



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TEMA**

**Fabricación y Comercialización de Muebles de Fibra de Abacá en la  
ciudad de Guayaquil**

**AUTORAS:**

**Ferrín Viteri, Yanina Gabriela**

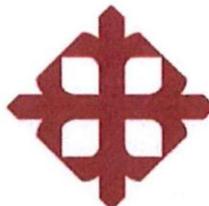
**García León, Solange Virginia**

**Trabajo de Titulación  
previo a la Obtención del Título de:  
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TUTOR:**

**Ing. Jiménez Bonilla, Edgar Daniel**

**Guayaquil, Ecuador  
2013**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
Carrera: Gestión Empresarial Internacional

### CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Yanina Gabriela Ferrín Viteri**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTOR (A)

Ing. Edgar Daniel Jiménez Bonilla.

REVISOR(ES)

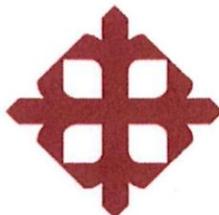
Ing. Vicente Armijos T.

Ing. Eduardo Guzmán B

DIRECTOR DE LA CARRERA

Dr. Alfredo Govea

Guayaquil, a los 03 del mes de Julio del año 2013



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
Carrera: Gestión Empresarial Internacional

### CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Solange Virginia García León**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional.

TUTOR (A)

Ing. Edgar Daniel Jiménez Bonilla.

REVISOR(ES)

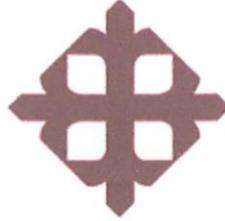
Ing. Vicente Armijos T.

Ing. Eduardo Guzmán B

DIRECTOR DE LA CARRERA

Dr. Alfredo Govea

Guayaquil, a los 03 del mes de Julio del año 2013



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
Carrera: Gestión Empresarial Internacional**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Yanina Gabriela Ferrín Viteri

### **DECLARO QUE:**

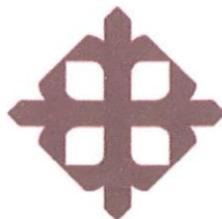
El Trabajo de Titulación Fabricación y comercialización de muebles de Fibra de Abacá en la ciudad de Guayaquil previa a la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, 03 de Julio del 2013**

---

**Yanina Gabriela Ferrín Viteri**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
Carrera: Gestión Empresarial Internacional**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

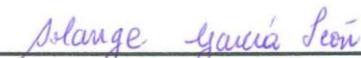
Yo, Solange Virginia García León

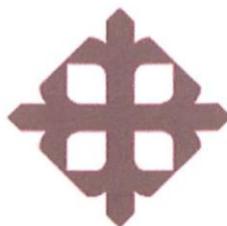
### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación Fabricación y Comercialización de Muebles de Fibra de Abacá en la ciudad de Guayaquil, previa a la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, 03 de Julio del 2013**

  
\_\_\_\_\_  
**Solange Virginia García León**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
Carrera: Gestión Empresarial Internacional**

## **AUTORIZACIÓN**

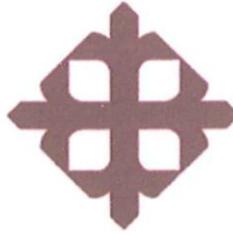
Yo, Yanina Gabriela Ferrín Viteri

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Fabricación y Comercialización de muebles de Fibra de Abacá en la ciudad de Guayaquil, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 03 de Julio del 2013**

---

**Yanina Gabriela Ferrín Viteri**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
Carrera: Gestión Empresarial Internacional**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, Solange Virginia García León

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Fabricación y Comercialización de Muebles de Fibra de Abacá en la ciudad de Guayaquil, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 03 de Julio del 2013**

*Solange García León*

---

**Solange Virginia García León**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por el acierto de escoger a los maestros que supieron llegar con una nueva propuesta para entender que la educación es un principio para el desarrollo de la vida, a mis padres por su apoyo incondicional y su dedicación infinita que me impulsa a alcanzar cada logro y a los buenos amigos que formaron parte de esta etapa y nos hicieron mejores a lo largo del camino.

Yanina Ferrín Viteri

## **AGRADECIMIENTO**

Esta es una de las etapas más importantes en la carrera profesional de toda persona, lo primero que se me viene a la cabeza es agradecer a Dios por darme la oportunidad de poder cumplir una más de mis metas, a mis padres que mediante sacrificio y esfuerzo lograron brindarme la educación que tengo, y a todas las demás personas que intervinieron en este proceso educativo, tales como: profesores, amigos y compañeros que de una u otra forma aportaron con un granito de arena.

Solange García León

## DEDICATORIA

A Dios y mis padres por formar parte de todos los momentos especiales de mi vida, por la inspiración y la sabiduría transmitida a lo largo de los años.

Yanina Ferrín Viteri

## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado a mis padres, en especial a mi Mamá, que fue la que me impulsó para que hoy en día sea la mujer que sea, ya que de ella aprendí esa lucha diaria con los obstáculos que se presentan pero siempre sabiendo de que existe una solución para todo, que es mejor tener una sonrisa en el rostro la cual transmitirá buenas energías que vivir quejándose. Ella realmente es la merecedora de éste Título, porque sin la ayuda de Dios y la guía de ella no estuviera presentando este proyecto.

Solange García León

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo identificar la viabilidad de instalar una fábrica de muebles con fibra de abacá destinados a la venta y distribución a empresa especializadas y con experiencia en la industria del mueble en el país. Esta idea nace teniendo como antecedente de que Ecuador es uno de los principales exportadores de fibra de abacá en el mundo, considerando la misma de mejor calidad que otros exportadores en el mundo.

Las principales razones por las cuales el proyecto adquiere valor son: que el precio de la tonelada métrica resulta de bajo costo, y además con ella se produce una cantidad considerable de producto terminado. Otra de las razones por las cuales se tomo la decisión de llevar a cabo la fábrica de muebles de abacá es por lo atractivos que son en su característica artesanal y la aceptación que tiene este mercado a nivel nacional e internacional.

Para la inversión se ha considerado un capital propio del 42%, contando además con un préstamo que se realizará a la Corporación Financiera Nacional (CFN) con una tasa del 10.66%, que cubrirá el restante 58% de la inversión total

Los índices financieros obtenidos demuestran la viabilidad de crear una empresa que produzca muebles con fibra de abacá de manera sustentable y sostenible en el tiempo.

**Palabras Claves:** fibra, abacá, muebles, fabricación, especializados, artesanales, exclusivos.

## EXECUTIVE SUMMARY

The present project aims to identify the feasibility of installing a furniture factory with abaca fiber intended for sale and distribution company specialized and experienced in the furniture industry in the country. This idea is born with antecedent that Ecuador is a major exporter of abaca fiber in the world, considering the same of better quality than other exporters in the world.

The main reasons why the project has value are that the price of a metric ton is low cost, and with it also produces a substantial amount of finished product. Another reason why the decision was made to carry out the abaca furniture factory is so attractive that are in their craft and acceptance feature of this market nationally and internationally.

For the investment is considered an equity capital of 42%, also having a loan that is made to the National Finance Corporation (CFN) at a rate of 10.66%, which will cover the remaining 58% of the total investment.

The financial indices obtained demonstrate the feasibility of creating a company that produces furniture abaca fiber sustainably and sustainable over time.

**Key words:** fiber, abaca, furniture, manufacturing, specialized, furniture, handmade, exclusive.

## RESUMÉ EXECUTIF

Ce projet à été élaboré pour identifier la faisabilité de l'installation d'une usine de meubles en fibre d'abaca destinés à la vente et à la distribution à la société spécialisée et expérimentée dans l'industrie du meuble dans le pays. Cette idée est née avec antécédent que l'Équateur est un important exportateur de fibre d'abaca dans le monde, compte tenu de la même de meilleure qualité que d'autres exportateurs dans le monde.

Les principales raisons pour lesquelles le projet a une valeur qui est le prix d'une tonne est faible coût, et avec elle produit aussi une quantité importante de produit fini. Une autre raison pour laquelle la décision a été prise de procéder à l'usine de meubles d'abaca est si attrayant qui se trouvent sur votre savoir-faire de la propriété et l'acceptation de ce marché national et international.

Pour que l'investissement est considéré comme un capital social de 42%, ayant également un prêt qui est consenti à la Société nationale des finances (CFN) à un taux de 10,66%, ce qui couvrira les 58% restants du montant total des investissements

Les indices financiers obtenus démontrent la faisabilité de créer une entreprise qui fabrique des meubles fibre d'abaca durable et durable dans le temps.

**Des mots-clés:** fibre, l'abaca, fabrication, spécialisé, meubles, fait main, exclusif.

## JUSTIFICACIÓN

El abacá es una fibra natural originaria de las Islas Filipinas y traída al Ecuador para su cultivo y desarrollo en la industria de la agricultura. El abacá cuenta con muchos beneficios y uno de estos es que al ser una planta que brinda una fibra de excelente calidad, la cual por su color y textura, puede ser utilizada para confeccionar un sinnúmero de productos artesanales.

El Ecuador posee un territorio rico en recursos naturales que le han permitido convertirse, en líder en exportaciones de productos primarios, como el cacao, el camarón y el banano, entre otros como el abacá, fibra que de acuerdo a informes del Banco Central del Ecuador (BCE)<sup>1</sup>, represento un total de USD\$ 73.621,60 de las exportaciones en los últimos cinco años. (Anexo 1)

Debido a la gran cantidad de plantaciones de abacá en el país, se encuentra la necesidad de transformar esta materia prima en un bien con valor agregado, ya que el Ecuador no cuenta con un desarrollo substancial en el sector secundario.

Para lograr que Ecuador, además de ser un país donde se desarrolle el sector primario, continúe mejorando la demanda insatisfecha que existe de producción nacional, se piensa realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa fabricante y distribuidora de muebles de alta calidad utilizando fibra de abacá.

---

<sup>1</sup> BCE: Banco Central del Ecuador, instrumenta la política monetaria, crediticia, cambiaria y financiera formulada por la función ejecutiva.

## INDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.1 ORIGEN Y USOS DE LA FIBRA DE ABACÁ.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 OBJETIVOS .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4.1 OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>9</b>
<b>1.5 MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>9</b>
<b>1.5.1 MERCADO MUNDIAL DE MUEBLES.....</b>	<b>9</b>
<b>1.5.2 MERCADO INTERNO DEL MUEBLE .....</b>	<b>11</b>
<b>1.5.3 EMPRESAS DEL MERCADO LOCAL .....</b>	<b>18</b>
<b>1.5.4 MARCO LEGAL .....</b>	<b>24</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>28</b>
<b>PLAN ADMINISTRATIVO Y ESTRATÉGICO .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.....</b>	<b>28</b>
<b>2.2 CV DE EMPRENEDORES .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3 IDEA DEL PRODUCTO.....</b>	<b>33</b>
<b>2.4 IDEA DEL NEGOCIO .....</b>	<b>33</b>
<b>2.5 TIPO DE EMPRESA .....</b>	<b>35</b>
<b>2.6 ACCIONISTAS .....</b>	<b>35</b>
<b>2.7 LA ADMINISTRACIÓN.....</b>	<b>36</b>
<b>2.8 ORGANIGRAMA .....</b>	<b>36</b>
<b>2.9 DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ...</b>	<b>36</b>
<b>2.10 GOBIERNO CORPORATIVO.....</b>	<b>38</b>
<b>2.11 PLAN ESTRATÉGICO .....</b>	<b>39</b>
<b>2.11.1 MISIÓN .....</b>	<b>39</b>
<b>2.11.2 VISIÓN.....</b>	<b>39</b>

2.12 ANÁLISIS FODA .....	39
2.13 GASTOS ADMINISTRATIVOS .....	41
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>42</b>
<b>PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>42</b>
3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	42
3.1.1 TARGET .....	42
3.1.2 OFERTAS DEL MERCADO .....	42
3.2 PROYECCIONES DE LA DEMANDA TOTAL .....	44
3.2.1 DEMANDA INSATISFECHA .....	45
3.2.2 MARKETING MIX .....	53
3.3 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING .....	55
3.3.1 OBJETIVOS.....	57
3.3.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING .....	57
3.3.3 DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS .....	57
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>59</b>
<b>ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO .....</b>	<b>59</b>
4.1 LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA.....	59
4.1.1 MACRO LOCALIZACIÓN.....	59
4.1.2 MICRO LOCALIZACIÓN .....	60
4.2 COSTO DE TERRENO Y OBRAS CIVILES.....	61
4.3 DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA .....	61
4.4 ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA .....	63
4.5 COSTO DE MANTENIMIENTO Y SEGURO .....	64
4.6 VIDA ÚTIL DEL PROYECTO .....	64
4.7 UBICACIÓN DEL PROYECTO .....	64
4.8 DISEÑO DE LA PLANTA .....	65
4.9 PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	65
4.10 INSUMOS SERVICIOS Y MANO DE OBRA.....	71
4.11 CONTROL DE CALIDAD .....	72
4.11.1 POLÍTICA DE CALIDAD .....	72
4.11.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD .....	73

<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>74</b>
<b>EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO .....</b>	<b>74</b>
<b>5.1 EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>80</b>
<b>CONCLUSIÓN .....</b>	<b>83</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>85</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>89</b>

## INDICE DE TABLAS

TABLA 1: EXPORTACIÓN MUNDIAL DE ABACÁ .....	5
TABLA 2: INVERSIÓN PORCENTUAL DEL PROYECTO .....	35
TABLA 3: ANÁLISIS FODA.....	40
TABLA 4: GASTOS ADMINISTRATIVOS .....	41
TABLA 5: GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS.....	41
TABLA 6: PROTOTIPO DEL PRODUCTO .....	54
TABLA 7: ESTRATÉGIA DE MARKETING .....	58
TABLA 8: COSTO DE TERRENO Y OBRAS CIVILES .....	61
TABLA 9: COTIZACIÓN DE LA FIBRA DE ABACÁ.....	61
TABLA 10: COSTOS DE MATERIA PRIMA.....	62
TABLA 11: COSTO DE MAQUINARIA.....	63
TABLA 12: AMORTIZACIÓN ACTIVO DIFERIDO .....	64
TABLA 13: COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS.....	71
TABLA 14: COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA.....	72
TABLA 15: GASTO DE FUERZA DE VENTAS .....	74
TABLA 16: COMISIÓN EN VENTAS .....	74
TABLA 17: GASTOS FINANCIEROS.....	75
TABLA 18: CAPITAL DE TRABAJO .....	76
TABLA 19: FLUJO DE CAJA .....	77
TABLA 20: PROYECCIÓN DE VENTAS .....	78
TABLA 21: ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS .....	79
TABLA 22: BALANCE GENERAL.....	80
TABLA 23: PUNTO DE EQUILIBRIO .....	81
TABLA 24: INDICE DE LIQUIDEZ.....	81
TABLA 25: INDICES (VAN, TIR, ROE, Y ROA) .....	81
TABLA 26: APALANCAMIENTO FINANCIERO .....	82

## INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: PIB POR RAMA DE SECTOR INDUSTRIAL .....	20
GRÁFICO 2: IMPORTACIÓN DE MUEBLES DE FIBRA NATURAL .....	25
GRÁFICO 3: TARÍFA RÉGIMEN PARA MUEBLES DE FIBRA NATURAL.... .....	25
GRÁFICO 4: TOP 20 DE PAISES DE EXPORTADORES .....	26
GRÁFICO 5: TARIFA APLICADA POR ECUADOR A CHINA .....	26
GRÁFICO 6: TARIFA APLICADA POR ECUADOR A ITALIA.....	27
GRÁFICO 7: TARIFA APLICADA POR ECUADOR A ALEMANIA .....	27
GRÁFICO 8: MATRIZ DE MACROPROCESO .....	34
GRÁFICO 9: EXPORTACIONES POR TONELADA DE FIBRA DE ABACÁ .....	46
GRÁFICO 10: VOLUMEN DE IMPORTACIÓN DE MUEBLES DE RATTAN .....	52
GRÁFICO 11: MERCADOS PROVEEDORES PARA UN PRODUCTO IMPORTAFO POR ECUADOR.....	52
GRÁFICO 12: VOLUMEN DE EXPORTACIÓN EN MILES DE DOLARES .	53
GRÁFICO 13: MACRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	59
GRÁFICO 14: MICRO LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO .....	60
GRÁFICO 15: DISEÑO DE LA PLANTA .....	65
GRÁFICO 16: DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE PRODUCCIÓN.... .....	70

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1 ANTECEDENTES**

El abacá es una fibra de hoja, compuesta por células largas y delgadas, que forman parte de la estructura de soporte de la hoja. Esta planta proveniente de las Islas Filipinas, es valorada por su gran resistencia mecánica, fortaleza, resistencia al daño por el agua salada, y por el largo de su fibra de más de tres metros. (Posada, 2009) (Anexo 2)

También llamada cáñamo de manila, ésta se extrae de la vaina de las hojas que rodean el tronco de la planta. El abacá es pariente cercana de la banana, y se cosecha en trópicos húmedos. Cada tallo debe cortarse en tiras, las cuales son raspadas para remover la pulpa. Luego las fibras se lavan y secan. (Posada, 2009)

El Ecuador se ha desarrollado como un país agropecuario gracias a sus recursos naturales, los cuales aportan para el crecimiento de éste sector, a demás de ser uno de los principales motores de la economía, representando un 9,98% dentro del PIB, que incluyen ganadería, silvicultura, caza, pesca y extracción de madera. Se habla de una cifra de USD 26 928 millones del PIB en el 2011, de la cual este sector aportó con USD 2 664 millones, de acuerdo con datos publicados por el Banco Central del Ecuador. (BCE, 2013)

De todos los cultivos existentes se destacan los de fibras naturales, los mismos que en el contexto internacional recuperan espacio al ser considerados acertados en sostenibilidad y protección ambiental, las

principales fibras cultivadas en Ecuador son: abacá, cabuya, bambú, yute y paja toquilla. Existen alrededor de 14 000 hectáreas plantadas que producen 13 605 tm de exportación cada año (Martínez, 2010)

En el transcurso de los últimos años la decoración de interiores se ha vuelto un aspecto fundamental en el desarrollo de ambientes para desenvolverse en la vida cotidiana. Tanto es así que cada día se busca innovar este segmento con ideas frescas que transformen espacios comunes. La fibra de abacá cuenta una amplia gama de aplicación en artículos decorativos, por su calidad y colores naturales agradables para utilizarse en cualquier lugar.

### **1.1.1 ORIGEN Y USOS DE LA FIBRA DE ABACÁ**

La fibra de abacá también conocida como cáñamo de manila (Musa Textilis) es una planta herbácea que pertenece a la familia de las Musáceas. Originaria de Filipinas. El abacá se produjo exclusivamente en esta región hasta la segunda guerra mundial, tiempo en el que intervino en su producción el ejército japonés, buscando así un nuevo lugar para cultivar la fibra, siendo Ecuador un país que cumplía con los factores biológicos requeridos. (Larico, 2009)

La musácea, familia del plátano y el banano, fue introducida al país hace más de 40 años, luego que el ciudadano japonés Furukawa probó su siembra en Brasil, sin buenos resultados. Por el contrario la zona Santo Domingo poseía las características idóneas para la cosecha de la fibra. Es así que Furukawa ensayo la siembra del abacá y desde entonces nació el cultivo que generó nueva fuente de divisas, cuando la fibra tuvo buena acogida en el exterior por la calidad superior a Filipinas, primer productor mundial de abacá. (Canelos, 2004)

La fibra de abacá se extrae de la vaina de la hoja alrededor de la base de la planta de abacá. La recolección de tallos se realiza entre 18 y 24 meses a partir de los primeros brotes. Cuando madura, una planta de abacá tendrá cerca de 12 a 30 tallos de las hojas, cada una aproximadamente 12 a 30 pies de altura. Luego la cosecha es realizada a intervalo de 3 a 4 meses. (FIDA<sup>2</sup>, 2010)



Entre las cualidades que mas sobresalen es su resistencia al agua salada, siendo esta una de sus principales propiedades; posee una longitud de más de tres metros; brillo natural; flotabilidad; el color depende de lugar donde se extrajo la fibra, es conocido por los expertos en el sector que la fibra blanca es de una calidad superior a la de color oscuro, siendo la blanca apreciada por su versatilidad de usos.



Su principal uso es como materia prima para la elaboración de bolsas de té, papel de seguridad, servilletas papel higiénico, filtros para maquinarias, sogas cordeles, líneas, redes de pesca, telas de saco, ropa,

---

<sup>2</sup> FIDA: Fiber Industry Development Authority, Republic of the Philippines, Department of Agriculture.

cortinas, tapicería, entre otros. Debido a la reciente tendencia en decoración de ambientes, la fibra de abacá está siendo utilizada para revestir accesorios para el hogar y confeccionar muebles de estilos variados.

Según expertos en la arquitectura moderna, los muebles confeccionados con esta fibra protagonizan ambientes relajados y frescos, inspirados por la mezcla entre lo rústico y lo clásico. (Pineda, 2009)



El mayor productor mundial y exportador de productos de abacá es Filipinas, con una producción record de 77.400 toneladas en 2008 y 65.000 toneladas en 2010, lo que corresponde a un 85% del volumen mundial de la fibra. El 15% restante es suministrado por Ecuador, segundo productor. (MUSALAC, 2011)<sup>3</sup>

Según datos estimados en el 2007, Filipinas produjo cerca de 60 000 toneladas de fibra de abacá, mientras que Ecuador produjo 10 000 (Larico, 2009). La producción mundial está valuada en cerca de \$30 millones en un año. Casi todo el abacá producido es exportado, principalmente a Europa, Japón y los Estados Unidos de América. Las exportaciones desde Filipinas están incrementando en forma de pulpa más que en la forma de fibra bruta. (Larico, 2009)

---

<sup>3</sup> Brown (2011): Red Latinoamericana y del Caribe para la Investigación y el Desarrollo de las Musáceas

**TABLA 1: EXPORTACIÓN MUNDIAL DE ABACÁ**

<b>PAÍS</b>	<b>DISTRIBUCIÓN</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
<b>FILIPINAS</b>	79.00%	65,570.00
<b>ECUADOR</b>	17.00%	14,110.00
<b>COSTA RICA</b>	1.50%	1,245.00
<b>INDONESIA</b>	1.02%	845.00
<b>GUINEA ECUATORIANA</b>	0.98%	815.00
<b>KENYA</b>	0.50%	415.00
<b>TOTAL</b>	100.00%	83, 000.00

Fuente: Cesar Macías Villaprado, agricultor abacalero de la asociación CADE.

### **Producción de fibra de abacá en el Ecuador**

Ecuador es considerado el segundo productor a nivel mundial de la fibra de abacá, la misma que posee características de calidad y resistencia en comparación con otros países exportadores, sin embargo no existe ninguna industria local que se dedique a elaborar algún producto con ésta fibra, por lo que toda la producción es exportada. El desconocimiento nacional de los usos de la fibra es otro factor que ha impedido el desarrollo y financiamiento en una industria de éste sector.

La fibra de abacá se concentra principalmente en las provincias de Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas, Pichincha, Esmeraldas y Los Ríos (Quevedo), pero las principales zonas donde abunda la fibra son La Concordia con el 39% de la superficie plantada y en Santo Domingo el 36%. En todo el país se registraron 640 Unidades de producción con plantación de

abacá, siendo la superficie total sembrada de 14.831 hectáreas. La superficie cosechada fue de 13.986 hectáreas y los principales motivos de las pérdidas de producción se debieron a los bajos precios pagados al productor. (Macías, 2012)

## **Evolución del sector**

En el sector de muebles se ha observado que actualmente existe un incremento hacia el consumo de muebles con fibras naturales, es decir con una tendencia hacia lo ecológico. A nivel mundial se busca reducir la utilización de madera en lo menos posible, fomentando el aumento de productos alternativos como las fibras naturales. Se desea promover la creación de una industria local que se dedique a la utilización de dicha fibra, para ello se ha deseado realizar un proyecto de investigación en el cual se estudie la factibilidad de crear una empresa que se dedique a la elaboración de muebles de fibra de abacá.

## **Mercado**

De acuerdo a la Corporación de Abacaleros del Ecuador (CADE), cuya producción representa el 42% del total Nacional hay 6 países que producen abacá con una producción anual de 65,570 TM, comprende casi el 80% del total. Ecuador ocupa el segundo lugar en el mundo con 17% (14,110TM); Costa Rica, Indonesia, la Guinea Ecuatoriana, Kenya no produce más del 4% en total. Existen varias compañías en el Ecuador que producen la fibra de abacá: CAE<sup>4</sup>, Abaudesa<sup>5</sup>, Furukawa<sup>6</sup>, CAFIV<sup>7</sup>, entre otras. En dichas compañías se destina la mayor parte de la producción a

---

<sup>4</sup> CAE, Cooperativa Producción Industrial Abacá Ecuador, ubicada en la provincia de Pichincha.

<sup>5</sup> ABAUDES, Abacá Unión del Ecuador, exportadora de fibras textiles vegetales como abacá.

<sup>6</sup> Furukawa, Plantaciones C.A. del Ecuador, exportadora agrícola del Ecuador, entre sus productos se encuentra la fibra de abacá.

<sup>7</sup> CAFIV, Cooperativa de Exportación de Fibras Vegetales, produce fibras naturales entre ellas el abacá.

exportaciones de la fibra, y solo una cantidad pequeña todavía se comercializa a través de otras entidades (Macias, 2012)

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Ecuador se ha destacado siempre por su participación a nivel mundial en la exportación de productos primarios, como el cacao, el banano, el camarón y su rubro más importante, el petróleo.

Analizando el sector industrial del país se puede determinar que existe una carencia de especialización de este rubro debido al reducido conocimiento técnico adquirido en los últimos años, categorizando la producción nacional únicamente como primaria. Si bien existe una producción industrial en varios sectores económicos, éste no cuenta con los estándares de calidad requeridos para competir en el mercado internacional.

Para tener una idea de lo antes expuesto, se hablará de la industria forestal. Dentro de los principales rubros del sector está la comercialización de tableros aglomerados, con un valor de USD\$ 21.402,00 en las exportaciones del 2010. Por otro lado se encuentra la fabricación de muebles de madera, producto que en el mismo año registra solo USD\$ 1.381,00 en las exportaciones del país, cantidades que determinan el poco desarrollo del sector secundario y la dependencia del país hacia las importaciones de productos terminados. (Anexo 3)

La economía del Ecuador aun se mantiene en el sector primario y el comercio exterior ha sido irregular, con la concentración en unos pocos productos de los cuales el petróleo y el banano representan un 70% de las exportaciones totales.

Las perspectivas futuras de la industria forestal en el Ecuador no son muy alentadoras debido a la reducción continua en el área de bosques de producción, lo cual limitará el acceso a la materia prima a los integrantes de tal industria. (Mena, 2006) Es por ello que se tiene la necesidad de buscar nuevas fuentes de materia prima para impulsar éste importante sector, mejorar la calidad y desarrollar un producto que cumpla con las exigencias no solo del mercado local sino también internacional.

Ecuador cuenta con el recurso humano y natural necesario para establecerse en el sector secundario, como lo es la industria del mueble, la misma que en año 2010 tuvo una producción de USD\$182.994,073, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)<sup>8</sup>. No obstante tal mercado no consigue alcanzar la eficiencia lograda en países con características similares. (Anexo 4)

Ante esta realidad lo que busca el país es pasar de la industria primaria a una secundaria dando un valor agregado al producto nacional y aportando al desarrollo económico del país.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

“Existe alta dependencia de adquisición de muebles de fibra natural importados por las empresas del sector la cual puede ser sustituida por producción local aumentando fuentes de empleo y beneficios económicos al país”

---

<sup>8</sup> INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, tiene como propósito fundamental producir y difundir estadística nacional de óptima calidad, de manera permanente y oportuna, útil para el adecuado conocimiento de la realidad económica y social en el marco del Sistema Estadístico Nacional.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la factibilidad de la creación de una empresa para la fabricación y distribución muebles con fibra de abacá

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer el mercado interno y externo del mueble.
- Determinar el porcentaje de muebles hechos de fibras naturales, que se importan en el Ecuador.
- Analizar la demanda potencial de mercado del producto.
- Conocer los gustos y preferencias de los consumidores
- Demostrar la viabilidad del proyecto

## **1.5 MARCO REFERENCIAL**

### **1.5.1 MERCADO MUNDIAL DE MUEBLES**

De acuerdo al informe realizado por el Centro para estudios Industriales (CSIL)<sup>9</sup> de Milán, Italia, el consumo mundial de muebles asciende aproximadamente a 410 billones de dólares a precios de fábrica. El comercio internacional en lo que se refiere apertura de los mercados, relacionando importaciones y exportaciones se encuentra actualmente en

---

<sup>9</sup> CSIL: Centro para estudios Industriales de Milán, Italia, Ente independiente de investigación, especializado en la economía aplicada a la competitividad de la industria incluido el sector de los muebles.

27% en algunas regiones. Los principales importadores son Estados Unidos, Alemania, Francia, el Reino Unido y Canadá. (Informe CSIL, 2013)

Por el lado de las exportaciones, se encontró que China aumentó de 25 billones de dólares en 2009 a 45 billones en 2012, es decir casi el doble de sus exportaciones en tres años. Otros exportadores no menos importantes son Alemania, Italia, Polonia y Estados Unidos (Informe CSIL, 2013)

En cifras aproximadas, el comercio internacional de muebles representa el 1% del comercio mundial de la industria de elaboración, registrando un crecimiento rápido en 2008 de 117 billones de dólares. En el año 2009 decayó el mercado hasta recuperarse en 2010 y 2011. De acuerdo con los datos del mismo informe realizado por CSIL, se prevé un crecimiento del 4% en el comercio mundial de muebles en 2013. (Informe CSIL, 2013)

Para analizar el mercado mundial del mueble se puede estudiar a IKEA, como un referente con experiencia internacional encontrándose entre las empresas líderes en este sector.

## **IKEA**

El empresario de origen sueco formó su empresa Ikea a los 17 años desde su pueblo de origen rural. Hoy es la mayor productora de muebles del mundo y sus ventas anuales llegan a los 14.000 millones de dólares. (Amorin, 2013)

Los primeros conflictos de Ikea comenzaron cuando el gremio de vendedores de muebles de Suecia presionó a los fabricantes para que dejaran de suministrar productos a Kamprad. El problema radicaba en que

sus precios eran menores a los del mercado y ninguna empresa del sector se encontraba en capacidad para competir con esas condiciones. Esta hostilidad en el sector se convirtió en un cambio de suerte para Ikea porque comenzó a diseñar y fabricar sus propios muebles. Se decidió a comprar materias primas al exterior (sobre todo en países asiáticos) e inaugurar puntos de venta fuera de Suecia. (página web ikea)

Además se dedicó exclusivamente a los muebles y dejó de comercializar otros productos. Otro de los diferenciales con los que contaba Ikea frente a sus detractores, era que sus tiendas se convirtieron en showrooms donde los clientes podían observar, tocar y probar los productos.

Ikea contrataba sus propios diseñadores, quienes buscaban los mayores avances en decoración, y se conjugaba una fórmula exitosa: muebles modernos a bajo precio y fáciles de armar. La orden de Kamprad era que cada línea de la marca pudiera compactarse y enviarse en forma práctica, lo que reducía embalajes y los costos de envío al exterior.

También permitía mejorar los niveles de stock y entregar los muebles en el momento. Incluso muchos de los diseñadores de la empresa ganaron importantes premios internacionales por sus desarrollos.

Las ventas del grupo IKEA en el año fiscal 2010 aumentaron un 7,7% hasta un total de 23,1 mil millones de euros. (página web ikea)

## **1.5.2 MERCADO INTERNO DEL MUEBLE**

El sector forestal productivo del Ecuador se encuentra entre de los prioritarios para invertir. Además de ofrecer un potencial crecimiento y desarrollo en el país, según datos del Plan Nacional de Inversiones del

Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (COMEXI)<sup>10</sup> y de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI)<sup>11</sup>.

Considerando todos los bienes y servicios ambientales, el aporte del sector forestal supera los 600 millones de dólares al año, asumiendo una representación del 3,2% en el PIB. En lo que se refiere a la generación de empleo en esta industria, de acuerdo con el informe de la Organización Internacional de las Maderas Tropicales (OIMT)<sup>12</sup>, el sector forestal genera alrededor de 235.000 puestos de trabajo directo, aproximadamente el 5,5% de la población económica activa, sin mencionar los puestos indirectos, que equivaldrían a un 2,75%. (Cámara de Agricultura, 2013)

Gran parte de este rubro se ha desarrollado a nivel rural y en ciudades pequeñas donde se concentra mucha actividad artesanal. Para conocer el proceso técnico de los productos forestales, se los puede dividir por micro, pequeños, medianos y grandes industrias, a su vez esta se la puede dividir en industria primaria, fabricación de muebles y la comercialización de los mismos.

## **Industria Primaria**

Se comienza por la industria de de chapas y tableros, la misma que está representada por 3 segmentos con una clara diferenciación de productos: Chapas, tableros contrachapados y listoneados, Tableros aglomerados y Tableros de fibras. (Cámara de Agricultura, 2013). En la

---

<sup>10</sup> COMEXI: Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales, determina las políticas de comercio exterior de bienes, servicios y manufacturas considerando los compromisos internacionales asumidos por el país en materia comercial y en función del programa macroeconómico y de desarrollo de país.

<sup>11</sup> CORPEI: Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones, es una institución sin fines de lucro, encargada de la promoción privada de las exportaciones e inversiones en el desarrollo económico y competitivo del Ecuador.

<sup>12</sup> OIMT: es una organización intergubernamental que promueve la conservación y la ordenación, la utilización y el comercio sostenibles de los recursos de los bosques tropicales.

primera categoría encontramos cinco plantas industriales que operan en el Ecuador:

Endesa y Plywood Ecuatoriana: Localizadas en Quito, las mismas que en su mayoría se abastecen de materia prima propia y un restante de terceros, proveniente de Esmeraldas y las provincias del centro y norte de la Amazonía.

Codesa: Ubicada en la ciudad de Esmeraldas, se abastece en su mayoría de materia prima propia y de terceros. (Cámara de Agricultura, 2013)

Botrosa: Localizada en el cantón Quinindé – Esmeraldas, se abastece de madera propia y de terceros, proveniente primordialmente de la provincia de Esmeraldas. (Cámara de Agricultura, 2013)

Arboriente: Localizada en la ciudad del Puyo, que se abastece de madera de terceros y propia, proveniente principalmente de la Amazonía. (Cámara de Agricultura, 2013)

En la industria de los tableros aglomerados, contamos con dos plantas industriales Aglomerados Cotopaxi S.A (ACOSA), localizada en Lasso- Cotopaxi, que se abastece principalmente de plantaciones de su propiedad y de terceros; y, NOVOPAN<sup>13</sup>, ubicada en la ciudad de Quito, que consume materia prima proveniente de plantaciones propias y de terceros. (Cámara de Agricultura, 2013)

En la tercera y última categoría de este sector está una sola planta industrial localizada en Lasso- Cotopaxi, que consume madera de sus

---

<sup>13</sup> NOVOPAN, es una fábrica de tableros de partículas, procesa y optimiza el uso del recurso natural, creando productos de madera de alta calidad.

plantaciones propias de pino, aledañas a la planta, y de terceros. (Cámara de Agricultura, 2013)

### **Fabricación de muebles**

En esta industria se utiliza como materia prima, madera aserrada y tableros aglomerados. Este segmento se abastece de una madera aserrada deficiente producida principalmente por motosierras. Con excepción de pocas empresas, la gran mayoría son medianas y pequeñas empresas familiares, con limitaciones en los aspectos de tecnologías y maquinarias modernas, diseño de productos, control de calidad; falta de operarios y mandos medios. (Cámara de Agricultura, 2013)

Las empresas de esta línea de producción se hallan ubicadas principalmente en las ciudades de Cuenca y Quito. Operan entre el 40% al 60% de su capacidad instalada, si se considera 3 turnos de trabajo. (Cámara de Agricultura, 2013)

Otras líneas de la madera utilizadas en la fabricación de muebles son: las procesadoras de balsa productores de paneles y madera cepillada de diferentes dimensiones.

En cuanto al segmento artesanal, existen dos Federaciones de artesanos. La Federación Nacional de Artesanos Profesionales de la Madera y Conexos, FENARPROME<sup>14</sup>, y la Asociaciones de Carpinteros, de carácter cantonal o parroquial y la sociedad de la Federación Nacional de

---

<sup>14</sup>FENARPROME : La Federación Nacional de Artesanos Profesionales de la Madera y Conexos, con sede en la ciudad de Quito, que está integrado por Asociaciones de Artesanos de la Madera.

Artesanos, FENACA<sup>15</sup>, Se estima que en el país existen alrededor de 50.000 artesanos de la madera (Cámara de Agricultura, 2013)

### **Comercialización de muebles**

En el Ecuador la facturación de la industria nacional del mueble es de 142 millones de dólares anuales, según el Censo Nacional Económico del 2010. Hablando de los principales lugares en el país donde se producen muebles; la ciudad de Cuenca en la provincia de Azuay es una de las pioneras en el desarrollo de esta industria.

La producción de muebles en Azuay no solo satisface el mercado local, sino que también atiende la demanda de ciudades como Quito y Guayaquil debido a que agrupa 482 fábricas, lo que significa el 12,13% del país. Por otro lado el ingreso por ventas es de 59,6 millones de dólares, que equivale al 41% de esa industria a nivel nacional. (Torres, 2011)

Se puede decir que el sector de la elaboración de muebles es considerada como la más importante en el Ecuador, pero esto en términos de cantidad, mas no de calidad. (Mena, 2006). Como ejemplo de la materia prima, el sector de la construcción en la industria forestal, tiene limitaciones por el uso de la madera. Esto se debe a la falta de capacidad del mercado maderero ecuatoriano de producir madera clasificada para la construcción, además de la ausencia de un proceso de estandarización, es decir, materia prima deficiente como se mencionaba anteriormente. Lo mismo ocurre con el sector de muebles.

En la industria del mueble se destacan, fábricas de muebles modulares y los talleres y pequeñas fábricas. Dichos talleres, son los que

---

<sup>15</sup> FENACA: Asociaciones de Carpinteros, de carácter cantonal o parroquial y la sociedad de la Federación Nacional de Artesanos, con sede en Quito, que está integrada por gremios de diferentes profesiones, una de las cuales son los artesanos.

deben afrontar más problemas, empezando por el proceso productivo hasta el mantenimiento de la maquinaria utilizada.

### **Fábrica de muebles modulares**

Conformado por todas aquellas fábricas de muebles que utilizan como material esencial el tablero de partículas cubierto con vinil, papel impregnado o chapas decorativas de madera. La producción de este segmento incluye muebles de oficina, divisiones, escritorios, mesas de conferencia y sillas, mientras que otros producen gabinetes de baño y de cocina.

Además de los tableros de partículas, se fabrican tableros MDF (Medium Density Fiberboard)<sup>16</sup>, son construidas con una mezcla de pequeñas partículas de madera (generalmente pinos) y colas especiales, prensadas en condiciones de presión y temperatura controladas. Obteniéndose planchas, de medidas fijas estandarizadas, con características mecánicas y físicas uniformes y bien definidas.

Estas placas MDF, a diferencia del Aglomerado, pueden ser mecanizadas obteniendo excelentes terminaciones. Generalmente son de color claro y de superficie lisa y uniforme. Se la utiliza para múltiples propósitos como muebles, molduras, puertas, divisiones, etc.

En Ecuador, este sector se abastece de una materia prima uniforme proveniente de plantaciones de pino y eucalipto de la región de la sierra ecuatoriana, operan con un equipo moderno y un control de calidad riguroso del producto final en sus propios laboratorios, por lo que los tableros son considerados como de alta calidad y con esto se han ganado nichos de mercado en el exterior. (Ecuador Forestal, 2013)

---

<sup>16</sup> MDF: denominados DM (Densidad Media) o MDF (Medium Density Fiberboard), por sus siglas en ingles.

En este tipo de fábricas lo que requiere de mayor asistencia técnica, es el diseño ya que éste sector cuenta con procesos y técnicas simples que facilitan la producción. No obstante algunos fabricantes producen muebles de estilos modernos y aceptados internacionalmente.

### **Talleres y pequeñas fábricas de muebles**

Por el contrario al segmento de muebles modulares, éste sector tiene muchos problemas dentro de su proceso de producción y mantenimiento de maquinaria y equipos. Está conformado por talleres y pequeñas fábricas de madera sólida o combinaciones de contrachapados decorativos. La principal causa de problemas en la producción es el espacio físico. (Mena, 2006)

Las principales tendencias en diseño nacional para la elaboración de muebles son las siguientes. (Intriago, Perez & Villao, 2009)

#### **Modernidad**

La variedad de colores y materiales están siendo cambiados notablemente, donde se están utilizando nuevas alternativas con respecto a diseños y texturas.

#### **Creatividad**

El diseño y el estilo cada vez van cambiando de acuerdo a las últimas tendencias, donde se están elaborando diseños de muebles, dirigido aún a lo clásico, combinando diseños, colores y se comienza a utilizar las fibras naturales como alternativas a la fabricación de muebles, en pequeños detalles.

## **Muebles de Fácil Montaje**

Existe un importante número de empresas que se dedican a la producción de muebles de fácil montaje, los cuales están hechos de componentes y conectores metálicos, estos se producen en fábricas y se arman en el domicilio del cliente.

### **1.5.3 EMPRESAS DEL MERCADO LOCAL**

Las empresas madereras ecuatorianas tienen como principal característica su alto porcentaje de utilización de capacidad instalada. Según datos de la CORPEI, este índice alzó el 80% durante los últimos años, debido a los altos niveles de exportación registrados. En el caso específico de empresas de muebles, este nivel se encuentra por encima del 60% aproximadamente. La razón de éste porcentaje se da debido a la estructura cerrada de la mayoría de compañías en este rubro, lo que ha impedido que alcancen que los niveles de eficiencia y organización apropiados para atender los mercados internacionales. (Mena 2006)

Según registros dados por la Asociación Ecuatoriana de Industrias de la Madera (AIMA)<sup>17</sup> los establecimientos productores de madera en el Ecuador se encuentran localizados en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca principalmente.

Su distribución está dividida en 15% de grandes empresas con experiencia exportadora y niveles de facturación de 1,1 millones de dólares anuales, 55% de empresas con poca experiencia exportadora y niveles de facturación de 250 mil dólares anuales, y 30% de empresas sin experiencia

---

<sup>17</sup> AIMA: Asociación Ecuatoriana de Industrias de la Madera, entidad gremial, nacional, privada, sin fines de lucro creada en 1976 al amparo de leyes ecuatorianas, con el objeto de promover el desarrollo forestal sustentable, incentivar la reforestación e impulsar el crecimiento y competitividad industrial maderera.

de exportación y ventas promedio de 150 mil dólares al año. Los mismos registros señalan que la empresa promedio del sector de muebles cuenta con 35 empleados, divididos entre 26 obreros y 9 administrativos. (Mena, 2006)

En cuanto a la demanda del mercado, de acuerdo a datos publicados por la Superintendencia de Compañías del Ecuador, el sector de fabricación de muebles y accesorios de madera al 2003 generó ventas totales por 28 millones de dólares.

En el Ecuador no se ha desarrollado un estudio que se concentre directamente en la industria del mueble y que permita conocer con precisión la demanda existente, ni su comportamiento a lo largo del tiempo por lo cual no se han estimado perspectivas de crecimiento.

Los datos que podemos concretar son los presentados por el Banco Central del Ecuador (BCE), en los cuales se indica en forma general que la industria manufacturera, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; su contribución al Producto Interno Bruto Nacional es del 14%. En cuanto al sector industrial este tiene una representación en las importaciones totales de un 43%, lo cual nos indica que no somos muy eficientes en lo que respecta a este rubro, ya que necesitamos importar este tipo de productos, en vez de desarrollarlos en el país. (Cámara de Industria de Guayaquil, 2009)

Para tener una visión clara respecto al tema industria, según datos publicados por el Banco Central del Ecuador, en el 2008 el sector industrial contribuyó con el 13,91% del Producto Interno Bruto total de la nación. Las exportaciones en éste sector representan el 23% de las exportaciones totales en el país; los productos textiles y de madera son los que más

aportan con el PIB industrial, después de los alimentos y bebidas. (Cámara de Industria de Guayaquil, 2009)

Producto Interno Bruto por rama del Sector Industrial	2007 millones de dólares	2008 millones de dólares	Tasa de variación dólares de 2000	Estructura Porcentual
Alimentos y bebidas	2.045	2.273	4%	55%
Productos textiles	514	553	2%	14%
Productos de madera	497	571	7%	10%
Productos no metálicos	329	387	9%	7%
Papel y Productos de Papel	204	229	6%	4%
Fab. de químicos, caucho y plástico	285	331	10%	7%
Otros	209	241	9%	4%
<b>PIB Industrial</b>	<b>4.081</b>	<b>4.585</b>	<b>4,71%</b>	<b>100%</b>

### Gráfico 1: PIB por Rama del Sector Industrial

Fuente: Cámara de Industria de Guayaquil.

Gracias a sus recursos naturales y a su tradición artesanal, el Ecuador ha logrado destacarse en el mercado internacional de muebles alcanzando un crecimiento promedio aproximado del 11% anual. Mercados como Estados Unidos, Venezuela y México se ubican como principales socios comerciales del país en lo que respecta a muebles ocupando así un 51% de las exportaciones promedio de nuestra nación hacia el mundo. (Galarza, 2009)

La Unión Europea se encuentra como el principal importador de la industria del mueble a nivel mundial. Con una participación que supera el 30% de la demanda global (Galarza, 2009), los consumidores de estos países prefieren maderas más exóticas y llamativas que puedan hacer la diferencia en cuanto a productos de los principales países exportadores de muebles como son China, Italia y Alemania. Gracias a una gran variedad forestal, el Ecuador tiene oportunidades en éstos mercados de alta exigencia en lo que se refiere a diseño y materiales.

Entre las empresas destacadas del sector se encuentra Colineal, la cual hoy en día tiene más de 400 diferentes tipos de muebles, tales como

dormitorios, comedores, salas y accesorios que se producen en su fábrica llamada “La Carpintería”.

Según la información encontrada en su página web, Colineal posee la más alta tecnología en maquinaria de control numérico, siendo su capacidad de producción mensual de 3000 muebles de madera, 1000 salas y 5000 sillas tapizadas.

La producción puede aumentar en caso de ser necesario. Sus exportaciones son cerca del 25% del total de producción, porcentaje que se incrementa para llegar a países como Estados Unidos, Colombia, Panamá, Canadá, Perú, Nueva Zelanda, España gracias a la globalización del mercado. (Pagina web Colineal)

Hoy en día el Grupo Corporativo Colineal cuenta con diez y ocho tiendas a nivel nacional y cuatro a nivel internacional, dando empleo a novecientas personas aproximadamente.

Como antes se mencionaba, “La Carpintería” es la empresa fabricante que se creó para diseñar y confeccionar los muebles de las tiendas Colineal y como compañía, tiene a un único cliente que es Colineal Corp., cuyo objetivo es la comercialización de los diferentes tipos de muebles a través de sus tiendas ubicadas en todo el país.

Analizando el proceso productivo de las empresas manufactureras locales, se determina el uso sistemas tradicionales de manufactura, llamados “push systems”<sup>18</sup> en los cuales materiales (madera, herrajes, telas y sub ensambles) son impulsados desde la primera hasta la última operación de manufactura, a fin de cumplir con la demanda establecida en el plan maestro de producción.

---

<sup>18</sup> Push system: Sistema de producción en el cual se produce usando pronósticos e itinerarios de trabajo sin tener en cuenta lo que se necesita la operación siguiente.

Este sistema en muchas ocasiones causa una acumulación de inventario en proceso ya que cada unidad de producto terminado es transportado a la siguiente operación, lo cual consecuentemente hace que ocurran problemas críticos de productividad y calidad de operaciones subsiguientes.

Para evitar los problemas antes mencionados, la industria, con el paso de los años ha venido utilizando el “pull system”<sup>19</sup> en los cuales las órdenes de producción se envían a la última operación de producción en vez de la primera.

En fabricación de muebles, esta operación puede ser ensamble, acabado o tapicería. La idea es usar sub ensambles y partes de acuerdo con las necesidades de cada operación de producción y la demanda de producción requerida.

Cada operación produce solamente el número de unidades especificado por la próxima operación de producción y de esta forma se elimina la acumulación innecesaria de partes y sub ensambles. (Acuña, González y Eckelman, 2010)

No todas las empresas de fabricación de muebles utilizan el “pull system”, y por ello no muchas fábricas del sector pueden competir con estándares de calidad adecuados.

El sector de muebles en el Ecuador, establece algunos retos que pueden ser acogidos como oportunidades para mejorar la industria y las opciones del consumidor en cuanto a precio y calidad. Muchos de los consumidores en el país no invierten grandes cantidades de dinero en este

---

<sup>19</sup> Pull System: Sistema de producción que se reabastece solamente lo que el cliente ha consumido. Se unen funciones distintas a través del uso de métodos visuales para controlar el flujo de recursos.

rubro debido a que los muebles del mercado ecuatoriano tienen el mismo diseño y funcionalidad, los mismos colores y complementos. (Izurieta, 2007)

El mercado ecuatoriano de muebles no ha contemplado la evolución que existe con las nuevas tendencias de diseño de muebles ni con los cambios de los estilos o espacios de las viviendas contemporáneas. En este caso, lo que se requiere es encontrar nuevas estrategias en cuanto mejora de la competitividad y optimizar recursos.

Para determinar el comportamiento de los consumidores, y de las empresas de muebles en el país se hará un análisis en distintas variables de la comercialización de muebles.

### **Comportamiento de clientes**

Para cada categoría existen hábitos de compra. El saber cómo los consumidores toman la decisión de comprar o no comprar permite desarrollar estrategias de comunicación y distribución más persuasivas. Para ello se determinó que los muebles rotarán máximo dos veces por el hogar así que requiere que el cliente analice cuales muebles permanecerán año tras año en una vivienda (Izurieta, 2007)

Un comportamiento muy usual al momento de realizar una compra es que el mayor número de veces, este tipo de compra se decide en pareja. Lo que nos indica que existe además una negociación externa de la pareja para que la venta del mueble se concrete.

El 69% del segmento objetivo toma la decisión compartida con su compañera, el 20% realiza la compra como una decisión personal, y el restante 11% se asesora con un profesional, este último grupo toma mucho

más en serio la compra de sus muebles que el resto del segmento y acude donde un diseñador o arquitecto antes de realizar la compra. ( Izurieta, 2007)

El 53% de este segmento realiza su primera compra de mobiliario para el hogar entre los 26 y 30 años. Un 35% realiza su primera compra de mobiliario para a una temprana edad entre los 20 y 25 años; los compradores de entre 31 y 35 años son el menor grupo con el 13%. Los showrooms o salas de exhibición, concretan la mayoría de ventas de muebles, seguido de los centros comerciales y las ferias de muebles. (Izurieta, 2007)

Es necesario acotar que no existe una forma de pago especial para la compra de este producto, se lo hace de dos maneras, a crédito o en efectivo. Las empresas de muebles ecuatorianas tienen sus propias políticas las cuales se desarrollan en el marco legal respectivo y funcionan de forma que entregan sus productos en la mayoría de veces por pedido de los clientes, teniendo un stock en bodega como medida previsor de algún pedido extra, o en su defecto cuentan con un plan de contingencia para aumentar su capacidad instalada de fabricación si no se cubre la totalidad de la demanda

#### **1.5.4 MARCO LEGAL**

##### **Comercio Exterior**

En los últimos años, en el Ecuador se han tomado medidas restrictivas para incentivar la producción nacional en varios sectores de la industria. En lo que se refiere a la industria del mueble, principalmente muebles de fibras naturales, aun existe un gran volumen de importación. Por

el contrario la cantidad de exportación es mucho menor, debido a que no existe una industria especializada en este tipo de productos.

Código del producto	Descripción del producto	Ecuador las importaciones de valor mundial en 2010, EE.UU. \$ 000 *	Las exportaciones de Ecuador a valor mundial en 2010, EE.UU. \$ 000 *
940381	Muebles de bambú o ratán (exc. asientos y mobiliario para medicina, cirugía, odontología o veterinaria)	552	23

Tamaño de la página: 50 1 artículos en 1 páginas

## Gráfico 2: Importación de Muebles de Fibra Natural

Fuente: Mac map

### Tarifas

Las tarifas designadas como protección para la industria de muebles de fibras naturales para el régimen, incentivan la industria ecuatoriana, ya que restringen la entrada de este producto por el arancel fijado. Esto dado en un perfil arancelario preferencial.

Tarifa régimen	Valorem total equivalente arancelario ad
Derechos NMF (Aplicada)	25%
Arancelario preferencial para los países de la CAN	0%
Arancelario preferencial (AAP.CE59) para Argentina	15%
Arancelario preferencial (AAP.CE59) para Brasil	15%
Arancelario preferencial (AAP.CE59) para Paraguay	15%
Arancelario preferencial (AAP.CE59) para Uruguay	9%
Arancelario preferencial (AAP.CE65) para Chile	0%

Tamaño de la página: 50 7 artículos en 1 páginas

## Gráfico 3: Tarifa Régimen para Muebles de Fibra Natural

Fuente: Mac Map

Si bien la Comunidad Andina de Naciones (CAN)<sup>20</sup> se ve beneficiado por el Arancel Externo Común, aprobado en la Decisión 535 por la comisión de la CAN, en este grupo no se ha encontrado exportadores fuertes de muebles hechos de fibra natural. Por lo tanto no se considera una amenaza de entrada libre de arancel para este rubro.

<sup>20</sup> CAN: Comunidad Andina de Naciones, grupo de integración conformado por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

Total World	102,947
China	39,528
Italy	17,896
Spain	13,523
Belgium	6,211
Germany	5,814
United States of America	3,886
Portugal	2,769
France	2,630
Netherlands	2,463
Austria	2,217
Poland	1,434
United Kingdom	1,397
Denmark	721
South Africa	508
Sweden	349
Slovenia	299
Latvia	183
Czech Republic	154
Turkey	148
Ireland	141

**Gráfico 4: Top 20 de Países Exportadores**  
Fuente: Mac

Para los países detallados en la tabla anterior se aplica el arancel NFM<sup>21</sup>, a continuación se presenta la tarifa grabada por Ecuador para tres de los principales exportadores del producto en el mundo.

**Encuentra las tarifas**  
Paso 2/2

Las tarifas aplicadas por Ecuador

Producto: 9403810000 - Los Demas Muebles y contradictorio SUS: Muebles de Materias OTRAS Incluidos el roten (ratán), mimbre o bambú Materias Similares: De bambú o roten (ratán)  
Partner: China,  
Fuente de datos: ITC (MAcMap)  
Año: 2012  
Nomenclatura: HS Rev.2007  
AVE Metodología: AVE en base al Perfil arancelarios en el mundo (WTP)

Nueva búsqueda << Modificar búsqueda

Tarifa régimen	Arancel aplicado	Valorem total equivalente arancelario ad
Derechos NMF (Aplicada)	25%	25%

Tamaño de la página: 50 1 artículos en 1 páginas

**Gráfico 5: Tarifa Aplicada por Ecuador para China**  
Fuente: Mac Map

<sup>21</sup> Trato de la nación más favorecida (artículo I del GATT, artículo II del AGCS y artículo 4 del Acuerdo sobre los ADPIC), principio de no discriminación entre los interlocutores comerciales.

### Encuentra las tarifas

Paso 2/2

Las tarifas aplicadas por Ecuador

Producto: 9403810000 - Los Demas Muebles y contradictorio SUS: Muebles de Materias OTRAS Incluidos el roten (ratán), mimbre o bambú Materias Similares: De bambú o roten (ratán)

Partner: Italia

Fuente de datos: ITC (MAcMap)

Año: 2012

Nomenclatura: HS Rev.2007

AVE Metodología: AVE en base al Perfil arancelarios en el mundo (WTP)

Nueva búsqueda << Modificar búsqueda

Tarifa régimen	Arancel aplicado	Valorem total equivalente arancelario ad
Derechos NMF (Aplicada)	25%	25%

1 artículos en 1 páginas

### Gráfico 6: Tarifa Aplicada por Ecuador para Italia

Fuente: Mac Map

### Encuentra las tarifas

Paso 2/2

Las tarifas aplicadas por Ecuador

Producto: 9403810000 - Los Demas Muebles y contradictorio SUS: Muebles de Materias OTRAS Incluidos el roten (ratán), mimbre o bambú Materias Similares: De bambú o roten (ratán)

Partner: Alemania

Fuente de datos: ITC (MAcMap)

Año: 2012

Nomenclatura: HS Rev.2007

AVE Metodología: AVE en base al Perfil arancelarios en el mundo (WTP)

Nueva búsqueda << Modificar búsqueda

Tarifa régimen	Arancel aplicado	Valorem total equivalente arancelario ad
Derechos NMF (Aplicada)	25%	25%

1 artículos en 1 páginas

### Gráfico 7: Tarifa Aplicada por Ecuador para Alemania.

Fuente: Mac map

Como se puede observar la tarifa impuesta por el país a tres naciones líderes en exportación de muebles con fibras naturales es del 25%, característica que nos indica que existe una alta protección para el desarrollo de la industria en el Ecuador.

## **CAPITULO II**

### **PLAN ADMINISTRATIVO Y ESTRATÉGICO**

#### **2.1 NOMBRE DE LA EMPRESA**

Abacá S.A., empresa del sector industrial, para la elaboración y distribución de muebles de fibra de abacá.



#### **2.2 CV RESUMIDO DE EMPRENDEDORES**

**SOLANGE VIRGINIA GARCÍA LEÓN**



- EDUCACIÓN

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (Egresada)

Carrera: Gestión Empresarial Trilingüe

Mención: Logística y transporte

Colegio Matilde Amador Santistevan

Especialización: Ciencias Contables

- EXPERIENCIA LABORAL

Asistente Tesorería

Pycca S.A. (Agosto 2012- actualidad)

- PASANTÍAS

CNEL

Asistente Contable

Periodo: 2 meses

Recepción y entrega de documentos

Atención al Cliente (interno y externo)

Archivo

Conciliaciones Bancarias

Registro de datos

Ingreso Notas de debito y crédito

Análisis y verificación de Cuentas

Prever Memorial

Atención al cliente

Facturación

Manejo de cartera de clientes

- IDIOMA

Ingles

Nivel avanzado/ Universidad Católica Santiago de Guayaquil

## Francés

Nivel Intermedio/ Universidad Católica Santiago de Guayaquil

- **INFORMÁTICA**

Manejo de utilitarios (Microsoft Office)

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Modulo financiero: transacciones y transferencias

- **INTERESES**

Finanzas, viajes, negocios, teatro, bailar y cantar

### **YANINA GABRIELA FERRÍN VITERI**



## Formación académica

2002-2008 Titulación

Unidad Educativa Aristos, Chone – Manabi

Bachiller en Ciencias, especialidad Físico Matemáticas

2008-2012 Titulación

Universidad Católica Santiago de Guayaquil

Egresada de la carrera de Gestión Empresarial Internacional

Titulo a obtener: Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional

#### Formación extra académica

- Participación en talleres de “Participación Democrática de los jóvenes en la Integración Andina y sudamericana” (2006) Universidad Andina Simón Bolívar sede Quito
- Participación en la Semana de Panamá de promoción cultural y turística, “Encuentro de Pueblos Hermanos” Embajada de Panamá en Ecuador, Quito (2007)
- Asistencia al seminario “Rompiendo paradigmas para el cambio” (2008)
- Participación en la conferencia “plataforma comercial para exportar productos Ecuatorianos a Estados Unidos” (2011) Cámara Americana de Comercio, Guayaquil
- Participación en el “Programa de Futuros Empresarios PFE” del IDE Business School, realizado del 12 de Mayo al 25 de Agosto del 2012.

#### Experiencia profesional

2008-2009 Unidad de Ejecución Especializada - Manabí

Empresa: Ministerio de Gobierno

Cargo: Coordinadora del Proyecto Plan de Seguridad Ciudadana

Función: Organización de eventos en medios de comunicación y realización de campañas para concientizar a las personas sobre seguridad personal y percepción de la seguridad.

2010

Empresa: Corporación Financiera Nacional - Guayaquil

Cargo: Asistente Coordinación de Oficinas y Sucursales de la Región 2  
Función: Pasantías Laborables, realización de presupuestos para viáticos y requerimientos administrativos.

2010-2012 Registro Civil Identificación y Cedulación del Ecuador

Empresa: Ministerio de Telecomunicaciones

Cargo: Asistente de impresión y control de calidad, área de Producción  
Función: Verificación de datos, realización de informes y control de calidad.

Idiomas

Idioma 1: Ingles (Nivel 6)

Idioma 2: Francés. (Nivel 6)

### Informática

Programa 1: Microsoft office word

Programa 2: Microsoft office excel

Programa 3: Microsoft office Power point

## 2.3 IDEA DEL PRODUCTO

Muebles elaborados con fibra de abacá, que ofrecen diseños exclusivos con acabados artesanales, ideales para decorar ambientes sociales en el hogar. (Anexo 5)



## 2.4 IDEA DEL NEGOCIO

La empresa Abacá S.A. es la elaboración de muebles con fibra natural para el hogar en una planta de producción propia, en la cual se confeccionaran los muebles, de forma industrial y artesanal. La materia prima será adquirida de agricultores del sector. Contaremos con mano de obra calificada para la fabricación de los mismos, y los proveeremos a empresas ya constituidas que se encargarán del proceso de comercialización.

Gráfico 8: MATRIZ DE MACROPROCESO



## 2.5 TIPO DE EMPRESA

La sociedad anónima es una compañía cuyo capital está dividido en acciones negociables, conformado por la aportación de accionistas, cuyo aporte en la empresa va significar su participación única en la misma. Las sociedades o compañías civiles o anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías anónimas.<sup>21</sup>

## 2.6 ACCIONISTAS

La empresa Abacá S.A., estará conformado por dos accionistas, los cuales serán los encargados de participar en la asignación de ganancias sociales y patrimonio resultante de la liquidación en proporción al número de acciones. Para la inversión inicial también se cuenta también con un préstamo bancario.

**TABLA 2: INVERSIÓN PORCENTUAL DEL PROYECTO**

<b>ACCIONISTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Accionista 1</b>	21%
<b>Accionista 2</b>	21%
<b>Préstamo Bancario</b>	58%

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

---

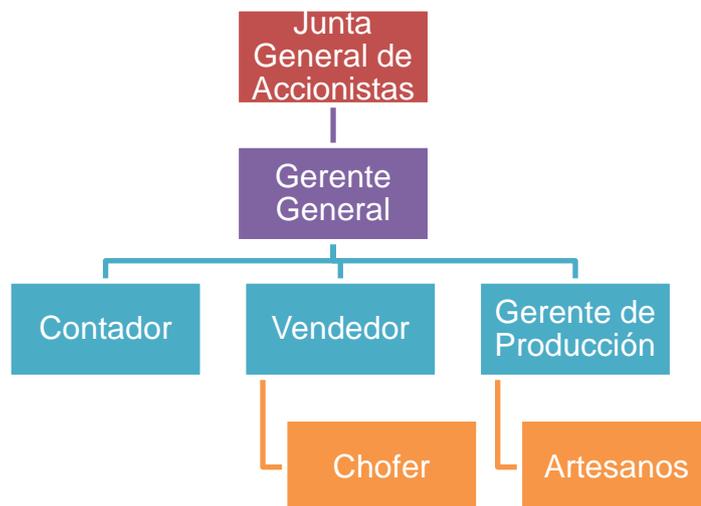
<sup>21</sup> Codificación de la ley de compañías, 1999, capítulo VII, página 27.

## 2.7 LA ADMINISTRACIÓN

La Gerencia General será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración del negocio. El Gerente General no podrá ser miembro titular del Directorio, pero el Directorio podrá delegar provisionalmente la Gerencia a cualquiera de sus miembros, y a su vez el encargado reportará al Directorio las decisiones de la empresa.

El gerente general es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta. La duración del cargo es indefinida pudiendo ser removido en cualquier momento por el Directorio o por la Junta General de Accionistas. En caso de ausencia del Gerente General, éste será reemplazado por la persona que designe el Directorio.

## 2.8 ORGANIGRAMA



## 2.9 DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Gerente General:

- Habilidades para liderar grupos de trabajo de la fábrica.
- Encargado de manejar con coherencia y buena comunicación las negociaciones planteadas.
- Responsable cerrar negociaciones con las empresas designadas a la comercialización del producto.
- Reportar los movimientos de la compañía a la junta de accionistas.
- Implementar optimización de recursos.
- Salario: \$1200.00

#### Contador

- Apertura de los libros contables
- Organización y coordinación del área contable de la compañía
- Elaboración de planilla de pagos y aplicación de beneficios de ley
- Preparar y presentar información tributaria, manejar las normas impositivas por parte del SRI.
- Presentar informes mensuales de la contabilidad general
- Salario: \$700

#### Vendedor

- Encargado de realizar las visitas a las empresas comercializadoras de muebles.
- Coordinará las actividades de promoción y marketing
- Cumplir con las ventas proyectadas por la compañía
- Salario: : \$520

#### Gerente de Producción

- Manejar los certificados de calidad respectivos para la fabricación de muebles.
- Es el experto especializado en el diseño de modelos de los muebles.

- Analizar cada proceso productivo y sus principales falencias para elaborar informes a la gerencia.,
- Conocimiento de la materia prima y la fabricación de muebles.
- Salario: \$850

#### Artesanos

- Alta capacidad de creatividad en trenzado de fibras naturales
- Cumplimiento de las políticas de seguridad industrial
- Trabajo en equipo
- Entrega del trabajo a tiempo.
- Salario: \$350

#### Chofer

- Encargado del mantenimiento del vehículo
- Transportar la mercadería a tiempo y en buen estado
- Distribución a los puntos de ventas.
- Salario: \$380

## 2.10 GOBIERNO CORPORATIVO

Abacá S.A como cualquier compañía contara con las políticas adecuadas para desarrollar un buen ambiente laboral. Como lo establece el artículo 97 del código de trabajo, el empleador o empresa reconocerá el beneficio de sus trabajadores el 15% de las utilidades líquidas. Las decisiones se tomaran por medio de la junta directiva, según sea una mayoría del 51% a la aprobación de las mismas<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Artículo 97 del código de trabajo.

## **2.11 PLAN ESTRATÉGICO**

### **2.11.1 MISIÓN**

Elaborar muebles con fibra abacá, utilizando materia prima de calidad proporcionada por los agricultores del sector agrícola ecuatoriano, para crear una cultura de consumo nacional y fortalecer la industria del país.

### **2.11.2 VISIÓN**

En cinco años lograr consolidar la compañía en la industria ecuatoriana del mueble como pioneros y líderes en el mercado de la elaboración de muebles artesanales local e internacionalmente.

## **2.12 ANÁLISIS FODA**

**TABLA 3: ANÁLISIS FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Generación de empleo</li><li>• Fabricación de productos nuevos a precios razonables con relación al mercado.</li><li>• Uso de materia prima local de bajo costo.</li><li>• beneficios de calidad al cliente.</li><li>• Mano de obra capacitada.</li><li>• Comercialización directa con el cliente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilidad de innovación de la línea de producción.</li><li>• Apertura comercial tanto nacional como internacional.</li><li>• Ventaja competitiva por poseer línea exclusiva.</li><li>• Producto con valor agregado.</li><li>• Exigencia de mayores habilidades y destrezas.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dificil acceso al financiamiento por ser empresa nueva</li><li>• Experiencia en publicidad y promoción</li><li>• Centralización de funciones</li><li>• Dependencia de los que nos proveen la materia prima</li><li>• Recursos limitados para cubrir pedidos grandes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducido espacio físico para el bodegaje y proceso de producción</li><li>• Innovación y expansión de empresas ya establecidas en el mercado (competidores)</li><li>• Incremento de grupos de protección al medio ambiente</li><li>• Incremento de precios de la fibra de abacá y</li></ul>

Fuente: Análisis FODA  
Elaborado por las autoras de la tesis

## 2.13 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Para establecer los costos administrativos, se tomó en cuenta el personal de la empresa cuyos sueldos y beneficios de ley se cargarán a la cuenta de Gastos Administrativos.

**TABLA 4: TABLA DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO								
No.	Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual inc. benef.	Anual
1	Gerente General	1.200,00	100,00	26,50	50,00	136,20	1.512,70	18.152,40
2	Gerente Producción	850,00	70,83	26,50	35,42	96,48	1.079,23	12.950,70
3	Contador	700,00	58,33	26,50	29,17	79,45	893,45	10.721,40
4	Distribución - Choferes	380,00	31,67	26,50	15,83	43,13	497,13	5.965,56
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>							<b>3.982,51</b>	<b>47.790,06</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis.

De la misma manera se incluirán los gastos de servicios y suministros que no forman parte directamente de la producción, los cuales se registrarán en la cuenta de Gastos de Suministros y Servicios.

**TABLA 5: GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS**

GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS			
	Rubro	Costo mensual	Costo anual
1	Servicios básicos (agua, luz, teléfono)	\$ 620,00	\$ 7.440,00
2	Internet	\$ 60,00	\$ 720,00
3	Servicios de guardiana	\$ 318,00	\$ 3.816,00
4	Servicio de mantenimiento de equipos de oficina	\$ 80,00	\$ 960,00
5	Servicio de mantenimiento de vehículos	\$ 65,00	\$ 780,00
6	Combustible de vehículos	\$ 65,00	\$ 780,00
7	Suministros de oficina	\$ 150,00	\$ 1.800,00
8	Servicio y suministros de limpieza	\$ 100,00	\$ 1.200,00
9	Varios	\$ 60,00	\$ 720,00
<b>Total Gastos</b>		<b>\$ 1.518,00</b>	<b>\$ 18.216,00</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN DE MARKETING**

#### **3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Para desarrollar la investigación de mercado, debido a que el producto se distribuirá a empresas comercializadoras de muebles, se realizaron tres entrevistas a profundidad a las siguientes empresas: Tempo Desing, Muebles La Línea y Studio Noa. Se seleccionaron dichas empresas ya que se caracterizan por la venta de muebles exclusivos y son empresas especializadas con años de trayectoria dentro y fuera del País

##### **3.1.1 TARGET**

El target al que se va a dirigir, son las empresas ya establecidas en el mercado como almacenes de muebles especializados, los cuales importan algunas líneas de producción hechas de fibra natural.

##### **3.1.2 OFERTAS DEL MERCADO**

Para analizar la oferta del mercado del mueble en Ecuador, se presenta a continuación las empresas más destacadas en este rubro.

###### **Colineal**

Se concentra en la comercialización de muebles nacionales, es una de las empresas líderes en el mercado, teniendo almacenes en las principales ciudades del Ecuador, Quito, Guayaquil y Cuenca. Por su calidad

y experiencia ha llegado a la internacionalización, exportando sus muebles a cuatro países.

### **Artempo**

Su especialidad es la fabricación de las puertas, ventanas y pisos, sin embargo cuenta con una trayectoria de venta de muebles para equipar el hogar en varios ambientes como baños y cocinas, con poca variedad en áreas sociales.

### **Modermueble**

Esta empresa cuenta con 18 años de experiencia, la cual ha permitido abrirse paso en el mercado local e internacional ya que posee un almacén en Panamá.

### **Atu S. A.**

Es una empresa especializada en muebles de oficina, con poca experiencia en muebles del hogar, fundada en 1940 en Europa, con almacenes en varios países de Latinoamérica incluido Ecuador.

De las empresas antes mencionadas, cabe resaltar que su producción se basa en muebles convencionales de madera, los cuales no representan una competencia directa para muebles de fibras naturales. Un caso particular de empresa que realiza muebles artesanales es Jafar, la misma que se encuentra en la provincia de Bolívar<sup>23</sup>.

Según se puede analizar, el mercado ecuatoriano no cuenta con ninguna empresa que se dedique a la fabricación de muebles con fibra de abacá, lo que desarrolla una oportunidad de negocio.

---

<sup>23</sup> La empresa Jafar, la cual confecciona muebles a base de rattan. (Intriago, Perez & Villao, 2009)

### **3.2 PROYECCIONES DE LA DEMANDA TOTAL**

Actualmente la ciudad de Cuenca es considerada matriz de numerosas empresas fabricantes y comercializadoras de muebles tanto a nivel nacional como internacional.

La demanda actual del servicio ofrecido por Mueblería Abacá S.A. es alta debido a distintas razones como:

1. El incremento en las preferencias del consumidor de poseer un producto innovador, exclusivo y con valor agregado (acabados artesanales)
2. La demanda está determinada por el volumen de importación de muebles de fibra natural, que puede sustituirse con producción nacional de igual calidad.
3. La actualización e incremento de la capacidad de cultivo de la fibra de abacá por parte de diversas industrias, esto se da con la implementación de nuevos materiales y estrategias creativas a esta actividad lo que permite la mejora de la calidad, la agilidad en el proceso y se optimiza el proceso de producción reduciendo costos que puedan afectar al precio
4. También afectan directamente a Mueblería Abacá S.A. las expectativas de expansión de las empresas dedicadas a la misma actividad

Según estudios realizados, indican que el 40% de todas las exportaciones de fibra de abacá en Ecuador, provienen de la producción de los exportadores. El mismo porcentaje proviene de la Corporación de Abacaleros del Ecuador y solamente del 20% proviene de abacaleros independientes CADE representa a las cooperativas y Asociaciones de

abacaleros. Su función es dirigir programas de capacitación, proveer información de mercados y ayudar a la venta de fibra de esta corporación también se dedica a conducir investigaciones de nuevos productos utilizando la fibra de abacá y presenta proyectos agroindustriales relacionados con esta fibra. (Macias, 2012)

Otra entidad de suma importancia es la Cooperativa Abacá Ecuador (C.A.E)<sup>24</sup>. Esta es una asociación de 150 abacaleros con una producción total 4,200 hectáreas.

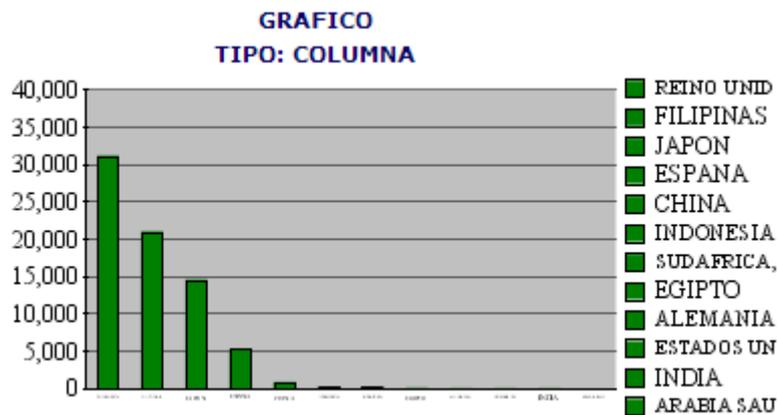
### **3.2.1 DEMANDA INSATISFECHA**

El Ecuador, se ubica entre los principales exportadores de fibra de abacá a nivel mundial, ya que cuenta con los recursos naturales idóneos para cultivar una fibra de excelente calidad, lista para su procesamiento industrial. La fibra de abacá, como ya antes se menciona es originaria de las islas Filipinas, sin embargo, la producción en este país arroja una fibra diferente y de menor calidad, que la hace poco atractiva en el comercio mundial.

Según estadísticas del BCE, las exportaciones por tonelada de fibra de cáñamo de manila se ubican por miles de dólares hacia los países que se muestran en la siguiente tabla, en los últimos cinco años. (Anexo 1)

---

<sup>24</sup> Cooperativa Abacá Ecuador (CAE), es una de las principales productoras de fibra de abacá en el Ecuador



**Gráfico 9: Exportaciones por Tonelada de Fibra de Abacá**  
Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede observar el Ecuador tiene una alta participación en el comercio internacional de fibra de abacá. Países desarrollados compran este tipo de fibra natural debido a que sus consumidores tienen preferencias por el mercado artesanal, y productos exóticos no clásicos. Dicho de otra forma, Ecuador proporciona materia prima de calidad a países del primer mundo, sin embargo no posee fábricas que produzcan muebles de éste tipo con los estándares de calidad adecuados.

### Entrevista a Profundidad

Se utilizó la metodología de entrevistas a profundidad, las cuales se basaron en un cuestionario que resumía en preguntas las inquietudes sobre el mercado de almacenes de muebles especializados y los gustos y preferencias de los consumidores.

Para desarrollar el proceso de las entrevistas, se realizó una investigación previa sobre el mercado local, la misma que determinó cuáles empresas mantenían una línea de almacenes especializados.

Se realizaron tres entrevistas: Tempo Desing, Studio Noa y Muebles LA Línea, se escogieron este tipo de empresas ya que cubrían el target al que se busca llegar en el proyecto.

## **Tempo Desing**

Entrevista realizada a la Ing. Nabila Escobar<sup>25</sup>, Jefe de Marca de Mueblería Tempo Desing.

La mueblería Tempo Desing nace en el año 2001 ya que es una marca que proviene de la empresa que se creó originalmente, la cual es Muebles el Bosque. Tempo Desig fue creada para establecer una diferencia en target de la oferta brindada, así, Muebles el Bosque fabrica y comercializa sus propios muebles, mientras que Tempo Desig trabaja con productos importados. Tempo se abastece con muebles de las principales casas mundiales destacadas en este sector.

De las muchas empresas comercializadoras de muebles en el país Muebles El Bosque cuenta con dos líneas de targets distintas, Outlet El Bosque y Tempo Desig, siendo el primero para personas de clase medio bajo y el segundo para la clase medio alto.

Como se menciona anteriormente la línea de Tempo Desing, dentro de sus importaciones contempla lo que se refiere a muebles de exteriores e interiores, hechos de madera mdf, vidrio, tela, rattan y diversos materiales de vanguardia.

En los muebles de exteriores destaca mucho el rattan ya que son muebles de calidad resistentes al agua y rayos uv. El target al que llega tempo tiene casas en playas de la costa ecuatoriana. De igual manera casas con patios por lo tanto tienen bastante acogida estos muebles.

---

<sup>25</sup> Entrevista realizada en uno de los almacenes de Tempo Desing ubicado en la ciudad de Guayaquil.

En los muebles de interiores Tempo vende mucho minimalismo y tendencias vanguardistas por lo que comedores con vidrio o muebles de cuero son los más comprados por el target.

Se indico en la entrevista realizada que los muebles que se importan para su comercialización en el Ecuador cuentan con los respectivos certificados de calidad entregados por sus proveedores, lo que reafirman su fiabilidad en sus clientes.

En cuanto a sus ventas anuales, Escobar informó que se factura alrededor de 2,5 millones de dólares anuales, como total de sus ocho almacenes, tres en Quito, tres en Guayaquil y dos en panamá.

Se puede observar que la industria de muebles ha crecido y tiene más fuerza en la sierra. Hoy en día hay más competencia debido a la rentabilidad de este negocio y la gran acogida que tienen los muebles en el mercado local e internacional.

## **Studio Noa**

Entrevista realizada a la Ing. Yanina Polo, Vendedora de Studio Noa en el almacén ubicado en Las Monjas 107 y Costanera. Studio Noa es una marca Internacional que forma parte del Grupo Empresarial AHCorp empresa que se dedica al diseño, producción, importación, exportación y comercialización de muebles y otros artículos de decoración. Nace en Mayo del 2002 ubicando su primer local en la ciudad de Quito, luego abrieron nuevos locales en las ciudades de Guayaquil y Cumbayá, también se encuentran a nivel internacional en los países tales como Costa Rica, Venezuela y Miami.

Nacida en Colombia pero radicada en Ecuador Adriana Hoyos es la diseñadora de los muebles, quien indica que sus diseños se basan en lo clásico y contemporáneo, resaltando que ve una tendencia muy fuerte hacia todo lo que es reciclable. Studio Noa, tiene su fábrica en Quito, es decir no solo importa muebles sino que también los elaboran en el país. Las tendencias a las que más se direcciona Studio Noa la componen materiales con mármol, vidrio, plástico, madera, fibras naturales y metal.

En base a la entrevista la mayor parte de los muebles vendidos son los nacionales y un 10 % corresponde a los importados, nos indican que casi no tienen errores de fabricación ya que cuenta con un control de calidad muy exigente que evita dichos percances.

Todas las líneas de producción de Studio Noa son vendidas en su totalidad, es decir no existe un producto que se destaque. En cuanto a la preferencia por las fibras naturales, Polo comenta que la mayor parte de este tipo de muebles son destinados hacia la decoración de exteriores, ya que los encuentran más acogedores, siendo factores decisivos la calidad y la exclusividad, sin escatimar en precios.

Para finalizar la Entrevista la vendedora de Studio Noa nos comenta que observa una mayor participación de la industria nacional en cuanto a la fabricación de muebles en los últimos años, por lo cual la innovación es una variable fundamental para la permanencia de una mueblería en el mercado.

### **Muebles La Línea**

Se realizó una entrevista a “La Línea”, mueblería especializada en el diseño de interiores con una trayectoria de 22 años en el mercado de muebles especializados.

La entrevista se realizó a Sonia Auad de Orellana, diseñadora de interiores, quien se inicio en el diseño con una pequeña fábrica de muebles que exclusivamente elaboraba puertas, anaqueles de cocina y carpintería en general. Con el transcurso de los años se dio a conocer su trabajo como diseñadora de muebles y decoración, lo que la llevo a crear La Línea en el año 91.

La Línea, desde sus inicios trabajó importando muebles, ya que por ser un target alto, sus clientes piden exclusividad en diseños y calidad en materiales. Un porcentaje muy limitado es lo que se produce nacionalmente en la fábrica con la que cuenta la empresa, según comenta Sonia A. de Orellana.

La empresa cuenta con cuatro tipos de productos en lo que se refiere a muebles, los cuales son: la línea clásica, moderna, contemporánea y biggie best.

Auad indica que los muebles para exterior que comercializa La Línea, que son hechos con fibra natural y que utilizan en el rattan, se encuentran entre sus productos contemporáneos. La totalidad de ellos son importados desde Filipinas o Indonesia y un porcentaje menor a base fibra sintética son importados de Alemania, ya que la calidad es muy parecida a la fibra natural y sus diseños son innovadores.

Se mencionó en la entrevista cómo se determina la demanda mensual de muebles de la empresa, a lo que contestó que la industria de muebles, sobre todo en mueblerías especializadas, no se cuenta con una proyección de demanda exacta, ya que los clientes deciden la compran según visiten las instalaciones y reconozcan el mueble que por lo general, se imponen tres variables: diseño, calidad y la más importante exclusividad.

Auad, informo que según su experiencia en este mercado, en el Ecuador no existen fábricas especializadas que puedan competir con la calidad internacional, y mucho más en lo que se refiere a fibras naturales, ya

que las fábricas de muebles en el país producen por volumen e interpretación de tendencias, sin percatarse en acabados de calidad, por lo que afirma que sería de gran aportación para la industria una fábrica que provea muebles con diseños exclusivos.

En cuanto al mercado local de muebles, expreso que es muy competitivo, pero se debe saber estar a la cabeza. Una de las mejores opciones para que una mueblería se prolongue en el país es el mercado internacional. Es decir que una fábrica de muebles de característica especializada en su momento se debe exportar, para justificar la demanda, y lograr mayor rentabilidad.

“El secreto para una mueblería de éxito radica en la innovación, los demás copian, pero los que innovan son los que están arriba”. (Aquad, 2013).

### **Propuesta de Mercado**

El target del producto Abacá S.A. son las compañías ya constituidas en el mercado, las cuales ofertan muebles convencionales con altos estándares de calidad. Dichos muebles son fabricados por algunas empresas que cuentan con su propio taller, pero incluso aquellas que confeccionan sus propios muebles, destinan un porcentaje a importaciones de muebles.

Como se mencionó anteriormente, un ejemplo es Colineal, empresa que tiene su propia fábrica llamada “La Carpintería” ubicada en la ciudad de Cuenca, quien les provee los muebles. No obstante esta empresa importa cierta clase de muebles como los que poseen materiales de fibra natural.

Otro caso es la mueblería Tempo Desing, que como se explica en detalle factura ventas anuales de 1,2 millones de dólares

aproximadamente, y no fabrica ninguno de sus muebles, los mismos que en su mayoría son hechos de fibras naturales como el rattan y el bambú.

Para hacer un análisis de nuestro mercado objetivo, podemos observar que la cantidad importada por el Ecuador, sólo en muebles artesanales a base de fibras como el rattan y el bambú se ha ido incrementando en los últimos años, llegando a la cantidad de USD\$ 785.000,00 en el año 2012.

Código	Descripción del producto	Valor importada en 2008	Valor importada en 2009	Valor importada en 2010	Valor importada en 2011	Valor importada en 2012
9403810000	Los demás muebles y sus partes: Muebles de otras materias, incluidos el roten (ratán), mimbre, bambú o materias similares: De bambú o roten (ratán)	319	127	425	397	785

Fuentes : Cálculos del CCI basados en estadísticas de [UN COMTRADE](#) desde enero de 2007.

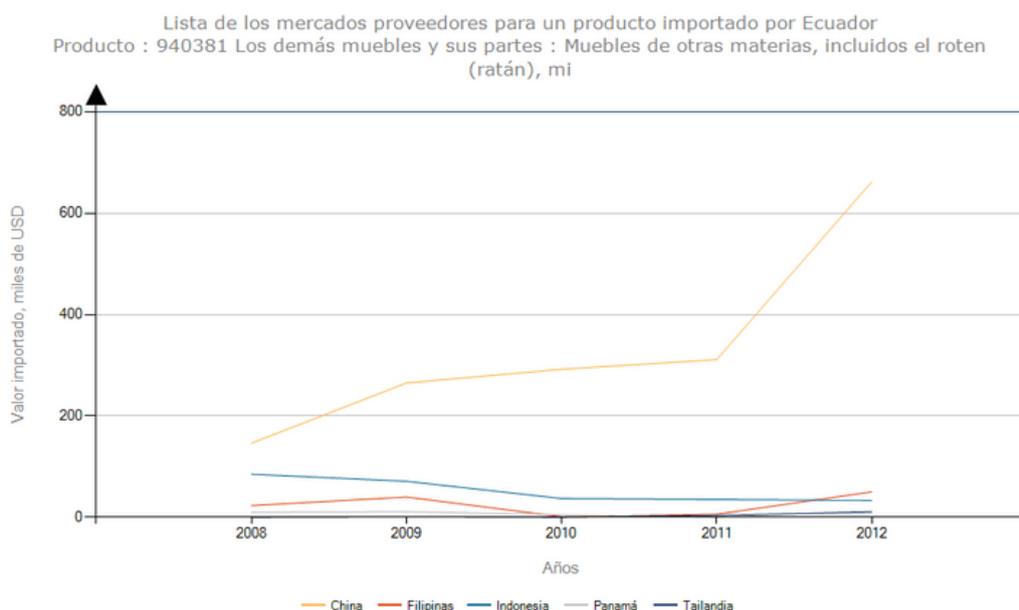
Cálculos del CCI basados en estadísticas de [Banco Central del Ecuador](#) desde enero de 2005 y hasta enero de 2007.

Cálculos del CCI basados en estadísticas de [Asociación Latinoamericana de Integración \(ALADI\)](#) hasta enero de 2005.

### Gráfico 10: Volumen de importación de muebles de rattan

Fuente: Trade Map

Entre los principales países exportadores de este producto esta China, en el primer lugar, seguido de Filipinas, Indonesia, Panamá y Tailandia.



### Gráfico 11: Mercados proveedores para un producto importado por Ecuador.

Fuente: Trade Map

A continuación se detalla el cuadro precedente en cifras de miles de dólares.

Bilateral a 8 dígitos	Exportadores	Valor importada en 2008	Valor importada en 2009	Valor importada en 2010	Valor importada en 2011	Valor importada en 2012▼
	Mundo	332	461	425	397	785
<input type="checkbox"/>	<a href="#">China</a>	146	265	292	311	662
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Filipinas</a>	23	40	1	6	50
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Indonesia</a>	85	71	37	35	33
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Panamá</a>	10	11	5	0	13
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Tailandia</a>	0	1	0	4	10
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Hong Kong (China)</a>	29	21	26	21	8
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Estados Unidos de América</a>	12	11	14	12	6
<input type="checkbox"/>	<a href="#">España</a>	0	0	0	0	2
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Bangladesh</a>	0	0	0	6	0
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Colombia</a>	8	1	7	0	0
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Dinamarca</a>	5	0	0	0	0
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Italia</a>	0	0	5	0	0
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Taipei Chino</a>	0	0	19	0	0
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Países Bajos (Holanda)</a>	0	1	0	0	0
<input type="checkbox"/>	<a href="#">India</a>	8	18	0	0	0
<input type="checkbox"/>	<a href="#">Viet Nam</a>	5	20	19	2	0

Fuentes : Cálculos del CCI basados en estadísticas de [UN.COMTRADE](#)

### Gráfico 12: Volumen de Exportación en miles de dólares

Fuente: Trade Map

Estas cifras importadas por el Ecuador, podrían ser reemplazadas por producción nacional, ya que contamos con la materia prima necesaria para elaborar muebles de excelente calidad, mejorando en servicio y precio con entregas rápidas y precios más competitivos y convenientes para las empresas del sector.

## 3.2.2 MARKETING MIX

### Producto

Los muebles que se fabricaran tendrán las siguientes medidas:

**TABLA 6: PROTOTIPO DEL PRODUCTO**

MUEBLES DE SALA	
mueble de 3 piezas	160 x 70 cms
mueble individual	70 x 70 cms
mesa de centro	50 x 50 cms

Fuente: Análisis del producto  
Elaborado por las autoras de la tesis

Los cuales contarán con diferentes diseños elaborados de manera exclusiva y tejidos a mano por los artesanos. Cada juego de sala, estará compuesto por un mueble de tres piezas (principal), dos muebles individuales (butacas) y una mesa de centro.

### **Precio**

El precio de venta estará determinado en base al análisis de los costos y gastos de fabricación del producto. Existe una amplia gama de muebles artesanales en el país, con precios ya establecidos localmente. Sin embargo no se los toma como competencia directa, ya que ellos cuentan con un proceso de producción de baja calidad. La compañía Abacá S.A. tiene un diseño único el cual no es estándar, por lo tanto tomando en cuenta todas estas cualidades se ha fijado el precio del juego de mueble por \$ 600.

### **Plaza**

Dado que la estrategia de ventas de Abacá S.A. está dirigida a distintos establecimientos comercializadores de empresas ya constituidas, como Colineal, las negociaciones de los productos se manejarán mediante pedidos. Para ello se cuenta con la oficina de la compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil, la misma donde opera la fábrica de producción. Los pedidos se harán vía telefónica o por el sitio web de la empresa, luego de hacer el pedido, se procede a la fabricación de los muebles solicitados. El producto terminado se entregará por medio del camión que posee la fábrica,

y el tiempo de entrega se adaptará a la negociación planteada con anterioridad y de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes.

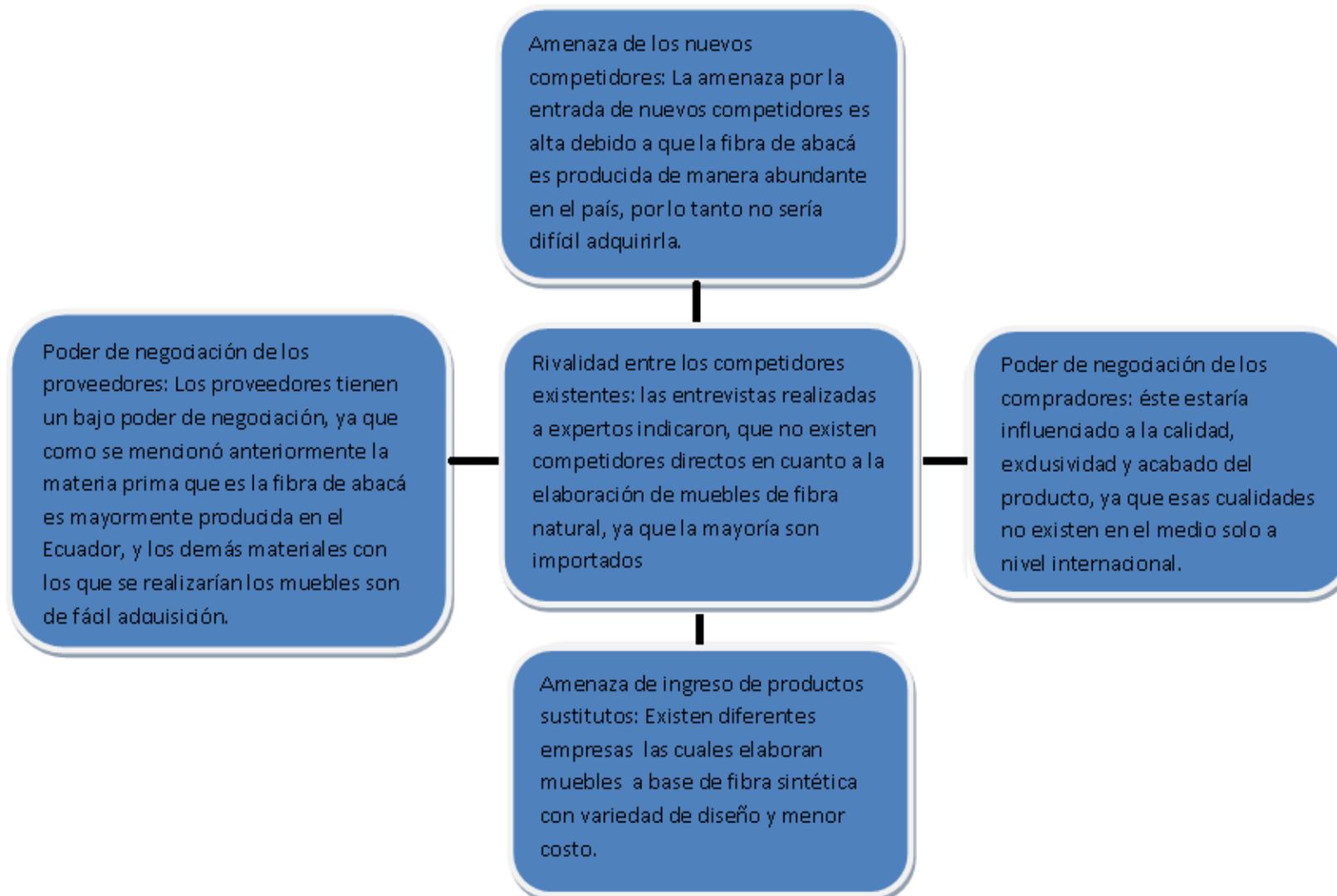
### **Promoción**

Los muebles serán comercializados bajo la marca de “Mueblería Abacá”, nombre que identifica claramente la materia prima que diferencia el producto de los existentes en el mercado, es fácil de recordar por el cliente y es atractivo para dar a conocer a los muebles de fibra de abacá en el mercado.

La manera en la cual se comunicará con los clientes, será en base a visitas con empresas establecidas, exhibiendo el producto mediante catálogos.

## **3.3 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

### **Análisis Porter:**



### **3.3.1 OBJETIVOS**

- Lograr la captación de clientes potenciales en el mercado.
- Establecer la empresa como una de las principales fabricantes de muebles de fibra natural.
- Incrementar las ventas en un 10% en el segundo año.

### **3.3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING**

- Página Web: [www.mueblesabaca.com.ec](http://www.mueblesabaca.com.ec)
- Presencia en redes sociales
- Elaboración del catálogo
- Participación en las ferias de muebles que se presenten en la ciudad de Guayaquil

### **3.3.3 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS**

El plan de marketing se basará en la creación de catálogos que entregara nuestra fuerza de ventas en las empresas de muebles, además de contar con una página web, en la cual las personas que visiten la misma, obtendrán información sobre la empresa, a que se dedica y lo que vende.

Tanto en el catálogo como la página web estarán incluidos la descripción de los muebles, especificando precios, tamaños y cuentas piezas contiene el juego. Otro de las estrategias que se llevará a cabo es la presencia de la Mueblería Abacá S.A. en las redes sociales, las mismas que en la actualidad son una de las formas más comunes y eficientes de realizar publicidad de algún producto, aportando con beneficio tales como: es rápido, de fácil acceso y sin costo alguno. Por lo tanto será una de las estrategias las cuales se tratará de aprovechar al máximo difundiendo fotos, las redes

en las cuales se promocionará a la sociedad serán: twitter, facebook e instagram.

El Gerente de Ventas, será el encargado de realizar las visitas a los clientes potenciales, para hacer conocer la gama de productos de Abacá S.A. mediante el catálogo, de ésta manera dará a conocer diseños y materiales de confección.

Como última estrategia se encuentra la participación de Mueblería Abacá S.A. en las diferentes ferias de muebles en la ciudad, con la finalidad de dar a conocer a la empresa, para de ésta manera vaya tomando posición en el mercado local

**Tabla 7: ESTRATEGIA DE MARKETING**

<b>ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y MARKETING</b>				
<b>No.</b>	<b>Vendedores</b>	<b>Mes 0</b>	<b>TOTAL PERIOD 0</b>	<b>TOTAL 2014</b>
1	ESTRATEGIA 1	1.200,00	1.200,00	600,00
2	ESTRATEGIA 2	580,00	580,00	600,00
3	ESTRATEGIA 3	350,00	350,00	395,00
<b>TOTAL MENSUAL</b>		<b>2.130,00</b>	<b>2.130,00</b>	<b>1.595,00</b>

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

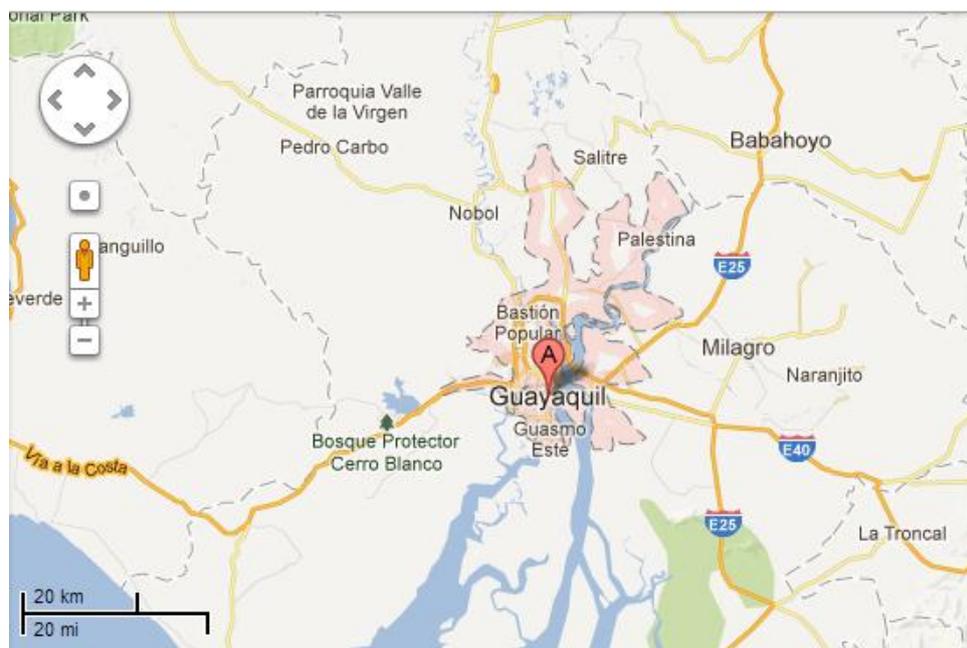
## CAPÍTULO IV

### ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO

#### 4.1 LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA

##### 4.1.1 MACRO LOCALIZACIÓN

Luego del estudio de mercado realizado, y tomando en cuenta la demanda insatisfecha se concluyó de que la Empresa Mueblería Abacá S.A. será ubicada en la provincia del Guayas.



**Gráfico 13: Macro localización del proyecto**

Fuente: Google Map



una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional, para lo cual siendo una empresa nueva de producción contamos con la ventaja del incentivo fiscal sectorial (art. 24 COPCI).

## 4.2 COSTO DE TERRENO Y OBRAS CIVILES

**TABLA 8: COSTO DE TERRENO Y OBRAS CIVILES**

Obra Civil	\$ 45.000,00
Terreno	\$ 20.000,00
Tamaño de Terreno m2	350m2
Precio por m2 de Terreno	\$ 57,14

Fuente: Cotización de Arquitectos  
Elaborado por las autoras de la tesis

## 4.3 DISPONIBILIDAD DE LA MATERIA PRIMA

Cabe recalcar que se empezará a manipular el abacá, una vez que la CADE no las provea por toneladas métricas, es decir, no se tendrá participación en el proceso del cultivo y tratamiento de la planta, sino que se la comprará ya por tonelada

**TABLA 9: COTIZACIÓN DE LA FIBRA DE ABACÁ**

MATERIA	TONELADA	PRECIO
PRIMA		
FIBRA DE ABACÁ	1 (1000 Kg)	\$800

Elaborado por autoras de la tesis

Se contará con la cantidad necesaria, puesto que existen algunas plantaciones en el Ecuador que siembra dicha fibra

Se debe de considerar que al momento de la elaboración del tejido, no se tomará en cuenta los 1000kg que contiene una tonelada, debido a la manipulación y trato de la misma se debe de considerar una merma del 10%, es decir para el proceso de producción se obtendrá por tonelada 900kg listos para el tejido.

La laca es considerada otro de los costos de materia prima, puesto que esta se aplica encima de la fibra, y permite darle el acabo perfecto de resistencia y durabilidad que la misma requiere para obtener un producto de calidad.

**Tabla 10: COSTOS DE MATERIA PRIMA**

<b>COSTO DE MATERIAS PRIMAS</b>		
<b>Materia prima</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo (\$/unidad)</b>
FIBRA DE ABACA	0,89	\$ 26,7000
LACA	7,00	\$ 21,0000
<b>Costo de producción unitario</b>		<b>\$ 47,70</b>
<b>Especificaciones técnicas:</b>		
..	Se utilizan 30 kg de fibra de abaca el cual tiene un costo unitario de 0,89	
..	Se utiliza 3 litros de laca, cuyo precio unitario es de \$7,00	

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

#### 4.4 ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA

Los costos de la maquinaria se los cotizo mediante la página web, mercado libre, puesto que se trata de una nueva empresa y lo que más se quiere es reducir costos, esto no quiere decir que no nos fijaremos en la calidad de las maquinas, puesto lo consideramos uno de los aspectos más importante al momento de hablar de calidad del producto.

**TABLA 11: COSTO MAQUINARIA**

MAQUINARIA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
SIERRAS ELECTRICAS	5	\$ 710,00	\$ 3.550,00
CORTADORA ELECTRICA INDUSTRIAL	3	\$ 3.300,00	\$ 9.900,00
LIJA INDUSTRIAL	3	\$ 887,58	\$ 2.662,74
COMPRESOR	2	\$ 610,00	\$ 1.220,00
TALADROS INDUSTRIALES	1	\$ 2.064,52	\$ 2.064,52
FRESADORAS	2	\$ 3.775,16	\$ 7.550,32
DESFONFADORA	2	\$ 700,00	\$ 1.400,00
GRAPADORAS	3	\$ 420,00	\$ 1.260,00
CEPILLADORAS	3	\$ 700,00	\$ 2.100,00
<b>TOTAL</b>			\$ 31.707,58

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por las autoras de la Tesis

## 4.5 COSTOS DE MANTENIMIENTO Y SEGURO

La empresa contará con un bróker de seguros para la maquinaria a una tarifa de mercado de \$600 anuales. Según la tabla de amortizaciones de activos diferidos arroja que este activo diferido se amortiza en un periodo de un año calendario.

**TABLA 12: AMORTIZACIÓN ACTIVO DIFERIDO**

AMORTIZACIÓN ACTIVO DIFERIDO 2014													
ACTIVO FIJO	VALOR (U.S.\$)	1 ene	2 feb	3 mar	4 abr	5 may	6 jun	7 jul	8 ago	9 sep	10 oct	11 nov	12 dic
Seguros	600,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
<b>TOTAL</b>	<b>600,00</b>	<b>50,00</b>											

Fuente: Análisis Financiero de la presente tesis  
Elaborado por las autoras de la tesis

## 4.6 VIDA ÚTIL DEL PROYECTO

Este proyecto tendrá una vida útil de 5 años, en el cual se contará con un período pre operativo de 6 meses.

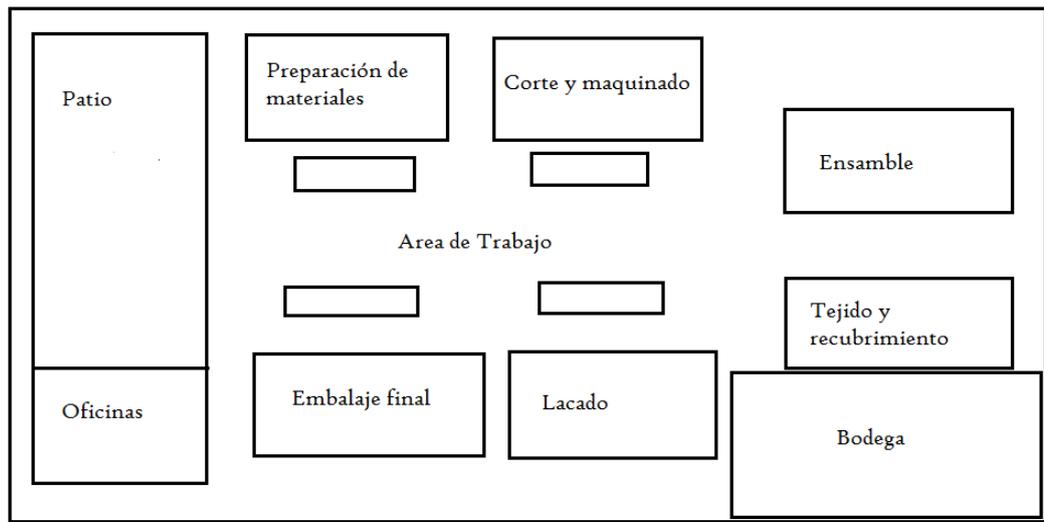
## 4.7 UBICACIÓN DEL PROYECTO

Para la obtención de la ubicación de la empresa se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- Disponibilidad de servicio básicos: Luz, agua, electricidad
- Que cuente con un gran espacio, para la colocación de maquinaria y elaboración de muebles.
- Disponer de un patio en el cual de el sol, para poder poner a secar la fibra.
- Disponibilidad de Oficinas, para la parte administrativa.

## 4.8 DISEÑO DE LA PLANTA

En el diseño de la planta se tomó en cuenta la capacidad de las máquinas, las oficinas para la parte administrativa, estableciendo espacios libres los cuales servirán para el desenvolvimiento de los trabajadores y las distintas áreas del proceso de producción.



**Grafico 15: Diseño de la Planta**

Elaborado por: las autoras de la tesis

## 4.9 PROCESO DE PRODUCCIÓN

A continuación se detalla el proceso de producción por etapas.

### Diseño y Preparación de Materiales

El primer paso y antes de empezar con la fabricación del mueble, es contar con el diseño del mismo, el cual como ya antes se mencionó serán diseños exclusivos, elaborados por un profesional en este campo. A

continuación se muestran los posibles modelos a desarrollarse con fibra de abacá.



Una vez obtenido el diseño, éste pasa al departamento de producción donde se seleccionan cuidadosamente la materia prima que se va a utilizar, la que en este caso va a ser:

Fibra de abacá la cual es secada al sol, y una vez que está totalmente seca, está lista para ser torcida y almacenada, lo cual se lo va a realizar por tamaño y grosor.



## **Fibra de Abacá en Bruto**

- Laca, para una mejor durabilidad y resistencia del mueble se aplicaran cuatro capas de laca sobre cada una de las partes una vez ya estén elaborados.
- Herrajes, los cuales provienen de empresas líderes, que garantizan una máxima calidad en sus materiales.

## **Proceso de corte y Maquinado.**

En el proceso de corte y maquinado se procede a cortar la madera de acuerdo a las partes de las piezas especificadas en el diseño para poder formar el mueble, antes del ensamble se procede a lijar las piezas. Esta parte es muy importante porque aquí se puede evitar pequeños detalles que puedan dañar el mueble después.



## **Maquinarias de corte y formación del Ensamble**

En esta parte se unen las piezas anteriormente cortadas y se procede a la formación del mueble.



### **Tejido y recubrimiento.**

Esta es una de las partes más importantes del proceso de producción ya que interviene la mano de obra y el manipuleo de la fibra. En ésta etapa el mueble ensamblado tiene que haber pasado por un estricto control de calidad el cual es evaluado en todos sus pasos el gerente de producción, donde se verifica la durabilidad, resistencia del mismo, medidas, holgura, y perfecto lijado, y una vez cumplido con todos estos detalles se procede al tejido de la fibra, cuyo proceso va ser a través del telar, en un proceso semi-industrial, donde se contará con artesanos especializados en tejidos con esta fibra, el cual se encargará de controlar el telar, formando diseños y tejidos de alta calidad.

### **Corte del tejido de Abacá**



## **Recubrimiento del Mueble del**

### **Mueble**



## **Refuerzo del Recubrimiento**



Una vez concluido el tejido de la fibra, se procederá con el recubrimiento del mueble

### **Lacado**

Como se mencionó anteriormente, el proceso de lacado consiste en cubrir las distintas piezas de muebles ya elaborados, cabe recalcar que como el target al que se va a cubrir será medio alto, se fabricarán muebles mixtos, es decir serán mitad madera y mitad fibra, según el diseño para un mejor acabado. Es importante resaltar que para este proceso la superficie del mueble tiene que estar totalmente lisa, exenta de orificios y marcas, donde cabe recalcar que las lacas se van a utilizar son de alta calidad, de gran dureza y alta estabilidad en el color, lo que evita su deterioro.

### **Proceso de Tapicería y Acabado final**

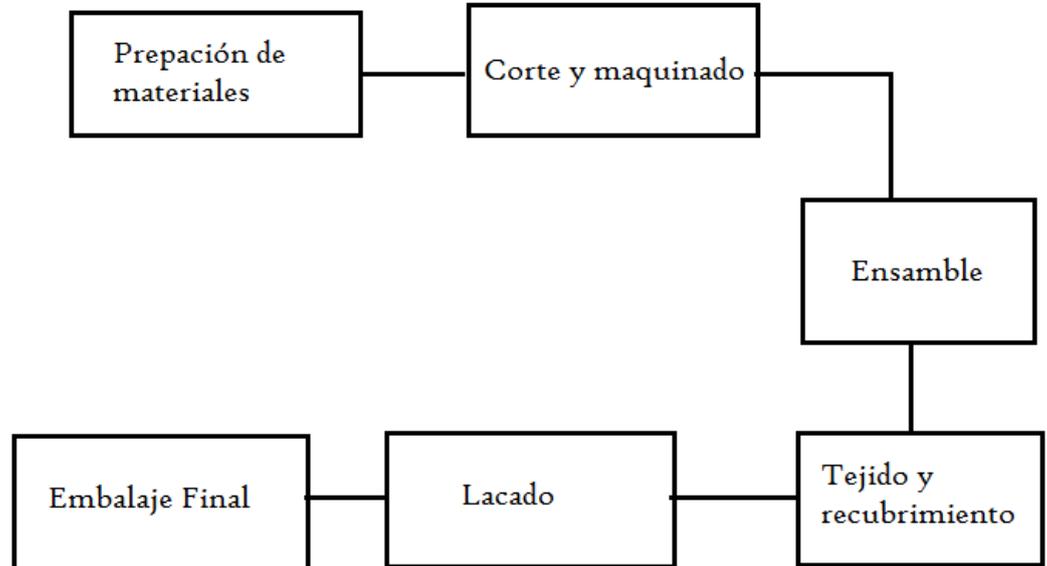
Como paso final del proceso de producción de los muebles, interviene la tapicería, en el cual se procederá a colocar los diferentes tapices que estarán confeccionados con esponjas resistentes, y cubiertos por telas de diferentes texturas, diseños y colores.



### Embalaje Final

Una vez que los muebles están terminados, se procede a embalar los muebles para su almacenamiento y entrega. (Intriago, Pérez & Villao, 2009)

### Diagrama de Flujo del Proceso de Producción



**Gráfico 16: Diagrama de Flujo de Proceso de Producción**  
Elaborado por las autoras de la tesis

## 4.10 INSUMOS SERVICIOS Y MANO DE OBRA

Para el proceso de producción aparte de materia prima que es la fibra de abacá, también se cuenta con materiales indirectos los cuales intervienen para el proceso de producción. Los materiales indirectos detallados a continuación serán suministrados por Ferretería Angelita, la misma que queda a dos cuadras del negocio.

La madera teca se necesitarán 10 tablones la cual tiene un costo unitario de \$8,50; la tela que será con la cual se realizarán los cojines se deberá utilizar 10 metros, costando cada uno \$4,80; plumón que es con lo que se rellenará en cojin se necesitarán cuatro fundas, las cuales tienen un precio unitario de \$4,00; sellador se necesitará 1 galón cuyo costo unitario es \$5,70; diluyente 3 galones y su precio unitario es \$3,50; 5 martillos a \$8,00; 10 brochas de cuatro pulgadas para aplicar la laca a \$3,00 y como varios tenemos clavos, tornillos en \$5,00 en total

A continuación se detallan los costos de los materiales indirectos en la siguiente tabla.

**TABLA 13: COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS**

<b>COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS</b>			
	<b>Rubro</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo (\$/unidad)</b>
1	MADERA TECA	\$ 8,50	\$ 85,0000
2	TELA	\$ 4,80	\$ 38,4000
3	PLUMON	\$ 4,90	\$ 19,6000
4	SELLADOR	\$ 5,70	\$ 5,7000
5	DILUYENTE	\$ 3,50	\$ 10,5000
6	BROCHA	\$ 3,00	\$ 30,0000
7	MARTILLO	\$ 8,00	\$ 40,0000
8	VARIOS (CLAVOS, MART)	\$ 5,00	\$ 5,0000
<b>Costo de producción unitario</b>		<b>\$</b>	<b>143,00</b>
<b>Especificaciones técnicas:</b>			
1	Se necesita 10 tablones, cuyo precio unitario es de \$8,5		
2	Tela se necesitan 10 metros , con un precio unitario de 4,80		
3	Plumon se utilizarán 2 fundas de 4,90 cada una		
4	Sellador 1 galon con precio unitario de 5,70		
5	diluyente se necesitarán 3 litros de \$3,50 cada uno		
6	Se requeriran 10 brochas a un precio de \$3,00 cada una		
7	Martillo se usaran 5 con un valor de \$8,00 cada uno		
8	compra una caja de tornillos que vienen 100 u la cual se utiliza la cuarta parte		

Fuente Análisis Financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

El personal que manipulará la maquinaria y la materia prima estará conformado por 5 artesanos los cuales serán requeridos y se dividirán en las distintas áreas en el proceso de producción

**TABLA 14: COSTO MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA**

COSTO MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA								
No.	Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual inc. benef.	Anual
1	Artesano 1	350,00	29,17	26,50	14,58	39,73	459,97	5.519,66
2	Artesano 2	350,00	29,17	26,50	14,58	39,73	459,97	5.519,66
3	Artesano 3	350,00	29,17	26,50	14,58	39,73	459,97	5.519,66
4	Artesano 4	350,00	29,17	26,50	14,58	39,73	459,97	5.519,66
5	Artesano 5	350,00	29,17	26,50	14,58	39,73	459,97	5.519,66
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>							<b>2.299,86</b>	<b>27.598,30</b>

Fuente Análisis Financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

## 4.11 CONTROL DE CALIDAD

### 4.11.1 POLÍTICA DE CALIDAD

La Política de calidad de MUEBLERIA ABACA estará basada en cubrir las expectativas tanto como empresa y la de los clientes; enfocadas en la legislación vigente y en las normas ISO 9001:2008(son normas que establecen los requisitos que deben cumplir las organizaciones al implementar un Sistema de Gestión de la Calidad.). Para la misma se ha

tomado en cuenta el manual de calidad que refleja la misión y visión en cuanto a la mejora de producción y distribución de los muebles con el fin de generar una confianza y seguridad a los clientes de que recibirán un producto adecuado en todos sus aspectos.

#### **4.11.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD DE MUEBLES ABACA S.A.**

**Cliente Satisfecho:** lo primordial será cumplir con los requisitos impuestos por el cliente, de la misma manera realizar la entrega del pedido en el tiempo acordado y con los estándares de calidad establecidos para brindar un servicio óptimo. De tal manera que el producto que se está entregando haya cumplido con todas expectativas impuestas por el consumidor final.

**Procedimiento Eficaz:** Una vez que llegue un pedido al taller el encargado de la producción de los muebles, lo recibirá, direccionándolo a las distintas etapas de producción para su elaboración. El jefe de producción controlara paso a paso el proceso vigilando que la construcción del mismo logre un acabado eficaz y se encuentre bien armado

**Crecimiento Empresarial:** con el fin de cumplir con las normas ISO las cuales nos ayudan en la producción de los muebles ya que disminuye errores, reduce costos, divide las responsabilidades de los empleados con el fin de que cada uno de ellos aporten de la mejor manera para la elaboración de los muebles brindando un nivel de competitividad en el mercado mejor marcado. Gracias a estas políticas se podrán conseguir resultados satisfactorios en cuanto al crecimiento de la empresa.

## CAPÍTULO V

### EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

#### 5.1 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Gastos de Administración, Ventas y estado Financiero:

Como estrategia solo dispondremos de un vendedor para el primer año, pasando éste se contratará uno más el cual logre cubrir la demanda que se espera tener, el equipo formado por el personal de ventas además tendrán como tareas el monitoreo del mercado y la competencia.

**TABLA 15: GASTO DE FUERZA DE VENTA**

GASTO FUERZA DE VENTAS								
No.	Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual inc. benef.	Anual
1	Vendedor 1	520,00	43,33	26,50	21,67	59,02	670,52	8.046,28
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS (en dólares)</b>							<b>670,52</b>	<b>8.046,28</b>

Fuente Análisis Financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

**TABLA 16: COMISION EN VENTAS**

COMISIÓN EN VENTAS			
No.	Vendedor	Comisión mensual	Comisión Anual
1	Vendedor 1	300,00	3.600
<b>TOTAL SUELDOS Y SAL</b>		<b>300,00</b>	<b>3.600,00</b>

Fuente Análisis Financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

**TABLA 17: GASTOS FINANCIEROS**

MESES	PERIODO 0	AÑO 2014	
	Interés	Interés	Capital
Enero	-		
Febrero	713,06		
Marzo	713,06		
Abril	713,06		
Mayo	713,06		
Junio		713,06	1.018,61
Julio		704,01	1.027,66
Agosto		694,88	1.036,78
Septiembre		685,67	1.045,99
Octubre		676,38	1.055,29
Noviembre		667	1.064,66
Diciembre		657,54	1.074,12
Enero		648	1.083,66
Febrero		638,38	1.093,29
Marzo		628,66	1.103,00
Abril		618,87	1.112,80
Mayo		608,98	1.122,68
<b>TOTALES</b>	<b>2.852,23</b>	<b>7.941,42</b>	<b>12.838,53</b>

Fuente: Análisis financiero de la presente tesis  
Elaborado por las autoras de la tesis

Dentro de estos gastos podemos determinar que el rubro más alto lo componen el personal administrativo.

### **CAPITAL DE TRABAJO**

Para el cálculo del capital de trabajo se ha considerado el aprovisionamiento necesario para poder empezar con la producción, dentro del cual se tiene: materia prima, sueldos y gastos financieros de los 4 meses de gracia correspondientes al apalancamiento.

**TABLA 18: CAPITAL DE TRABAJO**

<b>DETALLES</b>	<b>Periodo 0</b>	<b>Ene.14</b>	<b>Feb.14</b>	<b>Mar. 14</b>
<b>COSTOS</b>	<b>3.665,50</b>			
MATERIA PRIMA	381,60			
MATERIALES INDIRECTOS	1.144,00			
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	1.839,90			
SUMINISTROS Y SERVICIOS	300,00			
<b>GASTOS</b>	<b>2.615,26</b>	<b>6.641,03</b>	<b>570,00</b>	<b>590,00</b>
GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO	-	3.982,51	-	-
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS	-	1.518,00	-	-
GASTOS DE FUERZAS DE VENTA	335,26	670,52	-	-
COMISIONES EN VENTAS	150,00	300,00	300,00	300,00
PUBLICIDAD Y MARKETING	2.130,00	-	100,00	120,00
GASTOS DE PERSONAL DE PRODUCCIÓN	-	-	-	-
GASTOS DE SUMINISTROS DE PRODUCCIÓN	-	170,00	170,00	170,00
<b>PROVEEDORES - CREDITO 15 DÍAS</b>				
COMPRA DE INSUMOS	1.525,60		-	-
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>4.755,16</b>	<b>6.641,03</b>	<b>570,00</b>	<b>590,00</b>
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>12.556,19</b>			

Fuente: Análisis financiero de la presente tesis  
Elaborado por las autoras de la tesis

### Flujo de Caja

El flujo de caja, nos permite comprobar que el proyecto es viable, ya que desde el primer año nuestro flujo es positivo.

## TABLA 19: FLUJO DE CAJA

### FLUJO DE CAJA - TIEMPO DE DESINVERSIÓN MUEBLERIA ABACA S.A. PROYECCIÓN A 5 AÑOS

	Precio	600 \$	600.00 \$	600.00 \$	600.00 \$	600.00 \$	600.00 \$	600.00 \$
Costo de producción	190.7	\$	190.70	\$	190.70	\$	190.70	\$
Unidades de Producción	23.85		254.00		304.80		350.52	
Inflación			0%		0.00%		0.00%	
Tasa de crecimiento			0%		20.00%		15.00%	
	Periodo 0	ANO 2014	ANO 2015	ANO 2016	ANO 2017	ANO 2018		
<b>INGRESOS</b>								
<b>VENTAS ABACA S.A.</b>	<b>14,310.00</b>	<b>152,400.00</b>	<b>182,880.00</b>	<b>210,312.00</b>	<b>252,374.40</b>	<b>290,230.56</b>		
<b>COSTOS</b>	<b>70,816.60</b>	<b>70,816.60</b>	<b>70,816.60</b>	<b>70,816.60</b>	<b>70,816.60</b>	<b>70,816.60</b>		
MATERIA PRIMA DIRECTA		12,115.80	12,115.80	12,115.80	12,115.80	12,115.80		
MATERIAL INDIRECTO DE FABRIC.		36,322.00	36,322.00	36,322.00	36,322.00	36,322.00		
SUMINISTROS Y SERVICIOS		300.00	300.00	300.00	300.00	300.00		
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		22,078.80	22,078.80	22,078.80	22,078.80	22,078.80		
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>14,310.00</b>	<b>81,583.40</b>	<b>112,063.40</b>	<b>139,495.40</b>	<b>181,557.80</b>	<b>219,413.96</b>		
<b>GASTOS</b>	<b>5,467.49</b>	<b>99,945.72</b>	<b>98,508.25</b>	<b>96,909.83</b>	<b>93,632.44</b>	<b>91,656.04</b>		
<b>ADMINISTRATIVOS</b>								
PERSONAL ADMINISTRATIVO		47,790.06	47,790.06	47,790.06	47,790.06	47,790.06		
SUMINISTROS Y SERVICIOS		18,216.00	18,216.00	18,216.00	18,216.00	18,216.00		
DEPRECIACIÓN		10,717.00	10,717.00	10,717.00	9,217.00	9,217.00		
AMORTIZACIÓN		600.00	600.00	600.00	600.00	600.00		
<b>VENTAS</b>								
FUERZA DE VENTAS	335.26	8,046.24	8,046.24	8,046.24	8,046.24	8,046.24		
COMISIÓN EN VENTAS	150.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00		
PUBLICIDAD Y MARKETING	2,130.00	995.00	995.00	995.00	995.00	995.00		
<b>PRODUCCIÓN</b>								
PERSONAL OPERATIVO		-	-	-	-	-		
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS		2,040.00	2,040.00	2,040.00	2,040.00	2,040.00		
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>2,852.23</b>	<b>7,941.42</b>	<b>6,503.95</b>	<b>4,905.53</b>	<b>3,128.14</b>	<b>1,151.74</b>		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO Y PARTIC.	8,842.51	(18,362.32)	13,555.15	42,585.57	87,925.36	127,757.92		
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	(2,754.35)	2,033.27	6,387.84	13,188.80		
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	(3,901.99)	2,880.47	9,049.43	18,684.14		
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>8,842.51</b>	<b>(18,362.32)</b>	<b>20,211.49</b>	<b>37,671.83</b>	<b>72,498.09</b>	<b>95,884.98</b>		
(+) DEPRECIACIÓN		10,717.00	10,717.00	10,717.00	9,217.00	9,217.00		
(+) VALOR RESIDUAL						68,585.00		
(-) INVERSIONES PROPIA	\$ 58,909.41							
(-) AMORTIZACIÓN DE CAPITAL		12,838.53	14,276.01	15,874.43	17,651.82	19,628.22		
<b>Flujo de caja</b>	<b>(50,066.90)</b>	<b>(20,483.86)</b>	<b>16,652.49</b>	<b>32,514.40</b>	<b>64,053.27</b>	<b>154,058.76</b>		
payback	(50,066.90)	(70,550.75)	(53,898.26)	(21,383.86)	42,669.41	196,728.17		

TIR	41%
VAN	\$ 46,705.26

Fuente: Análisis Financiero de la presente tesis  
Elaborado por las autoras de la tesis

## DETALLE DE LAS PROYECCIONES DE INGRESOS (VENTAS PROYECTADAS)

Las proyecciones de ventas se estimaron según el crecimiento de la industria mundial del mueble, que como se lo explico anteriormente se estableció en un 4% en este año, contemplando de igual forma los meses de temporada alta como Mayo y Diciembre.

## TABLA 20: PROYECCIÓN DE VENTAS

### PROYECCION DE PRODUCCIÓN Y VENTAS Visita a Empresas AÑO 2014

Meses	CANAL	OFERTA DEL PROYECT	% Incremento mensual
MES 1	1	4,00	50%
MES 2	1	4,00	50%
MES 3	1	4,00	50%
MES 4	2	8,00	50%
MES 5	2	24,00	150%
MES 6	3	24,00	100%
MES 7	3	24,00	100%
MES 8	3	18,00	75%
MES 9	4	24,00	75%
MES 10	4	24,00	75%
MES 11	4	32,00	100%
MES 12	4	64,00	200%
<b>Total anual</b>		<b>254,00</b>	

Fuente: Análisis financiero de la presente tesis  
Elaborado por las autoras de la tesis

### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

## TABLA 21: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

### 6.1.12.2 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MUEBLERIA ABACA S.A. PROYECCIÓN A 5 AÑOS

	Precio	\$	600,00	\$	600,00	\$	600,00	\$	600,00	\$	600,00
Costo de producción	\$	190,70	\$	190,70	\$	190,70	\$	190,70	\$	190,70	
Udades de Producción		254,00		304,80		350,52		420,62		483,72	
Inflacion		0%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Tasa de crecimienmto		0%		20,00%		15,00%		20,00%		15,00%	
		<b>AÑO 2014</b>		<b>AÑO 2015</b>		<b>AÑO 2016</b>		<b>AÑO 2017</b>		<b>AÑO 2018</b>	
<b>INGRESOS</b>											
<b>VENTAS ABACA S.A.</b>		<b>152.400,00</b>		<b>182.880,00</b>		<b>210.312,00</b>		<b>252.374,40</b>		<b>290.230,56</b>	
<b>COSTOS</b>		<b>70.816,60</b>		<b>70.816,60</b>		<b>70.816,60</b>		<b>70.816,60</b>		<b>70.816,60</b>	
MATERIA PRIMA DIRECTA		12.115,80		12.115,80		12.115,80		12.115,80		12.115,80	
MATERIA INDIRECTO DE FABRIC.		36.322,00		36.322,00		36.322,00		36.322,00		36.322,00	
SUMINISTROS Y SERVICIOS		300,00		300,00		300,00		300,00		300,00	
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA		22.078,80		22.078,80		22.078,80		22.078,80		22.078,80	
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>		<b>81.583,40</b>		<b>112.063,40</b>		<b>139.495,40</b>		<b>181.557,80</b>		<b>219.413,96</b>	
<b>GASTOS</b>		<b>99.945,72</b>		<b>98.508,25</b>		<b>96.909,83</b>		<b>93.632,44</b>		<b>91.656,04</b>	
<b>ADMINISTRATIVOS</b>											
PERSONAL ADMINISTRATIVO		47.790,06		47.790,06		47.790,06		47.790,06		47.790,06	
SUMINISTROS Y SERVICIOS		18.216,00		18.216,00		18.216,00		18.216,00		18.216,00	
DEPRECIACIÓN		10.717,00		10.717,00		10.717,00		9.217,00		9.217,00	
AMORTIZACIÓN		600,00		600,00		600,00		600,00		600,00	
<b>VENTAS</b>											
FUERZA DE VENTAS		8.046,24		8.046,24		8.046,24		8.046,24		8.046,24	
COMISIÓN EN VENTAS		3.600,00		3.600,00		3.600,00		3.600,00		3.600,00	
PUBLICIDAD Y MARKETING		995,00		995,00		995,00		995,00		995,00	
<b>PRODUCCIÓN</b>											
PERSONAL OPERATIVO		-		-		-		-		-	
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS		2.040,00		2.040,00		2.040,00		2.040,00		2.040,00	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>7.941,42</b>		<b>6.503,95</b>		<b>4.905,53</b>		<b>3.128,14</b>		<b>1.151,74</b>	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO Y PARTIC. TRABAJ.		(18.362,32)		13.555,15		42.585,57		87.925,36		127.757,92	
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		(2.754,35)		2.033,27		6.387,84		13.188,80		19.163,69	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		(15.607,98)		11.521,88		36.197,74		74.736,56		108.594,23	
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		(3.901,99)		2.880,47		9.049,43		18.684,14		27.148,56	
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(11.705,98)</b>		<b>8.641,41</b>		<b>27.148,30</b>		<b>56.052,42</b>		<b>81.445,67</b>	

Fuente: Análisis Financiero de la presente tesis  
Elaborado por las autoras de la presente tesis

**TABLA 22: BALANCE GENERAL**

<b>BALANCE PROYECTADO 2018</b>			
<b>ACTIVOS</b>			<b>PASIVOS</b>
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>		<b>\$ 167,065.97</b>	<u>PASIVO CIRCULANTE</u>
INVENTARIO	13,268.51		Imp. Por pagar mas utilidad
BANCOS	153,797.46		<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>
<u>ACTIVO FIJO</u>	-	<b>\$ 119,170.00</b>	<b>TOTAL PASIVOS</b>
Equipo y maquinaria	12,335.00		
Equipos y mueble de oficina	-		
Equipo de transporte	-		<b>PATRIMONIO</b>
Obras civiles (edificaciones)	46,250.00		Capital
(-) Depreciación acumulada	50,585.00		Resultado Ejercicio Actual
			Resultado Ejercicio Anterior
Terreno	10,000.00		
<u>ACTIVO DIFERIDO</u>		<b>\$ 600.00</b>	
Seguros	600.00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 286,835.97</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>
			<b>\$ 286,835.97</b>

Fuente: Análisis Financiero de la presente tesis  
Elaborado por las autoras de la presente tesis

## 5.1 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### Punto de equilibrio

Analizando el punto de equilibrio del primer año de producción, se considera que se debe producir en unidades para no tener pérdidas, estimadas en 291 unidades anuales. El costo de producción que condiciona lo antes expuesto es de UDS \$190,70, lo que genera un margen de contribución de \$USD409,30.

## TABLA 23: PUNTO DE EQUILIBRIO

Precio Venta	600
Costo Produc.	190,7
Margen de contribución	<b>409,3</b>

<b>COSTO FIJO</b>	<b>122.324,52</b>
Costo Fijo Producción	22.378,80
Gastos	99.945,72

Punto de equilibrio	CF	<u>122.324,52</u>	298,86 unidades anuales
	Margen de contribucion	409,30	
	Es decir, mensual		24,91 unidades mensuales

Fuente: Análisis Financiero de la presente tesis  
Elaborado por las autoras de la tesis

## INDICES FINANCIEROS

### TABLA 24: INDICE DE LIQUIDEZ

<b>INDICE DE LIQUIDEZ</b>						
ACTIVO CIRCULANTE	16,934.01	3,045.84	24,699.06	35,972.94	90,809.21	167,065.97
PASIVO CIRCULANTE	1,525.60	1,525.60	1,525.60	1,525.60	1,525.60	1,525.60
<b>RESULTADO INDICE DE LIQUIDEZ</b>	<b>11.10</b>	<b>2.00</b>	<b>16.19</b>	<b>23.58</b>	<b>59.52</b>	<b>109.51</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

### TABLA 25: INDICES (VAN, TIR, ROE Y ROA)

<b>TIR</b>	<b>41%</b>					
<b>VAN</b>	<b>\$ 46,705.26</b>					
<b>ROE (Rentabilidad sobre recursos propios)</b>						
UTILIDAD	8,842.51	(18,362.32)	20,211.49	37,671.83	72,488.09	95,884.98
PATRIMONIO	58,909.41	58,909.41	58,909.41	58,909.41	58,909.41	58,909.41
<b>ROE</b>	<b>15.01%</b>	<b>-31.17%</b>	<b>34.31%</b>	<b>63.95%</b>	<b>123.05%</b>	<b>162.77%</b>
<b>ROA (Retorno sobre los Activos)</b>						
UTILIDAD	8,842.51	(18,362.32)	20,211.49	37,671.83	72,488.09	95,884.98
ACTIVOS	140,704.01	122,815.84	144,469.06	155,742.94	210,579.21	286,835.97
<b>ROA</b>	<b>6.28%</b>	<b>-14.95%</b>	<b>13.99%</b>	<b>24.19%</b>	<b>34.42%</b>	<b>33.43%</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

En el análisis del ROE, observando la rentabilidad de los inversionistas, que está ligada al patrimonio de la empresa, como se puede ver en el período uno la inversión no concurre en utilidad para los accionistas, precisamente porque se encuentra en el primer mes operativo. Por el contrario en el segundo período se puede observar ganancias que significan el retorno de la inversión en pequeñas cantidades.

El ROA, es el que define el rendimiento que poseen los activos de la compañía, como se puede analizar en la tabla el ROA va creciendo período a período, lo que significa que nuestra inversión se está convirtiendo en ganancias.

**TABLA 26: APALANCAMIENTO FINANCIERO**

<b>INDICE DE APALANCAMIENTO</b>						
PASIVO	81,794.60	75,612.41	70,117.33	54,242.90	53,026.76	47,837.85
ACTIVOS	140,704.01	122,815.84	144,469.06	155,742.94	210,579.21	286,835.97
<b>RESULTADO INDICE DE APALANC./</b>	<b>58%</b>	<b>62%</b>	<b>49%</b>	<b>35%</b>	<b>25%</b>	<b>17%</b>

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por las autoras de la tesis

Según el análisis del apalancamiento financiero, la empresa va reduciendo anualmente un 8% en promedio, lo que demuestra que el proyecto es solvente.

## CONCLUSIÓN

Después del estudio realizado, se puede concluir que el mercado interno del mueble en el país cuenta con pocas tiendas especializadas en la fabricación y comercialización de muebles a base de fibra natural, es decir en su totalidad son tiendas dedicadas a la venta de muebles con un estilo más clásico y vanguardista.

Se ha comprobado que la producción de los muebles de fibra natural es viable, ya que existe un volumen considerable de importación de muebles de esta calidad, los mismos que pueden ser sustituidos por producción nacional, aumentando fuentes de empleo aportando a la economía del país.

Uno de los factores importantes en el mercado de este tipo de muebles, son las tendencias actuales y la moda, ya que mediante las entrevistas de profundidad se pudo deducir que la calidad y exclusividad de los muebles son las características principales al momento de la compra.

La forma óptima de producir muebles con fibra de abacá, es a través de la creación de diseños innovadores, que es una de las variables determinantes para la permanencia de una mueblería en el mercado.

El incremento previsto para el mercado mundial del mueble en este año es del 4%, lo que refleja una oportunidad a nivel internacional en un futuro, ya que los muebles que produce Mueblería Abacá S.A. son artesanales calidad que da un valor agregado al producto y tiene una alta aceptación en países extranjeros.

A través de un estudio económico financiero, se constató que el proyecto si es viable, debido a que los índices que presenta son positivos. Teniendo así una TIR de 41% y un VAN considerablemente positivo.

Teniendo como resultado general que bajo un escenario proyectado resulta económicamente rentable invertir.

## RECOMENDACIONES

Dentro de las recomendaciones sugeridas para la aplicación de este proyecto, se encuentran las siguientes:

Dado que el cultivo de la fibra de abacá es abundante en el país, se podría incorporar la elaboración de accesorios para el hogar y así de esta manera poder complementar la línea a la que se dirige la empresa.

Debido a la creciente oferta de muebles con fibra sintética, se aplicarán y renovarán políticas de calidad y exclusividad en cuanto a la resistencia y durabilidad de muebles con fibra de abacá.

Con la especialización de la empresa en el uso de la fibra para la fabricación de muebles, se considera la posibilidad de exportar productos terminados que puedan competir con la oferta internacional.

Incursionar en los mercados internacionales, dando a conocer las cualidades que tiene la fibra.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, J., González, M. & Eckelman, C. (s.f.). *Implementación de conceptos justo a tiempo en la industria del mueble*. Recuperado de: [http://www.agriculture.purdue.edu/fnr/faculty/eckelman/documents/d200215b\\_002.pdf](http://www.agriculture.purdue.edu/fnr/faculty/eckelman/documents/d200215b_002.pdf)
- Amorin, J. (s.f.). *Empresarios top*. Recuperado de: <http://www.prensaeconomica.com/index.php?modo=empresarios&code=30>
- Brown, D. (2011). Red de Investigación y Desarrollo de Banano y Plátano para América Latina y el Caribe. *Musalac. Volumen 2 n° 1, pag 5-6*. Recuperado de: <http://www.musalac.org/files/BoletinMUSALAC-V2-N1-F.pdf>
- Cámara de Agricultura, (2013). *Sector Forestal Productivo del Ecuador*. Recuperado de: <http://ecuadorforestal.org/informacion-s-f-e/sector-forestal-productivo-formal/>
- Cámara de Industrias de Guayaquil (2012). *Desempeño en la Economía Ecuatoriana en el 2012*. Recuperado de: [http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/desempeno\\_de\\_la\\_economia\\_ecuatoriana\\_en\\_2012.pdf](http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/desempeno_de_la_economia_ecuatoriana_en_2012.pdf)
- Cámara de Industria de Guayaquil (2009). *El Sector Industrial del Ecuador*. Recuperado de: [http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/\\_sector\\_industrial\\_web.pdf](http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/_sector_industrial_web.pdf)
- Canelos, H. (2004). El precio del abacá. *La Hora*. Recuperado de: [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000244930/-1/El\\_precio\\_del\\_abac%C3%A1\\_mejora.html#.UViDHTc2KuQ](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000244930/-1/El_precio_del_abac%C3%A1_mejora.html#.UViDHTc2KuQ)
- Centro para Estudios Industriales Milán (CSIL). *Perspectivas para el Sector Muebles 2013*. Recuperado de: [http://www.revista-mm.com/ediciones/rev79/mercados\\_csil.pdf](http://www.revista-mm.com/ediciones/rev79/mercados_csil.pdf)
- Cesar, M. (2012, Junio 12). Abacá - Generalidades y cultivo. [Comentario Web blog]. Recuperado de: <http://elagronomoorganico.blogspot.com/2012/06/abaca-generalidades-y-cultivo.html>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPSI. (2010). Recuperado de: <http://scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversi%C3%B3n.pdf>
- Ecuador Forestal (2013). *Planificación Estratégica Transformación y Comercialización de Madera en el Ecuador*. Recuperado de: <http://owl.english.purdue.edu/owl/resource/560/10/>

- Estrada, P. (2006). *Estudio de la factibilidad para implementar una fábrica de exportación de Fibra de Abacá*. Recuperado de: <http://eelalnx01.epn.edu.ec/bitstream/15000/434/1/CD-0368.pdf>
- Galarza, A. (2009) *Perfil de Muebles* [documentoPDF]. Recuperado de: [http://www.puce.edu.ec/documentos/perfil\\_de\\_muebles\\_2009.pdf](http://www.puce.edu.ec/documentos/perfil_de_muebles_2009.pdf).
- Instituto Mexicano de Normalización y certificación A.C., (2008). *Sistemas de Gestión de Calidad*. Recuperado de: <http://www.calidad.uady.mx/resources/nosotros/Normalso90012008.pdf>
- Intriago, A., Perez, M. & Villao, D. (2009). *Proyecto para la utilización de la Fibra de Abacá en la elaboración de muebles artesanales en la ciudad de Santo Domingo para su consumo en la ciudad de Guayaquil*. Recuperado de: <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/7949/1/D-38705.pdf>
- Izurieta, G. (2007). *Estudio de mercado para el desarrollo y lanzamiento de mobiliario de hogar minimalista al norte de Quito*. Recuperado de: [repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2210/1/T0530-MBA-Izurieta-Estudio%20de%20mercado.pdf](http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2210/1/T0530-MBA-Izurieta-Estudio%20de%20mercado.pdf)
- Larico, C. (2009). *El Abacá*. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/30079672/monografia-de-fibra-de-abaca>
- Martínes, G. (2010). *Proyecto de factibilidad para la exportación de fibra de Abacá al mercado del Reino Unido; Período 2010-2019*. Recuperado de: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7161/1/41846\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7161/1/41846_1.pdf)
- Mena, P. (2006). *Importación y Comercialización de Muebles de Madera Franceses marca DEYMEYERE, Caso de Aplicación*. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/911/1/T403-MBA-Mena-Importaci%C3%B3n%20y%20comercializaci%C3%B3n%20de%20muebles%20de%20madera%20franceses%20marca%20DEMEYERE.pdf>
- Paredes, L. (2009). *Sistema de control de inventario para la agroindustria en la producción del abacá (sector bodega rural) de la compañía Furukawa*. Recuperado de: [repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11336/1/28861\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11336/1/28861_1.pdf)
- Pineda, A. (2009). *Abacá: Pura fibra*. Recuperado de: <http://www.arqhys.com/arquitectura/abaca.html>
- Posada, M. (2009). *El abacá se muestra prometedora, economizando energía, como sustituto de la fibra de vidrio en automóviles*. Recuperado de: <http://www.naturalfibres2009.org/es/fibras/abaca.html>
- Sigma Ecuador, (2010). *Implementación Sistemas Gestión de calidad*. Recuperado de: <http://www.6sigmaecuador.com/Publish/SGC.html>

Torres, F. (2011). El Mueble Cuencano Talla el Desarrollo Local. *El tiempo*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/82162-el-mueble-cuencano-talla-el-desarrollo-local/>

## ANEXOS

### ANEXO 1

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	%/ TOTAL FOB - DOLAR
5305001100	EN BRUTO	REINO UNIDO	22,753.77	31,175.83	42.35
		FILIPINAS	16,477.75	21,035.94	28.58
		JAPON	10,807.92	14,570.49	19.80
		ESPAÑA	5,001.15	5,241.74	7.12
		CHINA	767.75	855.77	1.17
		INDONESIA	191.88	287.12	0.39
		SUDAFRICA, REP. DE	213.75	225.08	0.31
		EGIPTO	67.50	65.25	0.09
		ALEMANIA	23.75	32.07	0.05
		ESTADOS UNIDOS	22.50	31.03	0.05
		INDIA	21.25	28.63	0.04
		ARABIA SAUDITA	23.75	19.76	0.03
<b>TOTAL SUBPARTIDA :</b>		<b># de Países: 12</b>	<b>56,372.71</b>	<b>73,568.68</b>	<b>99.93</b>
5305001900	LOS DEMÁS	ESPAÑA	0.10	12.93	0.02
		JAPON	0.02	2.69	0.01
		ITALIA	0.02	0.51	0.01
		ESTADOS UNIDOS	0.02	0.51	0.01
<b>TOTAL SUBPARTIDA :</b>		<b># de Países: 4</b>	<b>0.14</b>	<b>16.63</b>	<b>0.03</b>
5305009000	LOS DEMÁS	NEPAL	10.00	20.00	0.03
		ESTADOS UNIDOS	0.51	10.24	0.02
		ALEMANIA	0.10	3.63	0.01
		FRANCIA	0.03	0.92	0.01
		BRASIL	0.25	0.43	0.01
		CANADA	0.01	0.38	0.01
		ITALIA	0.01	0.38	0.01
		JAPON	0.02	0.21	0.01
		ZONA FRANCA DE ECUADOR	0.01	0.14	0.01
		FILIPINAS	0.11	0.01	0.01
<b>TOTAL SUBPARTIDA :</b>		<b># de Países: 10</b>	<b>11.02</b>	<b>36.30</b>	<b>0.05</b>
<b>TOTAL GENERAL:</b>			<b>56,383.86</b>	<b>73,621.60</b>	<b>100.00</b>

## ANEXO 2



### ANEXO 3

Código del producto	Descripción del producto	Las exportaciones de Ecuador a valor mundial en 2010, EE.UU. \$ 000 `	Las importaciones de Ecuador de valor en el mundo en 2010, EE.UU. \$ 000 `
441011	441011 - tableros de obleas, incl. tableros de partículas orientadas	21.402	1.381

⏪ ⏩ 1 ⏪ ⏩ Tamaño de la página: 50 ▾ 1 artículos en 1 páginas

## ANEXO 4

**PRODUCCIÓN TOTAL, VALOR AGREGADO, SEGÚN DIVISIONES (CIU)  
DE ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL 2010  
(VALORES EN DÓLARES)**

DIVISIONES CIU	ACTIVIDAD ECONÓMICA	PRODUCCIÓN TOTAL	VALOR AGREGADO A PRECIOS PRODUCTOR
	<b>TOTAL</b>	<b>27.121.503.820</b>	<b>10.877.992.702</b>
	<b>MINERÍA</b>	<b>3.884.868.033</b>	<b>3.234.074.432</b>
06	EXTRACCIÓN DE PETRÓLEO CRUDO Y GAS NATURAL	3.814.643.934	3.196.684.808
07	EXTRACCIÓN DE MINERALES METALÍFEROS	49.142.372	29.922.817
08	EXPLOTACIÓN DE OTRAS MINAS Y CANTERAS	21.081.727	7.886.807
	<b>MANUFACTURA</b>	<b>23.236.635.787</b>	<b>7.643.918.270</b>
10	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	7.958.683.879	2.857.351.693
11	ELABORACIÓN DE BEBIDAS	931.989.048	322.750.997
12	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE TABACO	34.743.872	7.415.418
13	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES	379.292.790	128.320.679
14	FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	240.738.188	102.216.713
15	FABRICACIÓN DE CUEROS Y PRODUCTOS CONEXOS	168.701.351	62.570.705
16	PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y CORCHO, EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA	321.144.924	126.476.168
17	FABRICACIÓN DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL	986.831.045	299.663.580
18	IMPRESIÓN Y REPRODUCCIÓN DE GRABACIONES	314.387.579	123.749.053
19	FABRICACIÓN DE COQUE Y DE PRODUCTOS DE LA REFINACIÓN DEL PETRÓLEO	5.065.923.806	1.345.879.384
20	FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS	1.220.331.767	533.251.432
21	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS DE USO FARMACÉUTICO	279.731.922	117.300.323
22	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLÁSTICO	1.244.137.975	467.129.382
23	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS	1.116.884.087	474.399.965
24	FABRICACIÓN DE METALES COMUNES	893.824.441	291.278.475
25	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO	480.024.722	150.481.653
26	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE INFORMÁTICA, ELECTRÓNICA Y ÓPTICA	24.826.576	4.561.067
27	FABRICACIÓN DE EQUIPO ELÉCTRICO	427.355.220	95.183.573
28	FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO NOC	76.180.965	22.746.034
29	FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIREMOLQUES	818.444.017	16.201.910
30	FABRICACIÓN DE OTROS TIPOS DE EQUIPOS DE TRANSPORTE	16.657.952	9.234.740
31	FABRICACIÓN DE MUEBLES	182.994.073	61.538.266

**ANEXO 5**

