



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**MUEBLERÍA “PROGUADÚA”, UBICADA EN GENERAL VILLAMIL –
PLAYAS
(PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES Y
ARTÍCULOS EN CAÑA GUADÚA)**

AUTORES:

**Marjorie San Andrés Samaniego.
Mayra San Andrés Samaniego.**

DIRECTOR:

Paúl Herrera Samaniego, Ph.D

Guayaquil – Ecuador

Octubre, 2011

MAESTRÍA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROMOCIÓN 13

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los doce días del mes de octubre de 2011, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **MUEBLERÍA "PROGUADÚA", UBICADA EN GENERAL VILLAMIL-PLAYAS (PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES Y ARTÍCULOS EN CAÑA GUADÚA)** la Srta. **MARJORIE SOFIA SAN ANDRES SAMANIEGO**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Martha Vallejo L.**, **Antonio Quezada P.** y **Paúl Herrera S.**, quienes firman a continuación:


MARTHA VALLEJO L.


PAÚL HERRERA S.
TUTOR


ANTONIO QUEZADA P.

MAESTRÍA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROMOCIÓN 13

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los doce días del mes de octubre de 2011, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **MUEBLERÍA "PROGUADÚA", UBICADA EN GENERAL VILLAMIL-PLAYAS (PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES Y ARTÍCULOS EN CAÑA GUADÚA)** la Srta. **MAYRA FRIDA SAN ANDRES SAMANIEGO**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Martha Vallejo L.**, **Antonio Quezada P.** y **Paúl Herrera S.**, quienes firman a continuación:


MARTHA VALLEJO L.


PAÚL HERRERA S.
TUTOR

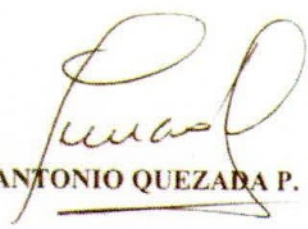

ANTONIO QUEZADA P.

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO	2-7
2.1 ANTECEDENTES	2-7
2.2 NATURALEZA DEL NEGOCIO	2-7
2.3 CULTURA CORPORATIVA DEL NEGOCIO	2-8
2.4 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO	2-9
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	3-14
3.1 ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPAÑÍA	3-14
3.2 TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL	3-16
3.3 TAMAÑO DE LA COMPAÑÍA	3-18
3.4 ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	3-18
3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	3-20
3.6 PRODUCTO/SERVICIO	3-21
3.7 CLIENTES	3-22
3.8 COMPETENCIA	3-23
3.9 PRECIOS	3-24
3.10 DISTRIBUCIÓN	3-25
3.11 COMUNICACIÓN	3-25
3.12 ANÁLISIS FODA	3-26
4. PLAN DE MARKETING.....	4-28
4.1 OBJETIVOS	4-28
4.2 ESTRATEGIAS	4-28
4.3 POLÍTICAS DE SERVICIOS	4-32
4.4 TÁCTICAS DE VENTAS	4-33
5. ANÁLISIS TÉCNICO	5-35
5.1. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	5-35
5.2 FACILIDADES	5-46
5.3 COSTOS DE PRODUCCIÓN	5-49
5.4 CONTROL DEL PROCESO	5-50
6. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	6-51
6.1 GRUPO EMPRESARIAL	6-51
6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	6-51
6.3 DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL	6-53
6.4 EMPLEADOS	6-54
6.5 ORGANIZACIONES DE APOYO	6-54
7. ANÁLISIS LEGAL	7-55
7.1 ASPECTOS LEGALES	7-55

7.2 ASPECTOS DE LEGISLACIÓN URBANA	7-56
8. ANÁLISIS AMBIENTAL Y SOCIAL	8-57
8.1 IMPORTANCIA	8-57
8.2 METODOLOGÍA APLICADA	8-57
8.3 APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA.....	8-58
8.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	8-59
8.5 ANÁLISIS SOCIAL	8-62
9. ANÁLISIS ECONÓMICO	9-63
9.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	9-63
9.2 INVERSIONES AMORTIZABLES	9-64
9.3 GASTOS PRE-OPERATIVOS	9-64
9.4 PUESTA EN MARCHA	9-64
9.5 CAPITAL DE TRABAJO	9-65
9.6 POLÍTICAS FINANCIERAS	9-65
9.7 PRESUPUESTO DE INGRESOS	9-67
9.8 PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS	9-68
9.9 PRESUPUESTO DE PERSONAL	9-69
9.10 PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS	9-70
9.11 PUNTO DE EQUILIBRIO	9-71
10. ANÁLISIS FINANCIERO	10-73
10.1. BALANCE GENERAL INICIAL	10-73
10.2. BALANCE GENERAL	10-73
10.3. ESTADO DE RESULTADOS	10-75
10.4. FLUJO DE CAJA	10-76
11. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES	11-77
12. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO	12-78
12.1 EVALUACIÓN DE CONTADO	12-78
12.2 EVALUACIÓN CON FINANCIAMIENTO	12-79
12.3 ANÁLISIS DE ESTRUCTURA FINANCIERA	12-79
13. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	81
14. APÉNDICES Y ANEXOS	82
15. FUENTES DE INFORMACIÓN	132



AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA

Agradecemos a Dios y a nuestra familia, por su guía y apoyo constante en el desarrollo de toda nuestra carrera así como en la realización de este proyecto, a ellos va nuestra dedicatoria.

También queremos agradecer a la Universidad Superior Politécnica del Litoral a través de su Escuela de Postgrado en Administración de Empresas, por el soporte brindado durante el Programa de Maestría, y a cada uno de los docentes que nos aportaron en nuestro desarrollo profesional.

Finalmente, a los integrantes de la Fundación Técnica Taiwán, nuestra gratitud por habernos orientado y apoyado con el conocimiento del tema.

Marjorie San Andrés Samaniego.

Mayra San Andrés Samaniego.



1. RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del proyecto es presentar una propuesta para el mercado de muebles con un material no tradicional como es la caña guadúa, la cual es una alternativa diferente, de muy buena calidad, y que se acopla muy bien al medio al que se quiere captar parte del mercado, que es en el cantón General Villamil Playas.

A través de la investigación de mercado, se corroboró la existencia de dos segmentos a los cuales se puede dirigir el producto: segmento uno: hoteles, bares y restaurantes; y segmento dos: habitantes y visitantes.

Las expectativas de captación de mercado son muy conservadoras, 0.05%, de un mercado total de 47,000 toneladas de producto, de acuerdo a información que se presenta más adelante en el desarrollo del texto.

Investigaciones exploratorias, de mercado, así como otras actividades en campo, para un mejor conocimiento en el tema fueron realizadas. El proyecto propone la comercialización de muebles y artículos en caña guadúa en Playas, posterior al proceso de fabricación artesanal que se llevaría a cabo en la Vía Daule.

El negocio Proguadúa S.A, abarca un centro productor artesanal y un centro de distribución (mueblería). El énfasis de la empresa será comunicar que el producto está elaborado con un material que es altamente resistente y al mismo tiempo ecológico. Se prevee una venta promedio mensual de 13 juegos de muebles en el primer año de arranque.

La inversión inicial del proyecto asciende a \$185,000, misma que contempla un financiamiento del 46% con recursos de los accionistas y un 54% con financiamiento de la Corporación Financiera Nacional CFN. La descomposición de la inversión es: 24% en Activos Fijos, 6% en Gastos diferidos y 70% para Capital de Trabajo.

En las proyecciones de ventas, se consideró crecimientos de volumen del 5% anual a partir del segundo año, y ajustes de precios también a partir del mismo año. En cuanto a costos, las proyecciones consideran un incremento del 4% anual.



Dentro del primer año de operación, se está considerando ventas a partir del quinto mes, pues en el primero, se está contemplando hacer los ajustes o adecuaciones necesarias en las instalaciones que serán arrendadas. Por otro lado, durante tres meses se trabajará en la fabricación de los productos para tenerlos disponibles para la exhibición en la mueblería de Playas y también contar con un stock de seguridad de producto terminado.

Si bien es cierto el proyecto genera pérdidas durante los dos primeros años de operación, a partir del tercer año logra su punto de equilibrio y comienza a generar utilidades. La evaluación del proyecto presenta un resultado del VAN favorable, en un horizonte de ocho años y considerando ambos escenarios con financiamiento de recursos propios o con financiamiento externo, 167 mil y 155 mil dólares, respectivamente.

Tomando como base el FODA resultado de toda la investigación de mercado y los resultados financieros proyectados a corto plazo, se concluye que la idea es interesante además que sería una oportunidad de exponer los trabajos artesanales de la fuerza laboral ecuatoriana.



2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO

2.1 ANTECEDENTES

Al investigar la existencia de cultivos con gran potencial económico dentro del país aparece la caña guadúa angustifolia, que es una variedad de bambú cuya producción, transformación y comercialización aporta a la economía mundial alrededor de 7,200 millones de dólares, según el estudio de CORPEI sobre mercados internacionales, 2003.

En el Ecuador existen aproximadamente 143 especies de bambú, entre ellas está la caña guadua (1); adicionalmente hay bosques de bambú no explotados, terrenos aptos para su cultivo y alternativas de procesamiento con valor agregado por desarrollar. Aprovechando esta bondad natural y la oportunidad existente, surge el proyecto de negocio de producir y comercializar muebles y artículos utilizando la caña guadúa como materia prima.

Esta alternativa es novedosa en cuanto a la oferta actual de muebles de madera tradicional porque promueve un material 100% ecológico que permite trabajar por la sostenibilidad del planeta y adicionalmente porque en la actualidad no se encuentran negocios que produzcan y comercialicen muebles en caña guadúa, por tanto la propuesta sería pionera en ofrecer subproductos con este material no tradicional.

Gracias al acercamiento que se tuvo con la Misión Técnica de Taiwan, que es una Fundación para el Desarrollo y Cooperación Internacional patrocinada por el Gobierno de Taiwan, se pudo conocer cómo son los viveros de cultivo de bambú y sus diferentes variedades, y así también los diversos trabajos que se están llevando a cabo en el país tales como muebles, casas, artesanías, y artículos varios. Adicionalmente se obtuvo mayor conocimiento del tema, gracias al apoyo de profesionales relacionados en el mismo.

2.2 NATURALEZA DEL NEGOCIO

El proyecto tiene 2 componentes:

* Apertura de un centro de producción artesanal de muebles y artículos para el hogar con caña guadúa, localizado en la provincia del Guayas, vía Daule, Km. 26.

(1) <http://www.utpl.edu.ec/comunicacion/2009/02/cana-guadua-y-ceramica-de-la-utpl-se-complementan/>



* Apertura de una mueblería para la comercialización de los productos terminados, en el cantón General Villamil, Playas – Provincia del Guayas, Avenida 15 de Agosto y calle Alexander.

La compañía se constituiría como Sociedad Anónima, estará sujeta al control de la Superintendencia de Compañías, se la inscribirá en el registro Mercantil, y se la afiliará a la Cámara de Comercio. Su nombre jurídico será: “Proguadúa S. A.”, cuya actividad principal es la producción y comercialización de muebles y artículos en caña guadúa”. El nombre comercial será: “Mueblería Proguadúa”.

Para la ejecución del proyecto, se reclutará la mano de obra de los artesanos formados en la Misión Técnica y se incorporará un eficiente sistema de administración que apoye la innovación y la exposición comercial de la producción. El inicio de operaciones está previsto para el 2012.

La oferta contempla dos líneas de productos: muebles para el hogar tanto para ambientes internos y externos: sala, comedor, dormitorio, jardín; y artículos para el hogar: lámparas, biombos, portavinos, portaservilletas, adornos, etc.

2.3 CULTURA CORPORATIVA DEL NEGOCIO

Misión

Producir y ofrecer muebles y artículos varios para hogar, de calidad, y elaborados con un material no tradicional como es la caña guadúa; al mismo tiempo que se contribuye con el cuidado del ambiente, y se apoya la exposición de los trabajos artesanales de la mano de obra nacional.

Visión

Buscar el mejoramiento continuo y la innovación en todo el proceso de fabricación y comercialización de muebles y artículos en caña guadúa, para poder expandir el negocio a más puntos a nivel nacional y lograr la exposición en mercados internacionales.



Valores

- 1.- Integridad en las acciones con empleados, socios, proveedores, clientes y sociedad en general.
- 2.- Respeto al medio ambiente, mediante la implementación de prácticas productivas no perjudiciales.
- 3.- Compromiso con la sociedad, mediante la oferta de productos de calidad a precios justos.
- 4.- Responsabilidad con la fuerza laboral, otorgando un buen ambiente laboral y provisto de las seguridades físicas requeridas.

2.4 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO

2.4.1 NECESIDAD A SATISFACER

Dado que el cantón General Villamil, Playas – Provincia del Guayas, se está consolidando como un centro de atracción turística donde se está generando un acelerado crecimiento comercial, y al no existir hoy en día una oferta atractiva para el habitante, visitante, y sector empresarial en cuanto al suministro de muebles y artículos para el hogar, se quiere aprovechar la preferencia que determinado sector del mercado, de niveles medio y medio-alto tiene por lo diferente en cuanto a muebles se refiere.

La Tabla 1 presenta los resultados de la investigación de mercado realizada en Playas, de una muestra de 228 encuestas, se ve una clara aceptación a la propuesta de muebles y artículos en caña guadúa, con un 54.4% de aceptación a realizar compras muy a menudo y 27.2%a menudo, lo cual refleja un 81.6% de interés. La investigación de mercado completa se adjunta al final del documento (Apéndice # 1).

Tabla 1. Número de encuestados interesados en adquirir muebles o artículos en guadúa

	Compraría muebles/artículos en caña guadúa				Total
	Rara vez	Algunas veces	A menudo	Muy a menudo	
Número de encuestados	13	29	62	124	228
	5.70%	12.72%	27.19%	54.39%	100.00%

Fuente: SPSS, tabulación de encuesta realizada en Playas, 2011



Los segmentos de mercado identificados en Playas para la actividad a desarrollar son: Segmento uno: hoteles, bares y restaurantes (encuestados son habitantes que trabajan en sector turístico); y Segmento dos: habitantes y visitantes (encuestados que no trabajan en sector turístico). La tabla 2 muestra los resultados del interés de compra de los diferentes tipos de productos en estos dos segmentos, en ambos casos existe interés en la adquisición.

Tabla 2. Encuestados por actividad comercial que estarían interesados en adquirir productos en caña guadúa

		Total	Juego de sala		Juego de comedor		Juego de dormitorio		Muebles para exteriores		Artículos	
			No	Sí	No	Sí	No	Si	No	Si	No	Si
Trabaja en sector turístico	No	83	21	62	28	55	10	73	20	63	26	57
	Si	145	25	120	30	115	30	115	50	95	58	87
Total		228	46	182	58	170	40	188	70	158	84	144
			20.18%	79.82%	25.44%	74.56%	17.54%	82.46%	30.70%	69.30%	36.84%	63.16%

Fuente: SPSS, tabulación de encuesta realizada en Playas, 2011

La base de datos del Segmento 1 (hoteles, bares y restaurantes) de la cual se partió para la realización de toma de encuestas de la investigación de mercado, se la obtuvo en el Municipio de Playas. En el Anexo # 1, se detallan los datos de las empresas que se encontraban registradas al momento de la visita a la Institución.

Del 100% de encuestados, el 36.4% no trabaja en sector turístico en tanto que el 63.6% sí, en ambos segmentos existe el interés por adquirir los diversos tipos de productos. La oportunidad está en poder atender a los habitantes, y empresarios del sector turístico con muebles para equipar sus casas, y negocios, que combinan lo natural, comodidad, y calidad.

2.4.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO

La empresa tiene como objetivo producir y comercializar muebles, adornos y artículos en caña guadúa, brindando una alternativa diferente, exótica, de muy buena calidad, con diseños acordes al medio. Los muebles a ofrecer utilizan como materia prima un tipo de bambú que es la caña guadúa, el cual es un material que facilita en general la operación de



producción. Este material es relativamente dócil y resistente para la manufactura y además que se lo encuentra en cualquier época del año en el Ecuador, con corto ciclo de producción equivalente de tres a cinco años, gracias a lo cual se lo puede conseguir a precios relativamente estables, permitiendo proyecciones de costos sin variaciones mayores.

Los precios serán competitivos y se ofrece un servicio de garantía por un período de tres años.

Los productos terminados generados por la empresa estarán basados en un proceso artesanal sin que afecte al ecosistema y los residuos generados serán debidamente tratados.

Característica de la materia prima (caña)

- ✓ Material resistente, de gran calidad
- ✓ No es estacional (se lo encuentra en cualquier época del año)
- ✓ Corto ciclo de producción: tres - cinco años
- ✓ Reproducción continua
- ✓ Contribución al ecosistema - controlando la erosión del suelo y la emisión de CO₂ en el ambiente.
- ✓ Ubicación del recurso: provincias del Guayas, Manabí, Santo Domingo, Los Ríos y Pichincha.

Características del producto terminado:

- ✓ Producto ecológico
- ✓ Duradero
- ✓ De material robusto y resistente a fenómenos naturales
- ✓ Diseños diferentes
- ✓ Opción a personalizaciones
- ✓ Precios en promedio 15%-20% por debajo de la competencia
- ✓ Servicio de garantía de tres años
- ✓ Entrega a domicilio gratis, en el caso de la adquisición de algún juego de muebles, de lunes a viernes en horario hábil, sábados y domingos hasta el mediodía. La condición para que la entrega sea gratis es que sea dentro del mismo cantón objetivo y con un mínimo de compra.



- ✓ El embalaje del producto será con stretch film.

Líneas de productos:

1.- Muebles tanto para ambientes internos y externos (incluye venta de mueble individual):
juegos de sala (con sofás triples, dobles y simples; y juegos esquineros)
juegos de comedor (de cuatro y seis sillas)
juegos de dormitorio (de una y media, y dos y media plazas)
juegos para jardín

2.- Artículos para el hogar

Lámparas, biombos, portavinos, portaservilletas, figuras decorativas, etc.

2.4.3 DIFERENCIACIÓN E INNOVACIÓN

Entre los factores diferenciadores de los productos están:

Atributos: utilizan un material ecológico y no tradicional (caña guadúa), que ofrece modelos exóticos y adaptables a diversos ambientes.

Beneficios: precios competitivos en el mercado, durabilidad y garantía

Servicios: Asesoramiento con un diseñador para cambios y personalizaciones requeridas.

2.4.4 PROPUESTA DE VALOR

Los clientes encontrarán en los productos, diseños naturales, diferentes, y gusto por lo artesanal; muebles con durabilidad, garantía, y amigables con el ambiente a los que se les puede incluir personalizaciones, y a precios promedio de un 15%-20% por debajo de la oferta de muebles de madera tradicional.

Los muebles que se encuentran en las viviendas, hoteles y hostales de Playas, en su mayor parte han sido adquiridos o traídos desde otros puntos geográficos. Ahora al contar con una mueblería en el cantón, con servicio de entrega sin costo, realmente se convierte en un beneficio para el habitante o comerciante que desee adquirir muebles, pues se traduce en ahorro de costos de traslados. Cabe indicar que para el tema de las personalizaciones de



artículos, la misma mueblería contará con un diseñador en el centro de distribución para atender estos requerimientos, lo cual le evita al comprador su desplazamiento hasta el centro productor.

Para el comprador que no requiera la entrega del producto dentro del cantón Playas, el traslado al lugar deseado sí le representará un costo adicional, ya sea que el mismo se encargue del mismo o si contrata la entrega con la mueblería.



3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPAÑÍA

PROGUADÚA S. A., es una propuesta de mueblería a ubicarse en el cantón General Villamil Playas, debido a la oportunidad que hay en el sector turístico y en los habitantes del cantón, para la adquisición de muebles en un tipo de material resistente y novedoso, adaptable a ambientes de costa y a precios atractivos.

El cantón Playas está suroeste de la provincia del Guayas, a 96 kilómetros de Guayaquil, con una extensión de 280 km² y una población de 31,000 habitantes, de los cuales el 80% viven en su cabecera cantonal.

La oferta de productos se basa en diferentes tipos de juegos de muebles: sala, comedor, dormitorio y jardín; y adicionalmente ofrece una variedad de artículos decorativos para estos ambientes, los mismos que pueden incluir personalizaciones como mensajes tallados o alguna decoración específica, si el cliente así lo requiere.

La empresa busca apoyar la calidad de la producción de muebles, cuidando el diseño, y acabado; y promocionando su venta. La producción artesanal de los subproductos derivados de la caña, se llevará a cabo en un local que se alquilará en la Vía Daule, en el Km. 26; la comercialización se la realizará en un centro de distribución que se localizará en el cantón General Villamil Playas, igualmente el local será alquilado.

El negocio estará enfocado en cuidar el costo de los procesos productivos pero garantizando la buena calidad del producto final. Un precio competitivo, basado en el comportamiento del mercado, nos aseguraría manejar márgenes de utilidad adecuados, lo cual sumado a un manejo de costos eficientes dará como resultado una rentabilidad aceptable.

El sector de Fabricación de muebles para el hogar no está desarrollado en el cantón objetivo, sin embargo hay una oferta artesanal de muebles y artículos decorativos con un tipo de planta llamada muyuyo. El muyuyo es una madera de clima subtropical, especie importante en la conservación de los suelos, conocida y apreciada por turistas. La



oportunidad para el entrar a participar en este mercado es alta, pues aún el sector no está muy desarrollado, por lo que cualquier valor agregado y diferenciador que pueda ofrecer la caña guadúa, aportará significativamente a ganar un poco de participación de ese mercado.

Por otro lado, está la oferta de muebles en madera tradicional, que si bien no forma parte del sector productor de muebles en Playas, su accesibilidad hace que compita con los productos que ofrecerá Proguadúa.

El crecimiento de conjuntos residenciales y turísticos en Playas, refleja el desarrollo inmobiliario en el cantón, producto de la inversión de la empresa privada y las proyecciones son que sigan en aumento.

Sin duda alguna la provincialización de Santa Elena (año 2007) y la inauguración de la autopista Progreso – Playas en enero del presente año, han contribuido a una mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros, lo cual constituye una oportunidad para el desarrollo económico del cantón. Afortunadamente el sector de la construcción de muebles artesanales, en realidad no presenta mayores restricciones para el ingreso de nuevos negocios.

La tendencia ecológica, que en la actualidad se está conociendo mejor, y que muchas actividades han sido emprendidas en pos de la preservación del ambiente, sería un aspecto favorable para el proyecto, pues entre las propiedades de los productos que se comunicará está su aporte al ecosistema.

En lo que respecta a los proveedores con los que la empresa trabajará, están los de la caña guadúa, que es la materia prima para la fabricación de muebles, con ellos se deberá revisar mucho el tema precios, al ser Proguadúa un nuevo demandante, los precios y las condiciones de pago en primera instancia tal vez no sean tan negociables.

Por el lado de la empresa, como el objetivo es capturar un segmento de mercado que prefiera la propuesta de producto, las condiciones de crédito y descuento por volumen deberán ser analizadas en el caso del segmento de hoteles, bares y restaurantes; y en el caso de los habitantes y visitantes del cantón, es muy factible la otorgación de descuento por pago al contado.



Una amenaza potencial lo podría constituir el establecimiento de empresas que cuenten con una infraestructura industrial, que les permita ofrecer alternativas con un concepto diferente y con una mayor diferenciación. Al no estar desarrollado el sector de la construcción de muebles, el reto principal es trabajar en el cambio de la preferencia actual que son los muebles de madera tradicional, a lo exótico y no tradicional.

3.2 TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL

La tendencia actual está hacia la búsqueda de muebles en materiales diferentes y exóticos, diseños innovadores y bajo el concepto de respeto al medio ambiente.

Mayor inversión pública a favor del cantón, traerá consigo mayor desarrollo económico y por consecuencia atraerá la inversión de la empresa privada. Con el crecimiento de empresas, se tendría la oportunidad de llegar a más puntos y ofrecer los productos.

El dato del mercado global proyectado, está basado en las cifras de un proyecto realizado por el Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas de la Espol, 2007, que tomó datos de consumo de la encuesta de Manufactura y Minería desarrolladas por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, el cual incluye la producción nacional de muebles de madera por parte de establecimientos industriales, semi industriales y las microempresas (talleres artesanales) y en donde se aplicó un factor de conversión a Tonelada (peso promedio de 0.16 Ton. por juego de muebles).

En base a los datos de los años 2000 a 2006, se procedió a estimar la demanda y oferta para los siguientes años, las tablas 4 y 5 resumen los datos obtenidos, y en donde se puede evidenciar una demanda insatisfecha. El cálculo de demanda futura correspondiente, se encuentra en el Apéndice # 2.

Tanto en demanda como en oferta, la proyección denota un crecimiento de un 5% promedio.



Tabla 4. Estimación de demanda futura

Años	Consumo (en unidades) Y	Consumo (en TM) Y
2,011	278,622	44,758
2,012	296,009	47,360
2,013	313,396	50,141
2,014	330,783	52,923
2,015	348,170	55,705
2,016	365,557	58,487
2,017	382,944	61,269
2,018	400,331	64,050
2,019	417,718	66,832
2,020	435,105	69,614
2,021	452,492	72,396

Fuente: Datos estimados por el equipo del proyecto

Tabla 5. Estimación de oferta futura

Años	Producción (en unidades) Y	Producción (en TM) Y
2,011	112,878	18,062
2,012	118,169	18,908
2,013	123,460	19,755
2,014	128,751	20,602
2,015	134,042	21,448
2,016	139,334	22,295
2,017	144,625	23,142
2,018	149,916	23,988
2,019	155,207	24,835
2,020	160,498	25,682
2,021	165,789	26,529

Fuente: Datos estimados por el equipo del proyecto



3.3 TAMAÑO DE LA COMPAÑÍA

La tabla 6 que se muestra a continuación recoge la estimación de fracción de mercado que la empresa Proguadúa pretende capturar, la cual partió de una venta promedio mensual de 13 juegos de muebles, lo cual representa un 0.04% de captación de mercado que se quiere como objetivo.

Tabla 6. Fracción de mercado y ventas

	Total 2012	Total 2013	Total 2014	Total 2015	Total 2016	Total 2017
Mercado global (unidades)	296,009	313,396	330,783	348,170	365,557	382,944
Volumen de ventas (unidades)	108	144	151	159	167	175
Fracción de mercado (%)	0.04%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%

	Total 2012	Total 2013	Total 2014	Total 2015	Total 2016	Total 2017
Mercado global (toneladas)	47,360	50,141	52,923	55,705	58,487	61,269
Volumen de ventas (toneladas)	17	23	24	25	27	28
Fracción de mercado (%)	0.04%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%

Fuente: Datos estimados por el equipo

El crecimiento anual en volumen está en un promedio del 5% y la valorización de la fracción de mercado que se quiere ganar, considera un precio promedio por cada línea de producto e incrementos en precios a partir del segundo año.

3.4 ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado busca dar respuesta al problema de decisión gerencial: ¿Existe o no mercado/s potencial/es para la comercialización de muebles en el cantón General Villamil Playas? De ser así, ¿cuál debe ser el enfoque del negocio a fin de que esta propuesta sea efectiva y atractiva para el mercado meta?



Para ello se plantea el problema de Investigación de mercado: 1) Identificación de las características y demandas del mercado meta.

Se aplicó el modelo teórico de las cuatro C's para investigar la existencia de potenciales clientes que adquirieran los muebles en el Cantón General Villamil Playas.

El componente uno que es “Clientes con soluciones”, trata de descubrir el perfil de los potenciales clientes, en cuanto a aspectos generales como la edad, a su rol en el cantón y actividad que desempeña; así como las preferencias en cuanto al producto. El mecanismo de obtención de la información fue una encuesta, donde se solicitó al encuestado indicar si es habitante o turista, el trabajo que desempeña, su rango de edad y selección entre alternativas de tipos y características de muebles.

Con respecto al componente dos, que es “Costo efectivo”, se quiso descubrir la relevancia que tiene el precio de un mueble para el potencial cliente, por lo que se solicita en la encuesta poner en ranking los diversos atributos que el comprador considera al adquirir su mueble, y también a fin de tener una percepción de los precios que los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar por un mueble, se les pide seleccionar un rango de precios. Por otro lado, se investigó vía navegación en internet los precios de la competencia, así como consultas en sitio.

El Componente tres “Conveniencia”, quiere confirmar el lugar donde normalmente el cliente busca muebles; para la respuesta también se utilizó el método de la encuesta incluyendo una pregunta al respecto.

Finalmente, en relación al componente cuatro que es “Comunicación”, para determinar cuáles serían los canales de comunicación adecuados y las estrategias aplicadas por la competencia, se buscó información disponible en internet, así como en otros medios de comunicación (prensa oral y escrita), además de consultas en sitio. Así mismo se incluyó en la encuesta una consulta al respecto.

3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para investigar a los productores de caña y artesanos que trabajan con el material, se aplicó un diseño de investigación de tipo exploratorio (cualitativo) directo, mediante entrevistas individuales con preguntas no estructuradas directas y abiertas. Las entrevistas fueron realizadas a seis proveedores de recursos (cinco de tierras y uno del proceso productivo) en Guayaquil, vía Daule.

La información que se buscó obtener fue: lugares y contactos para la obtención de la materia prima, conocimiento general del proceso de siembra y cosecha, y elaboración del producto; grado de tecnificación y diseño de los muebles, entes relacionados de apoyo, necesidades actuales del cliente.

Por otro lado se tiene al mercado objetivo que son los propietarios de locales comerciales como hoteles, hosterías, bares, restaurantes en el cantón General Villamil Playas; y los habitantes y turistas. El tipo de investigación que se aplicó fue concluyente, descriptiva (cuantitativa), transversal simple. La metodología aplicada fue un diseño de encuesta con un total de 15 preguntas. La finalidad fue poder identificar claramente a los grupos objetivos así como el conocimiento del interés que tengan hacia el negocio propuesto.

Para la determinación del tamaño de la muestra se aplicó la fórmula por el lado de las proporciones, con un nivel de confianza del 95% y un nivel de precisión del 6.49%, lo cual dio como resultado un número de 228 encuestas a realizar.

Se empleó una técnica de muestreo no probabilística por conveniencia para la toma de la encuesta, pues partió de la base de datos de lugares del sector hotelero y turismo proporcionada por el Municipio de Playas, más otros locales adicionales que se encontraron en el recorrido en sitio, y por otro lado las personas que se encontraron disponibles en calles y en la playa.

La información a obtenerse abarcó: perfil del comprador: edad, rol, actividad; importancia que le da a la durabilidad de un mueble, tipos de materiales que conoce y prefiere, productos por los que muestra interés de compra, características importantes referentes a un mueble, relevancia del precio, preferencia de lugar para compra y frecuencia de compra,



características del producto que espera del proveedor, tipo de comunicación que tiene impacto en su recordación de marca.

De los 228 encuestados, 63.6%, de las cuales se tomaron en negocios relacionados al sector hotelero y turístico, y el otro 36.4% a personas que se encontraron en calles y la playa. Con dicho número de encuesta se obtiene un nivel de precisión del 6.49% respecto al parámetro poblacional.

3.6 PRODUCTO/SERVICIO

Los productos que ofrecerá la mueblería, que se localizará en Playas, se dividen en 2 líneas: Muebles y Artículos, los cuales hacen una oferta total de 114 clases de productos.

En la línea de Muebles hay 2 presentaciones que son Individual y Juego, cada presentación tiene la categoría de sala, comedor, dormitorio y jardín (Total línea muebles: 95 productos). La división de artículos sólo tiene presentación Individual, y sus categorías son: dormitorio, hogar, oficina y sala (Total línea artículos: 19 productos).

La empresa al estar abierta a solicitudes específicas, da importancia a los gustos y preferencias de sus demandantes, lo cual constituye una fortaleza del negocio, para ello un diseñador estará presto a receptar algún cambio o sugerencia en los modelos prediseñados solicitado por el cliente, y en el caso de los artículos personalizaciones como inscripción de nombres también pueden ser incluidas, en ambos casos se generará una nueva cotización al cliente. En el caso de los trabajos personalizados, dependiendo del tipo producto, el tiempo de respuesta para la entrega podría llevar hasta una semana.

Variados son los beneficios que los productos ofrecen: son en base de un material ecológico, modelos variados, precios competitivos, valor agregado por las personalizaciones y asesorías de diseño; garantía de 3 años y servicio de transporte gratuito dentro del cantón en los horarios predefinidos.



Durante el desarrollo de la investigación de mercado, fue favorable recibir por parte de los encuestados el comentario de que el tipo de material ofrecido es muy adaptable a ambientes costeros, lo cual enfatiza una vez más la oportunidad que se tiene.

Así mismo la investigación indica que entre los atributos que más importancia le da el comprador a los productos son su diseño y calidad, con un peso del 20% y 30% respectivamente.

Y finalmente, en lo que respecta al servicio, los criterios más relevantes de satisfacción para el cliente son: la garantía del producto, entrega a domicilio, propuesta de diseños innovadores y personalizados, y que proceso de producción amigable con el ambiente de acuerdo a los reglamentos vigentes.

3.7 CLIENTES

Los clientes potenciales en el cantón General Villamil Playas, está determinado por el número de personas interesadas en comprar muebles, los mismos se dividen en 2 tipos de segmentos.

El segmento uno corresponde a empresas relacionadas con el sector de turismo como hoteles, hostales, hosterías, bares y restaurantes, que por el giro de su negocio puedan requerir los productos. El marco referencial de empresas del sector turístico fue obtenido a través del Municipio y la Cámara de Turismo de Playas.

El segmento dos, corresponde a los habitantes del cantón que puedan estar interesados en comprar muebles para reemplazar alguno en sus hogares, o aquellas familias que estén adquiriendo nuevas viviendas y que necesitan amueblarlas; y también incluye visitantes nacionales o extranjeros. El marco referencial poblacional para determinar la existencia de una oportunidad de mercado para este segmento, partió de la información del INEC del último censo de vivienda realizado en el año 2001, donde aparecen las cifras de casas y departamentos existentes en la zona urbana del cantón. Ver Tabla 3.



Tabla 3. Viviendas particulares ocupadas, por tipo de vivienda, según parroquias

Parroquias	Total Vivien das	TIPO DE VIVIENDA							
		Casa o Villa	Departame nto	Cuart os en Inquil .	Media -Gua	Ranc ho	Covac ha	Choza	Otro
Total Cantón	6,476	5,311	273	257	261	128	193	1	52
General Villamil (Urbano)	5,381	4,353	251	247	210	110	166	1	43
Periferia	1,095	958	22	10	51	18	27	-	9

Fuente: INEC – Datos 2001

Tanto los muebles como los artículos pueden ser demandados por hogares o empresas, especialmente estas últimas relacionadas con el sector turístico. En efecto la investigación de mercado dio como resultado que ambos segmentos en forma homogénea se encuentran interesados en las diversas opciones de artículos que ofrecería la compañía. El perfil de los encuestados fueron personas mayores de 20 años, el 81.6% de las mismas, manifestó que compraría muebles y artículos elaborados en caña guadua con frecuencia “A menudo” y “Muy a menudo”.

3.8 COMPETENCIA

La principal competencia en Playas, son los muebles y artículos decorativos elaborados con una planta llamada Muyuyo, cuya producción está localizada en la playa El Arenal, vía a Data. Por otro lado está la oferta de muebles para el hogar elaborados en maderas tradicionales tales como Roble, Guayacán, Balsa, Laurel, Eucalipto, Pino, etc.

A pesar que el enfoque de comercialización estará en Playas, es preciso citar como competidores aquellos almacenes que se encuentran ubicados en Guayaquil, entre los cuales se puede citar a: Mueblería Palito, Muebles Villegas, Colineal, Almacén Muebles de Cuenca, Outlet El Bosque, pues en la actualidad la mayor parte de habitantes del cantón amueblan sus casas con productos que llevan del puerto principal a la playa. Ver Anexo # 2, listado de artículos de la competencia, sus precios y servicios adicionales.

En el caso de estas mueblerías citadas, las mismas se encuentran dirigidas a atender al mercado de nivel socio económico medio, medio alto, y su imagen de empresa está muy consolidada en los compradores por la trayectoria evidenciada a lo largo de los años de



presencia en el mercado. No se cuenta con datos numéricos de la participación de estas empresas, pero se puede considerar que tal vez Mueblería Palito lleva un poco liderazgo dentro del segmento, resultado de su amplia cobertura en la ciudad de Guayaquil, sus precios y la comunicación que ha desarrollado.

En el caso de las mueblerías Palito, Colineal y Villegas, las mismas cuentan con sitios web donde se muestra su oferta de productos y servicios.

La tarea de capturar una porción del mercado de muebles no es fácil, frente a competidores de marcas reconocidas, sin embargo la propuesta de Proguadúa va en la línea de diseños totalmente diferentes a los ofrecidos con la madera tradicional y mucho enfoque en el cuidado del ambiente, con lo cual se espera tener una respuesta favorable del mercado.

3.9 PRECIOS

Otro de los puntos relevantes dentro del desarrollo del negocio, es la definición del nivel de precio para cada una de las líneas de producto de acuerdo al mercado hacia el que se está proyectando.

Se realizó un análisis preguntando al público consumidor cuáles serían los rangos de precios que estuvieren dispuestos a pagar por un juego de sala, comedor o dormitorio, elaborado en caña guadua.

Luego de evaluados los resultados, el rango de precios de mayor aceptación es el de US\$ 700 a US\$900 para las tres alternativas ofrecidas, con un peso de elección del 46.50% para los juegos de sala, 55.30% para los juegos de comedor y 42.50% para los juegos de dormitorio.

También se denota un peso significativo superior al 30% para el rango en US\$900 a US\$1100 en todas las categorías, lo que indica un nivel de aprobación por el bambú como material constituyente de los muebles, con lo cual se podría considerar un incremento de los precios en el tiempo.



Tabla 7. Resumen de nivel de preferencia en rango de precios de muebles, por línea de productos.

Linea de Producto	US\$500 - US\$700	US\$700 - US\$900	US\$900 - US\$1,100
Juego de Sala	15.40%	46.50%	38.20%
Juego de Comedor	7.50%	55.30%	37.30%
Juego de Dormitorio	14.00%	42.50%	43.40%

Fuente: SPSS, tabulación de encuesta realizada en Playas, 2011

Cuando se revisa la información de los precios de la competencia, se puede notar que en el caso de Mueblería Villegas el precio promedio de un juego de sala está en \$1,200, un juego de comedor \$830 y uno de dormitorio en \$1,100. La propuesta de Proguadúa es estar un 15-20% por debajo de la competencia.

3.10 DISTRIBUCIÓN

En general el cliente busca cercanía a los establecimientos para poder efectuar sus compras de muebles, y el servicio de entrega a domicilio es considerado también como un valor esperado.

Según a las cifras resultantes de la encuesta, el 81.3% de los consultados manifiestan su preferencia absoluta en adquirir muebles en una casa comercial de la zona de Playas. La aceptación por comprar los muebles en la propia zona es un punto favorable a considerar, ya que al momento no hay mueblerías establecidas en el sector, lo cual constituye una oportunidad en cuanto a la oferta diversa que se pueda brindar con el establecimiento del negocio.

3.11 COMUNICACIÓN

De acuerdo los resultados de la investigación, los medios que más causan impacto a la comunidad sobre anuncios de mueblerías son el periódico con una aceptación del 93.33% y anuncios en radio con un 80.00%, en menor proporción pero considerable, aparecen también las revistas y las referencias (comunicados “boca a boca”) entre familiares y conocidos. La comunicación, vía prensa escrita (periódico) y oral (radio), serán ejecutadas



en el desempeño del negocio, se descarta por el momento la comunicación vía volantes y anuncios por televisión, debido al poco impacto que tiene en el consumidor de acuerdo a lo manifestado.

El principal reto es lograr que más personas y empresas se interesen en los productos elaborados con caña guadúa, y así poder llegar a aumentar la preferencia de este material ecológico en lugar de la madera tradicional. Para ello el plan de comunicación hará énfasis en el concepto de línea verde, desplegando el beneficio ecológico de la materia prima con que se trabajan los productos.

3.12 ANÁLISIS FODA

A continuación el análisis FODA de la idea de negocio.

Fortalezas:

- ✓ Materia prima, caña guadúa, con una oferta estable durante todo el año (no estacional) y con un corto ciclo de producción que es de 3 años, adicionalmente tiene efectos favorables para el medio ambiente por el tema del control de la erosión.
- ✓ Larga vida útil del producto final
- ✓ Costos de producción manejables considerando la metodología artesanal.
- ✓ Materia prima aplicable para diversos tipos de productos terminados
- ✓ Mercado playero con potencial interés en adquirir muebles con diseños rústicos e innovadores para diversos tipos ambientes.
- ✓ Precios competitivos para juegos de muebles de acuerdo a la estimación de costos.

Oportunidades:

- ✓ Oferta de mano de obra artesanal
- ✓ Disponibilidad de recursos y costos aceptables para el emprendimiento del proyecto.
- ✓ Incremento de actividad comercial y turística (hotelera, restaurantes, bares) en Playas.
- ✓ Investigar más las otras aplicaciones con la caña guadúa, a fin de determinar si es conveniente o no diversificar más el portafolio de productos.



- ✓ Investigar sobre las prácticas industriales aplicadas al proceso de producción de bienes a fin de ser más eficientes.
- ✓ Investigar las nuevas tendencias de diseño con guadúa en los países vecinos, a fin de estar a la vanguardia.

Debilidades:

- ✓ Poco conocimiento de la caña guadúa o bambú como materia primera para producción de muebles, por lo general en la mente de consumidores están las maderas tradicionales, aunque la caña guadúa si bien representa una materia prima de gran provecho por sus importantes características naturales y productivas, aún no posee el reconocimiento general.
- ✓ Poco desarrollo técnico a nivel de artesanos, que no cuentan con soporte en temas de diseño y calidad.
- ✓ Poca investigación para la detección de los bosques de bambú no explotados.

Amenazas:

- ✓ Invasiones de tierra donde exista cultivo de bambú no explotado, que merme la fuente de recursos.
- ✓ Existencia de mueblerías con reconocimiento de marca, enfocadas al sector socio económico medio y medio-alto.
- ✓ Logística entre el centro productor en Guayaquil y comercializador (mueblería) en Playas.
- ✓ Nacimiento de nuevos competidores que basen sus operaciones en procesos industriales.



4. PLAN DE MARKETING

4.1 OBJETIVOS

4.1.1 OBJETIVO DE VENTAS

Participar en el mercado de fabricación de muebles artesanales y lograr una participación de mercado inicial de 0.04%, proyectando un crecimiento anual en volumen del 5% a partir del segundo año.

4.1.2 OBJETIVO DE POSICIONAMIENTO

El objetivo de posicionamiento de Proguadúa, es ser reconocida como una marca “verde”, cuyos productos son basados en un material amigable con el ambiente, cuya cosecha incluso no afecta al medio; y también por proceso artesanal de fabricación que realiza.

4.2 ESTRATEGIAS

4.2.1 ESTRATEGIA DE PRECIOS

La estrategia de precios estará enfocada en estar entre un 15 al 20% en promedio por debajo de la competencia en lo que a juegos de muebles se refiere, lo cual es posible gracias a los costos de producción. Cualquier cambio a los modelos estándares ofrecidos en el portafolio, estará sujeto a cotización y tendrá un recargo en el precio.

En lo que corresponde a artículos, las personalizaciones que sean demandadas tales como inscripción de nombres o frases o arreglos adicionales, de igual forma implicarán un incremento en los precios de lista.

4.2.2 ESTRATEGIA DE VENTA

Proguadúa tiene identificado como sus clientes iniciales a los negocios del sector turístico (restaurantes, hoteles, hosterías, bares), los habitantes y visitantes del sector de General Villamil Playas.



El mayor esfuerzo de venta estará enfocado al sector turístico de General Villamil Playas (restaurantes, hoteles, hosterías, bar-peña) para que tengan la alternativa de amoblar y decorar sus espacios con los diversos trabajos realizados con la caña guadua.

Entre los principales mecanismos de identificación de clientes potenciales y formas de establecer contactos con ellos, están:

- Realización de investigaciones de mercado (formales e informales) en el sector, a fin de estar informados de las demandas tanto de los clientes actuales como de los potenciales. La investigación de mercado para el arranque del proyecto ya fue realizada.

- Creación del “Buzón de Sugerencias Proguadúa: “Porque su opinión es importante!”. Se tendrá un buzón de sugerencias en el local comercial y además se contará con una dirección de correo electrónico (proguadua@gmail.com) para que los clientes puedan enviar sus comentarios. De estas herramientas se puede obtener información muy útil que ayude al mejoramiento y crecimiento del negocio.

- Revisión constante de las publicaciones locales. Esto permitirá la identificación de personas que vayan a alquilar o comprar un local para negocio turístico y a quienes se pueda dar el soporte con la decoración y amueblamiento del lugar.

- Solicitud de datos de negocios relacionados al sector turístico a la Cámara de Turismo de Playas y Municipio de Playas, a fin de mantener actualizada la base de datos para la oferta de los productos.

- Difusión del negocio a través de medios masivos de comunicación del sector (radio y prensa escrita), con el objetivo de atraer a nuevos clientes. La comunicación hará énfasis en la gama de productos que se ofrece bajo el concepto de innovación y línea verde. En las publicaciones además se mostrará el logo de la empresa.

- Creación de valla publicitaria en la vía General Villamil Playas, para que atraiga la atención del turista que visita Playas, y que no sólo identifique al balneario como un lugar confortable y de descanso, sino que también lo tenga como una alternativa de suministro



de diversos modelos de muebles y accesorios elaborados en un material diferente, novedoso, y resistente.

- Dependiendo del desempeño del negocio, más adelante se revisará el tema de la comunicación a través de Redes sociales (Facebook, Twitter). Aprovechando el gran apogeo que el networking posee en la actualidad, se podría crear un espacio para Proguadúa a fin de llegar a un sinnúmero de contactos, y que a través de la tecnología se puedan recibir comentarios y sugerencias, pudiendo encontrarse además nuevos nichos para la venta.

Entre las características del producto que se enfatizarán en la venta están:

-Propuesta del producto.

Proguadúa nace de una idea de incorporar a los distintos ambientes habitacionales de General Villamil Playas, productos elaborados en caña guadúa, con lo que se brinda un concepto fresco y diferente en lo que a diseño de interiores/exteriores se refiere.

- Calidad y garantía

La caña guadúa es un material 100% natural, ecológico y duradero, estas características califican también a los productos terminados trabajados con el mismo. La oferta de garantía a los clientes garantía es de 3 años, considerando el alto grado de la resistencia y consistencia del bambú.

-Precio

Precios competitivos. La lista de precios del portafolio de productos, véase en Apéndice # 3.

-Entrega rápida

Se contará con el servicio de entrega a domicilio de los muebles y/o accesorios que sean adquiridos, en un plazo máximo de 48 horas, pudiendo ser la entrega el mismo día de la compra de existir disponibilidad.



-Servicios

Entrega a domicilio, aplica a compra de juegos de sala, comedor, dormitorios, consolas, aparadores, biombos; sin costo para el cliente siempre que sea dentro del cantón y por compra mínima de US\$500.00

Garantía de 3 años sobre la caña guadúa, y 1 año sobre los tapices y/o apliques utilizados. Asesoría por parte de un experto en diseño de interiores para decorar su negocio u hogar, previa cita.

Entre los conceptos especiales que se utilizarán para motivar la venta se tiene:

- Promocional: Caña guadua producto 100% natural, fresco e innovador. (publicaciones).
- Precios especiales por inauguración.
- Presencia en ferias en Playas, Salinas y en ciudades como Guayaquil.

La cobertura geográfica inicial estará en el sector de General Villamil Playas de la Provincia del Guayas. Dependiendo del desarrollo del negocio, se evaluará a futuro la expansión a Salinas y/o Manta, para propagar el concepto de “ambientes confortables, frescos y agradables 100% en bambú”.

4.2.3 ESTRATEGIA PROMOCIONAL

Entre los mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores, se encuentran:

- Valla publicitaria en la carretera Vía General Villamil Playas con la imagen promocional de Proguadúa.
- Servicio inicial SIN COSTO de asesoría de ambientes de negocios del sector turístico.
- Presencia en ferias con los accesorios turísticos (en feriados y fechas especiales).
- Pautas de radio en las emisoras locales y publicaciones en los diarios de circulación del cantón, con una frecuencia permanente.

La promoción abarca la presentación del logo institucional de Proguadúa e imágenes de diseños de accesorios y juegos de muebles en los banners y en el camión distribuidor. El



presupuesto estimado para la parte promocional está en función de un porcentaje del pronóstico de ventas, un 2% promedio.

La asesoría en adecuación de ambientes, implica la visita de diseñadores de interiores que den soporte a los dueños de locales del sector turístico, para poder amoblar sus espacios con las alternativas de productos que la compañía ofrece.

4.2.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución será la mueblería que se ubicará en Playas, en donde estará cierto stock de mercadería para comercializarse inmediatamente, tanto muebles como accesorios. En casos de pedidos que no estén en existencia, habrá un tiempo de entrega promedio de 10 días hábiles, que abarca la producción y traslado desde el centro productor al comercializador.

La entrega de los productos, en el caso que aplique, será a domicilio a través de un servicio de transporte por camión que se adquirirá para el negocio. Los costos de transporte y seguro corren por cuenta de la empresa, y sólo en los casos de entrega fuera del perímetro del cantón, el transporte corre por cuenta del cliente.

Los productos terminados, que no se encuentren en exhibición en la mueblería en Playas, se almacenarán en el centro productor en la vía Daule. Allí se encontrarán los productos en un ambiente adecuado, y embalados adecuadamente con stretch film para evitar cualquier roce o que tome polvo. La política de inventario es tener 30 días de inventario y en el caso de los juegos de muebles es siempre tener 1 modelo de cada tipo fijo en exhibición en la mueblería.

4.3 POLÍTICAS DE SERVICIOS

-Términos de las garantías.

Garantía que cubre la caña guadua empleada en los muebles/accesorios: 3 años.

Garantía de los apliques o telas utilizados en los diseños: 1 año.

Por estas garantías se entregará un certificado al cliente.



-Tipos de servicios a clientes.

Servicio de comercialización de muebles y accesorios en caña guadua.

Servicio de asesoría para la adecuación de ambientes: negocios, viviendas con accesorios, adornos y muebles elaborados en caña guadua.

Servicio de entrega a domicilio. (Sujeto al monto de compra y área de entrega).

-Mecanismos de atención a clientes.

Atención al buzón de sugerencias, correos electrónicos.

Fuerza de ventas en el local comercial de Proguadúa.

Políticas de cobro de ventas, descuentos especiales en compras a contado de máximo hasta el 3%. Crédito a 30 días aplicables para el sector empresarial de turismo por volumen de compra y sólo a clientes individuales en casos de pedidos específicos de los que no se tiene stock.

En relación a las políticas de servicios ofrecidas por la competencia, si bien es cierto la industria del mueble elaborado en madera posee un reconocimiento consolidado en el mercado, el enfoque de Proguadúa es vender un nuevo concepto en ambientación de los diversos negocios del sector turístico para que amueblen y decoren con bambú, para ello el acercamiento de los asesores para recomendar como hacerlo resulta una estrategia innovadora que en el sector de General Villamil Playas no es actualmente utilizado.

4.4 TÁCTICAS DE VENTAS

El negocio tendrá su propia fuerza de ventas:

Vendedores en local Proguadúa: 2 personas.

Asesores de diseño y ambientes (visita al cliente): 1 persona, que estará soportando también en el centro productor cuando se lo requiera.

La contratación del personal de ventas será por las siguientes vías:

-Anuncio en Diario El Universo, Expreso y prensa local de Playas para que los interesados envíen su hoja de vida a la dirección de correo electrónico.

-Suscripción en el portal en internet para búsqueda de empleos: www.multitrabajos.com, proporcionando la descripción del perfil de colaborador que se requiere.



- Precios especiales por inauguración en el local en Playas, durante la primera semana de venta. Adicionalmente en el local se obsequiará un adorno en bambú por montos en compra superiores a US\$ 300.
- Descuentos en pagos de contado, máximo hasta 3% de descuento.
- En fechas especiales, paquetes promocionales por evaluar.

Con respecto a los acuerdos comerciales, el representante de ventas deberá sujetarse a las políticas comerciales internas de Proguadúa:

Luego de vendido el producto, entrega al cliente la factura y garantía por el tiempo establecido (aplica a muebles).

Crédito máximo a 30 días.

Responsable de la gestión de cobranzas.

Reclamos y devoluciones, hasta un mes de adquirido el producto.

Toda la fuerza laboral será enrolada y asegurada a través del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, con el fiel cumplimiento de todos los derechos/obligaciones para el empleador y trabajador de acuerdo a la legislación ecuatoriana.

La fuerza de venta tendrá un sueldo base fijo. En primera instancia no se está contemplando pago de comisiones, pero la idea a futuro será beneficiar al vendedor que logre comercializar la mayor cantidad de juegos de muebles en un mismo cliente con el pago de las mismas, así como con incentivos adicionales, tales como paseos nacional por cumplimiento de los pronósticos de ventas estimados, y capacitación constante en el material y los productos.



5. ANÁLISIS TÉCNICO

5.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO

*Bases científicas y tecnológicas

La base para la determinación de la oferta de muebles en caña guadúa, fue la identificación de la oportunidad como país de pasar de ser exportador de materia prima (en la actualidad Ecuador exporta la caña en su estado natural a Chile y Perú), a productor y comercializador de artículos trabajados artesanalmente, considerando la disponibilidad de materia prima que además tiene la ventaja de aportar positivamente a la sostenibilidad del planeta

La última cifra que se tiene en cuanto a plantaciones de bambú existentes en el Ecuador, es del año 2003, según estudio "Bamboo Value-added Export Development: Opportunities for Ecuador", el cual indica la existencia de 7.000Ha. de plantaciones establecidas de bambú de distintas especies (1.500 hectáreas son de otras especies diferentes a Guadúa), las cuales se encuentran dispersas en 10 provincias del país. Adicionalmente el estudio muestra la existencia de 60 viveros de bambú con una capacidad instalada conjunta de unas 2,5 millones de plantas al año. Entre las principales provincias donde se encuentra la caña: Santo Domingo, Chimborazo, Manabí, Guayas, Los Ríos y Pichincha. Para efectos del proyecto, la materia prima de la caña se la adquirirá en la provincia del Guayas

El aspecto ecológico de la materia prima a utilizar es su aporte en la lucha contra el cambio climático, pues es capaz de capturar carbono a través de la fotosíntesis más rápidamente que otras especies de árboles, retienen carbono en la fibra del bambú y en el suelo donde crecen. Es la planta de más rápido crecimiento del planeta (1,2 metro al día) y sus raíces pueden reducir la erosión del suelo en más de 75%.

*Etapas de investigación y desarrollo - Cronograma de desarrollo, ver Tabla 8.

A fin de determinar la disponibilidad de recursos para la ejecución de la idea de negocio, así como la existencia del mercado potencial, se ejecutaron algunas actividades.

1) Investigación exploratoria inicial del tema, a través de búsqueda de información en el web, visitas a organismos tales como Corpei, Ministerio de Turismo, INBAR Red Internacional del Bambú y Ratán y adicionalmente consultas a personas conocedoras del tema de la caña guadúa. Febrero 2010.



2) Visita y reunión con el administrador de la Misión Técnica de Taiwan (Hacienda El Rosario, vía Daule), Febrero, Abril, Junio 2010, para explicación sobre el cultivo de la caña, y del proceso artesanal que llevan ellos.

3) Recorrido por la vía Daule (hasta Km. 27), Junio 2010 y Julio 2011, en busca de locales en alquiler disponibles para el establecimiento del centro productor y validar existencia de proveedores de la caña guadúa.

En cuanto a locales disponibles, entre las mejores cotizaciones identificadas está uno ubicado en el Km. 26. En lo que a productores y/o comerciantes de caña se refiere, efectivamente se encuentran algunas opciones y al momento se tienen tres referidos. Revalidación de disponibilidad Julio 2011.

4) En un viaje inicial que se hizo al cantón Playas, Junio 2010, también se buscó la disponibilidad de locales en renta, por el tema del centro de distribución que se requiere colocar en ese punto. Entre las mejores tarifas para arriendo de local que se encontró, fue en el centro. Revalidación de disponibilidad Julio 2011.

5) Revisión de trabajos pilotos de diseños de muebles en bambú con estudiantes de un instituto de diseño “Eurodiseño” y presentación de la idea. Junio 2010.

6) Visitas al cantón general Villamil Playas, Enero 2011 (6 y 7), para realizar un sondeo con algunos habitantes sobre el tipo de muebles que poseen y el lugar dónde los han adquirido. Adicionalmente se visitó el Municipio de Playas, para obtener información sobre la base de datos de hoteles, restaurantes y bares. También se visitó la Cámara de Turismo de Playas, para recabar información adicional del cantón.

7) Elaboración de formato de encuesta, la cual permitió determinar la existencia de dos segmentos de mercado en el cantón General Villamil Playas (segmento 1: hoteles, bares y restaurantes; segmento 2: habitantes y visitantes). Elaboración de informe preliminar de Investigación de mercado, Febrero 2010.

8) Trabajo de campo, toma de datos de la encuesta Marzo 2011 (5, 6, 12)



9) Tabulación de los datos recopilados y análisis correspondiente. Abril 2011.

10) Análisis económico y financiero. Junio, Julio 2011.

Tabla 8. Cronograma de desarrollo

Actividades	2010				2011		
	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	Q 1	Q 2	Q 3
1.- Investigación exploratoria del tema de la caña							
2.- Visita a hacienda El Rosario (revisión de proceso de la caña)							
3.- Recorrido vía Daule (búsqueda de local en alquiler)							
4.- Visita a Playas (búsqueda de locales en renta)							
5.- Visita a Escuela de diseño							
6.- Visita a Playas (sondeo y visita a Municipio y Cámara de Turismo)							
7.- Elaboración de encuesta para la Investigación de mercado							
8.- Trabajo de campo							
9.- Tabulación y análisis de datos							
10. Análisis económico y financiero							

Fuente: Resultados de tiempo del trabajo del equipo

*Pruebas piloto del producto y de la tecnología.

Con los artesanos de la Misión Técnica de Taiwan, se realizó el trabajo de acompañamiento de la elaboración artesanal de un juego de muebles, con la tecnología que actualmente ellos disponen, básicamente el proyecto propone el uso de las mismas herramientas pero en un mayor número y adicionalmente está la propuesta de la división del trabajo para la producción de un mueble, a fin de reducir tiempos.

*Recursos requeridos para el desarrollo.

Capital, el mismo que se obtendría a través del aporte de los socios y contratación de un préstamo a la Corporación Financiera Nacional, para poder solventar los requerimientos de:

Compra de materia prima (caña preservada y secada, pinturas, laca, y demás materiales)

Compra de herramientas para la producción artesanal

Alquiler de local para el establecimiento del centro productor.

Alquiler de local para el establecimiento de la mueblería



- Compra de software para microempresarios
- Equipo de tecnología y comunicación
- Adecuación de las instalaciones
- Muebles y enseres
- Publicidad; para dar a conocer la propuesta del negocio

*Especificaciones del producto.

La oferta es de 114 clases de artículos, ver tabla 9, los cuales se basan en el desarrollo de 61 diseños, pues los juegos de muebles se arman con los productos individuales. En el caso de los muebles individuales que en la lista de precios se ofrecen sólo en la tonalidad de color natural, si el cliente desea que se pinte en alguna tonalidad de color café, esto tendría un recargo adicional.

Tabla 9. Oferta de producto

Línea	Presentación	Categoría	
Muebles	Individual	Comedor	18
		Dormitorio	20
		Estudio	1
		Jardín	6
		Sala	26
	Individual Total		71
	Juego	Comedor	8
		Dormitorio	8
		Jardín	2
		Sala	6
Juego Total		24	
Muebles Total		95	
Artículos	Individual	Dormitorio	4
		Hogar	11
		Oficina	2
		Sala	2
	Individual Total		19
Artículos Total		19	
Total de productos		114	

Fuente: Portafolio propuesto por el equipo del proyecto



Los productos que va a ofrecer la mueblería están divididos en 2 líneas: Muebles y Artículos.

1.- Muebles para ambientes internos y externos: Esto incluye juegos de muebles de sala, comedor, dormitorio y jardín, en diversos tamaños y formas, de una sólida estructura de caña guadúa, sometida previamente al tratamiento de curación, con una cubierta de barniz. Las patas de mesas y sillas son elaborados con tallos completos gruesos, en 3 tonalidades de colores para el pintado: café claro, oscuro, o sólo barnizado, los respaldares y asientos son tablillas más delgadas obtenidas de tallos o de otra variedad de bambú.

En el caso de las mesas de comedor, los tableros son de Plywood cubiertos con latillas de Bambú *Phyllostachys*. En general todas las presentaciones de muebles de sala, comedor y jardín, son armados con cojines (para colocar en los espaldares y asientos), cuyo tapizado se lo puede escoger de un muestrario que se ofrece con 12 variedades de diseños. En el caso de los juegos de sala, los mismos incluyen 3 pequeños cojines decorativos. Los artículos componentes ya sea de los juegos de sala, comedor, dormitorio y jardín, se pueden vender individualmente.

Adicionalmente esta línea ofrece: mesita esquinera, banquito, butaca, cajoneras, coqueta, litera, librero, mecedora, perezosa.

Si un cliente requiere un diseño diferente a los que constan en el portafolio, se puede revisar su idea junto con el diseñador y poderle entregar una cotización.

2.- Artículos: Existen opciones que pueden ser para el hogar, oficina, sala y dormitorio; estos incluyen biombos, lámparas para veladores, figuras decorativas, floreros, frutero, porta macetero, porta servilletas, porta vinos, porta lápices y plumas, porta papeles y colgante para sombreros y sacos. Adicionalmente está la venta de cojines, los cuales son elaborados por un tercero.

Estos artículos en algunos casos contienen detalles y pequeñas decoraciones, y se ofrecen pintados en color café claro u oscuro. Ver fotos de productos en Apéndice # 4.



Personalizaciones adicionales como inscripción de nombres o frases, tiene un costo adicional. Así mismo, si un cliente requiere un diseño diferente a los que se ofrecen, se puede revisar su idea junto con el diseñador para la cotización correspondiente.

Entre los principales beneficios de los productos de Proguadúa, está el hecho de que se está trabajando con un material ecológico, variedad de modelos a precios convenientes y existe la opción de cambios y personalizaciones. Por otro lado está la garantía de 3 años que se otorga sobre el producto vendido, aunque en realidad es un material resistente y duradero (20 - 30 años de vida útil) y su forma de conservación no requiere mucho gasto. Otro valor agregado, es el servicio de transporte gratuito dentro del cantón en los horarios preestablecidos, proporcionando un cuidado con la manipulación y embalaje del producto.

* Proceso general para comercialización de subproductos en caña guadúa

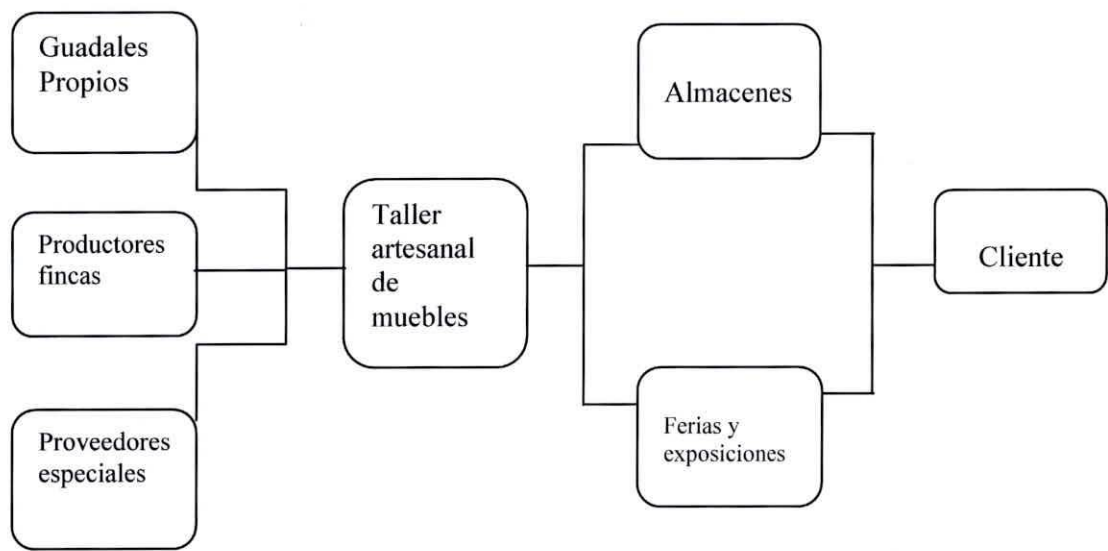


Figura 1. Diagrama de Flujo del proceso de comercialización

Fuente: Elaborado por el equipo de proyecto

Para el proceso de comercialización de subproductos en caña guadúa, se debe contar con la materia prima, que es la caña propiamente dicha, la cual puede ser obtenida de guadales propios, si los hubiera, se la podría obtener de los productores de fincas o proveedores especiales o intermediarios, que se dedican a la compra y venta del material. En cualquiera de los 3 casos, la caña tuvo un proceso de siembra y cosecha al cual se indica a continuación:



1.- Proceso de siembra y cosecha de la caña (2)

Para la preparación del suelo se debe rozar el sitio, la distancia de siembra recomendada es de 5m x 5m, con lo que se obtiene una población de 400 plantas por ha.

Los hoyos para la siembra, deben tener una de dimensión de 30cm x 40cm, para lo cual se puede trabajar con una escarbadora.

Se debe aplicar al fondo del hoyo 30 gr. de abono completo y luego cubrirlo con un poco de tierra bien suelta para que la raíz de la planta no esté en contacto directo con el fertilizante. Una vez preparado el sitio se retira la funda de la planta y se siembra tratando de presionar la tierra alrededor de la planta.

En el primer año mínimo se debe realizar dos controles de malezas, los años siguientes por lo menos una vez. Es importante también durante el primer año, fertilizar con urea o abono.

Riegos periódicos hasta que la planta no haya prendido completamente en el suelo, tomar en consideración que se debe resembrar todas las plantas que se hayan muerto.

Ralear consiste en retirar el material viejo ó más delgado desde la base dejando los hijos, y así sucesivamente, que cada vez van a brotar más números de hijos con mayor diámetro y altura.

Los cortes deben realizarse en el primero o segundo nudo y al ras del nudo con el fin de que no se deposite el agua, y evitar plagas y enfermedades.

2.- Preservación y secado de la caña

El tratamiento de preservación y secado, constituye la preparación de la materia prima. Para la preservación de la caña se utilizan 2 químicos llamados bórax y ácido bórico, los cuales se vierten en las piscinas para preservación de la caña, en una proporción de por cada 50 litros de agua, se usa 2 Kl. de Bórax y 1 Kl. de Acido Bórico. La caña es sumergida en las piscinas preparadas con estos químicos, para curarla especialmente de la polilla, se la deja entre 3 a 5 días sumergida.

(2) <http://www.bambubrasileiro.com/arquivos/Guadua%20angustifolia%20-%20por%20Guznay.pdf>



Hay otra técnica, que es antigua pero aún usada por algunos que es el ahumado del material, que usa material orgánico para generar el humo, inmuniza la caña y previene la aparición de hongos una vez que ha recibido el tratamiento.

Una vez preservada la caña, pasa al área de secado.

El proceso de secado es necesario para retardar la combustión de la caña, el mismo puede efectuarse de 3 formas:

- _ Secado natural, que consiste en “parar la caña” para “desaguarla”, lo cual quiere decir, para extraer toda el agua contenida entre sus canutos. Posteriormente se la expone al ambiente bajo techo por un lapso de un mes en la región Costa y tres meses en lo que es región Sierra.
- _ Secado solar, en donde se expone la caña al calor solar de una forma controlada, puede estar apoyada en paredes o en caballetes pero constantemente girada para lograr uniformidad en el secado y no se raje por la exposición continua al sol.
- _ Secado en horno, en donde se expone la caña al calor que produce un horno, bajo este método se disminuye el tiempo para el secado, aproximadamente se lo logra en 7 días.

3.- Proceso artesanal para fabricación de muebles (3)

El proceso artesanal de muebles y/o artículos arranca con la adquisición de la materia prima. En el mercado, la caña guadúa es ofrecida al natural o preservada y secada.

La guadúa natural es la de mayor oferta y tiene diversas presentaciones entre las cuales están: rollizas, picada o latillada, siendo la caña rolliza por lo general la de mayor venta.

Una vez seca la caña, se procede para efectos del presente proyecto, a la fabricación artesanal del producto, que comprende algunas fases de trabajo:



Figura 2. Diagrama de Flujo del proceso de producción artesanal

Fuente: Elaborado por el equipo de proyecto

(3) <http://lac.inbar.int/>



a.-Cortes

El largo promedio de la caña vendida es de 6 metros. Dependiendo del tipo de producto que se va a fabricar, se define la necesidad del tamaño del corte de la caña. Utilizando el flexómetro o alguna referencia de medida que se tenga, se procede a definir los tamaños de piezas requeridas, y luego utilizando la sierra eléctrica, se hacen los cortes correspondientes.

Cuando se requieren realizar cortes con grados de inclinación diferentes, se utiliza la ingletera, que es un equipo que permite graduar el corte que se requiera ejecutar. Cortes más pequeños se pueden ejecutar con la sierra de mano, y para cortes o definiciones de formas más precisas, se cuenta con la rebajadora eléctrica. Existen diversos tipos de corte para la construcción de muebles, entre ellos se puede citar: Bisel pluma, Pico de flauta, Boca de pescado, Con una oreja, Con dos orejas.

En los casos de que se necesite hacer latillas o tirillas de caña, se utiliza la latilladora, que es un equipo grande que permite hacer este trabajo en diversos cm. de grosor.

Para optimizar los tiempos, la propuesta es que una vez que la materia prima llegue al centro de producción, se realicen cortes del material de tamaños estándares para tenerlos listos para la siguiente fase.

b.- Ensamble

Para las uniones de los muebles se pueden utilizar tornillos, pernos con tuercas o clavos de bambú. En ciertos casos, se utilizan soportes laterales o diagonales, para lograr más firmeza.

Las ligaduras permiten mejorar el diseño en partes específicas u ocultar la presencia de clavos o tornillos, para mejorar la estética y que no queden a la vista. (4)

Los ensambles o acoples, consisten en ajustar una pieza de apoyo horizontal con una pieza vertical, para después clavarla. Los tipos de uniones más comunes son las "L" y "T". En lo que son mesas para los juegos de sala y comedor, se utiliza planchas de Plywood como base sobre la cual se colocarán las latillas de caña. En el caso de las camas, llevarán una plancha de Plywood sólo como soporte.

(4) <http://www.infor.cl/mimbre/Fabricacion%20de%20muebles.htm>



Para la fase de ensamble, las herramientas utilizadas son: martillo de madera, taladro de mano, taladro de banco, gubias.

c.- Acabado

Una vez estructurados, los muebles se someten a los procesos de terminación que hacen referencia a: raspado y lijado, a fin de dar un mejor acabado a la estructura antes de colocar la pintura, para ello se trabaja con una lija bien fina. Para la eliminación de imperfecciones de la superficie, también se utiliza las pulidoras y en caso de trabajo pequeños, el esmeril.

En ocasiones cuando quiere darse una tonalidad natural o medio tostado al trabajo, se utiliza el soplete de candela para lograr dicho efecto.

d.- Pintura

El sellador ayuda a compactar la textura de la superficie y se lo coloca antes de la pintada, y a pesar de que ya la caña que se adquiere ya cuenta con un proceso de curado y preservación, se lo puede combinar con un poco de preservante a fin asegurar más la calidad del producto.

El proceso de pintado puede ser por medio de pulverización con pistola aerográfica o por inmersión, o con sopletes. Se recomienda que las pinturas y barnices contengan elementos protectores contra la luz ultravioleta, hongos e insectos. El suavizado o igualado del trabajo, se lo realiza manualmente con escobilla y esponja.

Fotos de las herramientas utilizadas en el proceso artesanal, se encuentran en Apéndice # 5.

e.- Secado

La fase de secado se la realiza en un área al semi al ambiente, durante unas 4 horas aproximadamente. La inspección y control de calidad, son importantes para verificar la conformidad con las normas establecidas con referencia a color y superficie, para que luego pasar al almacenamiento del producto.



f.- Otros

El embalaje del producto se lo realiza con un material llamado stretch film y al momento del cargue del producto al camión se reforzará el material, para evitar que el producto se estropee en la estiba y transporte.

Siguiendo el flujo general, el siguiente paso es exponer la producción ya sea en la mueblerías o participando en ferias o exhibiciones donde se concentre tráfico de público, para que se pueda generar la compra.

Con respecto al tema de desperdicios, realmente en la elaboración de muebles, un 30% del material de la caña queda en pedazos el mismo que es reutilizable como partes para otros muebles o para hacer artículos más pequeños. Los residuos que se generan por el corte de la caña en conjunto con el diluyente que se utiliza para la limpieza de los sopletes, es mezclada con otros residuos que se tengan o con tierra, y se acumula para destruirlo en una compañía incineradora aprobada por el Municipio, como lo es Holcim. El costo de destrucción por kilo es \$1.25 más IVA. Foto de los hornos utilizados en esta operación aparecen en el Apéndice # 6.

*Condiciones de operación.

Se debe operar en un taller, donde existe mucha iluminación y que la temperatura y ventilación sean adecuadas, donde se limpie a diarios los residuos de la operación y cuyos desperdicios estén debidamente identificados para su posterior tratamiento.

En cuanto al personal artesanal, los mismos tendrán uniformes asignados (camiseta y jean), además por temas de seguridad deberán usar botas, gafas protectoras, guantes, protectores de ruido y mascarillas.

Así mismo el personal contará en el centro productor, con un pequeño botiquín con los principales productos para primeros auxilios en caso de llegar a necesitarse.

*Materias Primas básicas

Caña Guadúa

Bambú *Phyllostachys*



*Materiales y Equipo requerido

Brocas	Escobilla
Lijas para madera o de agua (280 x 230 mm.)	Esponja
Martillo de madera	Taladro eléctrico a mano
Tijera para jardinería	Taladro de banco
Sierra eléctrica	Soplete para pintar
Cuchillo especial para bambú	Rebajadora eléctrica
Hacha	Pulidora eléctrica
Destornilladores	Esmeril
Lima fina	Ingletera
Alicates	Soplete de candela
Serrucho especial para bambú	Latilladora
Gubias	Cilindro gas

* Otros equipos requeridos

Para efectos de la comercialización de los productos en la mueblería, se contará con dos laptops asignadas a los representantes de ventas, donde ellos tendrán el catálogo de productos de la compañía para poder promocionar a los clientes, además podrán hacer proformas y tomas de pedido de ser el caso. Adicionalmente la impresora por el tema de facturación.

5.2 FACILIDADES

El proyecto contempla 2 ubicaciones, una que es del centro productor y la otra que es el centro comercializador.



Figura 3. Fachada externa centro productor
Fuente: Diseño elaborado con asesoría profesional



Figura 4. Diseño del centro productor

Fuente: Diseño elaborado con asesoría profesional

El centro productor estará ubicado en la vía Daule, Km. 26, que es un punto de acceso cercano a diversos proveedores de caña. El área de este centro que se alquilará es de 440 m2. más patio, en el cual tiene una estructura de cemento con ciertas divisiones que serán adecuadas para la definición de áreas de trabajo del centro.

En cuanto a facilidades de servicios básicos para la zona de Daule, está el agua, luz y telefonía móvil (CNEL, Claro)

El centro productor constará con las siguientes áreas:

- Bodega de Materia Prima y Corte, donde llegará el inventario de cañas y se realizará el proceso de corte para su posterior almacenamiento.
- Area de ensamble, donde se ejecutarán los trabajos de uniones y armados de estructuras.
- Bodega de materiales, donde se encontrarán los insumos para la realización de los trabajos.
- Area de acabado, donde se realizarán los mismos
- Area externa para pintado y secado
- Area de control de calidad, para la revisión de las condiciones del producto terminado
- Bodega de producto terminado, para el almacenamiento del stock de seguridad que se desea tener.
- Area de descargue y cargue
- Vestidores y baños (para el cambio con uniformes)

- Bodega de material de protección (botas, mascarillas, gafas protectoras, guantes, protección para el ruido)
- Area de primeros auxilios
- Pequeña cafetería para refrigerios
- 2 Pequeñas oficinas administrativas
- Bodega de desechos

En el centro productor estarán la Gerencia General y el Jefe de Producción, así como los maestros artesanos que serían 8. El diseñador estará en la planta, para el control de diseño y soporte en algún cambio a realizarse, y además prestará su soporte en el centro comercializar en Playas, para los servicios de asesoría que la mueblería también prestará como valor agregado a las empresas del sector turístico.

El control de calidad del material previo a utilizarse en la producción de los muebles así como del producto final terminado, será responsabilidad del Jefe de Producción, a fin de garantizar que el producto que se vaya a ofrecer cumpla con todas las normas y no vaya a ser rechazado del mercado.

Una vez el material esté producido, se transportará en el furgón de la compañía, al establecimiento comercial ubicado en Playas, donde será expuesto para la venta.

Por otro lado, el centro comercializador estará ubicado en Avenida 15 de Agosto y calle Alexander, esquina, en General Villamil Playas, que es en donde se encuentra el mercado objetivo. El área del local a arrendar es de 176 m²., y es de una estructura de cemento.



Figura 5. Fachada externa mueblería

Fuente: Diseño elaborado con asesoría profesional

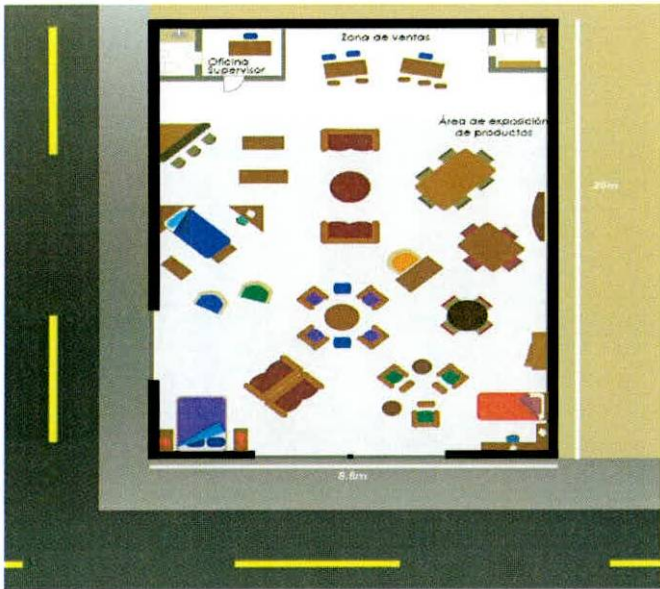


Figura 6. Diseño de la mueblería

Fuente: Diseño elaborado con asesoría profesional

En el centro comercializador se cuenta con los servicios de agua, energía, teléfono, alcantarillado y recolección de desperdicios (HidroPlayas, CNEL, CNT).

La mueblería constará con un área para la exhibición de los diversos tipos de muebles y constará con una oficina administrativa y dos estaciones de trabajo para los representantes de ventas.

Las vías de acceso para ambos centros, presentan un desempeño favorable, y no se avisora algún problema de interrupción de camino.

5.3 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para la estimación del costo de producción por tipo de producto, se consideró un standard por cada línea y se realizó la asignación de consumos unitarios por Materia prima, Gastos Directos y Gastos Indirectos.

Producto	Costo Unitario
Juego de Sala	\$ 297.16
Juego de Comedor	\$ 256.46
Juego de Dormitorio	\$ 231.46
Juego de Jardín	\$ 194.21
Promedio costo juego muebles	\$ 244.82
Muebles individuales	\$ 112.14
Artículos	\$ 17.42



El Apéndice # 7, muestra el detalle de la composición de estos costos.

Dentro de lo que es materia prima está la caña guadúa y el Bambú *Phyllostachys*, los cuales se los puede adquirir ya con procesos de curado y secado a proveedores que se encuentran en la vía Daule.

Lo que corresponde a insumos como colas, pinturas, barnices, tablas de Plywood, y demás, se las adquirirá en ferreterías ubicadas en el centro de la ciudad. Lo que corresponde a tapices y cojines, se tiene el contacto con una persona natural que se dedica a realizar trabajos de confección y costura, la cual sería el proveedor de dichos materiales.

Los costos de producción también tienen asignado un proporcional de mano de obra, gastos de luz y consumo de gas.

5.4 CONTROL DEL PROCESO

Para la operación del negocio se contará con un Software administrativo, que si bien no estará en línea, el Gerente General en principio será el encargado de alimentarlo diariamente con la información al final del día sea de las ventas, cobros y/o pagos, inventarios, etc., para tener la misma completa y que pueda generar los reportes y estados financieros.

La facturación se la manejará vía impresión de blocks de facturas debidamente autorizadas por el Servicio de Rentas Internas, pero el registro contable de las mismas se la ejecutará en el sistema.



6. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

6.1 GRUPO EMPRESARIAL

Proguadúa estará estructurada como una Sociedad Anónima y estará integrada por tres accionistas, residentes en la ciudad de Guayaquil, dos de los cuales poseen estudios de cuarto nivel, y los tres con experiencia en el ámbito laboral comercial; lo cual aportará a la buena ejecución integral del negocio. Dichos accionistas a su vez desempeñarán las funciones de Gerente General, Jefe de Producción y Asistente de Diseño y Producción en la compañía.

El 100% de las decisiones relacionadas a temas operacionales, productivos y administrativo depende de los accionistas.

Nivel de participación en la junta directiva: Número de accionistas=3. 35%-35%-30% de participación respectivamente.

Junta de accionistas a realizarse una por año. Política de distribución de utilidades, de acuerdo a la ley, pero a voluntad de los accionistas el momento que genere utilidad el negocio, las mismas serán reinvertidas a fin de incrementar el patrimonio de la compañía. Posteriormente se evaluaría la factibilidad del pago de dividendos.

6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de la compañía, se compone de la siguiente forma:

Gerente General: 1

El Gerente General de Proguadúa será accionista y además será el representante legal de la compañía.

Función: Administración integral del negocio.

La Gerencia General, requiere de un perfil proactivo, facilitador, buenas relaciones interpersonales, organizador, objetivo, y que trabaje bajo presión y con experiencia en Administración de Negocios.



Jefe de Producción: 1

Función: Controlar toda la etapa producción de muebles y artículos.

La Jefatura de Producción, tendrá un perfil emprendedor, trabajo bajo presión y liderazgo, con competencias producción artesanal y calidad.

Asistente de Diseño y Producción: 1

Función: Elaborar e implementar los diseños de muebles y artículos, y atender los requerimientos adicionales solicitados por clientes.

Vendedores: 2

Función: Comercializar los productos de Proguadúa en la mueblería y rotarse para lograr venta de puerta a puerta en lo que a negocios del sector turístico se refiere.

Artesanos calificados: 8

Función: Responsables de la producción artesanal de los muebles y demás artículos del portafolio de Proguadúa.

El tipo de contrato será durante 3 meses a prueba, luego de finalizado el período se extiende el contrato por un año con posibilidad de renovación luego del año, según el Código de Trabajo.

Los salarios son definidos por la Gerencia General considerando como base el Salario Mínimo Vital y tarifas vigentes del mercado. Además deberá asegurar el buen trato y respeto a los derechos del trabajador así como preocuparse por su buena salud y alimentación, y proporcionar un ambiente apropiado de trabajo (tanto físico como emocional).

Se reconocen todos los derechos del trabajador que dispone la Ley de Seguridad Social, a fin de que Proguadúa cumpla con sus obligaciones para con Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

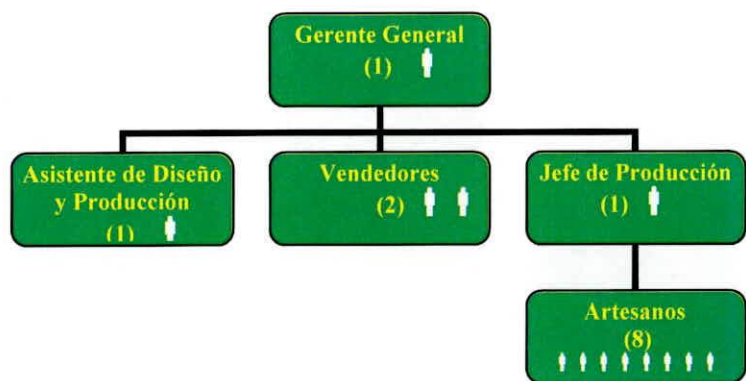


Figura 7. Organigrama de la empresa

Fuente: Diseño elaborado por miembros del equipo de proyecto

6.3 DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL

-Líneas de autoridad.

Existe una Gerencia General a quien reporta el Jefe de Producción, el asistente de diseño y los dos representantes de ventas. Los artesanos reportarán al Jefe de Producción.

La Gerencia General representa el nivel de autoridad más alto dentro de la jerarquía de la empresa.

-Mecanismos de dirección y control.

La gestión de Proguadúa se basa en la comunicación constante y continua de las políticas y procedimientos a todos sus colaboradores.

Se establecen puntos de control para la correcta ejecución de las tareas programadas.

La información administrativa y financiera estará en la base de datos del Software administrativo que se adquirirá, para poder realizar los controles (arqueos de caja, toma física de inventarios, etc.) y análisis correspondientes, y tomar las decisiones oportunas.

A fin de estar amparado ante cualquier siniestro, el camión que adquirirá Proguadúa para la ejecución de sus actividades de distribución, será asegurado.

-Estilo de dirección.

Se aplica un estilo de dirección participativo entre la Gerencia General y sus reportes directos. Adicionalmente se buscará fomentar la integración con todo el equipo de trabajo



mediante reuniones informales mensuales para recibir retroalimentación de todas las partes y ver los puntos de mejora.

6.4 EMPLEADOS

-Necesidades cualitativas y cuantitativas

Proguadúa requerirá de empleados que tengan un alto sentido respeto y compromiso con las personas, el medio ambiente y con el negocio; y adicionalmente poseer los conocimientos técnicos necesarios en cada una de sus ramas de actividad a fin de que puedan aportar al mejoramiento continuo de la empresa.

-Mecanismos de selección, contratación y desarrollo.

Se seleccionará de entre personal referido por contactos y también se utilizará los servicios proporcionados para contratación de personal a través de internet; se realizarán entrevistas personales.

-Programas de capacitación.

Entrenamiento con 2 enfoques:

Técnico: Para un mejor conocimiento de la materia prima con la que se realizan las producciones y estudio de las nuevas tendencias para lograr innovación.

Comercial: Habilidades interpersonales de los vendedores, para comercializar los productos de bambú.

6.5 ORGANIZACIONES DE APOYO

Entre las organizaciones que brindarán apoyo durante la puesta en marcha de Proguadúa, se pueden citar: Misión Técnica de Taiwan, Instituto de diseño Eurodiseño, Servicios profesionales legales y contables, Compañía de seguros, Banca nacional.



7. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

7.1 ASPECTOS LEGALES

7.1.1. TIPO DE SOCIEDAD

Se va a constituir una sociedad de derecho, es decir una estructura organizacional con estatutos, leyes y regulaciones que cumplir en los diferentes ámbitos, como todo negocio que se establece. Proguadúa será constituida como una sociedad anónima, de acuerdo al marco legal dado por la Ley de Compañías.

7.1.2. PROCEDIMIENTO PARA LA CONFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD

Primero se deberá proceder a elaborar los estatutos de la compañía donde se incluye la información de los accionistas, porcentajes de participación, el objetivo del negocio, registro de su capital social, cuenta de integración de capital y demás.

Posteriormente, se deberá obtener el RUC para la compañía en el Servicio de Rentas Internas, adicionalmente se debería registrar su nombre en la Superintendencia de Compañías así como en el Instituto de Propiedad Intelectual.

7.1.3. COSTOS ESTIMADOS

Se consideró en los gastos legales de puesta en marcha del negocio, un presupuesto de \$5,000 entre honorarios y pagos de escrituras, inscripción en Registro mercantil, publicación, certificados, pagos de impuestos, y otros.

7.1.4. JUNTA DE ACCIONISTAS

Las Juntas Generales, Ordinarias y Extraordinarias de Accionista, se llevarán de acuerdo a lo que indica la Ley de Compañías. Al igual que las Juntas Universales, conforme lo establece la Ley.



7.1.5. LIQUIDACIÓN DE LA COMPAÑÍA

La liquidación de la compañía, se ejecutará de acuerdo a lo que estipula la Ley de Compañías.

7.1.6. ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE LA COMPAÑÍA

El Gerente General será el responsable de la administración y representación legal de la compañía. Todas sus responsabilidades estarán contenidas en los Estatutos de la empresa. En ausencia temporal de éste, el Jefe de Producción lo reemplazará en igualdad de funciones.

7.2 ASPECTOS DE LEGISLACIÓN URBANA

7.2.1 DIFICULTADES LEGALES O DE REGLAMENTACIÓN URBANA PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO

No se evidencia dificultad para el ingreso del negocio, probablemente los tiempos de obtención de documentación, es lo que generaría un poco de incertidumbre en el tema.

7.2.2 TRÁMITES Y PERMISOS ANTE LOS ORGANISMOS DE GOBIERNO

Existen diversos permisos que son requeridos para el funcionamiento del negocio tales como: el RUC, Registro Único de Contribuyentes (en el SRI Servicio de Rentas Internas), Registro de Patente, Tasa de Habilitación, Tasa de Turismo (en el Municipio), permiso de desechos sólidos, permiso de letreros, pago a la Universidad de Guayaquil, entre otros.

7.2.3 DIFICULTADES LEGALES CON EL MANEJO DE MATERIAS PRIMAS O PRODUCTOS TERMINADOS

Si bien es cierto existe un porcentaje mínimo de desechos en el proceso artesanal de muebles, los mismos serán tratados con Holcim para no arrojarlos directamente al medio ambiente e impactarlo negativamente.



8. ANÁLISIS AMBIENTAL Y SOCIAL

8.1 IMPORTANCIA

La responsabilidad de aplicar una gestión justa para con el ambiente es una obligación que se debe cumplir en cualquier actividad comercial o industrial que se realice.

Para Proguadúa es de vital importancia que desde sus inicios, estándares de cuidado y protección ambiental sean aplicados a fin de salvaguardar la salud de la comunidad, clientes, fuerza laboral y naturaleza; con ello se orientan los procesos a fin de que se encuentren acorde a los parámetros que garanticen la seguridad de los diferentes factores ambientales además que se alinea con las características fundamentales de la materia prima con la que se elaboran los muebles y accesorios, la caña guadua angustifolia, recurso natural renovable de rápido crecimiento y fácil manejo, que además aporta a la conservación del medio ambiente, y que al tener fibras naturales muy fuertes se presenta como sustituto real de la madera, lo que implica una reducción considerable en la tala de árboles.

Dado que el proyecto se basa en la producción y comercialización de muebles y accesorios elaborados en caña guadua resulta de gran relevancia presentar el resumen de impactos ambientales que conllevan las acciones más importantes dentro del proceso, a fin de definir los planes de acción a ejecutar a fin de actuar de una forma socialmente responsable.

8.2 METODOLOGÍA APLICADA

La metodología aplicada en el proyecto es la de la Matriz de Leopold para la evaluación de impactos ambientales. Consiste en identificar las principales acciones que pudieren afectar a los diferentes factores del medio ambiente (comunidad, agua, suelo, ecosistema, etc.) relacionados al proceso productivo y de comercialización de muebles elaborados en bambú.

Se analiza el impacto de la acción efectuada sobre el factor, y se identifica si este es positivo o negativo calificándolo de acuerdo a la escala correspondiente.



El principal objetivo de la metodología aplicada en el presente proyecto es garantizar que los impactos del proyecto y las diferentes acciones humanas sean evaluados y principalmente considerados, en la etapa de planeación y ejecución del proyecto.

8.3 APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

Del análisis de los riesgos potenciales que genera el componente de investigación de campo de este proyecto con relación al medio ambiente, se establecen los siguientes resultados:

Que el proyecto generaría 936 Unidades de Impacto Ambientales (UIA) positivas, frente a 480 UIA negativas, lo que indicaría que el impacto de las actividades tendría una incidencia medianamente negativa contra el medio ambiente, sobre todo con lo relacionado a la actividad de eliminación de los residuos del bambú y de los materiales utilizados para la preparación de la caña.

Tabla 10. Datos primarios de la Matriz de Leopold

Tipo de Impacto	Actividades				
	Impactos Ambientales	Eliminación de residuos de bambú y materiales utilizados	Seguridad ocupacional de fuerza laboral	Adecuación física del centro de producción	
Aspectos Físicos	Suelo	-10	+10	NO	+7
	Ecología	-10	+7	+8	+8
Aspectos Sociales	Comunidad	-8	+8	+5	+5
		+10	+8	+5	
	Fuerza artesanal	-10	+10	+10	+10
		+10	+10	+10	
	Salud	-10	+10	+9	+9
		+10	+10	+9	
	Clientes	+7	+5	+7	+7
		+9	+5	+7	
	Turismo	+7	+7	+7	+7
		+9	+7	+7	

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto



Tabla 11. Matriz de Leopold de cuantificación de impactos ambientales.

Actividades Impactos Ambientales	Eliminación d residuos de bambu y materiales utilizados	Seguridad ocupacional de fuerza laboral	Adecuación física del centro de producción	Actividades +	Actividades -	Σ +	Σ -	Diferencia
Suelo	-100		+56	1	1	56	100	-44
Ecología	-100	+56	+56	2	1	112	100	12
Comunidad	-80	+64	+25	2	1	89	80	9
Fuerza Artesanal	-100	+100	+100	2	1	200	100	100
Salud ocupacional	-100	+100	+81	2	1	181	100	81
Clientes	+63	+25	+49	3	0	137	0	137
Turismo	+63	+49	+49	3	0	161	0	161
Consecuencias +	2	6	7	15	15			
Consecuencias -	5	0	0		5			
U.I.A. Σ +	126	394	416			936		
U.I.A. Σ -	480	0	0				480	
Diferencia	-354	+394	+416					456

* UIA: Unidades de impacto ambiental. El signo + o - equivalen a positivo o negativo.

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

8.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.4.1 IMPACTOS POSITIVOS

* Proceso artesanal con bajo impacto ambiental

Que el cliente sepa que el producto que está comprando venga de un proceso que no esté atentando contra el planeta, y que conozca que la empresa realiza acciones que ayudan a minimizar el impacto al medio, aporta favorablemente creando una imagen de marca positiva.

* Seguridad ocupacional de fuerza laboral

Esta actividad posee un impacto positivo tanto en los aspectos físicos analizados (suelo y ecología) como en los aspectos sociales (comunidad, fuerza artesanal, salud, clientes y turismo) ya que si los artesanos y todo el personal del negocio trabajan en las condiciones físicas y ambientales adecuadas, tanto su trabajo y su entorno reflejaran los resultados de laborar en un ambiente sano, agradable y libre de peligros.

Para ello se implementaran las siguientes medidas de acción:



-Medidas de seguridad para el personal: Proporcionar uniforme, gafas, guantes, mascarillas protectoras, protección para el ruido y botas, para los artesanos y personal que labore en el centro de producción, a fin de salvaguardar su salud e integridad físicas. Debido a que el proceso de tratamiento y elaboración del mueble o artículo en cana guadua requiere del trabajo constante con maquinaria cortante/eléctrica, utilización de herramientas y la generación de residuos del bambú, esto conlleva a que el personal labore con todas las seguridades de vestuario y accesorios que le garantice una operatividad sin riesgos.

-Cuarto de primeros auxilios: Dentro del centro de producción se destinara principal atención a precautelar la salud del personal más aun conociendo que su trabajo diario se basa en la utilización de equipo cortantes y exposición a residuos. Para ello, el local tendrá una habitación que contara con medicinas y suministros médicos que pudieren ser requeridos ante cualquier emergencia (alcohol, algodón, mertiolate, gasa, curitas, analgésicos, entre otros).

-Atención médica: Todo el personal, de acuerdo al cumplimiento de la ley laboral del Estado Ecuatoriano, estará afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. En caso de presentarse una emergencia de carácter crítico, Proguadúa llevara a la persona herida al centro médico más cercano que proporcione una atención inmediata.

En lo que respecta al local de comercialización de Proguadúa, el personal administrativo y de ventas tendrá garantizada su seguridad ocupacional (buena iluminación, ventilación, limpieza del local, botiquín de primeros auxilios).

-Adecuación física del centro de producción.

El proporcionar de una adecuada infraestructura para el centro de producción, garantizará la seguridad e integridad del personal, comunidad y ambiente; para ello las medidas a implementar son las siguientes:

-Realización una correcta instalación y distribución de los equipos eléctricos y conexiones.

-Instalación de sistema de ventilación integrado al lugar – considerando que el centro productor se encuentra en la zona de vía Daule, correspondiente a la región costera de Ecuador (zona cálida y húmeda).



En lo que respecta al local de comercialización de Proguadúa, contara también con instalaciones eléctricas seguras y un sistema de ventilación adecuado para mantener un ambiente de confort para el cliente.

8.4.2 IMPACTOS NEGATIVOS

* Generación de residuos de bambú y materiales utilizados durante la producción del mueble y accesorios.

Definitivamente el proceso de fabricación de los muebles deja residuos de la caña guadúa debido a los cortes realizados, así como también quedan residuos de los materiales complementarios utilizados en el proceso productivo (entiéndase, pintura, diluyente, goma blanca, etc.). Con la finalidad de reducir el impacto de los mismos tanto para el ambiente como para el personal que labora, se aplicará un proceso de eliminación calificada de residuos.

Para ello, Proguadúa implementara las siguientes medidas de acción:

-Almacenamiento temporal de residuos del bambú y materiales utilizados que serán recolectados por el personal diariamente, en una habitación exclusivamente destinada a este propósito. Se utilizara empaques diferenciados para identificar cada tipo de residuos y el personal realizara la recolección de estos desechos con las protecciones del caso (guantes, mascarillas, botas, gafas protectoras).

-Contratación del servicio de una compañía incineradora certificada que se dedique a la eliminación de diversos tipo de desechos, entre ellos los citados previamente, a fin de que destruya de manera periódica estos residuos. Con ello, se evita la contaminación del suelo, agua y del medio ambiente en general.

-Incentivar relaciones estratégicas con los proveedores de la materia prima (caña guadúa) para que desarrollen una cultura pro-ambiente en lo que respecta al tratamiento de la caña, basado en la utilización del ácido bórico y bórax; así a manera similar que Proguadúa integrara la acción de una incineración certificada de estos residuos que no afecte el ecosistema.



Posteriormente, podría evaluarse la opción de una alianza entre proveedor y empresa, para compartir el costo del servicio proporcionado por la compañía incineradora que eliminaría los residuos originados por el proveedor (en los casos que sea el mismo productor), y negociar un mejor precio por unidades de bambú adquiridas. Lo que se busca como empresa, es que los proveedores también estén comprometidos con el cuidado al ambiente.

8.5 ANÁLISIS SOCIAL

Proguadúa generará nuevas plazas de empleo al contratar mano de obra que trabaje en la producción artesanal con la caña guadúa, y así también la mano de obra relacionada con diseño y venta de los muebles y artículos.

En cuanto a impuestos se refiere, al ser una entidad legalmente constituida se cumplirá con todas las obligaciones tributarias para con el Estado.

Con respecto a educación, se buscará tener a la mano de obra calificada en continua actualización de técnicas y tendencias.

Existe una elevada posibilidad de apoyo por parte de la sociedad, ya que se trabajará con un producto 100% ecológico como lo constituye la caña guadúa.



9. ANÁLISIS ECONÓMICO

La inversión total estimada para la realización del proyecto asciende a \$185,000, la descomposición de la misma se encuentra en la tabla 13. El detalle de la Inversiones Fijas véase en Apéndice # 8.

Tabla 13. Inversión Total

	Valor	Momento de ejecución	Período de acción tributaria
Inversiones depreciables	43,710	2011	3- 10 años
Inversiones amortizables	2,000	2011	3 años
Gastos pre operativos	5,000	2011	5 años
Puesta en marcha	5,200	2011	5 años
Capital de Trabajo	129,090	2011	

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

Del total de la inversión, el 46% se cubriría con fondos propios y el 54% con financiamiento de la CFN. Los recursos propios permitirían cubrir las inversiones amortizables, los gastos preoperativos, la puesta en marcha del negocio y una parte de las inversiones depreciables. El financiamiento se lo haría a un plazo de 5 años con una tasa del 10.5%.

9.1 INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO

La inversión en activos fijos contempla aquellos bienes depreciables requeridos para la operación del negocio. La siguiente tabla 14, muestra el cuadro resumen de los mismos.



Tabla 14. Inversión en Activos Fijos

Rubro	Valor total USD \$	Categoría	Período
Equipos de computación	3,820	Depreciable	3
Vehículo	22,000	Depreciable	5
Herramientas técnicas	13,330	Depreciable	10
Muebles y enseres	4,560	Depreciable	10
Total inversión depreciable	43,710		

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto en base a cotizaciones

9.2 INVERSIONES AMORTIZABLES

Las inversiones amortizables contempla la compra de un software administrativo para Pymes, a fin de llevar todos los registros para la contabilidad de la compañía. Su tiempo de amortización es de tres años. La cotización del software es de \$2,000.

9.3 GASTOS PRE OPERATIVOS

Los gastos pre operativos son los relacionados con la constitución de la compañía, permisos de funcionamientos, registros, pago de tasas e impuestos y demás. Los mismos tienen un período de amortización de hasta cinco años, la previsión de dichos gastos asciende a \$5,000.

9.4 PUESTA EN MARCHA

La tabla 15, resume la cotización estimada para los rubros necesarios para que pueda arrancar el negocio. Dichos rubros también tienen un período para amortizarse de hasta 5 años.

Tabla 15. Puesta en marcha

Rubro	Valor total USD \$
Diseño de productos	1,000.00
Adecuaciones en el centro productor y muebles (delimitación de áreas)	4,200.00
Total Puesta en marcha	5,200.00

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto



9.5 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de Trabajo se estimó de acuerdo a la tabla enunciada en el libro de Varela, 2008; donde se considera los valores de inventario de materia prima, productos terminados, cuentas por cobrar, cuentas por pagar descontadas; colchón de efectivo y cobertura por pérdidas iniciales (para tener un monto de seguridad por déficit de caja). Para el año de arranque del proyecto, la inversión en capital de trabajo es el requerimiento de capital de trabajo del siguiente año. Ver tabla 16, con la cifra calculada.

Tabla 16. Capital de Trabajo

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Valor inventarios materia prima		1,205	1,312	1,382	1,460	1,551	698
+ Valor inventarios producto en proceso							
+ Valor inventarios producto terminado	-	5,835	4,331	4,548	4,775	5,014	
+ Valor cuentas por cobrar		6,720	6,004	7,049	8,201	9,541	10,400
- Valor cuentas por pagar		-	-	-	-	-	
+ Colchón de efectivo		20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
+ Colchón de pérdidas iniciales		95,330	50,000				
= Total requerimientos de capital de trabajo	-	129,090	81,647	32,979	34,436	36,106	31,098
Inversión en capital de trabajo	129,090	(47,443)	(48,668)	1,457	1,671	(5,008)	(31,098)

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

9.6 POLÍTICAS FINANCIERAS

9.6.1 CARTERA CLIENTES

La política de cobros es pagos al contado, los mismos que pueden ser efectivo o a través de tarjetas de crédito. Descuentos en compras de contado de máximo el 3%. Crédito a 30 días, aplicables para el sector empresarial de turismo por volumen de compra y sólo en casos de clientes individuales cuando se trate de pedidos específicos de los que no se tiene stock.



Para efectos del proyecto se considera ventas al contado para lo que tiene que ver con muebles individuales, artículos y un 50% de la venta estimada de juegos de muebles, es decir que el otro 50% de juegos se estima a 30 días plazo; lo cual representa que un 36% estimado de las ventas se realicen a crédito y un 64% al contado, considerando que la mayoría desee acogerse al descuento del 3% ofrecido.

Tomando estas premisas en consideración y suponiendo que 50% de los clientes pagarán en efectivo y 50% con tarjeta, la tabla 17 siguiente muestra el estimado de días de recuperación de cartera.

Tabla 17. Tiempo promedio de recuperación de cartera

Contado	Política	%	Tiempo de recuperación (días)	Ponderación
	Efectivo	32%	0	0
Crédito	Tarjeta	32%	9	2.88
	Efectivo	18%	30	5.4
	Tarjeta	18%	9	1.62
Tiempo promedio recuperación cartera				9.9

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

9.6.2 CARTERA A PROVEEDORES

Al ser una empresa nueva y en donde se comenzarán las relaciones comerciales con los proveedores, no se considera que sean otorgados días de crédito para el pago, el escenario sólo contempla que un 50% de las compras a proveedores se cancela con tarjeta de crédito. Se adjunta la tabla 18, que calcula el estimado de tiempo para el pago proveedores.

Tabla 18. Tiempo promedio pago a proveedores (previsto a partir del cuarto mes)

Política	%	Tiempo de desembolso (días)	Ponderación
Contado	50.00%	0	0
Crédito	50.00%	9	4.5

*Tiempo promedio pago
proveedores*

4.5

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

9.6.3 POLÍTICA DE EFECTIVO

Todas las recaudaciones que se efectúen por las ventas, deberán ser depositadas el mismo día en el transcurso de la mañana del día siguiente de venta.

En el centro productor se tendrá aperturada una caja chica para poder atender requerimientos emergentes y no superiores a \$100, y estará a cargo del Jefe de Producción. El arqueo de la caja será semanal, sin precisar el día y lo efectuará el Gerente General.

9.6.4 POLÍTICA DE REPOSICIÓN DE PÉRDIDAS INICIALES

En el caso de reportar pérdidas la compañía durante sus primeros años de operación, los accionistas revisarán la factibilidad de efectuar nuevos aportes.

9.7 PRESUPUESTO DE INGRESOS

A continuación en la Tabla 19, resume los ingresos estimados para el primer año de venta. Se dividieron los productos en tres categorías, en cada una de las cuales se estima ventas para los diversos tipos de ambiente como son sala, comedor, dormitorio y jardín. Para la



estimación se tomó un precio referencial promedio entre los diversos tipos por categoría y por otro lado se aplicó la política de crédito. Se consideró también que el 50% de los compradores son empresas, para efectos de la aplicación de las retenciones en la fuente e IVA. En el Apéndice # 9 se muestra el detalle del cálculo del 2013 al 2017.

Tabla 19. Presupuesto de ingresos

Categoría		2012 USD \$
Total ventas netas de contado (sin IVA)		70,616.00
Total ventas netas a plazo (sin IVA)		43,200.00
Total ventas netas (sin IVA)		113,816.00
Total IVA	12%	13,657.92
Total ventas netas (con IVA)		127,473.92
Total retención en la fuente	1%	569.08
Total retención IVA	30%	2,048.69
Ingresos por ventas netas de contado (con IVA)		79,089.92
Ingresos por ventas netas a plazo (con IVA)		48,384.00
Total ingresos netos		118,136.15
Saldo CxC		6,720.00

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

9.8 PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS, SUMINISTROS E INSUMOS

Se planifica que tres meses antes de comenzar la venta se comience a producir el stock necesario para el primer mes de arranque de las ventas, para lo que son muebles individuales la previsión es fabricar 3 meses de venta y en lo que son juegos de muebles y artículos 2 meses.

A continuación en la Tabla 20, se muestra el presupuesto para de compras para el 2012, tanto en lo que es materias primas: caña Guadúa y bambú Phyllostachys, suministros: Gas, e insumos: cola, pintura, tinte, barniz, preservantes, clavos, sellador, tapices, cojines, tableros. Detalle del plan de compras proyectado para los siguientes 5 años, se encuentra en el Apéndice # 10.



Tabla 20. Presupuesto de Compra de materias primas, servicios e insumos

Categoría	%	2012 USD \$
Valor total compras de materia prima (sin IVA)		14,179
Valor total compras de suministros (sin IVA)		8
Valor total compras de insumos (sin IVA)		23,897
Valor total compras (sin IVA)		38,084
Descuentos		
Valor neto compras (sin IVA)		38,084
Valor total IVA	12%	4,570
Valor compras contado (con IVA)	100%	42,654
Valor compras a plazos (con IVA)	0%	-
Valor retefuente	1%	381
Valor retención de IVA	30%	1,371
Total desembolsos		40,902
Valor cuentas por pagar		42,654
Saldo C x P		-

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

9.9 PRESUPUESTO DE PERSONAL

En la siguiente tabla 21 se resume el presupuesto de mano de obra directa e indirecta para los cuatro primeros meses de operación previo a la apertura de la mueblería. Se ha clasificado al personal en tres categorías: Personal directivo, que comprende dos recursos: Gerente General y Jefe de Producción; Personal Operativo, dentro de los cuales están 8 artesanos y un asistente de diseño y producción; y finalmente el Personal de Ventas, compuesto por 2 vendedores. Número total de empleados: 13. Presupuestos gastos personal siguientes, se encuentra en el Apéndice # 11.



Tabla 21. Presupuesto de Personal

Categoría	2012 USD \$
Valor nómina de personal directivo	16,900
Valor nómina de personal operativo	43,138
Valor nómina de personal ventas	11,917
Total nómina	71,955
Aporte Patronal 12.15%	8,743
Gtos. Décimo Tercero	5,996
Gtos. Décimo Cuarto	3,190
Vacaciones x Pagar	2,998
<i>Décimo Cuarto x Pagar</i>	2,574
<i>Décimo Tercero x Pagar</i>	534

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

9.10 PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS

La tabla 22 que está a continuación, presenta la información de gastos adicionales previstos para el primer año. Proyección para los siguientes años y tabla de amortización préstamo, se encuentran en Apéndice # 12.



Tabla 22. Presupuesto de Otros Gastos

		Total
Rubros		2012
Mantenimiento y reparación de equipos		500
Envases y empaques		505
Herramientas		814
Arriendos		11,450
Gastos de comunicaciones (celulares)		328
Servicios generales		34
	Luz Playas	17
	Agua	17
Honorarios de asesores		600
Suministros cafetería y limpieza		500
Suministros de oficina		500
Gastos de marcas		200
Gastos de destrucción de residuos		200
Impuestos locales		200
Seguros generales		1,212
Gastos financieros		9,742
Gastos de renovación de matrículas		200
Gastos de aseo y vigilancia		7,070
Gastos de capacitación al personal		2,222
Gastos de reparación de instalaciones		505
Propaganda y promoción		2,320
Gastos de garantía		58
Fletes y acarreos		600
Gastos de combustible		2,525
Deducciones tributarias		
Depreciaciones		7,462
Amortizaciones		2,707

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

9.11 PUNTO DE EQUILIBRIO

Como el proyecto maneja varias líneas de producto, se procedió con el cálculo del Punto de Equilibrio para cada una de ellas en base al Margen de Contribución Promedio Ponderado. En el caso de la línea de muebles individuales el punto de equilibrio se lo



obtiene con una venta de 39 muebles individuales, los cual se lograría con la venta del primer año, para el caso de los juegos de muebles el equilibrio se lo obtiene vendiendo 250 juegos de muebles, lo cual se lo lograría después del segundo año. Finalmente en el caso de artículos, el punto de equilibrio está con la venta de 46 productos, lo cual también está contemplado hacerlo según el pronóstico del primer año. Aquí la Tabla 23 con los resultados:

Tabla 23. Punto de Equilibrio

	Unidades Producidas 2012	Pronóstic o 2012	Precio	Total	% Part. Vta.	CV	MC	MCP	Pto. Equilibrio x línea (Unidades)
Línea de muebles individual	82	68	200	13,600.00	12%	112.14	87.86	10.30	39
Línea de muebles juegos	124	108	800	86,400.00	74%	244.82	555.18	413.51	250
Línea de artículos	220	200	80	16,000.00	14%	17.42	62.58	8.63	46
				116,000.00	100%			432.44	336
Costo Fijo									145,336.41
Pto. Equilibrio Total									336 unidades

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto



10. ANÁLISIS FINANCIERO

10.1 BALANCE GENERAL INICIAL

PROGUADÚA S. A.
Balance General Inicial 2012

Activos		Pasivos	
Caja/Bancos	185,000.00	Deuda Bancaria	100,000.00
		Total Pasivo	100,000.00
		Capital	85,000.00
		Total Patrimonio	85,000.00
Total Activos	185,000.00	Total Pasivo y Patrimonio	185,000.00

10.2 BALANCE GENERAL

PROGUADÚA S. A.
Balance Inicial al inicio Primer Año 2012

Activos		Pasivos	
Caja/Bancos	129,090.00	Deuda Bancaria	100,000.00
Total Activo Corriente	129,090.00	Total Pasivo	100,000.00
Activos Fijos			
Equipos de computación	3,820.00		
Vehículos	22,000.00		
Herramientas técnicas	13,330.00		
Muebles y enseres	4,560.00		
Total Activos Fijos	43,710.00		
Activo Diferido			
Inversión amortizable	2,000.00		
Gastos Pre Operativos	5,000.00		
Puesta en marcha	5,200.00		
		Capital	85,000.00
Total Activos Intangibles	12,200.00	Total Patrimonio	85,000.00
Total Activos	185,000.00	Total Pasivo y Patrimonio	185,000.00



PROGUADÚA S. A.
Balance Inicial al final Primer Año 2012

Activos		Pasivos	
Caja	51,666.33	Deuda Bancaria	83,949.47
Bancos		CxP Vacaciones	2,998.13
Inventario	5,835.46	Dec. Tercero x Pagar	534.44
Materia Prima	1,204.69	Dec. Cuarto x Pagar	2,574.00
Insumos	2,887.09		
CxC	6,720.00		
CxC Ret. Fuente	569.08		
CxC Ret. Iva	677.67		
Total Activo Corriente	69,560.32	Total Pasivo	90,056.03
Activos Fijos			
Equipos de computación	3,820.00		
Vehículos	22,000.00		
Herramientas técnicas	13,330.00		
Muebles y enseres	4,560.00		
Depreciación	(7,462.33)		
Total Activos Fijos	36,247.67		
Activo Diferido			
Inversión amortizable	2,000.00	Reserva Legal	
Gastos Pre Operativos	5,000.00	Utilidad/Pérdida acumulada	
Puesta en marcha	5,200.00	Utilidad/Pérdida del ejercicio	(59,754.72)
Amortización	(2,706.67)	Capital	85,000.00
Total Activos Intangibles	9,493.33	Total Patrimonio	25,245.28
Total Activos	115,301.32	Total Pasivo y Patrimonio	115,301.32

En el Anexo # 13 se muestran los Balances del 2013 al 2017



10.3 ESTADO DE RESULTADOS

PROGUADÚA S. A.

Estado de Resultados proyectado a 6 años

		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos		113,816.00	168,997.51	198,395.04	230,823.21	268,551.84	312,447.31
Costos de Ventas		39,285.35	53,414.03	58,489.21	63,879.31	69,765.76	76,260.75
Utilidad Bruta		74,530.65	115,583.48	139,905.83	166,943.90	198,786.08	236,186.56
Gastos Administrativos		25,021.36	25,103.45	25,236.86	25,599.60	25,968.25	26,342.92
Gastos de Personal		81,830.87	88,181.14	88,340.36	88,766.47	89,105.54	89,269.10
Gastos en Ventas		6,008.00	7,170.31	7,816.51	8,525.91	9,345.58	10,293.48
Gastos Financieros		9,742.15	7,973.32	6,009.57	3,829.40	1,408.97	-
Gastos de Fabricación		1,014.00	965.36	997.91	1,031.71	1,066.80	1,103.23
Gastos de Mantenimiento		500.00	505.00	510.05	515.15	520.30	525.51
Gastos Diferidos		10,169.00	10,169.00	10,169.00	8,229.00	8,229.00	1,789.00
Utilidad Operacional		(59,754.72)	(24,484.10)	825.58	30,446.66	63,141.64	106,863.33
Participación Trabajadores	15 %			123.84	4,567.00	9,471.25	16,029.50
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		(59,754.72)	(24,484.10)	701.74	25,879.66	53,670.39	90,833.83
Impuesto a la Renta	25 %			175.44	6,469.91	13,417.60	22,708.46
Utilidad Neta		(59,754.72)	(24,484.10)	526.31	19,409.74	40,252.79	68,125.37
Reserva legal				52.63	1,940.97	4,025.28	6,812.54
Utilidad Neta después de R. L.				473.68	17,468.77	36,227.51	61,312.84



10.4 FLUJO DE CAJA

PROGUADÚA S. A.

Flujo de Caja proyectado a 6 años

	Total 2012	Total 2013	Total 2014	Total 2015	Total 2016	Total 2017
Caja inicial	-	51,666	19,091	6,534	18,867	53,333
+ Ingresos efectivos	118,136	186,106	216,595	252,061	293,261	341,195
+ CxC						
+ Otros ingresos		678	1,598	1,936	2,369	2,883
= Total disponible	118,136	238,450	237,283	260,531	314,497	397,411
- Inversiones en activos fijos y gastos iniciales	55,910					
- Egresos efectivos compras	40,902	43,092	48,783	53,271	58,193	61,238
- Egresos gastos de fabricación	1,092	1,055	1,099	1,142	1,187	1,236
- Egresos gastos de personal	86,775	100,774	102,700	104,452	106,239	108,062
- Egresos gastos de administración	25,021	25,103	25,237	25,600	25,968	26,343
- Egresos gastos mantenimiento	500	505	510	515	520	526
- Egresos gastos ventas	6,008	7,170	7,817	8,526	9,346	10,293
- Egresos pagos capital	16,051	17,819	19,783	21,963	24,384	
- Egresos gastos financieros	9,742	7,973	6,010	3,829	1,409	
- Egresos transferencias IVA	9,088	15,465	18,357	21,747	25,724	30,651
- Egresos transferencias ret. fuente	381	401	454	496	542	570
- Distribución utilidades		-	-	124	4,567	9,471
- Impuesto renta y complementarios		-	-		3,085	12,075
= Neto disponible	(133,334)	19,091	6,534	18,867	53,333	136,946
+ Aporte socios	85,000					
+ Préstamos	100,000					
= Caja final	51,666	19,091	6,534	18,867	53,333	136,946



11. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

Como se señaló anteriormente en el análisis FODA, una de las debilidades sobre las cuales la empresa tendrá que trabajar es el tema de la comunicación, para incrementar el conocimiento de la materia prima caña guadúa como sustituto de la madera, pues a nivel general la mente de los consumidores asocia a la madera con la fabricación de muebles, sin embargo la investigación de mercado igual indicó un resultado de interés por parte de los potenciales compradores con este recurso alternativo de la caña.

Con respecto a los competidores existentes, lanzamientos de productos a precios promocionales que igualen a los de Proguadúa, podría dificultar en la captación de mercado que se desea.

El ingreso de competencia que trate de incursionar en el tema industrial de fabricación de muebles, sí constituiría un riesgo al negocio, pues al aplicar sistemas técnicos más avanzados, ellos pueden obtener una oferta más diferenciadora.

En cuanto a los recursos humanos y materiales con los que se cuenta actualmente, si la demanda responde por encima de las proyecciones, existe el riesgo de no poder responder inmediatamente a esa necesidad de mercado lo cual pondría en riesgo la construcción de marca que hasta el momento se haya podido lograr.



12. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

Para evaluar el proyecto, se consideró como tasa mínima atractiva de retorno, la resultante de aplicar el Costo Promedio Ponderado de Capital, tomando como base la estructura del Pasivo y Patrimonio al arranque del proyecto, la tasa activa de la CFN para el caso del Pasivo y la tasa esperada por los accionistas para el Capital.

El resultado que aparece en la tabla 24 adjunta, es una tasa del 11.19%, que combina las expectativas de los accionistas sobre el rendimiento del negocio y con la que se cumpliría las obligación bancaria.

Tabla 24. Cálculo del Costo de Capital Promedio Ponderado

Pasivos	Monto	%	Tasa requerida	CPPC
Deuda Bancaria	100,000.00			
Total Pasivo	100,000.00	54%	10.50%	5.65%
Capital	85,000.00			
Total Patrimonio	85,000.00	46%	12%	5.54%
Total Pasivo y Patrimonio	185,000.00	100%		11.19%

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

12.1 EVALUACIÓN DE CONTADO

A continuación, la Tabla 25 se presenta el resultado del proyecto suponiendo que no existe financiamiento con la Banca, es decir bajo el escenario que se aporta al proyecto en el 100% con recursos propios, con un horizonte de tiempo de 8 años.

Tabla 25. VAN sin financiamiento externo

Año	Flujo Neto
0	(85,000.00)
1	(22,540.99)
2	(29,323.86)
3	(16,087.51)
4	22,037.37
5	82,296.11
6	165,909.64
7	148,897.87
8	200,654.60

VAN = \$ 166,693.76

TIR= 27%

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto



La evaluación muestra un resultado de un VAN de \$166,693.76, que indica que el proyecto está generando riqueza para los accionistas, se estaría ganando una tasa de rendimiento del 27% que es superior al CCPP.

12.2 EVALUACIÓN CON FINANCIAMIENTO

La tabla 26 muestra un VAN en aproximadamente \$155,000, considerando el impacto de del pago del capital adeudado e intereses generados por el financiamiento. La tasa de retorno está en 25% en 8 años.

Tabla 26. VAN con financiamiento externo

Año	Flujo Neto
0	(185,000.00)
1	51,666.33
2	19,090.78
3	6,534.45
4	18,866.65
5	53,332.71
6	136,946.24
7	148,897.87
8	200,654.60

VAN = \$ 154,606.17
TIR= 25%

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto

12.3 ANÁLISIS DE ESTRUCTURA FINANCIERA

La tabla 27 muestra la estructura financiera de la compañía al cierre del primer año. Como se podrá observar muestra un alto nivel de apalancamiento, que en efecto es el resultado de del préstamo que se solicitó al inicio del año para el arranque de las operaciones de la compañía. El nivel de liquidez alto es resultante del efectivo que se solicitó para la operación del negocio durante los primeros años (74% del activo corriente está en Caja/Bancos).



El primer año se genera pérdida de casi \$60,000, lo cual disminuyó el Patrimonio inicial de \$85,000. Aquí hay que considerar que del primer año, sólo se está proyectando vender 8 meses, pues existen tres meses iniciales de sólo producción, de acuerdo a la decisión del Directorio.

Cuando se observa el estado de resultados, se puede notar que el Costo de producción es el 35% del ingreso por ventas para el primer año. El rubro más fuerte que impacta en el estado de resultados es los gastos de personal, que incluye los beneficios de ley y considera al personal de producción con un sueldo fijo.

El flujo de caja positivo del primer año es consecuencia del ingreso del préstamos y aportes de capital.

Tabla 27. Estructura Financiera al cierre del primer año

Activos		%	Pasivos		%
Total Activo Corriente	\$ 69,560.32	60%	Total Pasivo	\$ 90,056.03	78%
Total Activos Fijos	\$ 36,247.67	31%			
Total Activos Intangibles	\$ 9,493.33	8%	Total Patrimonio	\$ 25,245.28	22%
Total Activos	\$ 115,301.32	100%	Total Pasivo y Patrimonio	\$ 115,301.32	100%

Fuente: Información elaborada por el equipo del proyecto



13. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO

ACTIVIDAD	MES					
	1	2	3	4	5	6
Creación de la compañía						
Presentación del proyecto a CFN						
Aprobación y otorgamiento de Crédito						
Obtención de permisos gubernamentales						
Adquisición de activos						
Adquisición de máquinas y herramientas						
Selección y entrenamiento al personal						
Firma de contratos de arrendamiento						
Adecuaciones en instalaciones						
Mudanza a las instalaciones						
Arranque del negocio						



14. APÉNDICES Y ANEXOS

APENDICE # 1

Investigación de Mercado

IDEA DE NEGOCIO: MUEBLERÍA “PROGUADÚA”, UBICADA EN GENERAL VILLAMIL – PLAYAS

(PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES Y ARTÍCULOS EN CAÑA GUADÚA)

1.- Resumen ejecutivo

PROYECTO PLANTEADO

La idea de negocio propuesta consiste en promover la producción y comercialización de muebles, adornos y artículos para el hogar elaborados en la caña guadúa, brindando una alternativa diferente, exótica, de muy buena calidad, mediante un proceso artesanal y estableciendo una mueblería para la comercialización de la producción. La investigación de mercado, pretende dar respuesta a si existen o no dos segmentos en el cantón General Villamil Playas (segmento 1: hoteles, bares y restaurantes; segmento 2: habitantes y visitantes) a los cuales, a través de un centro de distribución a ubicarse en dicho cantón, se puedan comercializar los productos.

ANÁLISIS REALIZADO

Se realizó una investigación exploratoria inicial del tema, a través de búsqueda de información con personas conocedoras de la caña guadúa, entre ellas se encuentra el administrador de la Misión Técnica de Taiwan (Hacienda El Rosario, vía Daule), quien nos proporcionó una idea sobre el cultivo de la caña y del proceso artesanal que llevan ellos. Así mismo se visitó a organismos tales como Corpei, Ministerio de Turismo, INBAR Red Internacional del Bambú y Ratán, para obtener información adicional de interés. En el tema de diseño de muebles, hubo acercamiento con los estudiantes de un Instituto de diseño.

Por otro lado se hizo el acercamiento con el potencial consumidor que está definido como habitantes, visitantes y empresarios del sector turístico (hoteles, bares y restaurantes) del cantón General Villamil - Playas, para ello 228 encuestas fueron realizadas en dicho lugar.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN, ANÁLISIS FODA

De acuerdo a los resultados de la investigación exploratoria obtenida por el lado de las entrevistas realizadas, y de la descriptiva, por el lado de las encuestas, se puede determinar el siguiente FODA de la idea de negocio:

Fortalezas:

- Materia prima, caña guadúa, con una oferta estable durante todo el año (no estacional) y con un corto ciclo de producción que es de 3 años, adicionalmente tiene efectos favorables para el medio ambiente por el tema del control de la erosión.
- Larga vida útil del producto final



- Costo de producto y de producción bajos considerando la metodología artesanal.
- Materia prima aplicable para diversos tipos de productos terminados.
- Mercado playero con potencial interés en adquirir muebles con diseños rústicos e innovadores para diversos tipos de ambientes.
- Precios competitivos para juegos de muebles de acuerdo a la estimación de costos.

Oportunidades:

- Oferta de mano de obra artesanal.
- Disponibilidad de recursos y costos aceptables para el emprendimiento del proyecto.
- Incremento de actividad comercial y turística (hotelera, restaurantes, bares) en Playas.

Debilidades:

- Poco conocimiento de la caña guadúa o bambú como materia primera para producción de muebles, por lo general en la mente de consumidores están las maderas tradicionales.
- Poco desarrollo técnico a nivel de artesanos, que no cuentan con soporte en temas de diseño y calidad.
- Poca investigación para la detección de los bosques de bambú no explotados.

Amenazas:

- Invasiones de tierra donde exista cultivo de bambú no explotado.
- Logística entre el centro productor en Guayaquil, vía Daule y el centro comercializador (mueblería) en Playas.

CONCLUSIONES

Tomando como base el FODA resultado de toda la investigación, se concluye que existe la oportunidad de poner en marcha las operaciones de producción y comercialización de muebles de caña guadúa en el cantón Playas, a fin de llegar a 2 segmentos de mercado: empresas del sector turístico y, los habitantes y turistas.

2.- Introducción

Contexto ambiental del problema

Dentro de nuestro país existen variedad de cultivos con gran potencial económico entre los cuales se encuentra la *caña guadúa*, que es una variedad de bambú. Debido a la disponibilidad del recurso, el potencial de desarrollo para el mismo, y la oportunidad de ofrecerle al consumidor un producto diferente, surge la idea de negocio de buscar un nicho de mercado para promover el rubro de producción de muebles con dicho material.

La oferta de muebles contempla que sea tanto para ambientes internos y externos (juegos de sala, comedor, dormitorio, jardín, patio) y artículos para el hogar (lámparas, biombos, portavinos, portaservilletas, etc.), utilizando como materia prima un material no tradicional que es la caña guadúa.

La propuesta del proyecto es la producción de muebles y artículos con caña guadúa, en un centro artesanal que estará ubicado en la vía Daule, a la altura del Km. 26, debido a que en ese sector se encuentra



disponibilidad de material y mano de obra. El proyecto también abarca la comercialización de los productos terminados en Playas (toda la producción que se obtenga en el centro productor en Guayaquil sería transferida al centro de distribución “mueblería” en Playas).

Entre los beneficios sociales que se generarían, está impulso al sector, generación de nuevas plazas de empleo y el gran aporte ecológico para el control de la erosión del suelo y reducción del CO2 en el ambiente. En el plano comercial, la mueblería ofrecerá productos a precios competitivos, servicios de entrega sin recargo dentro de ciertas condiciones, garantía, asesoría en cuanto a personalización de trabajos, que es lo que el cliente potencial requiere cuando adquiere este tipo de productos.

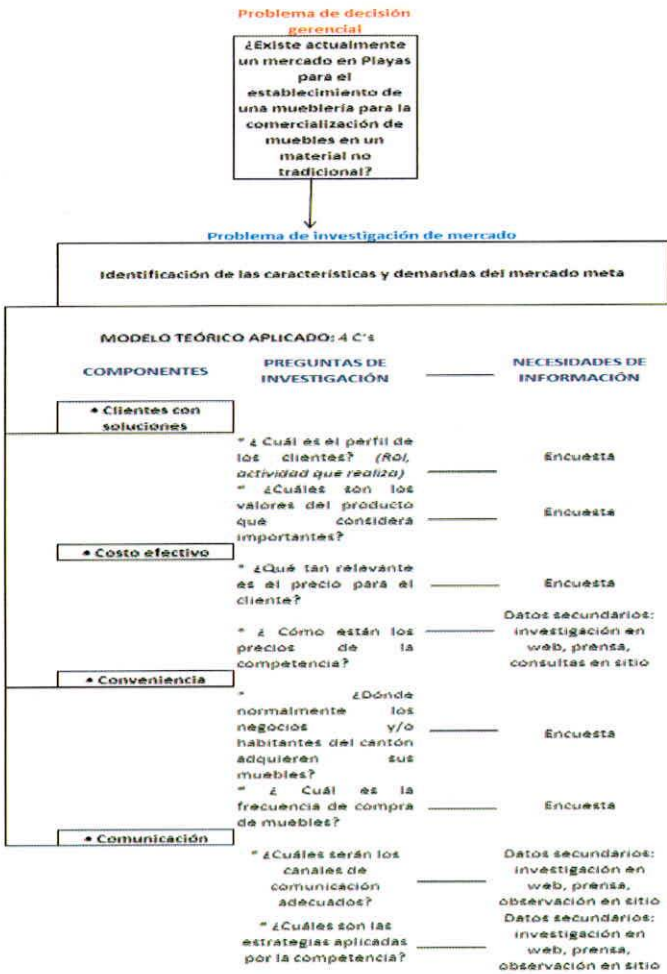
Para la ejecución del proyecto existen productores e intermediarios de caña, dispuestos a trabajar en el abastecimiento, así mismo hay oferta de mano de obra y recursos (tierras y locales).

En lo que respecta al diseño de los muebles, el objetivo es trabajar nuevas propuestas para lo cual nos apoyaríamos con el conocimiento de técnicos especialistas en diseño, con el soporte de un instituto tecnológico de reconocimiento en la ciudad de Guayaquil.

3.- Definición del problema y objetivos de la investigación

➤ Problema de decisión gerencial

¿Existe o no mercado/s potencial/es para la comercialización de muebles en el cantón General Villamil Playas? De ser así, ¿cuál debe ser el enfoque del negocio a fin de que esta propuesta sea efectiva y atractiva para el mercado meta?





➤ **Problemas de Investigación de mercado y sus componentes**

Problema Investigación de Mercado 1: Identificación de las características y demandas del mercado meta

MODELO TEÓRICO APLICADO: 4 C's

OBJETIVO: Investigar la existencia de potenciales clientes que adquieran los muebles en el Cantón General Villamil Playas.

Componente 1

- **Clientes con soluciones**

Este componente trata de descubrir el perfil de los potenciales clientes, en cuanto a aspectos generales como la edad, a su rol en el cantón y actividad que desempeña; así como las preferencias en cuanto al producto. El mecanismo de obtención de la información será en base a una encuesta, donde se le solicitará al encuestado indicar si es habitante o turista, el trabajo que desempeña, su rango de edad y selección entre alternativas de tipos y características de muebles.

Componente 2

- **Costo efectivo**

Este segundo componente, pretende descubrir la relevancia que tiene el precio de un mueble para el potencial cliente, de esta manera se pidió en la encuesta poner en ranking los diversos atributos que el comprador considera al adquirir su mueble, y también a fin de tener una percepción de los precios que los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar por un mueble, se les pide seleccionar un rango de precios. Por otro lado, se investigó vía navegación en internet los precios de la competencia, así como en otros medios de comunicación (prensa oral y escrita) y consultas en sitio.

Componente 3

- **Conveniencia**

El punto que quiere confirmar este componente, es el lugar donde normalmente el cliente busca muebles; para poder determinarlo se utilizó en la encuesta dos preguntas relacionadas al tema.

Componente 4

- **Comunicación**

A fin de determinar cuáles serían los canales de comunicación adecuados y las estrategias aplicadas por la competencia, nos remitimos a investigar información disponible en internet, así como en otros medios de comunicación (prensa oral y escrita) y consultas en sitio. Se incluyó en la encuesta una consulta al respecto.

4.- Diseño de investigación

Para el presente estudio, la obtención y análisis de información se orientó hacia dos enfoques:

A. Fuente de recursos: Productor artesanal y proveedores de la cadena.

B. Mercados objetivos: Propietarios o administradores de locales comerciales como hoteles, hosterías, bares, restaurantes en el cantón General Villamil Playas, que requieran amueblar y decorar los mismos; y habitantes que desean renovar los muebles de sus viviendas (nivel socio económico

medio, medio-alto) y nuevos propietarios de viviendas. En el grupo de habitantes se incluyó al turista nacional y extranjero también.

A.- Fuente de recursos: Productor artesanal y proveedores de la cadena.

⇒Fuente de información

Productores y/o proveedores de caña, proveedores de locales y productores artesanales, ubicados en Guayas.

⇒Tipo de diseño de investigación

Diseño de investigación de tipo exploratorio (cualitativo) directo.

⇒Información a obtenerse

- Lugares y contactos para la obtención de la materia prima y locales para el centro productor y comercializador.
- Conocimiento del proceso y tiempos de siembras, cultivos y elaboración del producto.
- Grado de tecnificación y diseño de los muebles.
- Entes relacionados de apoyo.
- Conocimiento de necesidades actuales del cliente.

⇒Instrumento para recolectar información

Para el caso del productor de bambú y proveedores de la cadena, se realizaron 6 entrevistas individuales con preguntas no estructuradas directas y abiertas.

⇒Plan muestral y tamaño de la muestra

1.- Plan muestral

a.- Definición de la población

Productores artesanales y comerciantes de caña guadúa de la provincia del Guayas.

b.- Unidad de muestreo-Marco muestral

Productores artesanales, comerciantes de caña guadúa y proveedores de locales comerciales de la provincia Guayas.

c.- Elemento de muestreo

En este caso el elemento es igual a la unidad de muestreo: Productores artesanales, comerciantes de caña guadúa y proveedores de locales comerciales de la provincia Guayas.

d.- Ubicación geográfica de la entrevista

Guayas: Guayaquil.

e.- Tiempo de recolección de información

Toma de datos realizada en el mes de Junio/2010 (cuatro días).

f.- Técnica de muestreo

Se empleó una *técnica de muestreo no probabilística por conveniencia*, pues nos dirigimos a contactos sugeridos por una persona conocedora de cultivos de caña.

2.- Tamaño de la muestra

6 proveedores de recursos (tres productores y comercializadores de caña, dos proveedores de locales y uno del proceso productivo) en Guayaquil, vía Daule y Playas.

B.- Mercados objetivos: Propietarios o administradores de locales comerciales como hoteles, hosterías, bares, restaurantes en el cantón General Villamil Playas; y habitantes y turistas.

⇒Fuente de información

Propietarios o administradores de hoteles, hostales, bares, etc.; habitantes, turistas nacionales y extranjeros que encontremos en el recorrido al cantón.

⇒Tipo de diseño de investigación

Diseño de investigación de tipo concluyente, descriptiva (cuantitativa), transversal simple.

⇒Información a obtenerse

- Perfil del comprador: edad, rol, actividad.
- Importancia que le da a la durabilidad de un mueble.
- Tipos de materiales que conoce y prefiere.
- Conocimiento de la materia prima
- Productos por los que muestra interés de compra
- Características importantes referentes a un mueble.
- Relevancia del precio.
- Preferencia de lugar para compra y frecuencia de compra
- Características que espera del proveedor
- Tipo de comunicación que tiene impacto en su recordación de marca

⇒Medición y escala

Acoplando las necesidades de la información requerida, en relación a nuestro mercado objetivo, se utilizó un esquema de escalas primarias de medición, las cuales detallamos a continuación:

- Nominal: Género, tipo del encuestado (si es habitante de Playas o turista), actividad a la que se dedica, trabajo en relación al sector turístico (como propietario, administrador o empleado), grado de importancia del factor durabilidad al comprar los muebles, interés en un tipo de mueble, material base apreciado, lugar de preferencia para adquirir muebles y accesorios de ambientes, nivel de conocimiento de la caña guadua, medio de comunicación preferente para realizar publicidad.
- Ordinal: Edad del posible comprador, importancia de los atributos de un mueble, frecuencia de compra del mueble, nivel de precios preferente para adquirir muebles.
- Intervalo: grado de importancia de la durabilidad de un mueble.

⇒Técnicas de escala

Las técnicas de escala aplicadas en el formato de encuesta, para la obtención de cada uno de los datos de la investigación de mercado, se detallan a continuación:

- ✓ Se aplicará la *escala comparativa*, de *suma constante* para asignar el grado de importancia que el potencial comprador le daría a diferentes atributos de un mueble.
- ✓ Se aplicará la *escala no comparativa de rating continuas*, para conocer el grado estimado de importancia que representa la durabilidad de un mueble.
- ✓ Se aplicará la *escala no comparativa de ratings por ítems, Likert*, para conocer las características de servicio que el comprador espera de un proveedor de muebles.



⇒ Instrumento para recolectar información

En lo relacionado al mercado objetivo, se aplicó la metodología del *diseño de encuesta* (ver modelo de encuesta Apéndice 1A), la finalidad fue poder identificar claramente a los grupos objetivos así como el conocimiento del interés que tengan hacia el negocio propuesto.

Total de preguntas de encuesta: 15

Tipo de preguntas: estructuradas, tipo cerradas de respuestas múltiples, y en unos casos se aplicaron ciertas técnicas de escala.

Tipo de encuestas a realizarse: personales.

⇒ Plan muestral y tamaño de la muestra

1.- Plan muestral

a.- Definición de la población

Propietarios o administradores de locales comerciales como hoteles, hosterías, bares, restaurantes en el cantón General Villamil Playas, que requieran amueblar y decorar los mismos; y habitantes que desean renovar los muebles de sus viviendas (nivel socio económico medio, medio-alto) y nuevos propietarios de viviendas. En el grupo de habitantes se incluyó al turista nacional y extranjero.

b.- Unidad de muestreo-Marco muestral

La toma de encuesta se realizó en un 63.6% de la muestra, en negocios relacionados al sector hotelero y turístico, y el otro 36.4% a personas que se encontraron en calles y la playa.

c.- Elemento de muestreo

En este caso el elemento es igual a la unidad de muestreo: Propietarios o administradores de hoteles, hostales, bares o restaurantes que se encuentren laborando en los respectivos establecimientos, y las personas que se encuentren en la playa o calles de Playas.

d.- Ubicación geográfica de la encuesta

En el cantón General Villamil Playas se ejecutará la encuesta.

e.- Tiempo de recolección de información

Toma de datos realizada en el mes de Marzo/2011 (tres días).

f.- Técnica de muestreo

Se empleó una *técnica de muestreo no probabilística por conveniencia*, pues la toma de la encuesta partió la base de datos de lugares del sector hotelero y turismo proporcionada por el Municipio de Playas, más otros locales adicionales que se encontraron en el recorrido en sitio; y por otro lado durante el recorrido al cantón se encuestaron a las personas que se encontraron disponibles en calles y en la playa.

2.- Tamaño de la muestra

Nivel de confianza= 95%

Nivel de precisión= 8%

Valor Z= 1.96

Aplicación de fórmula del tamaño de la muestra por el lado de las proporciones

p = proporción

Pr = Precisión

Sp = Error standard de la proporción

q = 1-p NC=95% Pr=6.49%

$$IC = P \pm Z \cdot \sigma / 2 \cdot Sp$$

$$IC - P = Z \cdot \sigma / 2 \cdot \sqrt{(p(1-p) / n)} \quad IC - P = Pr = \text{Precisión}$$

$$Pr = Z \cdot \sigma / 2 \cdot \sqrt{(p \cdot q) / n}$$

$$Pr = Z \cdot \sigma / 2 \cdot \sqrt{(0.5 \cdot 0.5) / n}$$

$$0.0649 = 1.96 \cdot \sqrt{(0.25) / n}$$

$$\sqrt{n} = (1.96 / 0.0649) \cdot 0.5$$

$$(\sqrt{n})^2 = ((1.96 / 0.0649) \cdot 0.5)^2$$

$$n = 228 \text{ encuestas}$$

Realizando una muestra de 228 encuestas, obtenemos un nivel de precisión del 6.49% respecto al parámetro poblacional.

5.- Trabajo de campo y recolección de datos

El trabajo de campo de las encuestas realizadas a las empresas, habitantes y turistas de Playas, fueron realizadas por los integrantes del grupo de trabajo más dos soportes adicionales externos. Las entrevistas a personas relacionadas con el desarrollo del tema, fueron desarrolladas también por los miembros del proyecto.

Las preguntas del cuestionario de la encuesta, definidas como variables, así como los datos recabados, se encuentran ingresados y tabulados en la malla de datos del software estadístico SPSS Vs. 18.0.

6.- Análisis de datos y resultados

1.- Resultados de la investigación exploratoria:

Resultado de la visita realizada el año pasado, a la Hacienda El Rosario (Km. 27 vía Daule, provincia del Guayas), propiedad del Gobierno Nacional, que está actualmente bajo la Administración de la Misión Técnica de Taiwan, que es una Fundación para el desarrollo y cooperación internacional patrocinada por el Gobierno de Taiwán, se conocieron los diversos trabajos de apoyo que se están llevando a cabo en el país, cómo son los viveros de cultivo de bambú y sus diferentes variedades como la caña Guadúa, Aspe, Amarillo, Comestible y Maquino.

También se pudo conocer la producción que realizan como son muebles, casas, artesanías, y artículos varios. De acuerdo a lo conversado con Marco Erazo y Ricardo Lai, responsables de la parte Administrativa y Maestro de la Misión Técnica Taiwan en Ecuador respectivamente, la limitante que hoy en día tiene la producción de muebles, es que no ha podido tener mucha exposición hacia el mercado local ni internacional, por falta de asesoramiento en técnicas comerciales y de marketing.

El proceso de transformación con la caña fue explicado: después de que la misma es cortada en el bosque y llega al taller se sigue el siguiente proceso: Se sumerge la caña en la piscina la cual está preparada ya con químicos que son el Bórax y Acido Bórico. Esto es para curar la caña especialmente de la polilla, se deja de tres a cinco días sumergida. Luego pasa al área de secado de la caña en forma vertical y a la sombra. Una vez seca la caña se procede a la creación del producto que involucra las áreas de corte, ensamble, acabados, pintura y secado.



En el caso de lo que son muebles, el estado de desarrollo del producto en la Misión Taiwán, es que al momento cuentan con seis modelos estándares para lo que son muebles de sala, comedor y dormitorio, y 60 modelos de artículos varios.

Esta visita realizada a la Misión Técnica, contribuyó a definir el diseño del negocio, pues se pudo compartir el desarrollo del proceso artesanal, observar los tiempos de producción, revisar la oferta disponible de recursos, conocer el tratamiento que requiere la caña y el producto terminado para asegurar la calidad del mismo.

Por el lado de la búsqueda de recursos como locales en Guayaquil y Playas para la producción y comercialización respectivamente, la misma fue favorable, pues se encontraron 2 alternativas interesantes en cuanto a ubicación y costos.

Finalmente, con respecto a la visita que se hizo al cantón, la misma permitió realizar los ajustes a las preguntas del formato de encuesta elaborado previamente y definir el lugar de toma de encuesta pues se tenía la incertidumbre de la procedencia de los propietarios de los hoteles, sin embargo las visitas confirmaron que la mayoría son procedentes el mismo cantón, por este motivo la muestra será realizada directamente en Playas.

2.- Resultados del análisis en SPSS

Con los datos de las 228 encuestas realizadas, se procedió a su ingreso en SPSS, se codificaron las variables y se procedió a tabular los resultados. Para el análisis de datos, se utilizó la Tabulación cruzada o Tabla de contingencia, y también Frecuencia, los resultados arrojados fueron:

Respuesta al componente "Cliente con soluciones"

1.- Relación entre la edad con el deseo de adquirir muebles y artículos elaborados en caña guadua:

De aquellos que se sitúan entre los 21 a 30 años, el 10% compraría "Rara vez", el 14.3% compraría "Algunas veces", el 8.6% compraría "A menudo" en tanto que el 67.1% compraría "Muy a menudo". De los encuestados con edades entre 31 a 40 años, el 2.7% compraría "Rara vez", el 12.4% compraría "Algunas veces", el 33.6% compraría "A menudo" y el 51.3% compraría "Muy a menudo". Finalmente, de los encuestados con edades de 41 años y más, el 6.7% compraría "Rara vez", el 11.1% compraría "Algunas veces", el 40% compraría "A menudo" y el 42.2% compraría "Muy a menudo".

Ver Apéndice 1B.

Como conclusión, el 81.6% de las personas encuestadas con edades mayor a 20 años compraría muebles y artículos elaborados en caña guadua con frecuencia "A menudo" y "Muy a menudo".

2.- Preferencia del sector empresarial turístico por adquirir los muebles y accesorios en caña guadua.

De las 228 personas encuestadas, el 63.6% trabaja en el sector turístico en tanto que el 36.4%, no labora en dicho sector.

De los encuestados que trabajan en el sector turístico del cantón Playas, el 82.8% está dispuesto a adquirir juegos de sala, el 79.3% está interesado en comprar juegos de comedor, el 79.3% está dispuesto a adquirir juegos de dormitorio, el 65.5% muestra interés en comprar muebles para exteriores y el 60% artículos en caña guadua.

Ver Apéndice 1C.



Como análisis se puede concluir, que el sector turístico (integrado representativamente por dueños y administradores de hoteles, bares y restaurantes del cantón Playas para el presente estudio), está interesado en adquirir juegos de muebles para el interior y exterior de sus locales – entiéndase sala, comedor, dormitorio, jardín – y en una proporción también importante en comprar artículos y accesorios para ambientar sus locales. Lo que conlleva a que PROGUADUA se enfoque en mayor proporción a elaborar muebles para ambientar sus espacios con esta nueva propuesta de bambú.

Respuesta al componente “Costo efectivo”

Uno de los puntos que se buscó contestar a través de la investigación de mercado fue a que atributos el comprador le da más peso o importancia al momento de comprar muebles.

El resultado obtenido fue que el consumidor al momento de realizar su adquisición se fija en:

- ✓ Diseño (con un peso de 20/100).
- ✓ Precio (con un peso 30/100).
- ✓ Calidad / Durabilidad (con un peso de 30/100)

Ver Apéndice 1D

Precios por productos: Otro de los puntos relevantes dentro del desarrollo del negocio, es la definición del nivel de precio para cada una de las líneas de producto de acuerdo al mercado hacia el que se está proyectando.

A los encuestados se les propuso rangos de precios que estuvieren dispuestos a pagar por los juegos de muebles (sala, comedor y dormitorio). Luego de evaluados los resultados, el rango de precios de mayor aceptación es el de US\$ 700 a US\$900 para cualquiera de los juegos, con un peso de elección del 46.50% para los juegos de sala, 55.30% para los juegos de comedor y 42.50% para los juegos de dormitorio.

Línea de Producto	US\$500 - US\$700	US\$700 - US\$900	US\$900 - US\$1,100
Juego de Sala	15.40%	46.50%	38.20%
Juego de Comedor	7.50%	55.30%	37.30%
Juego de Dormitorio	14.00%	42.50%	43.40%

También se demuestra un peso significativo superior al 30% para el rango en US\$900 a US\$1100 en todas las categorías, lo que proyecta cierta preferencia y aprobación por el bambú como material constituyente de los muebles y por tanto la consideración de un incremento de los precios a lo largo del tiempo.

Ver Apéndice 1E

Por otro lado, a través de la encuesta se quiso conocer qué otros aspectos son importantes para el consumidor, a fin de alinear el esquema de atención al cliente a sus necesidades reales.

Todos son criterios importantes para la satisfacción del cliente, sin embargo, los de mayor peso resultantes en la encuesta son:

- ✓ Garantía del producto
- ✓ Entrega a domicilio
- ✓ Propuesta de diseños innovadores y personalizados
- ✓ Proceso de producción amigable con el ambiente de acuerdo a los reglamentos vigentes.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Aspectos importantes	Es importante este aspecto?	
	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Garantía del producto	38.20%	56.10%
Entrega a domicilio	56.10%	35.50%
Sucursal cerca de centro de expendio	25.00%	36.00%
Trayectoria comercial	46.90%	48.70%
Ofrezca modelos tradicionales	46.50%	36.80%
Ofrezca modelos innovadores	49.60%	44.30%
Ofrezca modelos personalizados	40.40%	46.90%
Proceso productivo amigable con el ambiente	36.80%	56.60%

Ver Apéndice 1F

Respuesta al componente "Conveniencia"

Según a las cifras resultantes de la encuesta, el 81.3% de los consultados manifiestan su preferencia absoluta en adquirir muebles en una casa comercial de la zona de Playas. Por otro lado, los encuestados también manifiestan su decisión de adquirir en mueblerías y casas comerciales de Guayaquil, con un 36.4% y 50.9%, respectivamente.

Se puede concluir entonces, que la aceptación por comprar los muebles en la propia zona de General Villamil Playas es significativa, y un punto favorable a considerar es que al momento no hay mueblerías establecidas en el sector, lo cual constituye una oportunidad en cuanto a la oferta diversa que se pueda brindar con el establecimiento del negocio.

Ver Apéndice 1G

Respuesta al componente "Comunicación"

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, se obtuvo como resultado que los medios de absoluta preferencia por la comunidad para enterarse sobre anuncios de mueblerías son el *periódico* con una aceptación del 93.33% y *anuncios en radio* con un 80.00%.

A continuación el resumen de nivel de preferencia para promoción de mueblerías, por tipo de medio de comunicación.

Medio de comunicacion	% Preferencia
Periódico	93.33%
Anuncios en radio	80.00%
Revista	61.90%
Referencia de familiares/conocidos	56.67%
Hojas volantes	38.57%
Anuncios televisivos	37.62%



Con una importancia considerable, aparecen también las *revistas* con un nivel de preferencia de 61.90% y las referencias (comunicados “boca a boca”) entre familiares y conocidos con una aceptación del 56.67%.

Por otro lado, la investigación de mercado hace descartar también las promociones a través de hojas volantes y anuncios televisivos, con niveles de preferencia de 38.57% y 37.62%, respectivamente.

Ver Apéndice 1H

7.- Conclusiones del trabajo de encuesta realizado

Luego de realizadas las encuestas se puede concluir que sí existe mercado que esté dispuesto a adquirir muebles (en mayor escala) y accesorios elaborados en caña guadua, para ambientar sus locales de hoteles, bares, restaurantes, sitios típicos turísticos. Adicionalmente, se pudo constatar la apertura por parte de los habitantes de General Villamil Playas para adquirir muebles elaborados en bambú.

El perfil del cliente son los dueños y administradores de locales turísticos del cantón así como habitantes de Playas. Dentro del segundo segmento, están los turistas nacionales y extranjeros que también podrán realizar compras de accesorios en bambú.

En tema precio, el mayor porcentaje de la muestra, aprobó como aceptables niveles entre \$700 y \$900 para venta de juegos de muebles de diferentes clases.

El mayor porcentaje de encuestados manifestó su preferencia para adquirir muebles en establecimiento localizados en el cantón.

Periódico y radio, son los principales canales de comunicación que impactan a los compradores.

Principales atributos que son observados en los clientes son: la calidad, garantía, entrega y procesos de producción amigables con el ambiente.

8.- Recomendaciones

Como se ha podido observar con el trabajo de investigación de mercado realizado, existe la oportunidad dentro del mercado objetivo definido para ofrecer una propuesta diferente en muebles y accesorios, en cuanto a las alternativas actualmente existentes en el mercado.

Entre las exigencias que deberá cumplir Proguadúa para con sus clientes, está el ofrecer un nivel de precios módicos, brindar garantía absoluta sobre el producto terminado – lo que conlleva los niveles de seguridad desde el proceso de fabricación y tener la opción de personalización de modelos y así tener un elemento diferenciador dentro del mercado. La calidad y durabilidad, características intrínsecas de la caña guadua como materia prima, permitirá poder cumplir con los requerimientos del cliente.

Factores como transporte, mayor oportunidad de evaluar los diseños y alternativas, hacen que por ubicación, Proguadúa pueda llegar a tener protagonismo al constituirse en un negocio comercial de muebles ubicado en pleno centro de Playas.

Para lograr la difusión, se utilizará los medios de comunicación de mayor impacto en los compradores para este tipo de producto, como son la prensa escrita (periódico) y oral (radio). Además, la participación en ferias

y eventos que se celebren en Playas en fechas y ocasiones especiales, será un importante medio de promoción de los productos, los cuales deberán ser soportados con material comunicacional como banners representativos y demás.

Apéndice 1A

ENCUESTA PARA UN TRABAJO DE INVESTIGACION DE MERCADO

IMPORTANTE: Su colaboración es de vital aporte para los objetivos de esta investigación cuyo fin es académico.

OBJETIVO: Determinar si existe o no la necesidad de establecer una mueblería en el cantón General Villamil Playas, cuyos trabajos son a base de un material no tradicional.

INSTRUCCION: Favor llenar esta encuesta seleccionando las opciones que se presenta y completando cuando sea el caso; evite dejar preguntas sin respuesta.

Sexo: 1. Masculino () 2. Femenino ()

1) Ud. encuestado es:

1. Habitante de Playas () 2. Turista () **Indicar con una X.**

2) ¿A qué actividad se dedica? _____

3) ¿Ud. trabaja en el sector turístico? Si su respuesta fue Sí, indicar la actividad que desempeña en el negocio

Sí ☐ No ☐

----- Propietario

----- Administrador

----- Empleado

4) Para Ud., ¿qué grado de importancia tiene la durabilidad de muebles para la playa? (Marque donde Ud. considera se ubica su selección)

Bajo **Imparcial** **Alto**
 Ninguno ----- Muy alto
 0 20 30 50

5) Actualmente, ¿tiene necesidad o estaría interesado en adquirir algún tipo de mueble? Marque su selección con X, pueden ser algunas:

- ☐ Juego de Sala
☐ Juego de Comedor
☐ Juego de Dormitorio
☐ Muebles para exteriores
☐ Artículos para interiores o exteriores



☐ No está interesado

6) ¿De cuál de los siguientes materiales ud. ha adquirido muebles o estaría interesado en adquirir ya sea para su vivienda o negocio en la costa?

Guayacán	☐	Eucalipto	☐
Roble	☐	Bambú (o caña guadúa)	☐
Balsa	☐	Pino	☐
Laurel	☐	Plástico	☐

7) En orden de importancia, ¿qué atributos Ud. observa en el momento de hacer la compra de un mueble?, favor expresar el peso del atributo en %, la suma debe ser 100% (puede haber algún atributo que para Ud. pese 0%):

Su diseño, que sea atractivo y diverso	-----
Su precio	-----
El material con el que se encuentra elaborado	-----
Su durabilidad	-----
Calidad garantizada	-----
Total: 100%	

8) En lo que respecta a muebles para la playa, ¿dónde Ud. prefiere adquirirlos?

Casas comerciales locales	☐
Mueblerías de Guayaquil	☐
Casas comerciales de Guayaquil	☐
Otros	☐ Especifique: _____

9) ¿Tiene algún conocimiento del material bambú o caña guadúa? Si su respuesta es afirmativa, indicar el principal atributo del mismo y luego contestar la pregunta # 10; caso contrario pasar a la pregunta de 11.

Sí	☐	Especifique el atributo: _____
No	☐	

10) ¿Compraría Ud. algún tipo de mueble y/o artículo para el hogar o negocio fabricado en caña guadúa?

Nunca	Rara vez	Algunas veces	A menudo	Muy a menudo
☐	☐	☐	☐	☐

11) Con respecto al proveedor de muebles, ¿qué características Ud. considera importante? Elija su respuesta considerando las opciones propuestas (Marque con un visto):



	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Que ofrezca garantía del producto que ofrece					
Que efectúe entrega a domicilio sin recarga					
Que tenga sucursal cerca al centro de expendio					
Que tenga trayectoria comercial					
Que ofrezca modelos tradicionales					
Que ofrezca modelos innovadores					
Que ofrezca modelos personalizados					
Que su proceso de producción sea amigable con el ambiente					

12) ¿Cuáles de las siguientes marcas de mueblerías Ud. reconoce, clasifíquelas en orden de preferencia (1 al 4). Si no tiene conocimiento, favor pasar a la pregunta 14:

- _____ El Bosque
- _____ Muebles Villegas
- _____ Mueblería Palito
- _____ Muebles de Cuenca.

13) ¿A través de qué medio de comunicación Ud. ha tenido referencia de alguna mueblería en particular?

- ☐ Periódico
- ☐ Revista
- ☐ Hojas volantes
- ☐ Anuncio televisión
- ☐ Anuncio radio
- ☐ Referencias de conocidos o familiares

14) Con respecto a precios, cuál rango Ud. considera aceptable para los siguientes tipos de muebles ya sean fabricados con madera o algún material sustituto? Rellene el círculo con su respuesta.

- | | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| * Juego de Sala | * Juego de Comedor | * Juego de Dormitorio |
| ☐ \$500 -\$700 | ☐ \$500 -\$700 | ☐ \$500 -\$700 |
| ☐ \$700 -\$900 | ☐ \$700 -\$900 | ☐ \$700 -\$900 |
| ☐ \$900 -\$1,100 | ☐ \$900 -\$1,100 | ☐ \$900 -\$1,100 |

15) ¿En qué rango de edad se encuentra Ud.? Encierre en un círculo su respuesta. Al final

- a) menos de 20 años
- b) 21 a 30 años
- c) 31 a 40 años
- d) 41 a 50 años
- e) Más de 50 años



Gracias por su tiempo!



Apéndice 1B

Rango de edad del encuestado * Compraria muebles/articulos en caña guadúa Crosstabulation

			Compraria muebles/articulos en caña guadúa				Total
			Rara vez	Algunas veces	A menudo	Muy a menudo	
Rango de edad del encuestado	Entre 21 a 30 anios	Count	7	10	6	47	70
		% within Rango de edad del encuestado	10.0%	14.3%	8.6%	67.1%	100.0%
	Entre 31 a 40 anios	Count	3	14	38	58	113
		% within Rango de edad del encuestado	2.7%	12.4%	33.6%	51.3%	100.0%
	Entre 41 a 50 anios	Count	3	5	18	19	45
		% within Rango de edad del encuestado	6.7%	11.1%	40.0%	42.2%	100.0%
Total		Count	13	29	62	124	228
		% within Rango de edad del encuestado	5.7%	12.7%	27.2%	54.4%	100.0%

Apéndice 1C

Trabaja en sector turístico u otro sector * Juego de sala

Crosstab

			Juego de sala		Total
			No	Si	
Trabaja en sector turistico	No	Count	21	62	83
		% within Trabaja en sector turístico	25.3%	74.7%	100.0%
	Si	Count	25	120	145
		% within Trabaja en sector turístico	17.2%	82.8%	100.0%
Total		Count	46	182	228
		% within Trabaja en sector turístico	20.2%	79.8%	100.0%



Trabaja en sector turístico u otro sector * Juego de comedor

Crosstab

			Juego de comedor		Total
			No	Si	
Trabaja en sector turístico	No	Count	28	55	83
		% within Trabaja en sector turístico	33.7%	66.3%	100.0%
	Si	Count	30	115	145
		% within Trabaja en sector turístico	20.7%	79.3%	100.0%
Total	Count		58	170	228
	% within Trabaja en sector turístico		25.4%	74.6%	100.0%

Trabaja en sector turístico u otro sector * Juego de dormitorio

Crosstab

			Juego de dormitorio		Total
			No	Si	
Trabaja en sector turístico	No	Count	10	73	83
		% within Trabaja en sector turístico	12.0%	88.0%	100.0%
	Si	Count	30	115	145
		% within Trabaja en sector turístico	20.7%	79.3%	100.0%
Total	Count		40	188	228
	% within Trabaja en sector turístico		17.5%	82.5%	100.0%

Trabaja en sector turístico u otro sector * Muebles para exteriores

Crosstab

			Muebles para exteriores		Total
			No	Si	
Trabaja en sector turístico	No	Count	20	63	83
		% within Trabaja en sector turístico	24.1%	75.9%	100.0%
	Si	Count	50	95	145
		% within Trabaja en sector turístico	34.5%	65.5%	100.0%
Total	Count		70	158	228
	% within Trabaja en sector turístico		30.7%	69.3%	100.0%



Trabaja en sector turístico u otro sector * Artículos para interior y exterior

Crosstab

		Articulos para interior y exterior		Total
		No	Si	
Trabaja en sector turístico	No Count	26	57	83
	% within Trabaja en sector turístico	31.3%	68.7%	100.0%
Si	Count	58	87	145
	% within Trabaja en sector turístico	40.0%	60.0%	100.0%
Total	Count	84	144	228
	% within Trabaja en sector turístico	36.8%	63.2%	100.0%

Apéndice 1D

Gráfico. Nivel de preferencia de atributo “diseño del mueble”

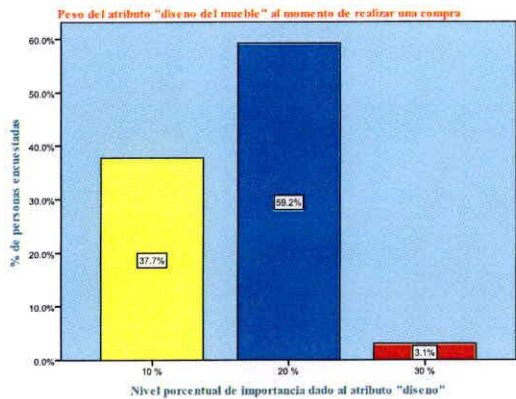
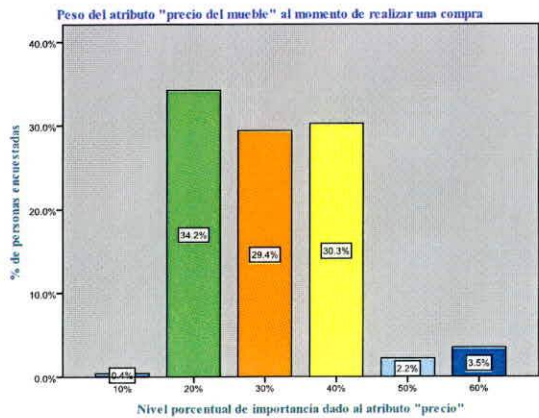


Gráfico. Nivel de preferencia de atributo “precio del mueble”.





Apéndice 1E

Gráfico. Nivel de preferencia en rango de precios para adquirir Juegos de Sala.

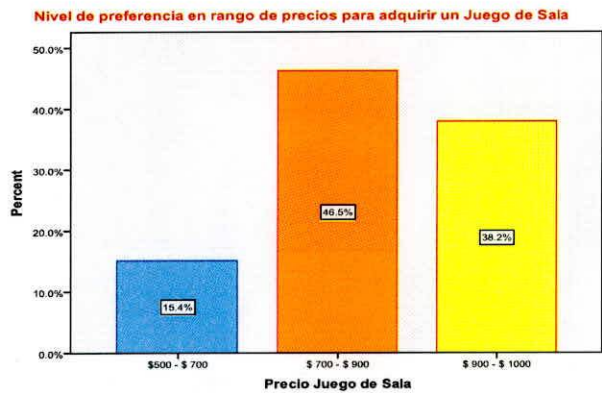


Gráfico. Nivel de preferencia en rango de precios para adquirir Juegos de Comedor.

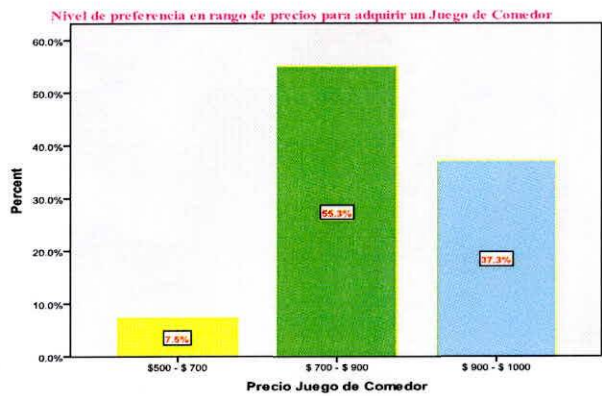
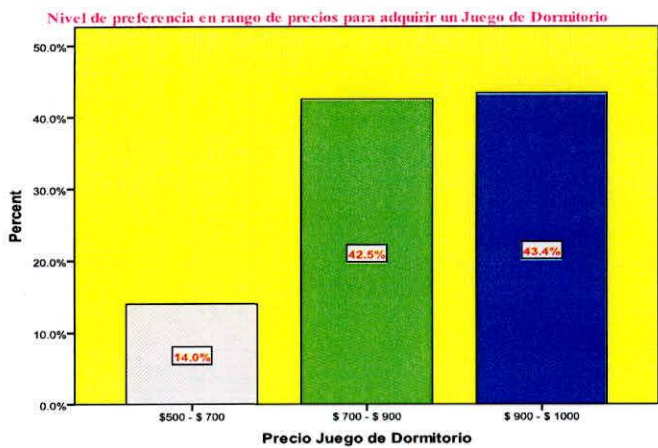


Gráfico. Nivel de preferencia en rango de precios para adquirir Juegos de Dormitorio.





Apéndice 1F

Tabla. Nivel de importancia dado a la Garantía del producto.

Garantía del product

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Indiferente	13	5.7	5.7	5.7
	De acuerdo	87	38.2	38.2	43.9
	Totalmente de acuerdo	128	56.1	56.1	100.0
	Total	228	100.0	100.0	

Tabla. Nivel de importancia dado a la Entrega a domicilio del mueble.

Entrega a domicilio

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	En desacuerdo	10	4.4	4.4	4.4
	Indiferente	9	3.9	3.9	8.3
	De acuerdo	128	56.1	56.1	64.5
	Totalmente de acuerdo	81	35.5	35.5	100.0
	Total	228	100.0	100.0	

Tabla. Nivel de importancia dado a la Ubicación de la sucursal.

Ubicación de sucursal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Indiferente	89	39.0	39.0	39.0
	De acuerdo	57	25.0	25.0	64.0
	Totalmente de acuerdo	82	36.0	36.0	100.0
	Total	228	100.0	100.0	



Tabla. Nivel de importancia dado a la Trayectoria comercial.

Trayectoria commercial

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Indiferente	10	4.4	4.4	4.4
De acuerdo	107	46.9	46.9	51.3
Totalmente de acuerdo	111	48.7	48.7	100.0
Total	228	100.0	100.0	

Tabla. Nivel de importancia dado al ofrecimiento de modelos tradicionales.

Modelos tradicionales

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Indiferente	38	16.7	16.7	16.7
De acuerdo	106	46.5	46.5	63.2
Totalmente de acuerdo	84	36.8	36.8	100.0
Total	228	100.0	100.0	

Tabla. Nivel de importancia dado al ofrecimiento de modelos innovadores.

Modelos innovadores

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid En desacuerdo	2	.9	.9	.9
Indiferente	12	5.3	5.3	6.1
De acuerdo	113	49.6	49.6	55.7
Totalmente de acuerdo	101	44.3	44.3	100.0
Total	228	100.0	100.0	

Tabla. Nivel de importancia dado al ofrecimiento de modelos personalizados.

Modelos personalizados

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Indiferente	29	12.7	12.7	12.7
De acuerdo	92	40.4	40.4	53.1
Totalmente de acuerdo	107	46.9	46.9	100.0
Total	228	100.0	100.0	



Tabla. Nivel de importancia dado al criterio proceso productivo amigable con el medio ambiente.

Proceso productivo acorde a medio ambiente

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Indiferente	15	6.6	6.6	6.6
De acuerdo	129	56.6	56.6	63.2
Totalmente de acuerdo	84	36.8	36.8	100.0
Total	228	100.0	100.0	

Apéndice 1G

Tabla. Preferencia por comprar muebles en casa comercial ubicada en Playas.

Casa comercial local

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid No	40	17.5	18.7	18.7
Si	174	76.3	81.3	100.0
Total	214	93.9	100.0	
Missing System	14	6.1		
Total	228	100.0		

Tabla. Preferencia por comprar muebles en mueblería de Guayaquil.

Mueblería de Guayaquil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid No	136	59.6	63.6	63.6
Si	78	34.2	36.4	100.0
Total	214	93.9	100.0	
Missing System	14	6.1		
Total	228	100.0		



Tabla. Preferencia por comprar muebles en casa comercial ubicada en Guayaquil.

Casa comercial Gye

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	105	46.1	49.1	49.1
	Si	109	47.8	50.9	100.0
	Total	214	93.9	100.0	
Missing	System	14	6.1		
Total		228	100.0		

Tabla. Preferencia por comprar muebles en casa comercial ubicada en Playas.

Otros lugares de preferencia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	186	81.6	83.8	83.8
	Si	36	15.8	16.2	100.0
	Total	222	97.4	100.0	
Missing	System	6	2.6		
Total		228	100.0		

Apéndice 1H

Gráfico. Nivel de preferencia del periódico para promocionar mueblerías.



Gráfico. Nivel de preferencia de revistas para promocionar mueblerías.

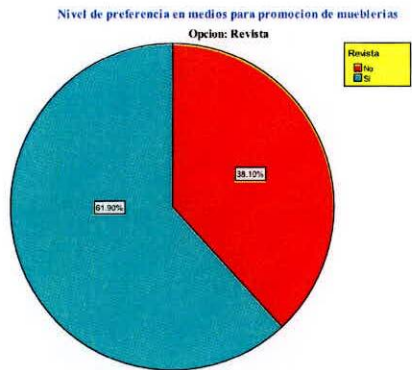


Gráfico. Nivel de preferencia de hojas volantes para promocionar mueblerías.

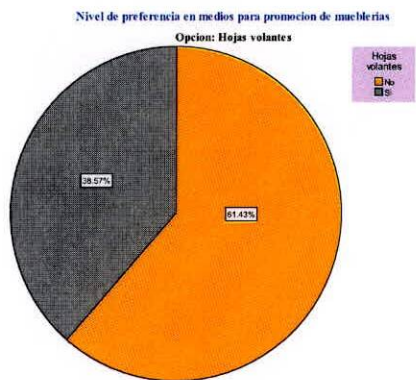


Gráfico. Nivel de preferencia de anuncios televisivos para promocionar mueblerías.

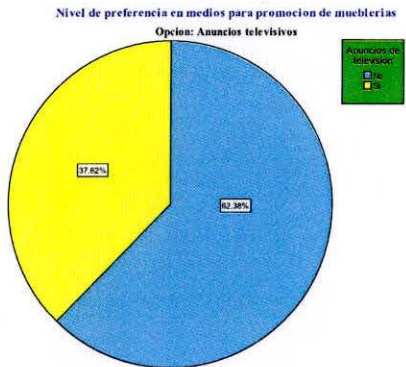


Gráfico. Nivel de preferencia de anuncios en radio para promocionar mueblerías.

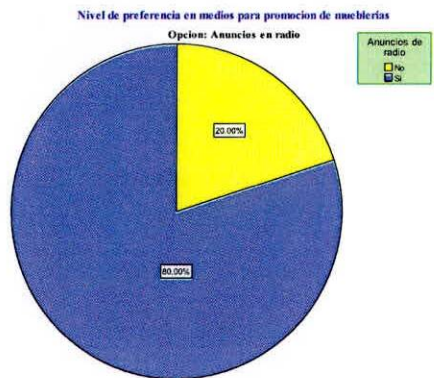
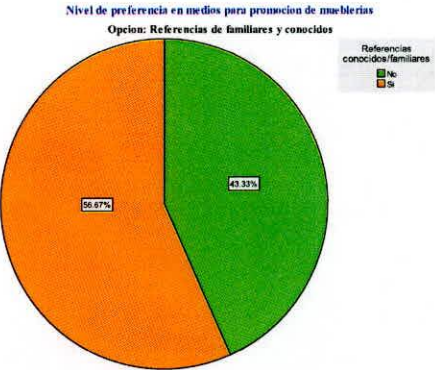




Gráfico. Nivel de preferencia de referencia familia/comunidad para promocionar mueblerías.





APENDICE # 2

Estimación de Demanda y Oferta Futura

FORMULA: $Y = A + B(x)$

$A = \frac{\sum Y \cdot \sum (X^2) - \sum X \cdot \sum XY}{N \cdot \sum (X^2) - (\sum X)^2}$

$B = \frac{N \sum (XY) - \sum X \cdot \sum Y}{N \cdot \sum (X^2) - (\sum X)^2}$

1.-

Demanda Futura (en unidades)

AÑOS	CONSUMO (EN UNIDADES) Y	x	x2	xy
2011	278,622	12	144	3,343,464.00
2012	296,009	13	169	3,848,117.00
2013	313,396	14	196	4,387,544.00
2014	330,783	15	225	4,961,745.00
2015	348,170	16	256	5,570,720.00
2016	365,557	17	289	6,214,469.00
2017	382,944	18	324	6,892,992.00
2018	400,331	19	361	7,606,289.00
2019	417,718	20	400	8,354,360.00
2020	435,105	21	441	9,137,205.00
2021	452,492	22	484	9,954,824.00
4,021,127		187	3,289	70,271,729.00

x= al número de dato para la proyección

Demanda Futura (en TM)

AÑOS	CONSUMO (EN TM) Y	x	x2	xy
2011	44,578	12	144	534,934.29
2012	47,360	13	169	615,675.36
2013	50,141	14	196	701,980.00
2014	52,923	15	225	793,848.21
2015	55,705	16	256	891,280.00
2016	58,487	17	289	994,275.36
2017	61,269	18	324	1,102,834.29
2018	64,050	19	361	1,216,956.79
2019	66,832	20	400	1,336,642.86
2020	69,614	21	441	1,461,892.50
2021	72,396	22	484	1,592,705.71
643,355		187	3,289	11,243,025



2.- Oferta Futura

Oferta Futura (en unidades)

AÑOS	CONSUMO (EN UNIDADES) Y	x	x2	xy
2011	112,878	12	144	1,354,536.00
2012	118,169	13	169	1,536,198.39
2013	123,460	14	196	1,728,443.00
2014	128,751	15	225	1,931,269.82
2015	134,042	16	256	2,144,678.86
2016	139,334	17	289	2,368,670.11
2017	144,625	18	324	2,603,243.57
2018	149,916	19	361	2,848,399.25
2019	155,207	20	400	3,104,137.14
2020	160,498	21	441	3,370,457.25
2021	165,789	22	484	3,647,359.57
1,532,669		187	3,289	26,637,392.96

x= al número de dato para la proyección

Oferta Futura (en TM)

AÑOS	CONSUMO (EN TM) Y	x	x2	xy
2011	18,062	12	144	216,740.57
2012	18,908	13	169	245,809.11
2013	19,755	14	196	276,571.00
2014	20,602	15	225	309,026.25
2015	21,448	16	256	343,174.86
2016	22,295	17	289	379,016.82
2017	23,142	18	324	416,552.14
2018	23,988	19	361	455,780.82
2019	24,835	20	400	496,702.86
2020	25,682	21	441	539,318.25
2021	26,529	22	484	583,627.00
245,246		187	3,289	4,262,320



APENDICE # 3

Lista de precios Proguadúa

# Item	Código Item	Descripción del producto	Modelo	Color	Precio \$
1	1C001	1 mesa, 4 sillas. Color natural. Tapizado a elegir.	C001	Natural	700
2	2C001	1 mesa, 4 sillas. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C001	Café claro u oscuro	700
3	3C002	1 mesa, 4 sillas. Color natural. Tapizado a elegir.	C002	Natural	700
4	4C002	1 mesa, 4 sillas. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C002	Café claro u oscuro	700
5	5C003	1 mesa, 6 sillas. Color natural. Tapizado a elegir.	C003	Natural	800
6	6C003	1 mesa, 6 sillas. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C003	Café claro u oscuro	800
7	7C004	1 mesa, 6 sillas. Color natural. Tapizado a elegir.	C004	Natural	800
8	8C004	1 mesa, 6 sillas. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C004	Café claro u oscuro	800
9	9C001	Silla individual. Color natural. Tapizado a elegir.	C001	Natural	
10	10C001	Silla individual. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C001	Café claro u oscuro	
11	11C001	Mesa con tablero de caña, para 4 personas. Color natural. Tapizado a elegir.	C001	Natural	
12	12C001	Mesa con tablero de caña, para 4 personas. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C001	Café claro u oscuro	
13	13C002	Silla individual. Color natural. Tapizado a elegir.	C002	Natural	
14	14C002	Silla individual. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C002	Café claro u oscuro	
15	15C002	Mesa para 4 personas. Color natural. Tapizado a elegir.	C002	Natural	
16	16C002	Mesa para 4 personas. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C002	Café claro u oscuro	
17	17C003	Silla individual. Color natural. Tapizado a elegir.	C003	Natural	
18	18C003	Silla individual. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C003	Café claro u oscuro	
19	19C003	Mesa con tablero de caña, para 6 personas. Color natural. Tapizado a elegir.	C003	Natural	
20	20C003	Mesa con tablero de caña, para 6 personas. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C003	Café claro u oscuro	



# Item	Código Item	Descripción del producto	Modelo	Color	Precio S
21	21C004	Silla individual. Color natural. Tapizado a elegir.	C004	Natural	
22	22C004	Silla individual. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C004	Café claro u oscuro	
23	23C004	Mesa para 6 personas. Color natural. Tapizado a elegir.	C004	Natural	
24	24C004	Mesa para 6 personas. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir.	C004	Café claro u oscuro	
25	25C005	Butaca alta para comedor diario de cocina o bar. Color natural.	C005	Natural	
26	26C006	Banco de altura media, para uso general. Color natural.	C006	Natural	
27	27D001	1 cama para colchón de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.) con patas altas, espaldar alto, 2 veladores. Color natural. No incluye colchón ni almohadas.	D001	Natural	750
28	28D001	1 cama para colchón de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.) con patas altas, espaldar alto, 2 veladores. Color café claro u oscuro. No incluye colchón ni almohadas.	D001	Café claro u oscuro	750
29	29D002	1 cama para colchón de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.) con patas altas, espaldar bajo, 2 veladores. Color natural. No incluye colchón ni almohadas.	D002	Natural	750
30	30D002	1 cama para colchón de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.) con patas altas, espaldar bajo, 2 veladores. Color café claro u oscuro. No incluye colchón ni almohadas.	D002	Café claro u oscuro	750
31	31D003	1 cama para colchón de 2.5 plazas (1.40 x1.90 cm.) con patas bajas, espaldar bajo, 2 veladores. Color natural. No incluye colchón ni almohadas.	D003	Natural	850
32	32D003	1 cama para colchón de 2.5 plazas (1.40 x1.90 cm.) con patas bajas, espaldar bajo, 2 veladores. Color café claro u oscuro. No incluye colchón ni almohadas.	D003	Café claro u oscuro	850
33	33D004	1 cama para colchón de 2.5 plazas (1.40 x1.90) con patas bajas, espaldar alto, 2 veladores. Color natural. No incluye colchón ni almohadas.	D004	Natural	850
34	34D004	1 cama para colchón de 2.5 plazas (1.40 x1.90) con patas bajas, espaldar alto, 2 veladores. Color café claro u oscuro. No incluye colchón ni almohadas.	D004	Café claro u oscuro	850
35	35D001	Velador individual, 2 divisiones. Color natural.	D001	Natural	
36	36D001	1 cama para colchón de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.) con patas altas, espaldar alto. Color natural. No incluye colchón ni almohadas.	D001	Natural	
37	37D001	Velador individual, 2 divisiones. Color café claro u oscuro.	D001	Café claro u oscuro	
38	38D001	1 cama para colchón de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.) con patas altas, espaldar alto. Color café claro u oscuro. No incluye colchón ni almohadas.	D001	Café claro u oscuro	
39	39D002	Velador individual, 2 divisiones. Color natural.	D002	Natural	
40	40D002	1 cama para colchón de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.) con patas altas, espaldar bajo. Color natural. No incluye colchón ni almohadas.	D002	Natural	



# Item	Código Item	Descripción del producto	Modelo	Color	Precio \$
41	41D002	Velador individual, 2 divisiones. Color café claro u oscuro.	D002	Café claro u oscuro	
42	42D002	1 cama para colchón de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.) con patas altas, espaldar bajo. Color café claro u oscuro. No incluye colchón ni almohadas.	D002	Café claro u oscuro	
43	43D003	Velador individual, tiene 1 cajón. Color natural.	D003	Natural	
44	44D003	1 cama para colchón de 2.5 plazas (1.40 x1.90 cm.) con patas bajas, espaldar bajo. Color natural. No incluye colchón ni almohadas.	D003	Natural	
45	45D003	Velador individual, tiene 1 cajón. Color café claro u oscuro.	D003	Café claro u oscuro	
46	46D003	1 cama para colchón de 2.5 plazas (1.40 x1.90 cm.) con patas bajas, espaldar bajo. Color café claro u oscuro. No incluye colchón ni almohadas.	D003	Café claro u oscuro	
47	47D004	Velador individual, tiene 1 cajón. Color natural.	D004	Natural	
48	48D004	1 cama para colchón de 2.5 plazas (1.40 x1.90) con patas bajas, espaldar alto. Color natural. No incluye colchón ni almohadas.	D004	Natural	
49	49D004	Velador individual, tiene 1 cajón. Color café claro u oscuro.	D004	Café claro u oscuro	
50	50D004	1 cama para colchón de 2.5 plazas (1.40 x1.90) con patas bajas, espaldar alto. Color café claro u oscuro. No incluye colchón ni almohadas.	D004	Café claro u oscuro	
51	51D007	Cajonera de 3 estantes. Color natural.	D007	Natural	
52	52D008	Cajonera de 4 estantes. Color natural.	D008	Natural	
53	53D009	Coqueta con espejo, de 1 cajón. Color natural.	D009	Natural	
54	54D012	2 Camas para colchones de 1.5 plazas (0.90 x1.90 cm.). Color natural.	D012	Natural	
55	55E001	Librero de 4 estantes. Color natural.	E001	Natural	
56	56J001	1 Silla doble, 2 Sillas simples, mesa central. Color natural. Tapizado a elegir.	J001	Natural	600
57	57J002	4 Sillas simples, mesa central. Color natural. Tapizado a elegir.	J002	Natural	500
58	58J001	Silla para jardín simple. Color natural. Tapizado a elegir.	J001	Natural	
59	59J001	Mesa para jardín. Color natural.	J001	Natural	
60	60J002	Silla para jardín doble. Color natural. Tapizado a elegir.	J002	Natural	
61	61J002	Mesa para jardín. Color natural.	J002	Natural	
62	62J003	Silla perezosa. Color natural. Tapizado a elegir.	J003	Natural	
63	63J004	Silla mecedora. Color natural. Tapizado a elegir.	J004	Natural	
64	64S001	1 Sofá triple, 1 sofá doble, 1 sofá simple, 1 mesa de centro. Color natural. Tapizado a elegir. Incluye 3 cojines pequeños decorativos.	S001	Natural	820
65	65S001	1 Sofá triple, 1 sofá doble, 1 sofá simple, 1 mesa de centro. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. Incluye 3 cojines pequeños decorativos.	S001	Café claro u oscuro	820



# Item	Código Item	Descripción del producto	Modelo	Color	Precio \$
66	66S002	1 Sofá triple, 2 sofá simples, 1 mesa de centro. Color natural. Tapizado a elegir. Incluye 3 cojines pequeños decorativos.	S002	Natural	750
67	67S002	1 Sofá triple, 2 sofá simples, 1 mesa de centro. Color café claro y oscuro. Tapizado a elegir. Incluye 3 cojines pequeños decorativos.	S002	Café claro u oscuro	750
68	68S003	2 Sofá triple, 1 mesa de centro. Color natural. Tapizado a elegir. Incluye 3 cojines pequeños decorativos.	S003	Natural	800
69	69S003	2 Sofá triple, 1 mesa de centro. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. Incluye 3 cojines pequeños decorativos.	S003	Café claro u oscuro	800
70	70S001	Mesa de centro. Color natural.	S001	Natural	
71	71S001	Sofá simple. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S001	Natural	
72	72S001	Sofá doble. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S001	Natural	
73	73S001	Sofá triple. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S001	Natural	
74	74S001	Mesa de centro. Color café claro u oscuro.	S001	Café claro u oscuro	
75	75S001	Sofá simple. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S001	Café claro u oscuro	
76	76S001	Sofá doble. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S001	Café claro u oscuro	
77	77S001	Sofá triple. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S001	Café claro u oscuro	
78	78S002	Mesa de centro. Color natural.	S002	Natural	
79	79S002	Sofá simple. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S002	Natural	
80	80S002	Sofá doble. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S002	Natural	
81	81S002	Sofá triple. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S002	Natural	
82	82S002	Mesa de centro. Café claro u oscuro.	S002	Café claro u oscuro	
83	83S002	Sofá simple. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S002	Café claro u oscuro	
84	84S002	Sofá doble. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S002	Café claro u oscuro	
85	85S002	Sofá triple. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S002	Café claro u oscuro	
86	86S003	Mesa de centro. Color natural.	S003	Natural	
87	87S003	Sofá simple. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S003	Natural	
88	88S003	Sofá doble. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S003	Natural	
89	89S003	Sofá triple. Color natural. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S003	Natural	
90	90S003	Mesa de centro. Color café claro u oscuro.	S003	Café claro u oscuro	



# Item	Código Item	Descripción del producto	Modelo	Color	Precio \$
91	91S003	Sofá simple. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S003	Café claro u oscuro	
92	92S003	Sofá doble. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S003	Café claro u oscuro	
93	93S003	Sofá triple. Color café claro u oscuro. Tapizado a elegir. No incluye cojines.	S003	Café claro u oscuro	
94	94S004	Mesa esquinera. Color natural.	S004	Natural	
95	95S005	Mesa esquinera. Color natural.	S005	Natural	
96	96D010	Biombo de 3 divisiones. Color café claro u oscuro.	D010	Café claro u oscuro	
97	97D011	Biombo de 4 divisiones. Color café claro u oscuro.	D011	Café claro u oscuro	
98	98S006	Lámpara para velador. Color café claro u oscuro.	S006	Café claro u oscuro	
99	99S007	Lámpara para velador (colgante). Color café claro u oscuro.	S007	Café claro u oscuro	
100	100H001	Porta vino, decorado. Color café claro u oscuro.	H001	Café claro u oscuro	
101	101H002	Porta vino, decorado. Color café claro u oscuro.	H002	Café claro u oscuro	
102	102H003	Búho, decorado. Color café claro u oscuro.	H003	Café claro u oscuro	
103	103H004	Barco, decorado. Color café claro u oscuro.	H004	Café claro u oscuro	
104	104H005	Pileta, decorada. Color café claro u oscuro.	H005	Café claro u oscuro	
105	105H006	Pozo, decorado. Color café claro u oscuro.	H006	Café claro u oscuro	
106	106H007	Florero, decorado. Color café claro u oscuro.	H007	Café claro u oscuro	
107	107H008	Florero, decorado. Color café claro u oscuro.	H008	Café claro u oscuro	
108	108H009	Porta maceta, decorada. Color café claro u oscuro.	H009	Café claro u oscuro	
109	109H010	Frutera, decorada. Color café claro u oscuro.	H010	Café claro u oscuro	
110	110H011	Porta servilletas, decorado. Color café claro u oscuro.	H011	Café claro u oscuro	
111	111O001	Porta lápices y plumas, decorado. Color café claro u oscuro.	O001	Café claro u oscuro	
112	112O002	Porta papeles, decorado. Color café claro u oscuro.	O002	Café claro u oscuro	
113	113S008	Artículo para colgar sombreros o sacos (8 colgantes). Color café claro u oscuro.	S008	Café claro u oscuro	
114	114V001	Cojín decorativo para juego de sala. Tapizado a elegir.	V001		

APENDICE # 4

Fotos de Productos

Juegos Sala



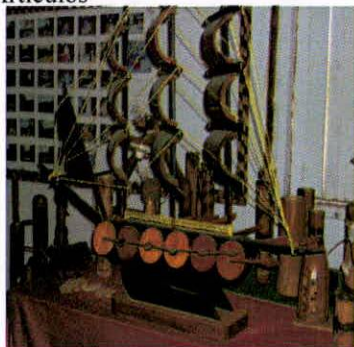
Juegos Comedor



Dormitorio y muebles varios



Artículos



APENDICE # 5

Fotos de Equipos y Herramientas



Sierra de mano y gubia



Martillo de madera



Taladro



Compresor con soplete para pintar



Pulidoras



Esmeril



Latilladora



Sierra eléctrica



Inglaterra



Taladro de banco



Rebajadora eléctrica



Soplete de candela

APENDICE # 6

Fotos de Hornos de Holcim



Proceso de incineración de residuos

APENDICE # 7

Composición Costos de Producción

Materia Prima e insumos	Unidad Base	Costo x Unid. USDS
Caña guadúa	unidad de 6m.	7
Bambú phyllostachys	unidad de 2m.	1.25
Energía	Kwh.	0.085
Gas	unidad tanque	2
Horas de fabricación	horas	1.5
Cola fría	galón	18
Pintura - tinte	galón	25
Barniz	galón	20
Preservantes	galón	19
Clavos de bambú	docena	0.01
Sellador	galón	20
Tapices	unidad	8
Cojines	unidad	2.5
Tablero de plywood	unidad	51.75



		Juego de Sala		Juego de Comedor	Juego de Dormitorio	Juego de Jardín	Muebles individuales	Artículos
Item		Unidad Base	Costo	Costo	Costo	Costo	Costo	Costo
Materias primas	Caña guadúa	unidad de 6m.	84	84	84	56	21	2.45
	Bambú phyllostachys	unidad de 2m.	3.75	3.75	3.75	2.5	1.25	0.625
Gastos Indirectos: Servicio	Energía	Kwh.	0.34	0.34	0.34	0.34	0.17	0.085
Gastos Indirectos: Suministro	Gas	unidad tanque	0.04	0.04	0.04	0.04	0.01	0.005
Mano de Obra	Horas de fabricación	horas	52.5	52.5	52.5	52.5	18	12
Gastos Directos: Insumos	Cola fría	galón	1.8	1.8	1.8	1.8	0.45	0.225
	Pintura - tinte	galón	5	5	5	5	1.25	0.625
	Barniz	galón	4	4	4	4	1	0.5
	Preservantes	galón	3.2	4	4	4	1	0.4
	Clavos de bambú	docena	0.03	0.03	0.03	0.03	0.0075	0.00375
	Sellador	galón	4	4	4	4	1	0.5
	Tapices	unidad	96	32	0	64	32	0
	Cojines	unidad	7.5	0	0	0	0	0
	Tablero de plywood	unidad	35	65	72	0	35	0
			297.16	256.46	231.46	194.21	112.1375	17.41875
Promedio costo juego muebles	244.8225							



APENDICE # 8

Descomposición Inversión Fija

Rubo		Cantidad	Valor unitario	Valor total	Categoría
Equipos de computación	Computador portátil	5	700	3,500	Depreciable
	Impresora multifunción	2	100	200	Depreciable
	Regulador de voltaje	2	60	120	Depreciable
Total equipos de computación				3,820	
Vehículos	Camión de 5 Ton.	1	22,000	22,000	Depreciable
Herramientas técnicas	Sierra eléctrica	1	2,500	2,500	Depreciable
	Taladro eléctrico a mano	2	170	340	Depreciable
	Taladro de banco	2	200	400	Depreciable
	Rebajadora eléctrica	1	100	100	Depreciable
	Pulidora eléctrica	1	80	80	Depreciable
	Esmeril	1	150	150	Depreciable
	Ingletera	1	600	600	Depreciable
	Latilladora	1	8,000	8,000	Depreciable
	Compresores con sopletes de pintar	3	180	540	Depreciable
	Sopletes de candela	2	60	120	Depreciable
	Herramientas varias	1	500	500	Depreciable
Total herramientas				13,330	
Muebles y enseres	Escritorio	4	250	1,000	Depreciable
	Silla para escritorio	10	70	700	Depreciable
	Archivador	2	120	240	Depreciable
	Teléfono	1	80	80	Depreciable
	Celulares	4	120	480	Depreciable
	Aire acondicionado	1	800	800	Depreciable
	Ventiladores	8	120	960	Depreciable
	Varios oficina	1	300	300	Depreciable
Total muebles y enseres				4,560	
Total inversión depreciable				43,710	
Inversión amortizable	Software Contable	1	2,000	2,000	Amortizable
Total inversión amortizable				2,000	
Total inversión en activos fijos				45,710	
Gastos iniciales	Escritura de constitución			1,000	Amortizable
	Registro mercantil			2,000	Amortizable
	Certificados varios			1,000	Amortizable
	Pagos de impuestos y otros			1,000	Amortizable
Total Gastos Pre Operativos				5,000	
Puesta en marcha	Diseño de adecuaciones en instalaciones			2,000	Amortizable
	Diseño de productos			1,000	Amortizable
	Adecuaciones en el centro productor y muebles (delimitación de áreas)			2,200	Amortizable
Total Puesta en marcha				5,200	
Total inversión fija				55,910	



APENDICE # 9
Presupuesto de Ingresos

Categoría		2013 USD \$	2014 USD \$	2015 USD \$	2016 USD \$	2017 USD \$
Total ventas netas de contado (sin IVA)		104,664.91	122,871.63	142,955.31	166,321.71	193,507.41
Total ventas netas a plazo (sin IVA)		64,332.60	75,523.41	87,867.90	102,230.13	118,939.90
Total ventas netas (sin IVA)		168,997.51	198,395.04	230,823.21	268,551.84	312,447.31
Total IVA	12 %	20,279.70	23,807.41	27,698.79	32,226.22	37,493.68
Total ventas netas (con IVA)		189,277.21	222,202.45	258,522.00	300,778.06	349,940.99
Total retención en la fuente	1%	844.99	991.98	1,154.12	1,342.76	1,562.24
Total retención IVA	30 %	3,041.96	3,571.11	4,154.82	4,833.93	5,624.05
Ingresos por ventas netas de contado (con IVA)		117,224.70	137,616.23	160,109.94	186,280.31	216,728.30
Ingresos por ventas netas a plazo (con IVA)		72,052.51	84,586.22	98,412.05	114,497.75	133,212.69
Total ingresos netos		186,105.89	216,594.89	252,060.91	293,260.90	341,195.12
Saldo CxC		6,004.38	7,048.85	8,201.00	9,541.48	11,101.06

APENDICE # 10
Presupuesto de Compras

Categoría	%	2013 USD \$	2014 USD \$	2015 USD \$	2016 USD \$	2017 USD \$
Valor total compras de materia prima (sin IVA)		15,141	17,041	18,608	20,328	21,336
Valor total compras de suministros (sin IVA)		8	9	10	11	12
Valor total compras de insumos (sin IVA)		24,974	28,371	30,981	33,844	35,671
Valor total compras (sin IVA)		40,123	45,421	49,600	54,183	57,019
Descuentos						
Valor neto compras (sin IVA)		40,123	45,421	49,600	54,183	57,019
Valor total IVA	12%	4,815	5,451	5,952	6,502	6,842
Valor compras contado (con IVA)	100 %	44,938	50,872	55,552	60,685	63,861
Valor compras a plazos (con IVA)	0%	-	-	-	-	-
Valor retefuente	1%	401	454	496	542	570
Valor retención de IVA	30%	1,444	1,635	1,786	1,951	2,053
Total desembolsos		43,092	48,783	53,271	58,193	61,238
Valor cuentas por pagar		44,938	50,872	55,552	60,685	63,861
Saldo C x P		-	-	-	-	-



APENDICE # 11

Presupuesto de Personal

Categoría	2013 USD \$	2014 USD \$	2015 USD \$	2016 USD \$	2017 USD \$
Valor nómina de personal directivo	17,238	17,583	17,934	18,293	18,659
Valor nómina de personal operativo	47,814	48,583	49,368	50,168	50,984
Valor nómina de personal ventas	13,260	13,525	13,796	14,072	14,353
Total nómina	78,312	79,691	81,098	82,532	83,996
Aporte Patronal 12.15%	9,515	9,682	9,853	10,028	10,205
Gtos. Décimo Tercero	6,526	6,641	6,758	6,878	7,000
Gtos. Décimo Cuarto	3,432	3,432	3,432	3,432	3,432
Vacaciones x Pagar	3,263	3,320	3,379	3,439	3,500
<i>Décimo Cuarto x Pagar</i>	2,574	2,574	2,574	2,574	2,574
<i>Décimo Tercero x Pagar</i>	544	553	563	573	583

APENDICE # 12

Presupuesto de Otros Gastos

		Total	Total	Total	Total	Total
Rubros		2013	2014	2015	2016	2017
Mantenimiento y reparación de equipos		505	510	515	520	526
Envases y empaques		510	515	520	526	531
Herramientas		763	794	826	859	893
Arriendos		11,400	11,400	11,628	11,861	12,098
Gastos de comunicaciones (celulares)		328	328	328	328	328
Servicios generales		34	34	34	34	34
	Luz Playas	17	17	17	17	17
	Agua	17	17	17	17	17
Honorarios de asesores		606	612	618	624	631
Suministros cafetería y limpieza		505	510	515	520	526
Suministros de oficina		505	510	515	520	526
Gastos de marcas		202	204	206	208	210
Gastos de destrucción de residuos		202	204	206	208	210
Impuestos locales		202	204	206	208	210
Seguros generales		1,224	1,236	1,249	1,261	1,274
Gastos financieros		7,973	6,010	3,829	1,409	
Gastos de renovación de matrículas		202	204	206	208	210
Gastos de aseo y vigilancia		7,141	7,212	7,284	7,357	7,431
Gastos de capacitación al personal		2,244	2,267	2,289	2,312	2,335
Gastos de reparación de instalaciones		510	515	520	526	531
Propaganda y promoción		3,419	4,013	4,669	5,432	6,320
Gastos de garantía		85	100	117	136	158
Fletes y acarreos		606	612	618	624	631
Gastos de combustible		2,550	2,576	2,602	2,628	2,654
Deducciones tributarias						
Depreciaciones		7,462	7,462	6,189	6,189	1,789
Amortizaciones		2,707	2,707	2,040	2,040	-



Tabla Amortización préstamo

100,000.00	Capital								
11%	Interés								
60	Tiempo (meses)								
	Dividendo	Amortización Capital	Interés	Saldo		Dividendo	Amortización Capital	Interés	Saldo
				100,000.00					
1	(2,149.39)	(1,274.39)	875.00	98,725.61	31	(2,149.39)	(1,655.04)	494.35	54,841.97
2	(2,149.39)	(1,285.54)	863.85	97,440.07	32	(2,149.39)	(1,669.52)	479.87	53,172.45
3	(2,149.39)	(1,296.79)	852.60	96,143.28	33	(2,149.39)	(1,684.13)	465.26	51,488.32
4	(2,149.39)	(1,308.14)	841.25	94,835.14	34	(2,149.39)	(1,698.87)	450.52	49,789.45
5	(2,149.39)	(1,319.58)	829.81	93,515.56	35	(2,149.39)	(1,713.73)	435.66	48,075.72
6	(2,149.39)	(1,331.13)	818.26	92,184.43	36	(2,149.39)	(1,728.73)	420.66	46,346.99
7	(2,149.39)	(1,342.78)	806.61	90,841.66	37	(2,149.39)	(1,743.85)	405.54	44,603.14
8	(2,149.39)	(1,354.53)	794.86	89,487.13	38	(2,149.39)	(1,759.11)	390.28	42,844.03
9	(2,149.39)	(1,366.38)	783.01	88,120.75	39	(2,149.39)	(1,774.50)	374.89	41,069.52
10	(2,149.39)	(1,378.33)	771.06	86,742.42	40	(2,149.39)	(1,790.03)	359.36	39,279.49
11	(2,149.39)	(1,390.39)	759.00	85,352.03	41	(2,149.39)	(1,805.69)	343.70	37,473.79
12	(2,149.39)	(1,402.56)	746.83	83,949.47	42	(2,149.39)	(1,821.49)	327.90	35,652.30
13	(2,149.39)	(1,414.83)	734.56	82,534.63	43	(2,149.39)	(1,837.43)	311.96	33,814.87
14	(2,149.39)	(1,427.21)	722.18	81,107.42	44	(2,149.39)	(1,853.51)	295.88	31,961.36
15	(2,149.39)	(1,439.70)	709.69	79,667.72	45	(2,149.39)	(1,869.73)	279.66	30,091.63
16	(2,149.39)	(1,452.30)	697.09	78,215.42	46	(2,149.39)	(1,886.09)	263.30	28,205.54
17	(2,149.39)	(1,465.01)	684.38	76,750.42	47	(2,149.39)	(1,902.59)	246.80	26,302.95
18	(2,149.39)	(1,477.82)	671.57	75,272.59	48	(2,149.39)	(1,919.24)	230.15	24,383.71
19	(2,149.39)	(1,490.75)	658.64	73,781.84	49	(2,149.39)	(1,936.03)	213.36	22,447.68
20	(2,149.39)	(1,503.80)	645.59	72,278.04	50	(2,149.39)	(1,952.97)	196.42	20,494.71
21	(2,149.39)	(1,516.96)	632.43	70,761.08	51	(2,149.39)	(1,970.06)	179.33	18,524.64
22	(2,149.39)	(1,530.23)	619.16	69,230.85	52	(2,149.39)	(1,987.30)	162.09	16,537.34
23	(2,149.39)	(1,543.62)	605.77	67,687.23	53	(2,149.39)	(2,004.69)	144.70	14,532.66
24	(2,149.39)	(1,557.13)	592.26	66,130.11	54	(2,149.39)	(2,022.23)	127.16	12,510.43
25	(2,149.39)	(1,570.75)	578.64	64,559.35	55	(2,149.39)	(2,039.92)	109.47	10,470.50
26	(2,149.39)	(1,584.50)	564.89	62,974.86	56	(2,149.39)	(2,057.77)	91.62	8,412.73
27	(2,149.39)	(1,598.36)	551.03	61,376.50	57	(2,149.39)	(2,075.78)	73.61	6,336.95
28	(2,149.39)	(1,612.35)	537.04	59,764.15	58	(2,149.39)	(2,093.94)	55.45	4,243.01
29	(2,149.39)	(1,626.45)	522.94	58,137.70	59	(2,149.39)	(2,112.26)	37.13	2,130.75
30	(2,149.39)	(1,640.69)	508.70	56,497.01	60	(2,149.39)	(2,130.75)	18.64	0.00



APENDICE # 13

Balances Generales del 2013 al 2017

PROGUADÚA S. A.

Balance Inicial al final Segundo Año 2013

Activos		Pasivos	
Caja	19,090.78	Deuda Bancaria	66,130.11
Bancos		CxP Vacaciones	3,263.00
Inventario	4,331.05	Dec. Tercero x Pagar	543.83
Materia Prima	1,311.59	Dec. Cuarto x Pagar	2,574.00
Insumos	3,950.74		
CxC	6,004.38		
CxC Ret. Fuente	1,414.07		
CxC Ret. Iva	1,597.51		
Total Activo Corriente	37,700.12	Total Pasivo	72,510.94
Activos Fijos			
Equipos de computación	3,820.00		
Vehículos	22,000.00		
Herramientas técnicas	13,330.00		
Muebles y enseres	4,560.00		
Depreciación	(14,924.67)		
Total Activos Fijos	28,785.33		
Activo Diferido			
Inversión amortizable	2,000.00	Reserva Legal	
Gastos Pre Operativos	5,000.00	Utilidad/Pérdida acumulada	(59,754.72)
Puesta en marcha	5,200.00	Utilidad/Pérdida del ejercicio	(24,484.10)
Amortización	(5,413.33)	Capital	85,000.00
Total Activos Intangibles	6,786.67	Total Patrimonio	761.18
Total Activos	73,272.12	Total Pasivo y Patrimonio	73,272.12



PROGUADÚA S. A.
Balance Inicial al final Tercer Año 2014

Activos		Pasivos	
Caja	6,534.45	Deuda Bancaria	46,346.99
Bancos		CxP Vacaciones	3,320.46
Inventario	4,547.61	Dec. Tercero x Pagar	553.41
Materia Prima	1,382.30	Dec. Cuarto x Pagar	2,574.00
Insumos	5,123.44	Impto. Renta x Pagar	175.44
CxC	7,048.85	Participación Trabajadores	123.84
CxC Ret. Fuente	2,406.04		
CxC Ret. Iva	1,935.94		
Total Activo Corriente	28,978.62	Total Pasivo	53,094.13
Activos Fijos			
Equipos de computación	3,820.00		
Vehículos	22,000.00		
Herramientas técnicas	13,330.00		
Muebles y enseres	4,560.00		
Depreciación	(22,387.00)		
Total Activos Fijos	21,323.00		
Activo Diferido			
Inversión amortizable	2,000.00	Reserva Legal	52.63
Gastos Pre Operativos	5,000.00	Utilidad/Pérdida acumulada	(84,238.82)
Puesta en marcha	5,200.00	Utilidad/Pérdida del ejercicio	473.68
Amortización	(8,120.00)	Capital	85,000.00
Total Activos Intangibles	4,080.00	Total Patrimonio	1,287.49
Total Activos	54,381.62	Total Pasivo y Patrimonio	54,381.62



PROGUADÚA S. A.
Balance Inicial al final Cuarto Año 2015

Activos		Pasivos	
Caja	18,866.65	Deuda Bancaria	24,383.71
Bancos		CxP Vacaciones	3,379.07
Inventario	4,774.99	Dec. Tercero x Pagar	563.18
Materia Prima	1,459.51	Dec. Cuarto x Pagar	2,574.00
Insumos	6,404.02	Impto. Renta x Pagar	6,469.91
CxC	8,201.00	Participación Trabajadores	4,567.00
CxC Ret. Fuente	3,384.72		
CxC Ret. Iva	2,369.21		
Total Activo Corriente	45,460.11	Total Pasivo	41,936.87
Activos Fijos			
Equipos de computación	3,820.00		
Vehículos	22,000.00		
Herramientas técnicas	13,330.00		
Muebles y enseres	4,560.00		
Depreciación	(28,576.00)		
Total Activos Fijos	15,134.00		
Activo Diferido			
Inversión amortizable	2,000.00	Reserva Legal	1,993.61
Gastos Pre Operativos	5,000.00	Utilidad/Pérdida acumulada	(83,765.14)
Puesta en marcha	5,200.00	Utilidad/Pérdida del ejercicio	17,468.77
Amortización	(10,160.00)	Capital	85,000.00
Total Activos Intangibles	2,040.00	Total Patrimonio	20,697.23
Total Activos	62,634.11	Total Pasivo y Patrimonio	62,634.11

PROGUADÚA S. A.
Balance Inicial al final Quinto Año 2016

Activos		Pasivos	
Caja	53,332.71	Deuda Bancaria	0.00
Bancos		CxP Vacaciones	3,438.85
Inventario	5,013.74	Dec. Tercero x Pagar	573.14
Materia Prima	1,551.18	Dec. Cuarto x Pagar	2,574.00
Insumos	7,814.66	Impto. Renta x Pagar	13,417.60
CxC	9,541.48	Participación Trabajadores	9,471.25
CxC Ret. Fuente	1,342.76		
CxC Ret. Iva	2,883.34		
Total Activo Corriente	81,479.86	Total Pasivo	29,474.84
Activos Fijos			
Equipos de computación	3,820.00		
Vehículos	22,000.00		
Herramientas técnicas	13,330.00		
Muebles y enseres	4,560.00		
Depreciación	(34,765.00)		
Total Activos Fijos	8,945.00		
Activo Diferido			
Inversión amortizable	2,000.00	Reserva Legal	6,018.88
Gastos Pre Operativos	5,000.00	Utilidad/Pérdida acumulada	(66,296.37)
Puesta en marcha	5,200.00	Utilidad/Pérdida del ejercicio	36,227.51
Amortización	(12,200.00)	Capital	85,000.00
Total Activos Intangibles	-	Total Patrimonio	60,950.03
Total Activos	90,424.86	Total Pasivo y Patrimonio	90,424.86



PROGUADÚA S. A.
Balance Inicial al final Sexto Año 2017

Activos		Pasivos	
Caja	136,946.24	Deuda Bancaria	
Bancos		CxP Vacaciones	3,499.83
Inventario	5,515.11	Dec. Tercero x Pagar	583.30
Materia Prima	697.73	Dec. Cuarto x Pagar	2,574.00
Insumos	7,920.74	Impto. Renta x Pagar	22,708.46
CxC	11,101.06	Participación Trabajadores	16,029.50
CxC Ret. Fuente	1,562.24		
CxC Ret. Iva	3,571.38		
Total Activo Corriente	167,314.49	Total Pasivo	45,395.09
Activos Fijos			
Equipos de computación	3,820.00		
Vehículos	22,000.00		
Herramientas técnicas	13,330.00		
Muebles y enseres	4,560.00		
Depreciación	(36,554.00)		
Total Activos Fijos	7,156.00		
Activo Diferido			
Inversión amortizable	2,000.00	Reserva Legal	12,831.42
Gastos Pre Operativos	5,000.00	Utilidad/Pérdida acumulada	(30,068.86)
Puesta en marcha	5,200.00	Utilidad/Pérdida del ejercicio	61,312.84
Amortización	(12,200.00)	Capital	85,000.00
Total Activos Intangibles	-	Total Patrimonio	129,075.40
Total Activos	174,470.49	Total Pasivo y Patrimonio	174,470.49



ANEXO # 1
Base de Datos de establecimiento - Municipio de Playas

#	No. de registro	Nombre del establecimiento	Direccion	Tipo de Actividad	No. RUC
1	921507886	Cabaña Casa Playa	Es de Villamil Av. 22	Hosteria	0906198494001
2	921507889	Porto Di Mare	Palmas S/N Km. 2 Vía	Hosteria	0908354285001
3	921507908	Mediterra	Ata Sector Arenal Mz.	Hosteria	0992639318001
4	921507923	Barrio Ecuador	Era E/ Calle 6ta. y ca	Pensión	0927112649001
5	921507950	Novia del Pacifico	Roldós S/N y 3 de No	Hotel Residencia	0904117447001
6	921507244	Travesías Operadoras	sorja junto a la casa	Agencia de Viajes	0992537868001
7	921507245	Señor de los Milagros	o de Agosto S/N y Pa	Hotel Residencia	0901297838001
8	921505418	Nevada	S/N frente al Hotel A	Hotel Residencia	0915393995001
9	921502471	Ana	Vía Data Cdla. Bella	Hostal	0920551595001
10	921502466	Marbella	A. Marbella Mz. 4 Solar	Hostal	0917331944001
11	921502468	Cabaña Típica	Jambeli y Calle 8	Hostal	0991027556001
12	921502469	Cattan	de Noviembre y Jambe	Hostal	0990031541001
13	921502470	El Delfin	ta (frente al Hotel L	Hostal	1702118165001
14	921506899	Descanso del Quijote	e Roldós S/N y calle	Hostal	0903407302001
15	921504911	Rey David	Novena S/N y Av. Primera	Hostal	0919803122001
16	921502471	Brisas del Pacifico	Jambeli S/N	Hostal	0910395748001
17	921502475	Brisas marinas	Jaime Roldós y 24 de Sept	Hostal	0990477981001
18	92150	Estrella del mar	Km. 1.5 Vía Data	Hostal	0990557594001
19	921505916	Nathalie	ncipal S/N Km. 1.5 Vía Data	Hostal	0918588690001
20	921502482	Oro Azul	/N (a seis cuerdas d	Hostal	0902668433001
21	921505936	El Río	l S/N Km. 1 vía Playas	Hostal	0906012786001
22	921506664	Rumbo al Sol	Paquisha S/N y calle	Hostal	0908529084009
23	921502483	San Andrés	de Agosto y Paquisha	Hostal	0991103090001
24	921506540	La Terraza	de Agosto S/N y Paquisha	Hostal	1000585297002
25	921502485	Turismo	de Agosto y Paquisha	Hostal	0990382093001
26	921506504	Acapulco de Playas	dos S/N frente al edi	Hostal Residencia	0912490380001
27	921502473	Los Arcos	ra y Senón Macías Fr	Hostal Residencia	1709476087001
28	921502476	Caracol	de Noviembre y Jambe	Hostal Residencia	0900774415001
29	921502480	James Times	Playas a dos cuerdas	Hostal Residencia	0900743578001
30	921504078	Jesús del Gran Poder	lo Garay S/N 15 de Agosto	Hostal Residencia	1102425376003
31	921502481	Marianela	Av. Roldós y Paquisha	Hostal Residencia	0990670595001
32	921503934	Olas del mar	sto S/N Profesor Cap	Hostal Residencia	0602325003004
33	921502484	Tropicana	quisha y Av. Guayaquil	Hostal Residencia	0900547118001
34	921502487	Bellavista	ata cerca de la Cdla.	Hosteria	0992113154001
35	921502489	El Tucan	Km. 1 1/2 vía a Data	Hosteria	0991186948001
36	921507504	La Casita mía	S/N detrás de Bodega	Hosteria	0904536737001
37	921502488	Los Patios	Km. 1.5 Vía a Data	Hosteria	1768007550001
38	921506305	Sinfonia del mar	Carretero Playas - D	Hosteria	0992536012002
39	921506507	Familiar Don Villo	S/N y Roldós junto	Hosteria	0907010458001
40	921502491	Las Gaviotas	Km. 7 Vía Data	Hosteria	0990183090001
41	921506027	Guayas y Quil	a Posorja Av. Princ	Hosteria	0903093201001
42	921505935	Mercy Mar	Sector 3 Mz. 123, Sl. 3 Km	Hosteria	0915115919001
43	921502493	Arena Caliente	sha y Av. Guayaquil	Hotel	0905345989003
44	921502492	El Tucano	Km. 1.5 Vía a Data	Hotel	0991186948001
45	921502494	Playas	Malecón y Jambeli	Hotel	0990017166001
46	921502496	Dorado	Avenida Jambeli y Malecón	Hotel Residencia	0917827750001
47	921502495	Las Redes	Jaime Roldós S/N	Hotel Residencia	1700908807001
48	921505172	Puerto Faro	Bellavista S/N Vía Data	Pensión	1703133387002
49	921505745	Sass	Av. Principal S/N	Hostal	0904895448001
50	921502498	Reyna del Mar	Roldós 337 y Callejón	Pensión	0991296492001
51	921503881	Centro Cervecero	Jaime Roldós (junto a la	Bar	070103052002
52	921504462	Ktubar	Villamil Playas Av.	Bar	0907285191002
53	921506667	Norman Café	Roldós S/N Edif. Hotel	Bar	0913173092001
54	921506656	Palacio de la música	Macías S/N y Av. Víctor	Bar	0909468639001
55	921504096	El Pescador	Jaime Roldós S/N Cal	Bar	1714465133001



#	No. de registro	Nombre del establecimiento	Dirección	Tipo de Actividad	No. RUC
56	921506801	El Regreso	Décima S/N y Calle Pri	Bar	0903606994003
57	921506938	La Ricura de Cali	Calle # 8 frente al	Bar	0929152965001
58	921506054	Vanessa	dos Aguilera S/N y	Bar	0903896413001
59	921506802	La Viradita	Décima S/N y Calle Pri	Bar	0903606994001
60	921502505	Barcelona	Garay y 15 de Agosto	Fuente de Soda	0990567786001
61	921502506	Empanadas	Malecón y 15 de Agosto	Fuente de Soda	1304962721001
62	921505155	Empanadas Chilenas	Jaime Roldós y el Par	Fuente de Soda	0909070344001
63	921502507	Heladería Pinguino	Av. 15 de Agosto Playa	Fuente de Soda	0991035184001
64	921502508	Heladería Pinguino	15 de Agosto S/N	Fuente de Soda	0991035184001
65	921502509	Heladería Pinguino	to y Av. Pedro Menéndez	Fuente de Soda	1000457240001
66	921506000	Asadero La Estancia	solo Garay S/N y Oct	Restaurante	1710625623002
67	921504535	Carmita	Jambelí S/N bloque 5 lo	Restaurante	0910904937001
68	921502511	Chifa Kantonés	Km. 3 Vía Empalme	Restaurante	0916837162001
69	921506135	Cevichería Normita	Alcivar Mz. 90 Solar	Restaurante	0800621919001
70	921503763	Cevichería Carmita 1	Paquisha y Guayaquil	Restaurante	0904468768003
71	921503764	Cevichería Carmita 2	Av. Jaime Roldós	Restaurante	0904468758002
72	921505773	Cevichería Doña Gladys	Paquisha S/N y Guaya	Restaurante	0800336331001
73	921505147	Cevichería María Luz	tras calle Guayaquil	Restaurante	080045934001
74	921504458	Cevichería Marlene	Paquisha y Guayaquil	Restaurante	0909170474001
75	921504497	Cevichería el Pez volador	Guayaquil frente a	Restaurante	0904956299001
76	921504549	Comedor Don Ricardo	cipal S/N, Bloque 6 L	Restaurante	0904609775001
77	921504477	Comedor Juanita 40	Malecón de Playas, Loca	Restaurante	0910478916001
78	921504479	Comedor Playa Sol	Pacífico, Bloque 2 L	Restaurante	0912788403001
79	921502512	Erika	Av. Principal S/N	Restaurante	0990402825001
80	921505950	Fruta Mar	S/N y Pedro Menéndez	Restaurante	0915163539001
81	921503876	Jalisco Surf	quil y Paquisha Mz.	Restaurante	0909278178001
82	921503860	Lolita	Roldós Aguilera S/N y	Restaurante	1300406152001
83	921502513	Lucy	Av. Morro y Paquisha	Restaurante	0914104625001
84	921505315	Marlene 2	sha S/N y Guayaquil	Restaurante	0909170474002
85	921505316	Marlene 3	sha S/N y Guayaquil	Restaurante	0909170474003
86	921503880	Menú de María José	Paquisha frente a	Restaurante	1310441629001
87	921502523	Pollo a la brasa Rey	Menéndez Gilbert y 24 de	Restaurante	1302152408001
88	921503661	Sabor manaba	Paquisha y Jaime Roldós	Restaurante	1304498767001
89	921506075	Sasón playero	Menéndez S/N y Pablo	Restaurante	1304073305001
90	921502504	Casa blanca	Shangrilar, sitio de	Restaurante	0991193561001
91	921502514	Oh Sole mío	Av. Jambelí y Calle 9 N	Restaurante	0905130407001
92	921505248	Los Ajos	Jaime Roldós Aguilera S/N	Restaurante	0903025740001
93	921504465	Los Ajos	y Sixto Chang	Restaurante	0903025740001
94	921502516	Arrecife	Roldós y 15 de Agosto	Restaurante	0701872632001
95	921502517	Comedor El Arbolito	de Agosto y Paquisha	Restaurante	1102854930001
96	921502518	La Conchita	Jambelí Malecón	Restaurante	0913528063001
97	921503856	Chifa Cantón	Menéndez y 9 de Oct	Restaurante	1719645507001
98	921502521	Delicias argentinas	Av. Roldós y Guayaquil	Restaurante	0990962170001
99	921502510	Jalisco	Paquisha y Av. Alexan	Restaurante	0902209758001
100	921506026	Ka-fe D' Yoly	y Av. Tercera Edif.	Restaurante	0902422294002
101	921502522	Miramar	Jambelí y Calle 9na.	Restaurante	0912367229001
102	921506007	Parrillada Che Roberto	Aguilera S/N y Cal	Restaurante	0900260126001
103	921502524	El Pumeñito	Paquisha S/N 15 de Agosto	Restaurante	0990416524001
104	921502525	El Richard	Concordia - Av. Sixto	Restaurante	0990530149001
105	921502526	El Tiburón	Paquisha S/N	Restaurante	0990277109001
106	921505951	Ton Wa	de Agosto S/N y Paqu	Restaurante	0927909374001
107	921506901	Nomber One Forever	Macías S/N y Alfons	Discoteca	0913790978001
108	921502528	Palacio de Neptuno	Av. Circunvalación S/N	Discoteca	0991282912001
109	921502529	Peña de Arturo	Mazzini y P. Menéndez	Peña	0990737939002



ANEXO # 2

Precios de la competencia

Mueblería	Producto	Precio (sin IVA)
Villegas	Juego de sala modelo Romano (sofá triple + doble+ 2 butacas + mesa centro)	1,400
	Juego de sala modelo Polaco (sofá triple + 2 sofás sencillos + canapé + mesa centro)	1,300
	Juego de sala Español (sofá triple + doble+ 2 butacas + mesa centro)	1,400
	Juego de sala Arabe (sofá triple + doble+ 2 butacas + mesa centro)	1,320
	Juego de sala redondo (sofá triple + pequeño + 2 butacas + mesa centro)	1,290
	Juego de sala esquinero (2 sofás + chailón + mesa centro)	830
	Juego de comedor redondo (4 sillas)	580
	Juego de comedor modelo Pergamino (6 sillas)	890
	Juego de comedor Bohemia (6 sillas)	950
	Juego de comedor Débora (6 sillas)	890
	Juego de dormitorio modelo RL (cama de 2.5 plazas + cómoda sencilla + 2 veladores)	1,090
	Juego de dormitorio modelo FR2 (cama de 2.5 plazas + cómoda sencilla + 2 veladores)	1,200
	Cajonera modelo lineal (5 cajones) * promoción	250
	Servicios adicionales: reparaciones, relaquiados, retapizados, pedidos sobre catálogo	
	<i>Fuente: web site</i>	
Outlet Muebles El Bosque	Mesa de centro Nell	98.75
	Mesa comedor Gianna 160 x 80	248.75
	Mesa comedor Gianna 120 x 80	123.75
	Silla comedor Kari	73.75
	Silla comedor Ingrid	86.24
	Silla comedor giraldo	76.66
	Silla comedor delia	111.25
	Cama Valeska 120 x 190	248.75
	Cama turquesa I	243.33
	Cama Milena 140x190	248.75
	Cama Marissa 180x200	311.26



Outlet Muebles El Bosque		
Cama Marissa 137x190		248.75
Cama Krista 150x200		323.75
Cama Krista 120x200		273.75
Cama Ivanna 180x200		561.25
Cama Ivanna 150x200		398.75
Librero dario		148.75
Velador Lais		86.24
Velador Helena		73.74
Velador Havana star		56.24
Velador Berlim		86.24
Cajonera Safira (4 cajones)		211.25
Sofá modular vittorio		936.25
Sofá modular dual		748.75
Sofá modular arco		473.76
Sofá gael + puff		748.75
Sofá 3 puestos verona		798.75
Sofá 3 puestos sheila		623.75
Servicios adicionales: transporte, ensamble, entrega inmediata, crédito directo		
<i>Fuente: web site</i>		
Colineal		
Servicios adicionales: Tarjetas de regalo, plan de novios, servicios de decoración, consulta a decoradores		
<i>Fuente: web site</i>		

15. FUENTES DE INFORMACIÓN

A. Documentos y textos

Corpei, Conexus, ProFound (2003). Estudio de Mercados Internacionales para productos ecuatorianos derivados del Bambú.

Rodrigo Varela (2008). Innovación Empresarial.

Backer, Jacobsen y Ramírez Padilla (2002). Contabilidad de Costos.

Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas de la Espol (2007). Proyecto de Inversión para el cultivo del árbol Neem como materia prima destinado al sector industrial.

Estudio "Bamboo Value-added Export Development: Opportunities for Ecuador" (2003)

INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Fascículo Cantón Playas (2001)

Manual de Construcción de corte de bambú, Gernot Minke (2010)

B. Entrevistas y consultas personales

- Esteves, Rafaela. Directora de Arte. Esteves Comunicaciones.
- Marco Erazo, Administrador, Misisón Técnica de Taiwán
- Paulina Soria, Oficial Senior, INBAR, Red Internacional de Bambú y Ratán
- Borja, Gustavo, Auditor Interno.
- Municipio y Cámara de Turismo de Playas
- Dra. Ingrid Sellán, químico farmacéutica.
- Herrera, Paúl, tutor de proyecto, soporte en matriz de Leopold