



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE  
MANABÍ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y**

**NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE  
MUEBLES DE SALA ELABORADOS DE MIMBRE HACIA  
CÁDIZ - ESPAÑA.”**

**AUTORES:**

**ALMEIDA MACÍAS JOSÉ GREGORIO**

**MOREIRA MACÍAS MIGUEL AGUSTÍN**

**2014 - 2015**

**MANTA – MANABÍ – ECUADOR**

## **DECLARACIÓN**

Nosotros Almeida Macías José Gregorio y Moreira Macías Miguel Agustín.

Declaramos (Declaro): que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de nuestra (mi) exclusiva responsabilidad y el trabajo aquí descrito no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos (he) consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Manta, 09 Junio del 2015.

-----  
**Almeida Macías José Gregorio**

**131154357-1**

-----  
**Moreira Macías Miguel Agustín**

**131315473-2**

## **DEDICATORIA.**

Dedico esta tesis a Dios por ser quien supo darme las fuerzas necesarias para no desfallecer en el intento, enseñándome a encarar las adversidades con optimismo y sabiduría para así lograr mis objetivos.

*GREGORIO ALMEIDA*

Mi tesis de grado está dedicada en definitiva a las personas que de alguna u otra forma han estado a mi lado brindándome su apoyo encarecidamente como la ha sido mi familia, que es un pilar fundamental en mi vida.

*MIGUEL MOREIRA*

## **AGRADECIMIENTO.**

Mis agradecimientos principalmente a Dios y a las personas que me han dado la vida y el amor incondicional para guiarme siempre, *MI MADRE Y MI PADRE* que están en el cielo.

A mis hermanos por brindarme todo el apoyo incondicional y darme siempre lo mejor de cada uno para continuar hacia el objetivo.

A mi tutor agradecerle por sus consejos y su excelente dirección, y a los señores miembros del tribunal por su valioso tiempo dedicado.

*GREGORIO ALMEIDA*

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir esta etapa de mi vida, por mantenerme en el camino día a día.

A mis padres por brindarme todo el apoyo incondicional y darme siempre los mejores consejos para continuar hacia el objetivo.

A nuestros profesores de la ULEAM por su sabia guía durante nuestra carrera.

Al Ec. Jorge Gresely por su apoyo en el desarrollo de la tesis.

*MIGUEL MOREIRA*

## ÍNDICE DE CONTENIDO.

RESUMEN EJECUTIVO	
INTRODUCCIÓN. ....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>3</b>
<b>GENERALIDADES. ....</b>	<b>3</b>
1.1 PLAN DE PROYECTO DE GRADO. ....	3
1.1.1. Tema. ....	3
1.1.2. Planteamiento del problema. ....	3
1.1.2.1 Formulación del Problema. ....	3
1.1.2.2 Sistematización del Problema. ....	3
1.1.2.3 Delimitación del Problema. ....	4
1.1.3. Objetivos. ....	5
1.1.3.1 Objetivo General. ....	5
1.1.3.2 Objetivos Específicos:.....	5
1.1.4 Justificación e Importancia. ....	5
1.1.5 Generalidades de los Muebles de sala de mimbre. ....	6
1.1.6 Beneficiarios potenciales. ....	8
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>9</b>
<b>PLAN ESTRATEGICO. ....</b>	<b>9</b>
2.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO. ....	9
2.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO. ....	9
2.2.1 Análisis del macro entorno (país – mercado). ....	9
2.2.1.1 Macroambiente del negocio. ....	9
2.2.1.1.1. Factores Sociales y Culturales. ....	10
2.2.1.1.2. Factores demográficos. ....	10
2.2.1.1.3. Condiciones económicas. ....	11
2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia. ....	12
2.2.1.1.5. Factores Políticos y Legales ....	14
2.2.1.1.6. Tecnología Imperante.....	14
2.2.1.2. Microambiente externo Cádiz.....	14
2.2.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA. ....	15

2.2.2.1 Antecedentes Generales y Evolución.....	15
2.2.2.2. Análisis estructural, 5 fuerzas de Porter.....	16
2.2.3 ANÁLISIS FODA .....	17
2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	19
2.3.1. VISION Y MISION .....	19
2.3.1.1. Visión .....	19
2.3.1.2. Misión .....	19
2.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	19
2.3.3. ESTRATEGIAS .....	19
2.3.3.1. Cartera de productos. ....	19
2.3.3.1.1. Matriz BCG.....	19
2.3.3.2. Estrategias Genéricas de Desarrollo.....	20
2.3.3.3 Crecimiento intensivo en el mercado de referencia. ....	20
2.3.3.4. Estrategias Competitivas.....	20
2.4. SISTEMAS DE VALORES.....	20
2.4.1. VALORES FINALES .....	20
2.4.2. VALORES OPERACIONALES.....	21
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>22</b>
<b>PLAN COMERCIAL.....</b>	<b>22</b>
3.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO. ....	22
3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA.....	22
3.2.1 Identificación y análisis de segmentos de mercados objetivos. ....	22
3.3 PLAN COMERCIAL.....	23
3.3.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO. ....	23
3.3.1.1 Adaptación o modificación requerida. ....	24
3.3.1.2 Atributos y beneficios del producto. ....	24
3.3.1.3 Componente central del producto. ....	25
3.3.1.4 Componente de envase.....	26
3.3.1.5 Estrategia de marca. ....	27
3.3.2 ESTRATEGIA DE PRECIO.....	27
3.3.2.1 Términos de venta.....	27
3.3.2.2 Partida arancelaria.....	27
3.3.2.3 Impacto del tipo de cambio en la fijación del precio. ....	28

3.3.2.4 Costos logísticos.....	29
3.3.2.5 Costo total unitario.....	29
3.3.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....	30
3.3.3.1 Modo de transporte.....	30
3.3.3.2 Puerto de origen y puerto de destino.....	30
3.3.3.3 Tipo de regulaciones de marcas y etiqueta.....	32
3.3.3.4 Tipo de contenedor a usar.....	32
3.3.3.5 Documentación requerida.....	32
3.3.3.6 Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios.....	33
3.3.3.7 Cadena de distribución.....	33
3.3.3.8 Proveedores de servicios al comercio exterior.....	34
<b>3.3.3.9 Modelo de comercio electrónico.....</b>	<b>34</b>
3.3.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	34
<b>3.3.4.1 Concepto de posicionamiento.....</b>	<b>34</b>
<b>3.3.4.2. Estrategia de mix de publicidad.....</b>	<b>35</b>
<b>3.3.4.3 Estrategia de promociones de venta.....</b>	<b>35</b>
<b>3.3.4.4 Estrategia de medios interactivos.....</b>	<b>36</b>
<b>3.3.4.5 Participación en ferias internacionales.....</b>	<b>37</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>38</b>
<b>PLAN TÉCNICO – ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>38</b>
<b>4.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....</b>	<b>38</b>
<b>4.2 PLAN TÉCNICO.....</b>	<b>38</b>
4.2.1 Capacidad de producción de la empresa.....	38
4.2.2 Plan de producción.....	38
4.2.3 Localización.....	39
4.2.4 Proceso productivo.....	40
4.2.5 Distribución de las instalaciones de la planta.....	40
4.2.6 Plan de abastecimiento de materia prima.....	41
4.2.7 Plan de abastecimiento de insumos.....	41
4.2.8 Plan de requerimiento de mano de obra.....	41
4.2.9 Plan de abastecimiento de tecnología de producción.....	42
<b>4.3 PLAN ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>42</b>
4.3.1 Datos generales de la empresa.....	42

4.3.2	Arquitectura organizacional.....	43
4.3.3	Funciones y responsabilidades.....	44
4.3.4	Requerimiento de activos fijos.....	45
4.3.5	Requerimiento de personal para áreas administrativas.....	46
4.3.6	Marco legal.....	47
4.3.7	Plan de salida.....	49
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>50</b>
<b>PLAN FINANCIERO.....</b>		<b>50</b>
<b>5.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....</b>		<b>50</b>
<b>5.2 HORIZONTE DE TIEMPO DE PLAN FINANCIERO.....</b>		<b>50</b>
<b>5.3 PLAN DE INVERSIÓN.....</b>		<b>51</b>
5.3.1	Flujo de depreciaciones de activos fijos.....	51
5.3.2	Flujo de amortización de activos diferidos.....	52
<b>5.4 PLAN DE FINANCIAMIENTO.....</b>		<b>52</b>
5.4.1	Estrategia de financiamiento.....	52
5.4.2	Tabla de amortización.....	52
<b>5.5 PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.....</b>		<b>55</b>
5.5.1	Proyección de las ventas en unidades.....	55
5.5.2	Proyección del precio.....	55
5.5.3	Proyección de los ingresos en dólares.....	56
<b>5.6 PROYECCIÓN DE COSTOS.....</b>		<b>56</b>
5.6.1	Materia prima.....	56
5.6.2	Mano de obra.....	57
5.6.3	Costos indirectos de fabricación.....	57
5.6.4	Total de costos.....	57
<b>5.7 PROYECCIÓN DE LOS GASTOS.....</b>		<b>58</b>
5.7.1	Proyección de la nómina administrativa.....	58
5.7.2	Otros gastos de marketing y administrativos.....	59
<b>5.8 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO.....</b>		<b>60</b>
<b>5.9 FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO.....</b>		<b>61</b>
<b>5.10 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO.....</b>		<b>62</b>
<b>5.11 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....</b>		<b>64</b>
5.11.1	VAN, TIR Y PAYBACK.....	64



5.11.2 Punto de equilibrio. ....	64
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>70</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO.**

El presente plan de negocios presenta una estructura basada en la creación de una empresa que se dedique a la exportación de muebles de sala de mimbre hacia Cádiz – España.

Las condiciones que presenta el mercado, lo convierten en una oportunidad de negocio, con miras a diversificar la exportación tradicional de productos ecuatorianos, aportar de manera significativa al cambio de la matriz productiva y mejora del entorno socioeconómico de los beneficiarios tanto directo como indirectos.

En el transcurso del proyecto se planteó como objetivos el desarrollo de cada uno de los planes que componen el proyecto, y determinar en cada uno de ellos los diversos aspectos y recursos necesarios para la implementación de la empresa.

Con los datos obtenidos se observa que es necesario una inversión de \$ **32.479,28**, donde los autores aportan con un 15% cada uno equivalentes a \$4.871,89, y el 70% restante, es decir, \$22.735,50, serán financiados por medio de la obtención de un préstamo bancario.

Los indicadores de evaluación financiera demuestran un Van positivo de \$ 32.199,84 al igual que la TIR con el 38,51%, por lo que se demuestra viabilidad para emprender el negocio, presentando una utilidad neta para el primer año de operaciones de \$5.296,29; y mediante el PAYBACK se concluye que la empresa recuperará su inversión en el segundo año de operaciones.

Al término del proyecto se redactan las conclusiones y recomendaciones donde se demuestra el cumplimiento de los objetivos y la viabilidad y rentabilidad del negocio.

## INTRODUCCIÓN.

Ecuador es un país conocido a nivel mundial por la excelente calidad de su madera, manufacturas y semielaborados que se destinan tanto al mercado nacional como externo. Actualmente a través del *Plan Nacional del Buen Vivir*, se fomenta la exportación de productos nuevos con alto valor agregado para con ello diversificar y ampliar los destinos internacionales, y a su vez ayudar de manera significativa al *cambio de la matriz productiva* cuyo eje principal, es lograr que el país deje de ser exportador de materia prima.

Dentro de este contexto, el boom inmobiliario que se registra en cinco de los 22 cantones de Manabí desde hace 15 años apuntaló a los muebles de mimbre como los elementos de mayor protagonismo en la decoración, tanto de interiores como de exterior. El mimbre es una fibra vegetal que se obtiene de un arbusto de la familia de los *sauces salix*. Para el mobiliario se utilizan el tallo y las ramas de la planta, ya sea en todo su grosor para el marco o en lonjas cortadas longitudinalmente para el tejido. Los muebles de sala elaborados con mimbre son livianos, frescos y resistentes.

La industria del mueble de diversos tipos a pesar de ubicarse en un sector secundario de producción, ha demostrado un alto dinamismo de sus ventas en el mercado internacional en los últimos años, al contar con una cultura artesanal de la madera o arbustos con disposición de materia prima 100% local que es utilizada para la elaboración de productos que satisfacen la demanda de los mercados nacionales e internacionales, reflejando el repunte de dicha industria en las exportaciones.

Dentro de la provincia de Manabí, existes algunos talleres artesanales dedicados a la fabricación y comercialización de muebles de sala de mimbre a

nivel nacional, lo que se busca dentro de este trabajo investigativo es lograr la exportación de este producto hacia España, específicamente a Cádiz que es una ciudad y municipio español situado en la provincia de Cádiz, en la comunidad autónoma de Andalucía, en el extremo suroccidental de la Europa continental.

Esta ciudad maneja un perfil idóneo para la comercialización del producto que se pretende a exportar, no solo por sus conexiones logísticas hacia las grandes ciudades españolas, sino porque sus habitantes son amantes de las manufacturas, al ser una ciudad puerto, ellos buscan productos acogedores y mejor aún si estos son decorativos.

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES.

### 1.1 PLAN DE PROYECTO DE GRADO.

#### 1.1.1. Tema.

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MUEBLES DE SALA ELABORADOS DE MIMBRE HACIA CÁDIZ - ESPAÑA.”

#### 1.1.2. Planteamiento del problema.

El problema se presenta como:

La no existencia de un plan de negocios que permita la exportación de muebles de sala elaborados de mimbre con destino hacia la ciudad de Cádiz – España.

##### 1.1.2.1 Formulación del Problema.

Los muebles de sala elaborados de mimbre es un producto elaborado artesanalmente, se puede utilizar en hogares, jardines, hosterías ecológicas y demás sitios que armonice con el medio ambiente, si bien el problema de este proyecto radica principalmente en la búsqueda de nuevos productos que fomenten el cambio de la matriz productiva dentro del país, y que estos sean exportables, también se pretende con los muebles de mimbre dar a conocer la cultura manabita dentro del territorio español, en base a este preámbulo, la formulación del problema es:

¿Resulta factible el diseñar un plan de negocio que permita exportar muebles de sala elaborados de mimbre hacia la ciudad de Cádiz en España?

##### 1.1.2.2 Sistematización del Problema.

Las preguntas referenciales para la investigación son:

- ¿Qué relación entre Ecuador y España en cuanto al comercio bilateral existe en la actualidad?

- ¿Qué debe contener el plan estratégico para crear los lineamientos de la empresa y que esta logre exportar los muebles de mimbre hacia Cádiz – España?
- ¿Cuáles serán las auditorías y estrategias del marketing mix contenidas en un plan comercial que permitan ingresar al mercado español?
- ¿Cuáles serían los diversos planes de insumos, de planta y demás concernientes al estudio técnico – organizacional que se debe diseñar para lograr la exportación de muebles de mimbre hacia Cádiz - España?
- ¿Qué estados financieros permitirán demostrar la viabilidad de la empresa y comprobar la rentabilidad al exportar muebles de mimbre hacia Cádiz - España?

#### **1.1.2.3 Delimitación del Problema.**

**Tema:** Plan de negocio para la exportación de muebles de sala elaborados de mimbre hacia Cádiz - España.

**Área:** Exportación.

**Espacio:**

**ORIGEN:** Manta - Manabí – Ecuador.

**DESTINO:** Cádiz - España.

**Sector:** Comercialización.

**Tiempo:** 2014 – 2019.

El proyecto presenta un problema delimitado en el área de exportación, cuyo origen es la ciudad de Manta y destino la ciudad de Cádiz en España con un periodo de cinco años, comprendido en los años 2014 al 2019.

### **1.1.3. Objetivos.**

#### **1.1.3.1 Objetivo General.**

Elaborar un plan de negocio para la exportación de muebles de sala elaborados de mimbre desde la ciudad de Manta hasta la ciudad de Cádiz en España, en un periodo de cinco años.

#### **1.1.3.2 Objetivos Específicos:**

- Investigar por medio de un plan estratégico, los factores internos y externos del mercado meta, así como los diversos análisis del entorno.
- Definir las estrategias del marketing mix, que permitan ingresar con éxito el producto en Cádiz – España.
- Elaborar un plan técnico – organizacional que permita el uso adecuado de los diversos recursos de la empresa para el proceso de exportación.
- Demostrar a través de un plan financiero la viabilidad económica y la rentabilidad de la exportación de muebles de sala de mimbre.

#### **1.1.4 Justificación e Importancia.**

Como se lo ha mencionado con anterioridad, en la actualidad se busca ampliar y diversificar la exportación de nuevos productos con alto valor agregado que contribuyan al cambio de la matriz productiva fomentada en el Ecuador. Existe muy poca información y estudios relacionados a las exportaciones de muebles de mimbre y peor aún de artesanías ecuatorianas, aunque la forma de desarrollar negocios con España aplicando los beneficios que este país brinda, ha venido creciendo en estos últimos años.

Las manufacturas de mimbre en Ecuador y por ende el sector artesanal debe ser explotado y promocionado, ya que muchos extranjeros que visitan el país quedan impactados con lo que las hábiles manos ecuatorianas pueden crear lo cual

permita dar a conocer la cultura manabita, afianzando los lazos comerciales existentes con España.

De igual manera en la ciudad de Manta, al ser esta una urbe portuaria gran porcentaje de su comercio está relacionado con la pesca, esta es una tendencia que ha venido creciendo en los últimos años, considerando a esta ciudad como el motor económico de la provincia de Manabí. Sin embargo es necesario fomentar la exportación de productos artesanales, por lo cual este plan de negocio es importante porque permitirá aumentar la relación comercial entre Ecuador y España, mantener una balanza comercial firme y sólida entre ambas naciones, crear plazas de trabajo directo e indirecto, y buscar dar a conocer la cultura manabita dando realce a este producto innovador y de gran acogida.

#### **1.1.5 Generalidades de los Muebles de sala de mimbre.**

El mimbre es una fibra vegetal que se obtiene de un arbusto de la familia de los sauces y que se teje para crear diferentes productos. En el tejido se utiliza el tallo y las ramas de la planta, ya sea en todo su grosor para el marco o en lonjas cortadas longitudinalmente para el tejido propiamente dicho. Es plegable y fácil de trabajar, por lo que se convierte en un producto ideal para elementos tejidos decorativos, sillas, muebles de patio y canastos. Desde que el mimbre es lavable y transpirable, es una solución perfecta para usos al aire libre. No tiene tratamiento al agua como las fábricas y tiende a durar largo tiempo.

A menudo, un marco es hecho de materiales más firmes y después un material más flexible es usado para rellenar el marco. El mimbre es ligero pero robusto, haciéndolo una ideal y poco costosa opción para muebles que puedan precisar de movilidad. El mimbre es habitualmente utilizado en la realización de muebles de patio, cestos y otros muchos utensilios de uso común. Además, es un material muy utilizado a modo decorativo, especialmente en su variedad de mimbre de colores, dando un aire rústico a la vez que vanguardista al espacio donde sea utilizado.

En cuanto a su historia, existen referencias documentales del mimbre ya en el Antiguo Egipto. Ha sido propuesto que el uso extensivo de objetos de mimbre en la Edad del Hierro tuvo una influencia en el desarrollo de los patrones usados



en el arte céltico. En tiempos recientes, su estético fue influido fuertemente por el Movimiento de Artes y Oficio al final del siglo XX.

#### Características del sector

El mimbre se lo cultiva en la provincia de Esmeraldas, específicamente en Chontaduro, desde aquí es transportado a los centros de tejido ubicados mayormente en Montecristi; pero este cultivo no permite abastecer a todos los talleres existentes en el país, por esta razón, esta fibra es importada principalmente de Chile, país donde existe proyectos para desarrollar el cultivo de mimbre.

En Manabí se encuentra dos tipos de artesanías las cuales son:

Utilitaria.- Que tiene como destino la satisfacción de necesidades de autoabastecimiento, por ejemplo ollas, petates, cazuelas, etc.

Decorativa.- Las cuales son empleadas como objetos decorativos, por ejemplo muebles de mimbre, sombreros de paja toquilla, objetos de tagua, etc.

El tejido de esta fibra es realizado por los miembros de las familias, son muy pocos los casos donde se contrata operarios, esta actividad es aprendida de generación en generación, pero se ha ido perdiendo debido a que los jóvenes prefieren buscar otras alternativas más rentables debido a la crisis económica.

Hoy en día no existen talleres que se dediquen cien por ciento a la fabricación de muebles, sino que esta actividad es complementada con la agricultura o la elaboración de otra clase de artesanías, pero si se logra alentar tanto a productores de la fibra como a los tejedores para centrarse en la elaboración de muebles de mimbre con calidad, se puede incursionar con paso firme en el mercado internacional ya que gracias a las formas y texturas que se puede llegar a dar con el mimbre permite que los diseños sean originales, resistentes, cómodos, relajantes y acogedores permitiendo de esta manera que esta artesanía sea atractiva a los ojos de los extranjeros, además, se ha notado que los hoteles de lujo, resorts y restaurantes se han inclinado a la decoración de sus instalaciones con este tipo de muebles por su frescura y calidez.

#### Características del mimbre

**Nombre científico:** Heterosis Ecuadorensis, del género Salix Viminalis

**Nombre vulgar:** Mimbre o bejuco

El mimbre es una planta epífita de una especie forestal cuyo cultivo se lo realiza en terrenos agrícolas, sus raíces son muy resistentes y se las utiliza como materia prima en la fabricación de muebles y cestería.

Salix es un género que puede resistir al frío, no obstante las extremas heladas pueden producir daños en los ápices de crecimiento, es recomendable cultivar esta fibra en sectores cálidos ya que esta temperatura ayudará al crecimiento de la fibra, pero se debe tener en cuenta que esta planta necesita de un abastecimiento de agua corriente, ya que no soporta agua detenida por largo tiempo durante su período vegetativo.

#### Características de la producción del mimbre

El proceso para elaboración de muebles de mimbre inicia con el cultivo de la materia prima, en este punto es donde se debe poner mayor énfasis, ya que al tener más hectáreas cultivadas de esta fibra no se tendrá la necesidad de importar mimbre chileno o argentino, lo cual incide directamente en un incremento al costo del producto terminado.

#### **1.1.6 Beneficiarios potenciales.**

Los principales beneficiarios del proyecto, corresponde a los autores del mismo, quienes a través del diseño del plan de negocios aplicaran los conocimientos adquiridos durante su formación profesional.

De igual manera se presenta como beneficiarios secundarios a aquellas personas involucradas en todo el proceso productivo y de exportación.

# CAPÍTULO II

## PLAN ESTRATEGICO.

### 2.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

Investigar por medio de un plan estratégico, los factores internos y externos del mercado meta, así como los diversos análisis del entorno.

### 2.2 ANALÍISIS ESTRATÉGICO.

#### 2.2.1 Análisis del macro entorno (país – mercado).

##### 2.2.1.1 Macroambiente del negocio.



Fuente: [www.folkloreCadiz.com](http://www.folkloreCadiz.com)

España está limitada continentalmente por un océano, cinco mares y cuatro países.

- Límite al NORTE: Francia, Andorra y el mar Cantábrico.
- Límite al OESTE: Portugal y el océano Atlántico.
- Límite al ESTE: Mar Mediterráneo (mar Balear y mar de Cerdeña).

– Límite al SUR: Océano Atlántico, mar Mediterráneo, mar de Alborán y Gibraltar (Reino Unido).<sup>1</sup>

#### **2.2.1.1.1. Factores Sociales y Culturales.**

La sociedad española vive el día a día de forma muy particular. A los españoles les gusta disfrutar sus fiestas, vestir su moda, tomar sus tapas en los innumerables bares que están distribuidos por las ciudades o degustar su particular comida tradicional. La vida en España es muy intensa, así como las tradiciones y costumbres españolas. Los españoles se reúnen con amigos en grandes grupos para disfrutar del buen tiempo y hablar de todo: fútbol, política, la familia, el trabajo, o simplemente de cosas menos trascendentales como pueden ser los famosos o la televisión. La vida familiar también es uno de los ejes de la sociedad española. Los miembros que integran una familia española se suelen reunir para comer o cenar diariamente, y aquellos que viven fuera del hogar paterno, suelen acudir a él los fines de semana para comer todos juntos.<sup>2</sup>

En base a lo mencionado, se observa que la sociedad y cultura española tiene como principio la comodidad y la amistad, por esta razón los muebles de sala de mimbre se encuentra muy bien posicionado dentro de los consumidores de ese país.

#### **2.1.1.1.2. Factores demográficos.**

España presenta los siguientes factores demográficos.

#### **Cuadro N° 2-1**

##### **Principales factores demográficos de España**

<b>Población.</b>	<b>46'507.760 habitantes<sup>3</sup></b>
<b>Tasa de crecimiento poblacional</b>	<b>0,65%.<sup>4</sup></b>

<sup>1</sup> Fuente: <http://www.saberespractico.com/estudios/geografia-estudios/limites-de-espana/>

<sup>2</sup> Fuente: <http://www.donquijote.org/cultura/espana/sociedad/>

<sup>3</sup>Fuente: «Cifras de Población a 1 de enero de 2014. Estadística de Migraciones 2013». Instituto Nacional de Estadística. 30 de junio de 2014. Consultado el 2 de Enero del 2015.

<sup>4</sup>Datos del Banco Mundial: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>.

<b>Densidad poblacional</b>	92,16 hab./km <sup>2</sup>
<b>Etnias</b>	Europa: 2, 126,991 América: 1, 338,274 Asia: 300,091 África: 986,382 Oceanía: 1,750 Desconocida: 1,014 Total: 4, 754,502
<b>Población urbana y las principales ciudades.</b>	Madrid (Capital): 5.762.000 Barcelona: 5.029.000 Valencia: 812.000 Cádiz: 121.739

**Elaborado:** Por los autores.

### 2.2.1.1.3. Condiciones económicas.

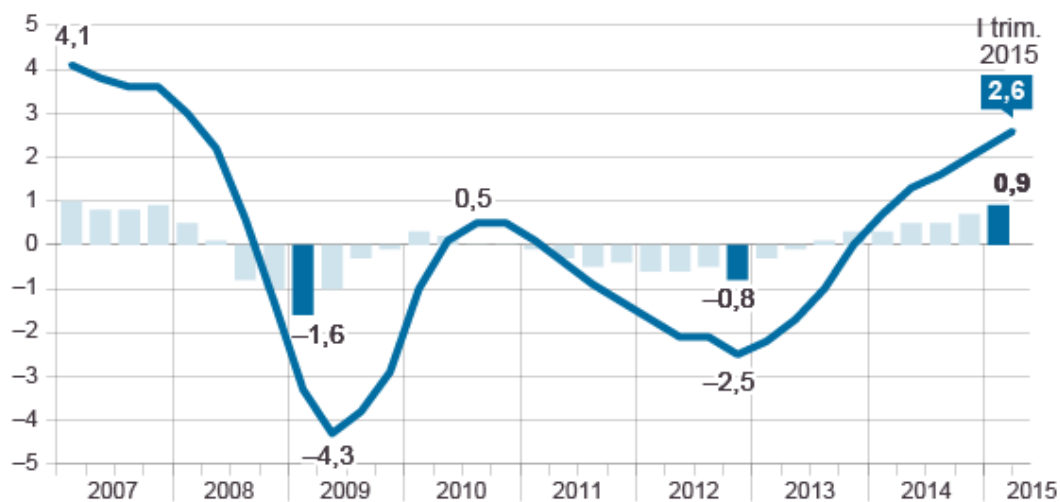
La economía española pisó otra vez el acelerador del crecimiento en el arranque de 2015 para lograr el avance más intenso desde finales de 2007, cuando la mayor crisis en más de medio siglo apenas despuntaba. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) —la confirmación oficial, en un mes—, el producto interior bruto (PIB) ha aumentado un 0,9% respecto al trimestre que cerraba 2014 y encadena así casi dos años en expansión, tras dos recesiones encadenadas en el lustro anterior.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Fuente:  
[http://economia.elpais.com/economia/2015/04/29/actualidad/1430325598\\_493468.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/04/29/actualidad/1430325598_493468.html)

## PRODUCTO INTERIOR BRUTO DE ESPAÑA

En % — Tasa interanual ■ Tasa trimestral



Fuente: INE.

EL PAÍS

**Fuente:**

[http://economia.elpais.com/economia/2015/04/29/actualidad/1430325598\\_493468.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/04/29/actualidad/1430325598_493468.html)

### Cuadro N° 2-2

#### Descripción de los indicadores económicos de España.

<b>PIB</b>	<b>USD 1.424 billones</b>
<b>CRECIMIENTO PIB</b>	0,1%
<b>PIB PER CÁPITA PPA</b>	USD 30.600
<b>COMPOSICION DEL PIB POR SECTOR</b>	AGRICULTURA: 2,35% INDUSTRIA: 15,92% SERVICIOS: 65,77%

Elaborado por: Los autores

Fuente: The World Factbook, actualización a Noviembre 2014.

#### 2.2.1.1.4. Auditoria de la competencia.

El siguiente cuadro muestra la competencia actual de la empresa propuesta en este plan de negocios:

**Cuadro N° 2-3**

**Exportadores de muebles de sala de mimbre hacia España.**

<b>Nombre de la empresa</b>	<b>Dirección</b>	<b>Productos</b>	<b>Sitio web y teléfonos.</b>
<b>REMODULARSA S.A.</b>	CALLE DE LAS AVELLANAS E2-183 Y ELOY ALFARO QUITO - ECUADOR	MUEBLES DE OFICINA, MUEBLES PARA BAÑO, MUEBLES DE COCINA, CLOSETS, MUEBLES DE DORMITORIO. MUEBLES DE MIMBRE PARA EL HOGAR.	<a href="http://www.madeval.com">www.madeval.com</a> <a href="http://www.moval.com.ec">www.moval.com.ec</a> teléfonos: (593) 2-5116255
<b>RAJANTRADING S.A.</b>	BOLIVIA 603 Y CHIMBORAZO GUAYAQUIL - ECUADOR	MUEBLES DE MADERA, DE MIMBRE, PISOS, PUERTAS, SILLAS, CLOSETS	Teléfono: 593-4-5125227

**Elaborado por:** Los autores.

**Fuente:** Páginas web de las empresas citadas.

La tabla presenta dentro del país, las dos empresas que según la indagación realizada por parte de los autores del proyecto, están realizando exportaciones de muebles de mimbre hacia territorio español, específicamente a Barcelona y a Madrid. Situación que permite investigar de manera directa, estas empresas a fin

de conocer sus estrategias y demás aspectos esenciales en el desarrollo del plan de negocios.

#### **2.2.1.1.5. Factores Políticos y Legales**

La forma política del Estado Español es la monarquía constitucional hereditaria con un régimen de democracia parlamentaria. Los poderes están divididos en Legislativo, Ejecutivo y Judicial. La monarquía es una de las influencias más importantes en la vida de España. Se considera que ha sido imagen de la permanencia y unidad del Estado, y que ha contribuido a modernizar al país. Mediante su actividad, la Corona se ha dedicado a poner al Estado en relación con el pueblo y ha contribuido a integrar la variedad de las tierras de España en una sola nación.<sup>6</sup>

#### **2.2.1.1.6. Tecnología Imperante**

En España existe gran variedad del uso de las diversas tecnologías, en todos los aspectos del país; es notorio el uso del internet, alrededor del 74,4% tienen una conexión a la red.<sup>7</sup>

Con este dato, la empresa puede optar por usar el internet como un medio publicitario para los muebles de sala de mimbre.

#### **2.2.1.2. Microambiente externo Cádiz.**

Cádiz es un municipio español, capital de la provincia española homónima, en la comunidad autónoma de Andalucía, en el extremo suroccidental de la Europa continental. Es el tercer núcleo poblacional de Andalucía y uno de los más activos económica e industrialmente, en Andalucía, España. Además, conforma junto a los municipios de Chiclana de la Frontera, El Puerto de Santa María, Jerez de la Frontera, Puerto Real, Rota y San Fernando la Mancomunidad de Municipios Bahía de Cádiz.<sup>8</sup>

Con 121.739 habitantes en 2014 es la segunda más poblada de la provincia homónima por detrás de Jerez de la Frontera con 215.180 habitantes, y la primera

---

<sup>6</sup> Fuente: <http://www.mequieroir.com/paises/espana/emigrar/descripcion/gobierno/>

<sup>7</sup> Fuente: <http://www.ine.es/prensa/np864.pdf>

<sup>8</sup> Fuente: Junta de Andalucía. Consejería de Gobernación. «Directorio de Entidades Locales». Consultado el 1 de febrero del 2015.



si sólo contamos lo que es la Bahía de Cádiz. Su economía está basada, principalmente, en el sector del comercio (G),<sup>13</sup> debido a la presencia de los astilleros y las actividades de la zona portuaria y de la Zona Franca. El otro sector base de la economía gaditana es el turismo, debido a sus playas, a las fiestas locales y al importante patrimonio histórico que posee.

**Cuadro N° 2-4**

<b>PAÍS</b>	REINO DE ESPAÑA
<b>COMUNIDAD AUTONOMA</b>	ANDALUCÍA
<b>COMARCA</b>	BAHÍA DE CÁDIZ
<b>MANCOMUNIDAD</b>	MUNICIPIOS DE LA BAHÍA DE CÁDIZ
<b>SUPERFICIE</b>	12,10 KM2
<b>POBLACIÓN</b>	121.739 Habitantes
<b>GENTILICIO</b>	Gaditano
<b>SITIO WEB</b>	<a href="http://www.cadiz.es">www.cadiz.es</a>

**Elaborado por:** Los autores.

## **2.2.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.**

### **2.2.2.1 Antecedentes Generales y Evolución.**

En el Ecuador las artesanías son parte de la cultura y la historia del país, de acuerdo al Instituto de Investigaciones socioeconómicas del Ecuador, “el 60% del total de la población, entre 12 y 64 años, se dedica a la labor artesanal tanto patrimonial como de otros oficios no artesanales, pero que aplican tecnología artesanal en sus procesos. Casi 700 mil unidades económicas emplean entre 1 y 9 personas, sin discriminar si son operarios o aprendices. Casi 245 mil unidades artesanales emplean a 1, 22,365 personas con un promedio de casi 5 personas por unidad, no obstante en un rango que, como se acaba de anotar, va de uno a nueve.

La manufactura en unidades artesanales significa 25,98% del total de ingresos productivos al país.<sup>9</sup>

### 2.2.2.2. Análisis estructural del sector industrial, 5 fuerzas de Porter

En el país existen variadas industrias artesanales, de elaboración de productos autóctonos del Ecuador, tales como sombreros de paja toquilla, artesanía en tagua; pero el bejuco o mimbre es poco explotado, en gran parte la industria se encuentra en la costa, especialmente en Montecristi, aunque esta actividad se la realiza a baja escala.

**Cuadro N° 2-6**

<b>ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA BASADA EN LAS CINCO FUERZAS DE PORTER</b>	
<b>Rivalidad entre competidores</b>	<b>Sustitutos</b>
<p>Alta rivalidad de los países productores y comercializadores de muebles de sala de mimbre a nivel mundial. Entre estos tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Canadá</li> <li>➤ China</li> <li>➤ Perú</li> <li>➤ Colombia</li> <li>➤ Panamá</li> </ul>	<p>La gran variedad y riqueza de muebles de madera.</p>
<b>Proveedores:</b>	<b>Amenaza de entrada de nuevos competidores:</b>
<p>En el País Ecuatoriano el</p>	<p>Fuerte amenaza de nuevos competidores por no presentar</p>

<sup>9</sup> **Fuente:** Estudio Propuesta para el posicionamiento de la Artesanía Patrimonial del Ecuador : Informe Final, 2010 MIPRO

<p>abastecimiento del mimbre, es en el cantón Montecristi, donde existen talleres artesanales que proporcionan la materia prima, para elaborar los hilares de este producto.</p>	<p>barreras que sean un obstáculo para el ingreso de nuevas empresas competidoras. No existen barreras de entrada como diferencias en el producto. Entre las diferentes alternativas con las que el mimbre se puede trabajar.</p>
<p><b>Clientes</b></p>	
<p>Las empresas exportadoras del Ecuador por lo general no venden al consumidor final sino a los importadores mayoristas y, en algunos casos, a los minoristas. El poder de negociación de los clientes es alto porque son ellos quienes determinan las especificaciones técnicas y de calidad del producto.</p> <p>En resumen, el análisis de las cinco fuerzas muestra que el sector industrial artesanal de los muebles de sala de mimbre tiene un gran potencial debido a que todavía no se encuentra saturado.</p> <p>Por otro lado, los productores no tienen el riesgo de quedar desabastecidos de materia prima ya que el recurso es abundante en el Ecuador.</p>	

**Elaborado:** Autores de Tesis

### 2.2.3 ANÁLISIS FODA

**Cuadro N° 2-7**

<p><b>A</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p>		<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>
-----------------	--------------------------	--	-----------------------------

<b>N Á L I S I S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto realizado de manera artesanal lo que garantiza su excelente calidad.</li> <li>• Producto que presenta alto valor agregado</li> <li>• La mano de obra es profesional y con años de experiencia en la elaboración de muebles de mimbre.</li> </ul>	<b>A N Á L I S I S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones del mercado, de excelente relación bilateral con el Ecuador.</li> <li>• Gran demanda de los españoles por los productos artesanales y en especial los destinados al hogar.</li> <li>• Apoyo por parte de organismos gubernamentales al emprendimiento y a la microempresa</li> <li>• Facilidad en los trámites y el proceso de exportación.</li> </ul>
	<b>DEBILIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>
<b>I N T E R N O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ser un producto artesanal, existe demora en la producción.</li> <li>• La existencia de vendedores informales, que no cumplen los tramites respectivos y realizan sus exportaciones de manera ilegal.</li> <li>• Poca experiencia en el proceso de exportación.</li> <li>• Pocas fuentes de financiamiento.</li> </ul>	<b>I N T E R N O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia de países vecinos, con productos ya posicionados</li> <li>• Los productos sustitutos cada día ganan mayor participación de mercado.</li> <li>• Tasas de interés altos por parte de los préstamos bancarios.</li> </ul>

**Elaborado:** Autores de Tesis

## 2.3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.

### 2.3.1. VISIÓN Y MISIÓN

#### 2.3.1.1. Visión

Para el 2019, ser una de las principales empresas líderes del Ecuador en la comercialización y exportación de muebles de sala de mimbre hacia el mercado español, responsables con el medio ambiente y la calidad en cada uno de sus procesos.

#### 2.3.1.2. Misión

Ser una empresa exportadora de muebles de sala de mimbre, que cuenta con personas responsables y comprometidas en la búsqueda de mejorar el bienestar y la comodidad, cumpliendo las estrictas normas de calidad.

### 2.3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Lograr que las exportaciones aumenten un 5% de manera anual.

### 2.3.3. ESTRATEGIAS

#### 2.3.3.1. Cartera de productos.

La empresa ofrece a sus clientes en el exterior muebles de sala de mimbre, elaborados de manera artesanal.

##### 2.3.3.1.1. Matriz BCG



**Fuente:** temasdeadministraciondeempresas.blogspot.com

### **2.3.3.2. Estrategias Genéricas de Desarrollo.**

La empresa busca posicionarse en el mercado de Cádiz – España, por medio del enfoque o alta segmentación, donde se pretende que el producto llegue a las familias de clase media y alta, con el poder adquisitivo para comprar los muebles de sala de mimbre.

Con esta estrategia se prevé que la atención de la empresa, se concentre sobre el nicho de mercado seleccionado.

### **2.3.3.3 Crecimiento intensivo en el mercado de referencia.**

La empresa ha optado por usar la estrategia de penetración en el mercado actual, para lo cual se invertirá todos los recursos en promocionar y dar realce a los muebles de sala de mimbre.

Se destaca que la empresa al ser nueva no está en condiciones para incursionar con alguna otra estrategia y lo que se busca es adquirir la experiencia necesaria para en lo posterior buscar nuevos mercados con nuevos productos.

### **2.3.3.4. Estrategias Competitivas.**

La empresa ha escogido la estrategia de retador que consiste en observar la competencia y atacar al líder, para realizar un análisis donde se encuentre sus puntos débiles y poder aplicarlos como una ventaja competitiva para la empresa.

## **2.4. SISTEMAS DE VALORES**

### **2.4.1. VALORES FINALES**

La empresa aplica valores finales tales como:

Liderazgo, honestidad, ética, respeto.

Cada uno de los valores de la empresa debe ser aplicado en todos los procesos y en cada uno de los integrantes de la misma.

#### **2.4.2. VALORES OPERACIONALES**

La empresa como valores operacionales define:

A la responsabilidad social, trabajo en equipo, eficiencia, eficacia.

Todos estos valores permitirán que el ambiente laboral sea el idóneo y por ende se puedan cumplir con las metas propuestas por la empresa.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN COMERCIAL.**

#### **3.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.**

Definir las estrategias del marketing mix, que permitan ingresar con éxito el producto en Cádiz – España.

#### **3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO DE REFERENCIA.**

Cádiz tradicionalmente ha sido una ciudad volcada al mar, base de su desarrollo a finales del siglo XVIII y principios del XIX. Por ello la mayoría de las infraestructuras económicas se concentran en la zona portuaria. El sector económico más fuerte —aún en sus bajas horas— es el comercio, debido a la presencia de los astilleros y la actividad del puerto de Cádiz, tiene 2755 establecimientos. También repercuten en la ciudad los 503 establecimientos relacionados con el sector sanitario y de servicios sociales. La Zona Franca se constituye como el principal polo de atracción económica de la ciudad, por detrás de la zona portuaria y con gran variedad de sectores e industrias (Tabacalera, Lonja de Frutas, almacenes de tabacos, Endesa-Sevillana de Electricidad, garaje de autocares, etc.)<sup>10</sup>

Como se observa en el párrafo citado, la ciudad de Cádiz, presente ingresos por los servicios y productos portuarios y por el comercio en la zona.

##### **3.2.1 Identificación y análisis de segmentos de mercados objetivos.**

La empresa pretende que los muebles de sala de mimbre se comercialicen en el mercado de Cádiz, para ello es necesario contar con un importador.

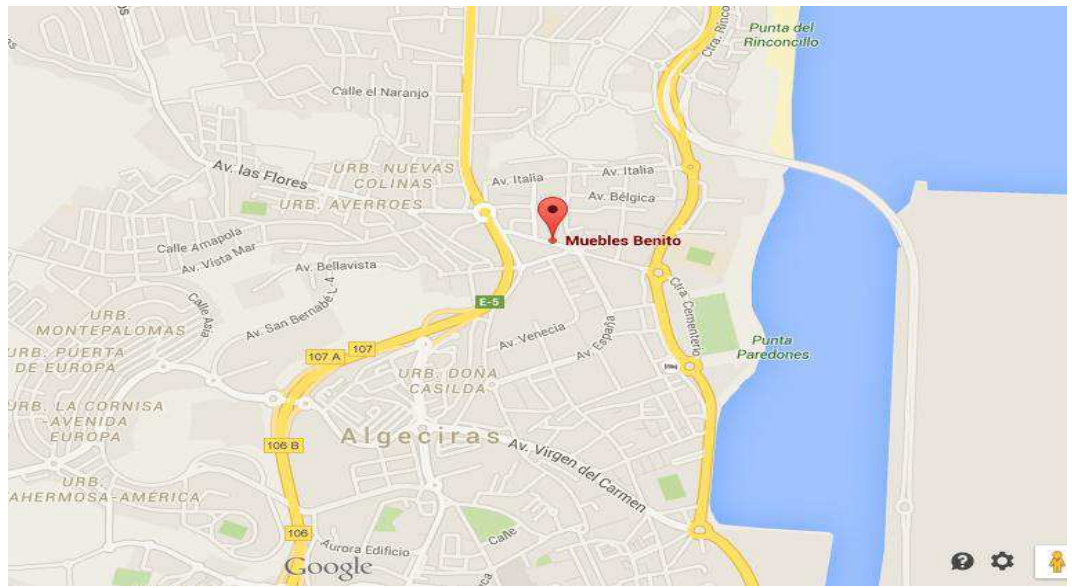
Dentro del estudio realizado se cuenta con un principal socio estratégico que es la importadora de muebles de cualquier tipo “Muebles Benito” S.A., cuya

---

<sup>10</sup> Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%A1diz>



dirección es la Av. Bruselas, 2 11205 Algeciras; Cádiz – España, tal como se muestra en la siguiente imagen.



**Fuente:** Googlemaps.com

### 3.3 PLAN COMERCIAL.

En los siguientes puntos se detalla las estrategias del marketing mix para los muebles de sala de mimbre.

#### 3.3.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO.

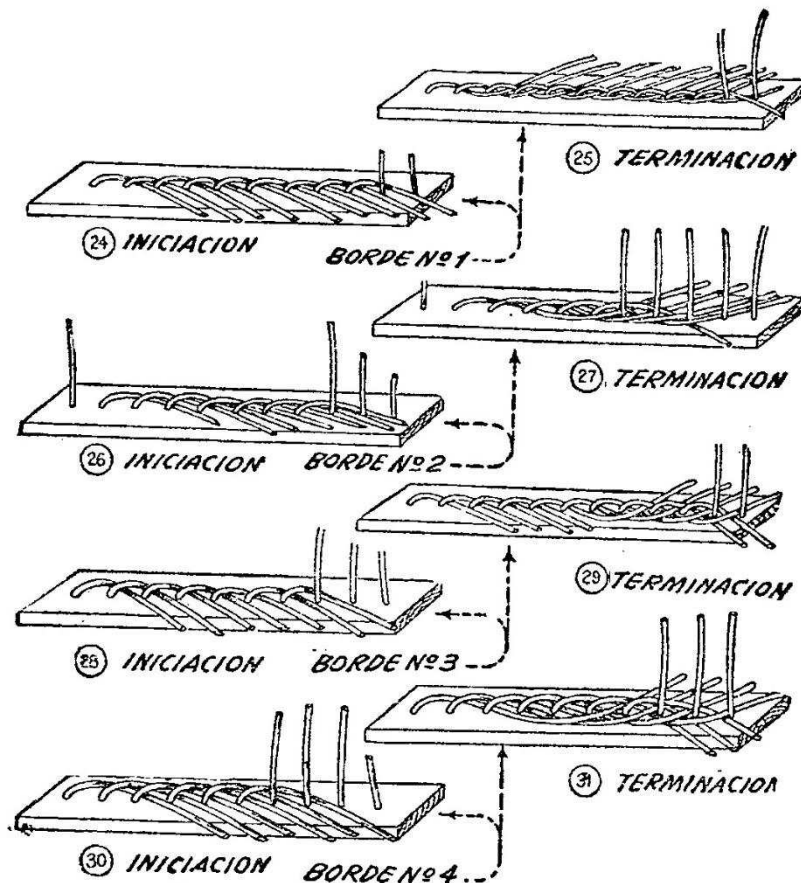
El producto a exportar está basado en las artesanías ecuatorianas, específicamente en la elaboración de muebles de sala de mimbre.



**Fuente:** Los Autores.

### 3.3.1.1 Adaptación o modificación requerida.

La materia prima para realizar los muebles de sala es el mimbre, el cual pasa por un proceso de tejido hasta darle la forma que se quiere obtener. En la siguiente imagen se muestra el proceso de elaboración.



Fuente: [www.comohacer.info](http://www.comohacer.info)

### 3.3.1.2 Atributos y beneficios del producto.

Los muebles de mimbre son muy utilizados en la decoración de interiores y exteriores, ya que el material natural del que están hechos goza de gran popularidad. Ya se trate de una cómoda silla de mimbre o un conjunto de muebles de mimbre, este material no solo se ve bonito, sino que ofrece además muchas ventajas. Los muebles de mimbre tienen muchas ventajas, son muy ligeros, dotan de naturalidad y frescura cualquier espacio y además son muy bonitos de ver.

Cualquier habitación acompañada por muebles de mimbre automáticamente adquirirá un aire de naturalidad, y así es muy fácil caracterizar cualquier espacio. La flexibilidad y estabilidad tan características de este material natural se transmiten a los distintos tipos de muebles de mimbre. El resultado son piezas llenas de elasticidad, con un peso ligero y un aspecto muy elegante y natural. Especialmente los sillones y sillas de mimbre ofrecen un confort excelente, y si además van acompañados de cojines a juego, la comodidad de estas piezas aumenta considerablemente.<sup>11</sup>

### **3.3.1.3 Componente central del producto.**

El principal componente del producto es el mimbre, que es una fibra vegetal que se obtiene de un arbusto de la familia de los sauces y que se teje para crear diferentes productos. En el tejido se utiliza el tallo y las ramas de la planta, ya sea en todo su grosor para el marco o en lonjas cortadas longitudinalmente para el tejido propiamente dicho. Es plegable y fácil de trabajar, por lo que se convierte en un producto ideal para elementos tejidos decorativos, sillas, muebles de patio y canastos. Desde que el mimbre es lavable y transpirable, es una solución perfecta para usos al aire libre. No tiene tratamiento al agua como las fábricas y tiende a durar largo tiempo.

## MIMBRE



Fuente: [www.authorstream.com](http://www.authorstream.com)

---

<sup>11</sup> Fuente: <https://www.westwing.es/muebles-de-mimbre/>

#### 3.3.1.4 Componente de envase.

Para el envío de los muebles de mimbre, estos deberán ser empaquetados mediante:

Cartón en hojas: Utilizado para el embalaje final de los muebles de sala de mimbre.



Fuente: [www.es.asean-sourcing.com](http://www.es.asean-sourcing.com)

Y con un plástico especial se hará la envoltura final, para su posterior guardado en una caja de madera de acuerdo al tamaño del mueble.



Fuente: [www.mudamosexpress.com](http://www.mudamosexpress.com)

### 3.3.1.5 Estrategia de marca.

La empresa de acuerdo a la actividad que realiza ha optado por usar la siguiente razón social.

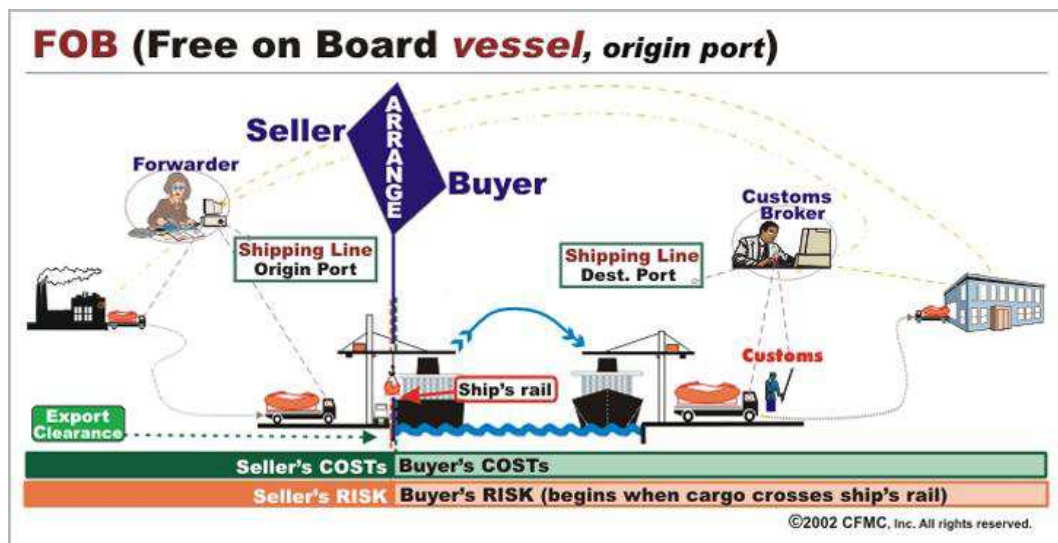
*ALMOMIMBRE S.A.*

### 3.3.2 ESTRATEGIA DE PRECIO.

En los siguientes puntos se detalla los diversos aspectos a considerar para el precio de cada mueble de sala de mimbre

#### 3.3.2.1 Términos de venta.

En puntos anteriores se determinó que la empresa realizara el proceso de exportación hacia Cádiz, por medio de un socio estratégico para lo cual se ha determinado que el termino de venta a utilizar es el incoterm FOB, donde las responsabilidad de la empresa solo se asumen hasta que los muebles de sala de mimbre se encuentren a bordo del buque en el puerto de origen.



Fuente: [www.actlogisticsinc.com](http://www.actlogisticsinc.com)

#### 3.3.2.2 Partida arancelaria.

La partida arancelaria correspondiente a los muebles de mimbre corresponde al número

<b>94.03.81.00</b>	MUEBLES DE OTRAS MATERIAS, INCLUIDOS EL ROTEN (RATÁN), MIMBRE, BAMBÚ O MATERIAS SIMILARES, DE BAMBÚ O ROTEN (RATÁN)
--------------------	---

<b>Sección XX :</b>	MERCANCIAS Y PRODUCTOS DIVERSOS
<b>Capítulo 94 :</b>	Muebles; mobiliario medicoquirúrgico; artículos de cama y similares; aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otra parte; anuncios, letreros y placas indicadoras luminosos y artículos similares; construcciones prefabricadas
<b>Partida Sist. Armonizado 9403 :</b>	Los demás muebles y sus partes
<b>SubPartida Sist. Armoniz. :</b>	
<b>SubPartida Regional :</b>	
<b>SubPartida Nacional 9403810000 :</b>	De bambú o roten (ratán)
<b>Código Producto Comunitario (ARIAN) 9403810000-0000 :</b>	
<b>Código Producto Nacional (TNAN) 9403810000-0000-0000 :</b>	

<b>Código de Producto (TNAN)</b>	0000
<b>Antidumping</b>	0 %
<b>Advalorem</b>	30 %
<b>FDI</b>	0.5 %
<b>ICE</b>	0 %
<b>IVA</b>	12 %
<b>Salvaguardia por Porcentaje</b>	0 %
<b>Salvaguardia por Valor</b>	
<b>Aplicación Salvaguardia por Valor</b>	
<b>Techo Consolidado</b>	0 %
<b>Incremento ICE</b>	0 %
<b>Afecto a Derecho Específico</b>	
<b>Unidad de Medida</b>	Unidades (UN)
	Decreto Ejecutivo 1478, R.O. 494 del 23 dic 2008
<b>Observaciones</b>	
<b>Es Producto Percible</b>	NO
<b>Valor Fijo Adicional Arancel</b>	
<b>Aplicación Valor Fijo Adicional Arancel</b>	

**Fuente:** <http://sice1.aduana.gob.ec/aduana/arancel/>

### 3.3.2.3 Impacto del tipo de cambio en la fijación del precio.

La moneda vigente en España es el Euro, por pertenecer a la Unión Europea; en Ecuador la moneda vigente es el dólar estadounidense.

Con lo mencionado se determina que la negociación realizada con la importadora se decidió que la moneda a utilizar sea el dólar estadounidense, puesto que ambas partes salen beneficiadas.

Por tal razón, no existe un impacto en la fijación del precio debido a que se estandarizo el dólar como la moneda para las negociaciones.

### 3.3.2.4 Costos logísticos.

Estos costos corresponden de manera indirecta en la fabricación, y se refieren a aquellos valores a cancelar para estibar el contenedor a bordo del buque en el puerto de origen, por consiguiente todo el proceso previo.

En la siguiente tabla se resume los costos logísticos que deberá incurrir la empresa.

DETALLE DE COSTOS	VALORES
Flete interno + seguro interno	\$520,00
THC Contecon, despacho de contenedor	\$110,00
Antinarcóticos	\$120,00
Apertura y cierre de DAE	\$40,00
Certificado de origen	\$10,00
Otros costos	\$50,00
<b>TOTAL DE COSTOS LOGISTICOS</b>	<b>\$850,00</b>

**Elaborado:** Por los autores.

**Fuente:** Diversas agencias navieras de la ciudad de Manta.

### 3.3.2.5 Costo total unitario.

En la siguiente tabla se presenta el costo total unitario, precio FOB por concepto de un mueble de sala de mimbre.

<b>COSTO TOTAL UNITARIO POR CADA MUEBLE DE SALA DE MIMBRE</b>	<b>Valor</b>
Materia prima (mimbre e insumos)	\$ 39,00
Costo por producción (elaborado artesanal)	\$ 71,00
Costos indirectos de fabricación	\$ 5,00

Costo Certificado de Origen	\$ 1,00
Sunchos, Pallets	\$ 1,00
<b>COSTO PRODUCTO</b>	<b>\$ 117,00</b>
Transporte Interno	\$ 0,90
Gastos Afianzado de Aduanas	\$ 0,50
Gastos Varios	\$ 1,00
Gastos administrativos	\$ 5,00
Gastos interno puerto	\$ 0,60
UTILIDAD EMPRESARIAL 50%	\$ 75,00
<b>COSTO UNITARIO FOB</b>	<b>\$ 200,00</b>

**Elaborado:** Por los autores.

### 3.3.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.

La empresa exportara muebles de sala de mimbre desde la ciudad de Manta, hacia la ciudad de Cádiz en España, para lo cual en los siguientes puntos se determina los aspectos relativos a la distribución.

#### 3.3.3.1 Modo de transporte.

Por las características del producto, la empresa ha optado por enviar los muebles de sala de mimbre, por medio de un contenedor en un buque mercante, utilizando así el modo de transporte marítimo.

Se destaca que para el traslado del producto desde la ciudad de Manta, hacia el puerto de Guayaquil este se realizara de modo terrestre.

#### 3.3.3.2 Puerto de origen y puerto de destino.

Pese a que en la ciudad de Manta se cuenta con un puerto, este no cuenta con las líneas navieras directas hacia Cádiz, en cuyo caso es necesario realizar el envío del contenedor desde el puerto marítimo de Guayaquil.

Este puerto es considerado el más importante del Ecuador, maneja hasta el 90% del total de la carga por contenedores del país.





Fuente: [www.ecuavisa.com](http://www.ecuavisa.com)

En cuanto al puerto de destino, este se encuentra ubicado en España, en la ciudad de Cádiz, en la siguiente imagen se muestra su ubicación geográfica y las conexiones logísticas hacia el interior de ese país.



Fuente: [www.uca.es](http://www.uca.es)

### 3.3.3.3 Tipo de regulaciones de marcas y etiqueta.

ProEcuador 2014 menciona que: Todos los productos deben ir obligatoriamente etiquetados, para lo cual este debe incluir:

- Nombre del producto.
- Identificar el fabricante, con los datos referentes a él.
- Tener instrucciones en caso de presentar contraindicaciones y presentar el modo de uso.
- Peso
- Condiciones de preservación y tiempo de vida útil del producto.
- Nombre de la empresa exportadora y demás datos de identificación.

### 3.3.3.4 Tipo de contenedor a usar.

La empresa realizara la exportación de los muebles de sala de mimbre, por medio de un contenedor de 20 pies dry van.

**20 PIES STANDARD (DRY CARGO) 20' X 8' X 6'**  
Tara: 2210 - 2400 kg / Carga Máxima 21700 - 28240 kg / Capacidad Cubica 33.3m3

MEDIDAS	EXTERNA		INTERNA		PUERTA ABIERTA	
	Metros	Pies	Metros	Pies	Metros	Pies
LARGO	6.05	20'	5.90	19'4"		
ANCHO	2.43	8'	2.34	7'8"	2.33	7'8"
ALTO	2.59	8'6"	2.40	7'10"	2.29	7'6"

Fuente: [www.containersriodelaplata.com](http://www.containersriodelaplata.com)

### 3.3.3.5 Documentación requerida.

Los documentos a presentar para poder realizar el proceso de exportación son los siguientes:

- Tener RUC y tener la autorización por parte de SENAE para exportar.
- Obtener el certificado de origen.

- Presentar factura comercial y *packing list* del producto a exportar.

### **3.3.3.6 Tipos de requisitos sanitarios y fitosanitarios.**

La unión Europea entre ellos España, aplica la norma NIMF 15 para medidas fitosanitarias, con esta protege de plagas relacionadas con el embalaje de madera, la medida recae en: Pallets, Estibas de madera, Bloques, Cajas y demás empaques y embalajes de madera. De igual manera La Unión Europea y cada uno de sus Estados miembros han notificado servicios de información en el marco del Acuerdo MSF. La Dirección General de Salud y Consumidores de la Comisión Europea es el organismo de notificación de la UE. Los Estados son miembros de la Comisión del Codex Alimentarius, de la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE) y de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF). La UE es miembro del Codex y de la CIPF.<sup>12</sup>

### **3.3.3.7 Cadena de distribución.**

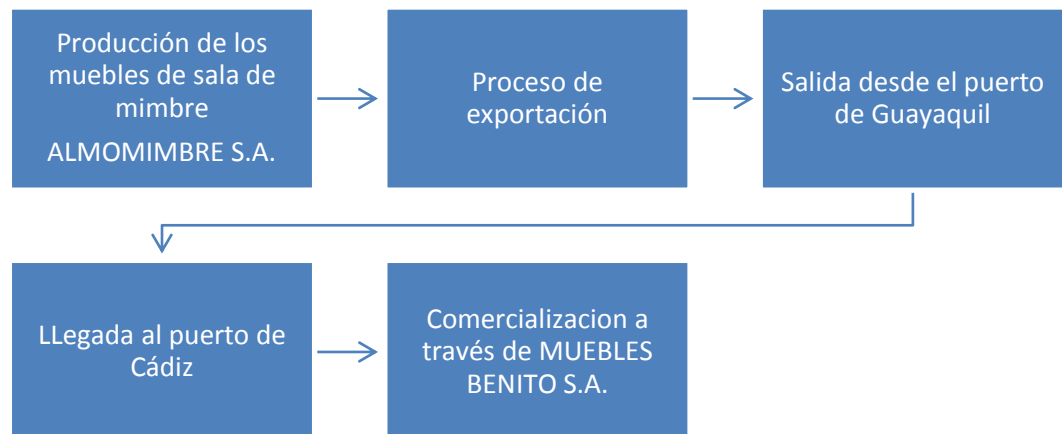
La distribución actual en España, está marcada por un fuerte proceso de concentración de las grandes cadenas. Así pues, se han desarrollado significativamente, desde los métodos más tradicionales, en los que los distribuidores y mayoristas venden al público, hasta métodos mucho más sofisticados, caracterizados por una presencia cada vez mayor de empresas y multinacionales españolas en hipermercados (tradicionalmente este ha sido un sector copado por empresas o multinacionales francesas), supermercados, centrales de compras y cadenas de tiendas. Por no hablar de la importante y revolucionaria presencia del comercio electrónico a través de Internet.<sup>13</sup>

En puntos anteriores se mencionó que la empresa cuenta con un socio estratégico que es MUEBLES BENITO S.A., la cadena de distribución se conforma de la siguiente manera:

---

<sup>12</sup> Fuente: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_ESPA%C3%91A.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_ESPA%C3%91A.pdf) página 14

<sup>13</sup> Fuente: [http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_ESPA%C3%91A.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_ESPA%C3%91A.pdf) página 15



**Elaborado:** Por los autores.

### **3.3.3.8 Proveedores de servicios al comercio exterior.**

La empresa cuenta con los conocimientos para realizar el proceso de exportación, sin embargo es necesario contar con una agencia naviera y un agente afianzado de aduana.

### **3.3.3.9 Modelo de comercio electrónico.**

Se aplicara mediante la creación de una página web, un modelo de comercio electrónico b2b, es decir entre la empresa ALMOMIMBRE S.A. y MUEBLES BENITO S.A., para coordinar por este medio el envío del producto y demás aspectos relativos a las negociaciones.

### **3.3.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.**

La empresa optará por usar lo desarrollo en los siguientes puntos como su estrategia de promoción para los muebles de sala de mimbre.

#### **3.3.4.1 Concepto de posicionamiento.**

El mimbre es un producto que presenta grandes beneficios, no solo por la comodidad sino que también para el bienestar del ser humano, por esta razón, la empresa mantiene un concepto de posicionamiento basado en los atributos del

producto, se espera que el mismo llegue a la mente del consumidor y este sea reconocido por su calidad, durabilidad y buen precio.

#### **3.3.4.2. Estrategia de mix de publicidad.**

La empresa socia en Cádiz presenta una página web, para lo cual como estrategia de publicidad se llegara a un acuerdo para que ella agregue en su catálogo de productos los muebles de sala de mimbre, con una leyenda donde se identifique el productor.

Por otra parte se procurara que se utilice publicidad BTL, para ello se llegara a realizar acuerdos de promoción con la empresa en cuestión.



**Fuente:** [www.guiamuebles.com](http://www.guiamuebles.com)

#### **3.3.4.3 Estrategia de promociones de venta.**

Se efectuaran de acuerdo al número de compra que realice la empresa socia en la ciudad de Cádiz, o para apertura un nuevo importador se realizara descuentos por volúmenes de venta ajustando el margen de ganancia, o promociones como ofertar juegos completos de sala, a un costo menor.

La siguiente imagen, muestra como la empresa socia MUEBLES BENITO S.A., realiza promociones de venta.



**Fuente:** <http://ugtalgeciras.blogspot.com/2011/01/muebles-benito.html>

#### **3.3.4.4 Estrategia de medios interactivos.**

El uso del internet se ha expandido a nivel mundial, por tal motivo la empresa optara por crear cuentas por medio de las redes sociales más populares en la actualidad, con ello se pretende que el catálogo de producto, promociones, descuentos y demás actividades que realice la empresa, pueda tener una rápida difusión.

Sin dejar de mencionar que se creara un página web, que vaya a la par con la ya creada por la empresa importadora en Cádiz.



**Fuente:** [www.tecnoaffinity.com](http://www.tecnoaffinity.com)

#### **3.3.4.5 Participación en ferias internacionales.**

Organismos como PROECUADOR, FEDEXPORT, CORPEI, SENA, etc., realizan ferias para promocionar los productos ecuatorianos, la empresa en este precepto participara y estará atento a las convocatorias para exponer el producto en ellas.

Por otra parte, en España se realizan muchas ferias a lo largo del año, entre las más destacadas se encuentran la de Zaragoza, y la de Madrid.



**Fuente:** [www.abc-wood.com](http://www.abc-wood.com)

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN TÉCNICO – ORGANIZACIONAL.**

#### **4.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.**

Elaborar un plan técnico – organizacional que permita el uso adecuado de los diversos recursos de la empresa para el proceso de exportación.

#### **4.2 PLAN TÉCNICO.**

Se especifican por medio del plan técnico, los recursos que necesita requerir la empresa para dar inicio a las operaciones de exportación de los muebles de sala de mimbre.

##### **4.2.1 Capacidad de producción de la empresa.**

La empresa tendrá como prioridad el exportar un contenedor de 20 pies dry van cada dos meses, para lo cual es necesario contar con una producción que cubra este tiempo.

Se destaca que de acuerdo al tamaño de los muebles de sala y al espacio que existe dentro del contenedor, se apilarán en un pallet cama de 4 cajas, por 3 de alto, dando un total de 12 muebles por pallet; por las características del producto en un contenedor ingresan 8 pallets, obteniendo un total de 96 muebles por contenedor para exportar.

Esta cantidad se convierte en la capacidad de producción de la empresa y se deberá cubrir esta cantidad cada 2 meses para el envío del contenedor.

##### **4.2.2 Plan de producción.**

La empresa debe de tener 96 muebles en dos meses, para poder realizar el envío del contenedor, para lo cual es necesario que se cuente con el personal y el equipo necesario para cubrir esta meta.

En la tabla que se presenta se muestra el número de muebles a producir para cubrir esa cantidad planteada.



<b>Producción</b>	<b>Unidad de Mueble de sala de mimbre</b>
Diaria	2
Semanal	12
Primer mes	48
Segundo mes	96
<b>Anual</b>	<b>576</b>

**Elaborado:** Por los autores.

#### 4.2.3 Localización.

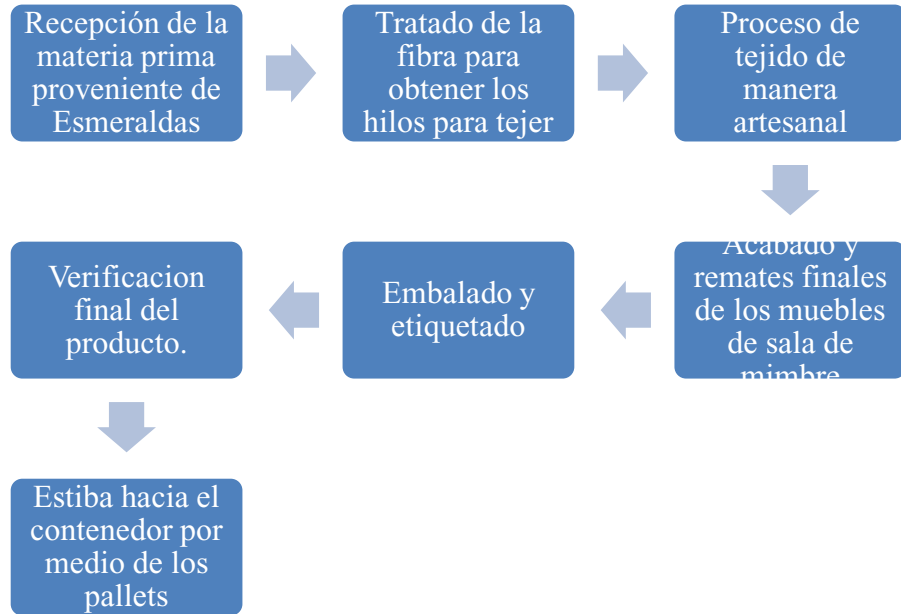
La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Manta, en el Barrio “Jocay”, donde se cuenta con el terreno para la adecuación de la planta.



**Fuente:** [www.googlemaps.com](http://www.googlemaps.com)

#### 4.2.4 Proceso productivo.

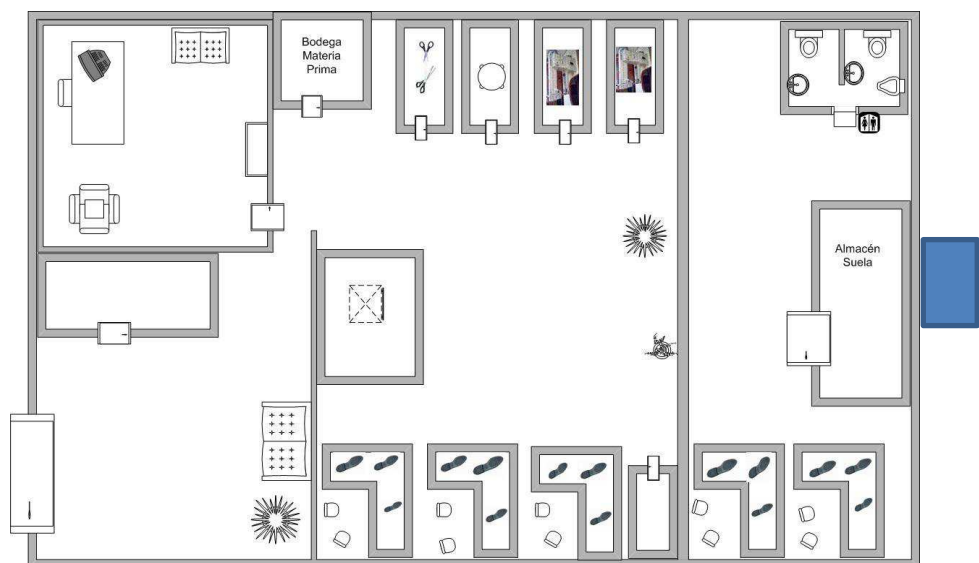
La empresa cumple el siguiente proceso para la elaboración de los muebles de sala de mimbre.



**Elaborado:** Por los autores.

#### 4.2.5 Distribución de las instalaciones de la planta.

La empresa al contar con un terreno propio deberá de adecuar este activo fijo para poder implementar la planta.



#### 4.2.6 Plan de abastecimiento de materia prima.

La materia prima requerida, se basa solo en el mimbre, para lo cual se presenta en la siguiente tabla, los valores a necesitar para la producción.

<b>Producción</b>	<b>Unidad de Mueble de sala de mimbre</b>	<b>Cantidad de mimbre por metro</b>
Diaria	2	200
Semanal	12	1200
Primer mes	48	4800
Segundo mes	96	9600
<b>Anual</b>	<b>576</b>	<b>57600</b>

**Elaborado:** Por los autores.

#### 4.2.7 Plan de abastecimiento de insumos.

Los insumos a requerir por parte de la empresa para la producción de los muebles de sala de mimbre son:

Tijeras especiales para el cortado del mimbre.

Detergente para limpieza.

Insumos varios para el proceso de acabado de los muebles.

#### 4.2.8 Plan de requerimiento de mano de obra.

Se procurara que la mano de obra cuente con la experiencia en el tejido de artículos de mimbre, para garantizar la buena calidad y al ser este un proceso artesanal, tratar de reducir la mayor cantidad de tiempo para cumplir con las metas propuestas.

En la tabla que se presenta, se muestra la mano de obra que requerirá la empresa y los diversos valores a cancelar por este concepto.

CANT.	MANO DE OBRA CARGO A DESEMPEÑAR	SUELDO	TOTAL DE SUELDO	12,15%	SMV	360	SUELDO * 8,33%	VACACIONES	TOTAL MENSUAL
				APORTE PAT	SUELDO /12	SMV /12			
1	SUPERVISOR	\$ 410	\$ 700,00	\$ 85,05	\$ 58,33	\$ 30,00	\$ 58,31	\$ 17,08	\$ 948,78
4	TEJEDORES	\$ 380	\$ 1.520,00	\$ 184,68	\$ 126,67	\$ 30,00	\$ 126,62	\$ 63,33	\$ 2.051,30
1	PREPARACION DE MATERIA PRIMA	\$ 380	\$ 380,00	\$ 46,17	\$ 31,67	\$ 30,00	\$ 31,65	\$ 15,83	\$ 535,32
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.170</b>	<b>\$ 2.600,00</b>	<b>\$ 315,90</b>	<b>\$ 216,67</b>	<b>\$ 90,00</b>	<b>\$ 216,58</b>	<b>\$ 96,25</b>	<b>\$ 3.535,40</b>

**Elaborado:** Por los autores.

#### 4.2.9 Plan de abastecimiento de tecnología de producción.

La empresa al producir un producto de manera artesanal no debe requerir en mucha maquinaria ni tecnologías, para lo cual se necesitan las presentadas en la siguiente tabla:

MAQUINARIAS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR	TOTAL
1	Maquina industrial para el remojo del mimbre	\$ 200,00	\$ 200,00
8	Tijeras industriales	\$ 50,00	\$ 400,00
1	Empaquetadora	\$ 250,00	\$ 250,00
2	Etiquetadora	\$ 40,00	\$ 80,00
3	Poleas	\$ 30,00	\$ 90,00
4	Cuchillas y demás utensilios	\$ 50,00	\$ 200,00
1	Maquina grapadora de acabado final	\$ 100,00	\$ 100,00
4	Cintas métricas profesionales	\$ 60,00	\$ 240,00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.560,00</b>

**Elaborado:** Por los autores.

### 4.3 PLAN ORGANIZACIONAL.

Este plan presenta la estructura orgánica de la empresa.

#### 4.3.1 Datos generales de la empresa.

ALMOMIMBRE S.A., es una empresa exportadora de muebles de sala elaborados a base de mimbre, que presenta la siguiente información:

RAZÓN SOCIAL	ALMOMIMBRE S.A.
UBICACIÓN	BARRIO “JOCAY” MANTA - ECUADOR
CONTACTO DIRECTO	ING. MIGUEL MOREIRA ING. JOSÉ ALMEIDA
TELEFONOS DE CONTACTO	0993628671 - 0996962653
CORREO ELECTRONICO	almomimbresa@gmail.com
SOCIOS ESTRATEGICOS	MUEBLES BENITO S.A. CÁDIZ - ESPAÑA

**Elaborado:** Por los autores.

#### 4.3.2 Arquitectura organizacional.



La empresa presenta un organigrama jerárquico, donde se observa los integrantes y sus mandos superiores.

#### **4.3.3 Funciones y responsabilidades.**

El Administrador tiene como funciones:

- Supervisar y verificar que se cumpla con todos los procesos en cada uno de los departamentos de la empresa.
- Tener a su cargo todo el personal de la empresa.
- Ser el reclutador de la mano de obra.
- Tomar decisiones en caso de presentarse algún inconveniente con la empresa
- Realizar el proceso de compra de materia prima e insumos
- Ser el responsable directo de la empresa, por lo que tiene q procurar que se cumpla con todas las metas planteadas.

#### **La asistente cumplirá con las siguientes funciones:**

- Ser el soporte del administrador y apoyarlo en todas sus actividades.
- Brindar las facilidades para concretar las citas y reuniones de negocio que presente el administrador.
- Hacer las funciones de recurso humano, con la emisión de roles de pagos y demás actividades relativas a su puesto.

#### **Supervisión de producción:**

- Supervisar, gestionar y procurar que se cumpla con las metas de producción estimadas por la empresa.
- Dar las facilidades al administrador para que este realice el proceso de compra de la materia prima.
- Cumplir con todas las actividades encomendadas por parte del administrador.

#### **Exportación:**

- Realizar todos los trámites y procedimientos para el proceso de exportación.
- Manejar el sistema ECUAPASS.
- Gestionar todo el proceso logístico para que el contenedor llegue al puerto de Guayaquil.
- Realizar todas las actividades propias de su puesto.
- Cumplir con las disposiciones que presente el administrador.

**Contador:**

- Es el responsable directo de la contabilidad de la empresa.
- Deberá procurar que la empresa cumpla con las obligaciones tributarias
- Presentará periódicamente al administrador el comportamiento contable de la empresa.
- Realizara todas las funciones propias de su puesto.
- Cumplir con las disposiciones que presente su jefe inmediato.

**4.3.4 Requerimiento de activos fijos.**

La empresa al ser nueva, requerirá de los siguientes activos fijos:

CANT.	ACTIVOS FIJOS	COSTO UNIT.	COST. TOTAL	TOTALES
	<b>EDIFICIO</b>			\$ 7.000,00
	<b>MAQUINARIAS</b>			\$ 1.560,00
1	Maquina industrial para el remojo del mimbre	\$ 200,00	\$ 200,00	
8	Tijeras industriales	\$ 50,00	\$ 400,00	
1	Empaquetadora	\$ 250,00	\$ 250,00	
2	Etiquetadora	\$ 40,00	\$ 80,00	
3	Poleas	\$ 30,00	\$ 90,00	
4	Cuchillas y demás utensilios	\$ 50,00	\$ 200,00	
1	Maquina grapadora de acabado final	\$ 100,00	\$ 100,00	

4	Cintas métricas profesionales	\$ 60,00	\$ 240,00	
	<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			\$ 1.800,00
1	Insumos de papelería	\$ 100,00	\$ 100,00	
2	Acondicionador de aire	\$ 850,00	\$ 1.700,00	
	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			\$ 820,00
4	Stand escritorios	\$ 110,00	\$ 440,00	
8	Sillas	\$ 20,00	\$ 160,00	
4	Lockets	\$ 55,00	\$ 220,00	
	<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			\$ 2.880,00
4	Computadoras completas	\$ 700,00	\$ 2.800,00	
1	Impresora	\$ 80,00	\$ 80,00	
	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			\$ 14.060,00

**Elaborado:** Por los autores.

#### 4.3.5 Requerimiento de personal para áreas administrativas.

El requerimiento por concepto de personal para las áreas administrativas de la empresa, se basa en el organigrama de la empresa, para lo cual en la siguiente tabla se muestran los integrantes necesarios y los correspondientes sueldos más beneficios de ley que percibirán.

CANT.	NOMINA ADMINISTRATIVA DESCRIPCION O CARGO	SUELDO	TOTAL DE SUELDO	12,15% APORTE PAT	SMV	360	SUELDO * 8,33% FDO RESERVA	VACACIONES SUELDO/24	TOTAL MENSUAL
					SUELDO /12 13	SMV /12 14			
1	ADMINISTRADOR	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 30,00	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 827,88
1	EXPORTACIONES	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 54,68	\$ 37,50	\$ 30,00	\$ 37,49	\$ 18,75	\$ 628,41
1	ASISTENTE SECRETARIA	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 51,03	\$ 35,00	\$ 30,00	\$ 34,99	\$ 17,50	\$ 588,52
1	CONTADOR	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 51,03	\$ 35,00	\$ 30,00	\$ 34,99	\$ 17,50	\$ 588,52
	<b>TOTAL</b>		\$ 1.890,00	\$ 229,64	\$ 157,50	\$ 120,00	\$ 157,44	\$ 78,75	\$ 2.633,32

**Elaborado:** Por los autores.



#### **4.3.6 Marco legal.**

La Sociedad Anónima está regulada a partir del Art. 143 de la Ley de Compañías; La sociedad anónima es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de —compañía anónima o — “sociedad anónima“, o las correspondientes siglas. <sup>14</sup>

#### **Naturaleza**

Para efectos fiscales y tributarios esta compañía es una sociedad de capital.

#### **Capacidad**

Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.

#### **Socios**

La sociedad anónima requiere al menos de dos accionistas al momento de su constitución. En aquellas en que participen instituciones de derecho público o derecho privado con finalidad social, podrán constituirse o subsistir con un solo accionista.

Puede continuar funcionando con un solo accionista, sin que por ello incurra en causal de disolución.

#### **Responsabilidad**

Los accionistas responden únicamente por el monto de sus acciones.

#### **Constitución**

---

<sup>14</sup> Fuente:  
<http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>

La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previa Resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción.

### **Capital**

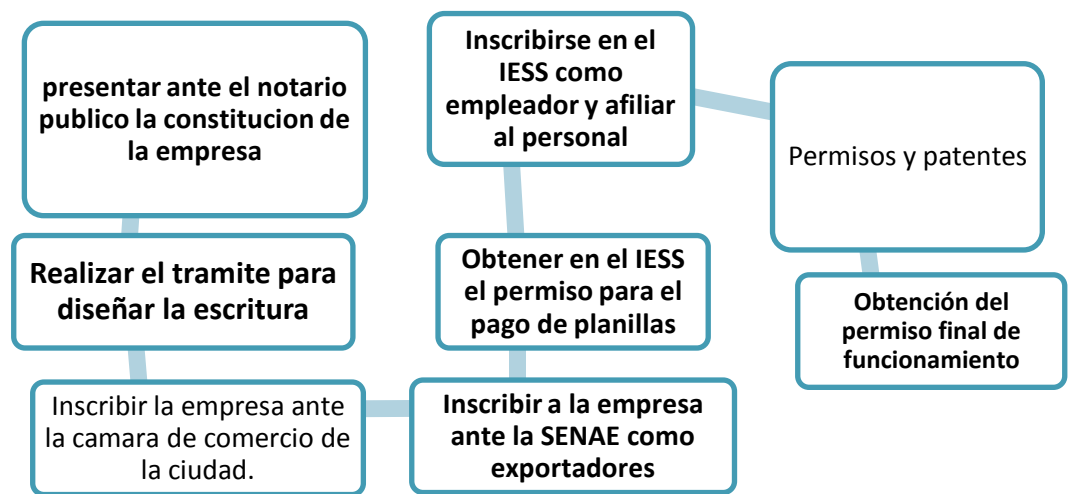
Está integrado con los aportes de los accionistas. Debe ser suscrito en su totalidad al momento de la celebración del contrato ante Notario Público y pagado por lo menos el veinte y cinco de cada acción y el saldo pagado en un máximo de dos años.

### **Capital autorizado**

La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. No podrá exceder del doble del capital suscrito. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de sus acciones.

### **Capital mínimo**

El monto mínimo de capital, será el que determine la Superintendencia de Compañías. (800,00 USD actualmente). El capital de las compañías debe expresarse en dólares de los Estados Unidos de América.



**Elaborado por:** Los autores.

#### 4.3.7 Plan de salida.

En caso de presentarse inconveniente o alguna mala negociación por parte de la empresa, se determina como plan de salida, el buscar un mercado emergente como el asiático, o en su defecto realizar la comercialización de los muebles de mimbre en territorio ecuatoriano.

## CAPÍTULO V

### PLAN FINANCIERO.

#### 5.1 OBJETIVO DEL CAPÍTULO.

Demostrar a través de un plan financiero la viabilidad económica y la rentabilidad de la exportación de muebles de sala de mimbre.

#### 5.2 HORIZONTE DE TIEMPO DE PLAN FINANCIERO.

La empresa ALMOMIMBRE S.A., estructura el plan financiero a un horizonte de tiempo de cinco años, donde se proyectara los diversos estados contables que permitan demostrar la viabilidad y rentabilidad de la empresa.

Cumpliendo con tres ciclos dentro de este tiempo.

Donde en primera instancia será la etapa de inversión, seguido del financiamiento, para en lo posterior ya empezar las operaciones de exportación de los muebles de sala de mimbre y finalmente presentar las utilidades e indicadores de evaluación financiera.

Para realizar todas estas proyecciones la empresa debe considerar la inflación estimada para cada año seleccionado, de esta manera según los datos presentados en la página web del INEC, se muestra que:

AÑOS	INFLACION
2010	4,31%
2011	3,33%
2012	5,41%
2013	4,16%
2014	2,70%
2015	3,20%
2016	3,50%
2017	2,98%
2018	3,50%
2019	2,98%

Fuente:  
INEC

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.3 PLAN DE INVERSIÓN.

La empresa se basa en lo desarrollado en el cuarto capítulo del proyecto para realizar el plan de inversión, donde se estima para dar inicio a las operaciones que se necesita de los siguientes activos.

INVERSIÓN	TOTALES
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 14.060,00
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 1.000,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 17.419,28
TOTAL DE INVERSIÓN	\$ 32.479,28

**Elaborado:** Por los autores.

Tal como lo muestra la tabla, la empresa necesitara una inversión de \$32.479,28 para dar inicio a las operaciones de producción y posterior exportación de muebles de sala de mimbre.

#### 5.3.1 Flujo de depreciaciones de activos fijos.

De acuerdo al tiempo de vida útil de los activos fijos, se presenta el siguiente flujo de depreciaciones.

DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS			AÑOS				
DESCRIPCION	VALOR	AÑOS	2015	2016	2017	2018	2019
Edificio	\$ 7.000,00	10	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Maquinarias	\$ 1.560,00	5	\$ 312,00	\$ 312,00	\$ 312,00	\$ 312,00	\$ 312,00
Equipos de Oficina	\$ 1.800,00	5	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Muebles y Enseres	\$ 820,00	5	\$ 164,00	\$ 164,00	\$ 164,00	\$ 164,00	\$ 164,00
Equipos de Computación	\$ 2.880,00	5	\$ 576,00	\$ 576,00	\$ 576,00	\$ 576,00	\$ 576,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14.060,00</b>		<b>\$ 2.112,00</b>	<b>\$ 2.112,00</b>	<b>\$ 2.112,00</b>	<b>\$ 2.112,00</b>	<b>\$ 2.112,00</b>

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.3.2 Flujo de amortización de activos diferidos.

AMORTIZACION DE ACTIVO DIFERIDO							
DESCRIPCION	VALOR	AÑOS DE AMORTIZACION	2015	2016	2017	2018	2019
Gastos de constitución	1000	5	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
<b>TOTAL</b>			<b>200,00</b>	<b>200,00</b>	<b>200,00</b>	<b>200,00</b>	<b>200,00</b>

**Elaborado:** Por los autores.

## 5.4 PLAN DE FINANCIAMIENTO.

La empresa conoce ya el monto de inversión total, por lo que presenta la forma de financiamiento para cubrir ese valor.

### 5.4.1 Estrategia de financiamiento.

El plan de negocios presenta dos autores, los cuales aportaran con capital propio parte de la inversión, específicamente con el 30%, por lo que el 70% será financiado por medio de la obtención de un préstamo bancario.

Con esta información, la inversión se financiara según lo mostrado en la siguiente tabla.

FINANCIAMIENTO		
CAPITAL PROPIO	(%)	MONTO
Miguel Moreira	15,00%	\$4.871,89
Gregorio Almeida	15,00%	\$4.871,89
Préstamo bancario	70,00%	\$22.735,50
<b>TOTAL</b>		<b>\$32.479,28</b>

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.4.2 Tabla de amortización.

La tabla mostrada en el punto anterior, muestra que la empresa debe obtener un préstamo bancario por la cantidad de \$22.735,50; en este caso la entidad bancaria que fomente el emprendimiento y la microempresa es la CFN, quien emite este tipo de créditos con una tasa de interés mensual del 0,94%, para

ello la empresa opto por realizarla por el tiempo en que se encuentra proyectado el plan financiero, es decir, cinco años.

La presente tabla muestra los pagos a realizar por el préstamo bancario.

<b>MONTO</b>	22.735,50
<b>PLAZO MENSUAL</b>	60
<b>INTERES MENSUAL</b>	0,94%

<b>Nº</b>	<b>VALOR DE CUOTA</b>	<b>VALOR DE INTERES</b>	<b>VALOR DE CAPITAL</b>	<b>SALDO DE CAPITAL</b>
0				\$22.735,50
1	\$497,16	\$213,15	\$284,02	\$22.451,48
2	\$497,16	\$210,48	\$286,68	\$22.164,80
3	\$497,16	\$207,79	\$289,37	\$21.875,43
4	\$497,16	\$205,08	\$292,08	\$21.583,35
5	\$497,16	\$202,34	\$294,82	\$21.288,53
6	\$497,16	\$199,58	\$297,58	\$20.990,94
7	\$497,16	\$196,79	\$300,37	\$20.690,57
8	\$497,16	\$193,97	\$303,19	\$20.387,38
9	\$497,16	\$191,13	\$306,03	\$20.081,35
10	\$497,16	\$188,26	\$308,90	\$19.772,44
11	\$497,16	\$185,37	\$311,80	\$19.460,65
12	\$497,16	\$182,44	\$314,72	\$19.145,93
13	\$497,16	\$179,49	\$317,67	\$18.828,26
14	\$497,16	\$176,51	\$320,65	\$18.507,61
15	\$497,16	\$173,51	\$323,66	\$18.183,95
16	\$497,16	\$170,47	\$326,69	\$17.857,26
17	\$497,16	\$167,41	\$329,75	\$17.527,51
18	\$497,16	\$164,32	\$332,84	\$17.194,66
19	\$497,16	\$161,20	\$335,96	\$16.858,70
20	\$497,16	\$158,05	\$339,11	\$16.519,59
21	\$497,16	\$154,87	\$342,29	\$16.177,29
22	\$497,16	\$151,66	\$345,50	\$15.831,79
23	\$497,16	\$148,42	\$348,74	\$15.483,05
24	\$497,16	\$145,15	\$352,01	\$15.131,04
25	\$497,16	\$141,85	\$355,31	\$14.775,73
26	\$497,16	\$138,52	\$358,64	\$14.417,09
27	\$497,16	\$135,16	\$362,00	\$14.055,08
28	\$497,16	\$131,77	\$365,40	\$13.689,69
29	\$497,16	\$128,34	\$368,82	\$13.320,86

30	\$497,16	\$124,88	\$372,28	\$12.948,58
31	\$497,16	\$121,39	\$375,77	\$12.572,81
32	\$497,16	\$117,87	\$379,29	\$12.193,52
33	\$497,16	\$114,31	\$382,85	\$11.810,67
34	\$497,16	\$110,72	\$386,44	\$11.424,23
35	\$497,16	\$107,10	\$390,06	\$11.034,17
36	\$497,16	\$103,45	\$393,72	\$10.640,45
37	\$497,16	\$99,75	\$397,41	\$10.243,04
38	\$497,16	\$96,03	\$401,14	\$9.841,90
39	\$497,16	\$92,27	\$404,90	\$9.437,00
40	\$497,16	\$88,47	\$408,69	\$9.028,31
41	\$497,16	\$84,64	\$412,52	\$8.615,79
42	\$497,16	\$80,77	\$416,39	\$8.199,40
43	\$497,16	\$76,87	\$420,29	\$7.779,10
44	\$497,16	\$72,93	\$424,24	\$7.354,87
45	\$497,16	\$68,95	\$428,21	\$6.926,66
46	\$497,16	\$64,94	\$432,23	\$6.494,43
47	\$497,16	\$60,89	\$436,28	\$6.058,15
48	\$497,16	\$56,80	\$440,37	\$5.617,78
49	\$497,16	\$52,67	\$444,50	\$5.173,28
50	\$497,16	\$48,50	\$448,66	\$4.724,62
51	\$497,16	\$44,29	\$452,87	\$4.271,75
52	\$497,16	\$40,05	\$457,12	\$3.814,63
53	\$497,16	\$35,76	\$461,40	\$3.353,23
54	\$497,16	\$31,44	\$465,73	\$2.887,50
55	\$497,16	\$27,07	\$470,09	\$2.417,41
56	\$497,16	\$22,66	\$474,50	\$1.942,91
57	\$497,16	\$18,21	\$478,95	\$1.463,96
58	\$497,16	\$13,72	\$483,44	\$980,52
59	\$497,16	\$9,19	\$487,97	\$492,55
60	\$497,16	\$4,62	\$492,55	-\$0,00

La tabla anterior mostro cada pago a realizar, en la siguiente se muestra los valores anuales durante los cinco años del plan financiero.

DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019
PAGO DE INTERES (GASTO FINANCIERO)	\$2.376,40	\$1.951,08	\$1.475,38	\$943,30	\$348,19
PAGO DE CAPITAL	\$3.589,57	\$4.014,89	\$4.490,59	\$5.022,67	\$5.617,78
<b>TOTAL</b>	<b>\$5.965,97</b>	<b>\$5.965,97</b>	<b>\$5.965,97</b>	<b>\$5.965,97</b>	<b>\$5.965,97</b>

**Elaborado:** Por los autores.



## 5.5 PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS.

Los ingresos de la empresa corresponde a las exportaciones realizadas de los muebles de sala de mimbre, recordando que la empresa prevé la exportación de un contenedor de 20 pies dry van cada dos meses.

### 5.5.1 Proyección de las ventas en unidades.

Cada unidad corresponde a un mueble de sala elaborado a base de mimbre, para lo cual en la capacidad productiva de la planta, se determinó el plan de producción, con esos datos se proyectan las exportaciones a realizar.

La proyección presenta un incremento anual del 5%.

TIEMPO	CANTIDAD DE MUEBLES DE SALA DE MIMBRE EXPORTADOS
ENERO - FEBRERO	96
MARZO - ABRIL	96
MAYO - JUNIO	96
JULIO - AGOSTO	96
SEPT - OCTUBRE	96
NOVI - DICIEMBRE	96
ANUAL PRIMER AÑO	576
SEGUNDO AÑO	605
TERCER AÑO	635
CUARTO AÑO	667
QUINTO AÑO	700

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.5.2 Proyección del precio.

La empresa determino el costo total unitario en el tercer capítulo del presente plan de negocios, por consecuencia se presenta en la siguiente tabla los valores del precio para cada año de la proyección, considerando para esto la inflación del país.

AÑOS PROYECTADOS	2015	2016	2017	2018	2019
INFLACION	3,20%	3,50%	2,98%	3,50%	2,98%
PRECIO FOB DE ACUERDO AL COSTO TOTAL UNITARIO DEL CAP 3.	\$ 200,00	\$ 207,01	\$ 213,18	\$ 220,65	\$ 227,22

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.5.3 Proyección de los ingresos en dólares.

Para proyectar los ingresos se realiza un procedimiento matemático sencillo multiplicando las ventas en unidades anuales por el precio para cada año, de esta manera se presenta la siguiente tabla:

PROYECCIÓN DE VENTAS EN DÓLARES.				
2015	2016	2017	2018	2019
\$ 115.200,00	\$ 125.198,44	\$ 135.375,82	\$ 147.125,36	\$ 159.085,18

**Elaborado:** Por los autores.

Para elaborar en lo posterior los estados contables, estos valores serán considerados como los principales ingresos de la empresa.

## 5.6 PROYECCIÓN DE COSTOS.

En base al cuarto capítulo se presenta los diferentes costos que incurrirá la empresa.

### 5.6.1 Materia prima.

La materia prima, el mimbre presenta los siguientes costos anuales, basados en la cantidad que se requiere para producir un mueble de sala de este material.

MATERIA PRIMA	INFLACIÓN 3,20%		INFLACIÓN 3,50%	
	AÑO 2015		AÑO 2016	
	COSTO X MUEBLE	COSTO ANUAL	COSTO X MUEBLE	COSTO ANUAL
Mimbre	\$ 38,00	\$ 21.888,00	\$ 39,33	\$ 23.787,70
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 38,00</b>	<b>\$ 21.888,00</b>	<b>\$ 39,33</b>	<b>\$ 23.787,70</b>

INFLACIÓN 2,98%		INFLACIÓN 3,50%		INFLACIÓN 2,98%	
AÑO 2017		AÑO 2018		AÑO 2019	
COSTO X MUEBLE	COSTO ANUAL	COSTO X MUEBLE	COSTO ANUAL	COSTO X MUEBLE	COSTO ANUAL
\$ 40,50	\$ 25.721,41	\$ 41,92	\$ 27.953,82	\$ 43,17	\$ 30.226,18
<b>\$ 40,50</b>	<b>\$ 25.721,41</b>	<b>\$ 41,92</b>	<b>\$ 27.953,82</b>	<b>\$ 43,17</b>	<b>\$ 30.226,18</b>

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.6.2 Mano de obra.

Basados en el organigrama de la empresa, y en el detalle de los sueldos más los beneficios de cada integrante de la mano de obra descrito en el cuarto capítulo del proyecto, se proyecta de acuerdo a la inflación del país.

MANO DE OBRA	2015	2016	2017	2018	2019
SUPERVISOR	\$ 10.685,60	\$ 11.784,26	\$ 12.135,43	\$ 12.560,66	\$ 12.934,97
TEJEDORES	\$ 23.096,16	\$ 25.478,08	\$ 26.237,33	\$ 27.156,68	\$ 27.965,95
PREPARACION DE MATERIA PRIMA	\$ 6.044,04	\$ 6.648,98	\$ 6.847,12	\$ 7.087,04	\$ 7.298,24
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 39.825,80</b>	<b>\$ 43.911,32</b>	<b>\$ 45.219,88</b>	<b>\$ 46.804,39</b>	<b>\$ 48.199,16</b>

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.6.3 Costos indirectos de fabricación.

CIF	2015	2016	2017	2018	2019
LUZ	\$ 370,80	\$ 381,92	\$ 393,38	\$ 405,18	\$ 417,34
DEPRECIACION	\$ 2.112,00	\$ 2.112,00	\$ 2.112,00	\$ 2.112,00	\$ 2.112,00
AGUA	\$ 247,20	\$ 254,62	\$ 262,25	\$ 270,12	\$ 278,23
TELEFONO	\$ 123,60	\$ 127,31	\$ 131,13	\$ 135,06	\$ 139,11
COSTOS LOGISTICOS	\$ 5.100,00	\$ 5.278,70	\$ 5.436,01	\$ 5.626,49	\$ 5.794,16
INTERNET	\$ 247,20	\$ 254,62	\$ 262,25	\$ 270,12	\$ 278,23
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.200,80</b>	<b>\$ 8.409,17</b>	<b>\$ 8.597,03</b>	<b>\$ 8.818,98</b>	<b>\$ 9.019,06</b>

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.6.4 Total de costos.

La siguiente tabla muestra los costos de la empresa durante los cinco años del plan financiero.

<b>COSTOS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
MANO DE OBRA	\$ 39.825,80	\$ 43.911,32	\$ 45.219,88	\$ 46.804,39	\$ 48.199,16
MATERIA PRIMA	\$ 21.888,00	\$ 23.787,70	\$ 25.721,41	\$ 27.953,82	\$ 30.226,18
CIF	\$ 8.200,80	\$ 8.409,17	\$ 8.597,03	\$ 8.818,98	\$ 9.019,06
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 69.914,60</b>	<b>\$ 76.108,19</b>	<b>\$ 79.538,31</b>	<b>\$ 83.577,18</b>	<b>\$ 87.444,40</b>

**Elaborado:** Por los autores.

## 5.7 PROYECCIÓN DE LOS GASTOS.

La empresa considera como gastos, la nómina administrativa y demás rubros destinados a la misma.

### 5.7.1 Proyección de la nómina administrativa.

Basados en el organigrama de la empresa, y en el detalle de los sueldos más los beneficios de cada integrante de la nómina administrativa descrito en el cuarto capítulo del proyecto, se proyecta de acuerdo a la inflación del país.

<b>NOMINA ADMINISTRATIVA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
ADMINISTRADOR	\$ 9.334,80	\$ 9.934,56	\$ 9.934,56	\$ 9.934,56	\$ 9.934,56
EXPORTACIONES	\$ 7.091,10	\$ 5.474,79	\$ 5.714,59	\$ 5.957,34	\$ 6.202,55
ASISTENTE SECRETARIA	\$ 6.642,36	\$ 7.309,65	\$ 7.527,48	\$ 7.791,24	\$ 8.023,42
CONTADOR	\$ 6.642,36	\$ 7.309,65	\$ 7.527,48	\$ 7.791,24	\$ 8.023,42
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 29.710,62</b>	<b>\$ 30.028,65</b>	<b>\$ 30.704,10</b>	<b>\$ 31.474,38</b>	<b>\$ 32.183,95</b>

**Elaborado:** Por los autores.

### 5.7.2 Otros gastos de marketing y administrativos.

	3,20%	3,50%	2,98%	3,50%	2,98%
DESCRIPCION	2015	2016	2017	2018	2019
AMORTIZACION	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
LUZ	\$ 185,76	\$ 192,27	\$ 198,00	\$ 204,94	\$ 211,04
AGUA	\$ 247,20	\$ 254,62	\$ 262,25	\$ 270,12	\$ 278,23
TELEFONO	\$ 123,60	\$ 127,31	\$ 131,13	\$ 135,06	\$ 139,11
INTERNET	\$ 247,20	\$ 254,62	\$ 262,25	\$ 270,12	\$ 278,23
MANTENIMIENTO	\$ 1.238,40	\$ 1.281,79	\$ 1.319,99	\$ 1.366,24	\$ 1.406,96
PRESUPUESTO DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$ 1.362,24	\$ 1.409,97	\$ 1.451,99	\$ 1.502,87	\$ 1.547,65
INSUMOS DE LIMPIEZA	\$ 1.486,08	\$ 1.538,15	\$ 1.583,99	\$ 1.639,49	\$ 1.688,35
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.890,48</b>	<b>\$ 5.058,73</b>	<b>\$ 5.209,61</b>	<b>\$ 5.388,85</b>	<b>\$ 5.549,57</b>

**Elaborado:** Por los autores.

En resumen los gastos de la empresa son:

GASTOS	2015	2016	2017	2018	2019
OTROS GASTOS	\$4.890,48	\$5.058,73	\$5.209,61	\$5.388,85	\$5.549,57
NOMINA ADMINISTRATIVA	\$29.710,62	\$30.028,65	\$30.704,10	\$31.474,38	\$32.183,95
<b>TOTALES</b>	<b>\$34.601,10</b>	<b>\$35.087,38</b>	<b>\$35.913,71</b>	<b>\$36.863,23</b>	<b>\$37.733,51</b>

**Elaborado:** Por los autores.

## 5.8 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO.

Se presenta de manera proyectada el estado de pérdidas y ganancias de acuerdo a los datos ya obtenidos, ingresos, costos y gastos, para lo cual se busca saber la utilidad neta con que contara la empresa durante los cinco años del plan financiero.

<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>ALMOMIMBRE S.A.</b>					
<b>PROYECCIÓN A 5 AÑOS</b>					
<b>DESCRIPCION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>INGRESOS POR EXPORTACIÓN</b>	\$ 115.200,00	\$ 125.198,44	\$ 135.375,82	\$ 147.125,36	\$ 159.085,18
<b>COSTOS</b>	\$ 69.914,60	\$ 76.108,19	\$ 79.538,31	\$ 83.577,18	\$ 87.444,40
Materia Prima	\$ 21.888,00	\$ 23.787,70	\$ 25.721,41	\$ 27.953,82	\$ 30.226,18
Mano de Obra	\$ 39.825,80	\$ 43.911,32	\$ 45.219,88	\$ 46.804,39	\$ 48.199,16
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 8.200,80	\$ 8.409,17	\$ 8.597,03	\$ 8.818,98	\$ 9.019,06
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$ 45.285,40	\$ 49.090,24	\$ 55.837,51	\$ 63.548,18	\$ 71.640,78
<b>GASTOS</b>	\$ 34.601,10	\$ 35.087,38	\$ 35.913,71	\$ 36.863,23	\$ 37.733,51
GASTOS FINANCIEROS DEL PRESTAMO	\$ 2.376,40	\$ 1.951,08	\$ 1.475,38	\$ 943,30	\$ 348,19
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 8.307,90	\$ 12.051,78	\$ 18.448,42	\$ 25.741,64	\$ 33.559,07
15% PT	\$ 1.246,19	\$ 1.807,77	\$ 2.767,26	\$ 3.861,25	\$ 5.033,86
<b>UTILIDAD ANTES I R</b>	\$ 7.061,72	\$ 10.244,01	\$ 15.681,16	\$ 21.880,40	\$ 28.525,21
25% IR	\$ 1.765,43	\$ 2.561,00	\$ 3.920,29	\$ 5.470,10	\$ 7.131,30
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 5.296,29	\$ 7.683,01	\$ 11.760,87	\$ 16.410,30	\$ 21.393,91

**Elaborado:** Por los autores.

## 5.9 FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO.

El flujo neto proyectado, determinara los datos para en lo posterior realizar la evaluación financiera.

<b>FLUJO NETO ALMOMIMBRE S.A. PROYECCIÓN A 5 AÑOS</b>						
<b>CUENTAS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>INICIO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 5.296,29	\$ 7.683,01	\$ 11.760,87	\$ 16.410,30	\$ 21.393,91
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>						
Depreciación		\$ 2.112,00	\$ 2.112,00	\$ 2.112,00	\$ 2.112,00	\$ 2.112,00
Amortización		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Par. Traba. Ingreso de efectivo		\$ 1.246,19	\$ 1.807,77	\$ 2.767,26	\$ 3.861,25	\$ 5.033,86
Partici. Traba. Egreso de efectivo			\$ (1.246,19)	\$ (1.807,77)	\$ (2.767,26)	\$ (3.861,25)
Imp. Renta Ingreso		\$ 1.765,43	\$ 2.561,00	\$ 3.920,29	\$ 5.470,10	\$ 7.131,30
Imp. Renta Egreso			\$ (1.765,43)	\$ (2.561,00)	\$ (3.920,29)	\$ (5.470,10)
<b>TOTAL ACTIVIDADES DE OP</b>		<b>\$ 5.323,61</b>	<b>\$ 3.669,16</b>	<b>\$ 4.630,78</b>	<b>\$ 4.955,79</b>	<b>\$ 5.145,82</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>						
Inversión en Activos Fijos	\$ (15.060,00)					
Inversión en Capital de Trabajo	\$ (17.419,28)					
<b>TOTAL ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	<b>\$ (32.479,28)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>						
Préstamo Bancario (sale del pago de capital)	\$ 22.735,50	\$ (3.589,57)	\$ (4.014,89)	\$ (4.490,59)	\$ (5.022,67)	\$ (5.617,78)
<b>TOTAL ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ 22.735,50</b>	<b>\$ (3.589,57)</b>	<b>\$ (4.014,89)</b>	<b>\$ (4.490,59)</b>	<b>\$ (5.022,67)</b>	<b>\$ (5.617,78)</b>
<b>FLUJO TOTAL</b>	<b>\$ (9.743,79)</b>	<b>\$ 7.030,33</b>	<b>\$ 7.337,28</b>	<b>\$ 11.901,06</b>	<b>\$ 16.343,43</b>	<b>\$ 20.921,95</b>

**Elaborado:** Por los autores.

## 5.10 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

De acuerdo a los estados contables ya realizados, se presenta la situación financiera de la empresa para los próximos cinco años, donde se conoce los valores por activos, pasivos y patrimonio.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
ALMOMIMBRE S.A.  
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Cuentas	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Caja	\$ 17.419,28	\$ 24.449,61	\$ 31.786,89	\$ 43.687,95	\$ 60.031,38	\$ 80.953,32
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 17.419,28</b>	<b>\$ 24.449,61</b>	<b>\$ 31.786,89</b>	<b>\$ 43.687,95</b>	<b>\$ 60.031,38</b>	<b>\$ 80.953,32</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Terreno	\$ 7.000,00	\$ 6.300,00	\$ 5.600,00	\$ 4.900,00	\$ 4.200,00	\$ 3.500,00
Maquinarias	\$ 1.560,00	\$ 1.248,00	\$ 936,00	\$ 624,00	\$ 312,00	\$ -
Equipos de oficina	\$ 1.800,00	\$ 1.440,00	\$ 1.080,00	\$ 720,00	\$ 360,00	\$ -
Muebles y enseres	\$ 820,00	\$ 656,00	\$ 492,00	\$ 328,00	\$ 164,00	\$ -
Equipos de computación	\$ 2.880,00	\$ 2.304,00	\$ 1.728,00	\$ 1.152,00	\$ 576,00	\$ -
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 14.060,00</b>	<b>\$ 11.948,00</b>	<b>\$ 9.836,00</b>	<b>\$ 7.724,00</b>	<b>\$ 5.612,00</b>	<b>\$ 3.500,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
Gastos de constitución	\$ 1.000,00	\$ 800,00	\$ 600,00	\$ 400,00	\$ 200,00	\$ -
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 800,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 400,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 32.479,28</b>	<b>\$ 37.197,61</b>	<b>\$ 42.222,89</b>	<b>\$ 51.811,95</b>	<b>\$ 65.843,38</b>	<b>\$ 84.453,32</b>
<b>PASIVOS</b>						



PATICIPACION DE LOS TRABAJADORES		\$ 1.246,19	\$ 1.807,77	\$ 2.767,26	\$ 3.861,25	\$ 5.033,86
Impuestos por Pagar		\$ 1.765,43	\$ 2.561,00	\$ 3.920,29	\$ 5.470,10	\$ 7.131,30
Préstamo Bancario a Corto Plazo		\$ 4.014,89	\$ 4.490,59	\$ 5.022,67	\$ 5.617,78	
Préstamo Bancario a Largo Plazo	\$ 22.735,50	\$ 15.131,04	\$ 10.640,45	\$ 5.617,78		
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 22.735,50</b>	<b>\$ 22.157,54</b>	<b>\$ 19.499,81</b>	<b>\$ 17.328,00</b>	<b>\$ 14.949,13</b>	<b>\$ 12.165,16</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>						
CAPITAL SUSCRITO	\$ 9.743,79	\$ 9.743,79	\$ 9.743,79	\$ 9.743,79	\$ 9.743,79	\$ 9.743,79
UTILIDAD RETENIDA ACUMULADA		\$ 5.296,29	\$ 12.979,30	\$ 24.740,17	\$ 41.150,46	\$ 62.544,37
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 9.743,79</b>	<b>\$ 15.040,07</b>	<b>\$ 22.723,08</b>	<b>\$ 34.483,95</b>	<b>\$ 50.894,25</b>	<b>\$ 72.288,16</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 32.479,28</b>	<b>\$ 37.197,61</b>	<b>\$ 42.222,89</b>	<b>\$ 51.811,95</b>	<b>\$ 65.843,38</b>	<b>\$ 84.453,32</b>

**Elaborado:** Por los autores.

## 5.11 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.

Se determina por medio de los indicadores de evaluación financiera, la rentabilidad y viabilidad de la empresa.

### 5.11.1 VAN, TIR Y PAYBACK

Al conocer el flujo de fondos de proyecto, se realiza el cálculo de estos indicadores, obteniendo los siguientes resultados.

FLUJO TOTAL		PAYBACK
INVERSIÓN INICIAL	\$ (9.743,79)	
AÑO 1	\$ 7.030,33	\$ (2.713,45)
AÑO 2	\$ 7.337,28	\$ 4.623,82
AÑO 3	\$ 11.901,06	\$ 16.524,88
AÑO 4	\$ 16.343,43	\$ 32.868,31
AÑO 5	\$ 20.921,95	\$ 53.790,25
<b>VAN</b>	<b>\$ 32.199,84</b>	
<b>TIR</b>	<b>38,51%</b>	

**Elaborado:** Por los autores.

En la interpretación se observa que se obtiene un VAN positivo y una TIR del 38%, lo que permite definir al proyecto como viable; por otra parte el PAYBACK determina que la inversión se recupera en el segundo año de operaciones, y observando el estado de pérdidas y ganancias se muestra que la empresa obtendrá utilidad en todos los años de operaciones del plan financiero.

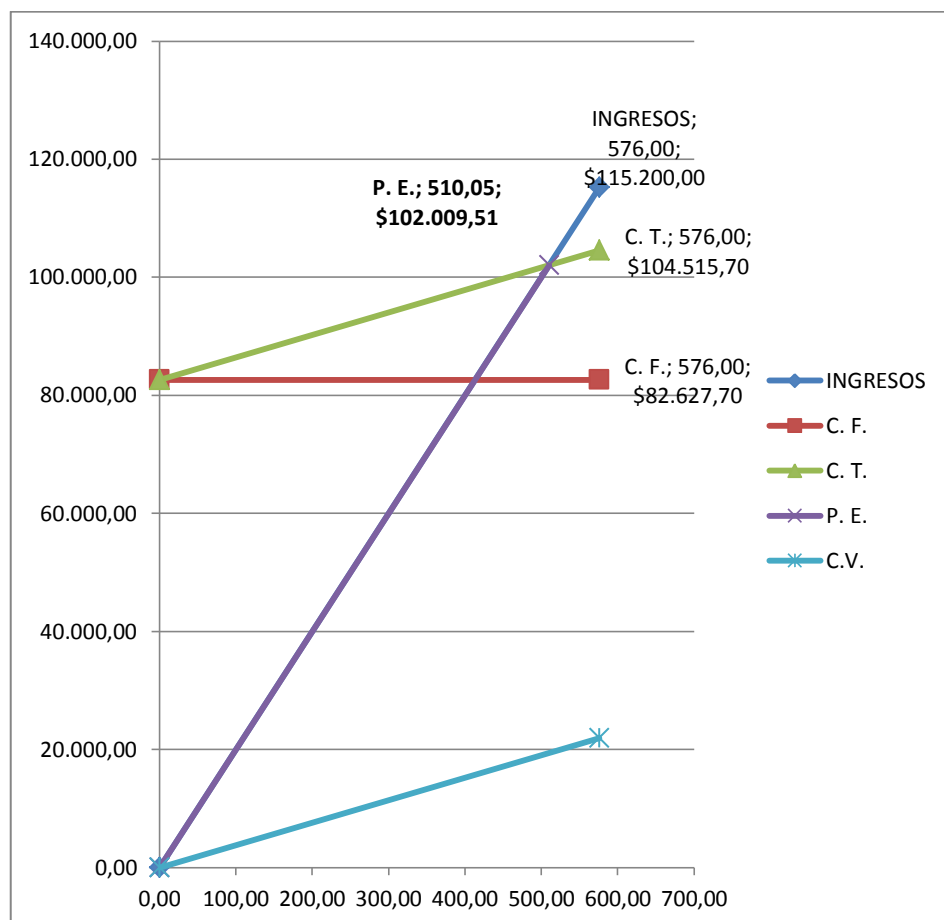
### 5.11.2 Punto de equilibrio.

Para obtener un equilibrio entra la oferta y la demanda, la empresa debe considerar los siguientes datos:

DATOS	
INGRESOS	\$ 115.200,00
COSTOS FIJO	\$ 82.627,70
COSTOS VARIABLES	\$ 21.888,00
CANTIDAD EXPORTADA EN EL PRIMER AÑO DE MUEBLES DE SALA DE MIMBRE	576
PRECIO POR MUEBLE	\$ 200,00

Al realizar el cálculo respectivo se obtiene que la empresa debe vender 510 unidades de muebles de sala de mimbre para obtener un punto de equilibrio, esto equivale a \$102.009,51.

De manera gráfica el punto de equilibrio se presenta:



**Elaborado:** Por los autores.

## **CONCLUSIONES.**

Al finalizar la redacción del proyecto, se concluye:

La exportación de los muebles de sala de mimbre hacia Cádiz – España es viable, en base a que los valores calculados reflejan un Van positivo, con una tasa interna de retorno del 38%, que es la ideal para determinar que la empresa es rentable, además el Payback demuestra que la inversión se logra recuperar en el segundo año de operaciones y tal como se comprobó mediante el Estado de pérdidas y ganancias, la empresa prevé utilidad durante los cinco años proyectados.

El mercado español es considerado un potencial para la venta de las artesanías ecuatorianas, situación que resulta favorable para los intereses de la empresa.

Para dar inicio a las operaciones de la empresa, es necesario una inversión, la cual estará dividida por los autores del proyecto y por la aplicación de un crédito bancario que cumpla los cinco años del horizonte del plan financiero.

Se destaca que para realizar una exportación sea cual sea el tipo de producto, es necesario cumplir ciertos procedimientos que se detallan en el transcurso del proyecto, por lo que el presente documento puede servir de guía para aquellas personas que desean internacionalizar su empresa.

Finalmente, la empresa se puede constituir como una empresa en sociedad anónima, al quedar demostrado su factibilidad, y los planes aquí desarrollados cumplen con los objetivos planteados al inicio de cada uno de ellos.

## **RECOMENDACIONES.**

Es necesario aprovechar el tipo de mercado que es España, para los productos ecuatorianos, por lo que se recomienda que el presente proyecto sirva como guía para el exportador que desee incursionar en ese país.

Se recomienda usar este proyecto, como un sustento para que los inversionistas deseen generar recursos en torno a la exportación de nuevos productos al mercado español.

Que los altos directivos de la empresa que se constituirá, realicen evaluaciones periódicas con miras a mejorar los procesos y por ende aumentar la participación de mercado, con ello aumentar los ingresos y cumplir con los objetivos planteados.

El Estado y las entidades privadas, o mixtas, se involucren en el desarrollo de este tipo de proyectos, para permitir crear una nueva cultura de negocios, donde las exportaciones de productos con valor agregado permitan cambiar la matriz productiva que tanto se desea en el Ecuador.

Finalmente, la empresa debe ser instalada y empezar el proceso de exportación de los muebles de sala de mimbre hacia Cádiz – España.

## BIBLIOGRAFÍA

ARIAS GALICIA, FERNANDO, Administración de recursos humanos, 6º edición, editorial Trillas, México, 2006

BARRANCO (1993: 215) y Louart (1994: 48).

CHIRIBOGA, Alberto, editorial. Yokama, “Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano”

KAPLAN, R., & NORTON, D. (2002). Cuadro de Mando Integral: The Balanced Scorecard. Segunda edición. Madrid, España: Gestión 2000, pp. 76 - 85.

MC GRAW HILT (2001). Metodología de la investigación, guía para desarrollar investigación en Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Bogotá.

MALHOTRA Naresh (2004), Investigación de Mercados un Enfoque Aplicado, 4ta edición, México, Pearson Educación

MARTIN, A. 2008. Especialidad Administración General. Editorial Madrid S. L. Tercera Edición. Página 96.

PAZ, R. 2008. Atención al cliente: Guía práctica de técnicas y estrategias. España. Primera Edición. Editorial Vigo. Página 20.

SCHIFFMAN León& KANUK Leslie (2005), Comportamiento del consumidor, 8va edición, México, Pearson Educación.

### **Links de referencia.**

[www.folkloreCadiz.com](http://www.folkloreCadiz.com)

<http://www.saberespractico.com/estudios/geografia-estudios/limites-de-espana/>

<http://www.donquijote.org/cultura/espana/sociedad/>

<http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>.

[http://economia.elpais.com/economia/2015/04/29/actualidad/1430325598\\_493468.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/04/29/actualidad/1430325598_493468.html)

[www.madeval.com](http://www.madeval.com)

[www.moval.com.ec](http://www.moval.com.ec)

<http://www.mequieroir.com/paises/espana/emigrar/descripcion/gobierno/>

<http://www.ine.es/prensa/np864.pdf>

[www.cadiz.es](http://www.cadiz.es)

<http://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%A1diz>

[www.comohacer.info](http://www.comohacer.info)

<https://www.westwing.es/muebles-de-mimbre/>

[www.authorstream.com](http://www.authorstream.com)

[www.actlogisticsinc.com](http://www.actlogisticsinc.com)

<http://sice1.aduana.gob.ec/aduana/arancel/>

[http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC\\_GL2014\\_ESPA%C3%91A.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/PROEC_GL2014_ESPA%C3%91A.pdf)

[www.guiamuebles.com](http://www.guiamuebles.com)

<http://ugtalgeciras.blogspot.com/2011/01/muebles-benito.html>

## ANEXOS.









