiones	300	\$ 0,10	\$ 30,00	Para imprimir encuestas y la monografía
Transporte	-----	-----	\$ 30,00	Para movilización
Discos Compactos	4	\$ 1,00	\$ 4,00	Para almacenar la información
Imprevistos	----	-----	\$ 30,00	-----
TOTAL:			\$121,75	

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- BALANKO-DICKSON, G (2008). *Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso*. México: McGraw Hill Interamericana.
- CHASE, R; Jacobs, F; Aquilano, N (2009). *Administración de Operaciones: Producción y Cadena de Suministros*. México: McGraw Hill.
- CHIAVENATO, I (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Bogotá: McGraw Hill.
- CHIAVENATO, I (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill.
- ERAZO, J (2010). *Mercadotecnia: Un Análisis Global de Gestión*.
- GITMAN, L (2003). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- PORTER, M (2010). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenibilidad de un Rendimiento Superior*. Madrid: Pirámide.
- TRESPALACIOS, J; Vázquez, R; Bello, L (2005). *Investigación de Mercados*. España: Thomson.