



**UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**

**CARRERA DE ECONOMÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN COMO REQUISITO PREVIO**

**PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**ECONOMISTA**

**MODELO DE NEGOCIO RETAIL EN LINEA DE MUEBLES DE  
MADERA EN GUAYAQUIL**

**AUTORA**

**ALVAREZ MOSQUERA JOHANNA ROMINA**

**TUTOR**

**ECON. FEIJÓO VERA JUAN CARLOS, MSc.**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**2026**



**UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**  
**CARRERA DE ECONOMÍA**  
**APROBACIÓN DEL TUTOR**

El suscrito, docente de la Universidad Agraria del Ecuador, en mi calidad de Tutor(a), certifico que el presente trabajo de titulación: **MODELO DE NEGOCIO RETAIL EN LÍNEA DE MUEBLES DE MADERA EN GUAYAQUIL**, realizado por la estudiante **ALVAREZ MOSQUERA JOHANNA ROMINA**; con cédula de ciudadanía **0932378565** de la carrera de **ECONOMÍA**, Unidad Académica **Campus “Dr. Jacobo Bucaram Ortiz” - Guayaquil**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución; y cumple con los requisitos técnicos y legales exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador; por lo tanto, se aprueba la presentación del mismo.

Atentamente,

---

**Mgs, Juan Carlos Feijóo Vera**

Guayaquil, 02 de diciembre de 2025



**UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**  
**CARRERA DE ECONOMÍA**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

Los abajo firmantes, docentes designados por el H. Consejo Directivo como miembros del Tribunal de Sustentación, aprobamos la defensa del trabajo de titulación: **“MODELO DE NEGOCIO RETAIL EN LÍNEA DE MUEBLES DE MADERA EN GUAYAQUIL”**, realizado por la estudiante **ALVAREZ MOSQUERA JOHANNA ROMINA**, el mismo que cumple con los requisitos exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador.

Atentamente,

---

Ing. Fátima Salavarría Alcívar MSc.  
**PRESIDENTE**

---

Ing. Carla Silvera Tumbaco Msc.  
**EXAMINADOR PRINCIPAL**

---

Econ. Juan C. Feijóo Vera MSc.  
**EXAMINADOR SUPLENTE**

Guayaquil, 02 de diciembre de 2025

## **DEDICATORIA**

Con todo mi amor y gratitud dedico este trabajo de grado a mis padres, Martha, Stalin, Gina, Roberto quienes han sido el motivo de perseverancia a lo largo de toda mi vida, los cuales nunca me han dejado sola y me han dado su apoyo constante para lograr cada una de mis metas.

Con todo el amor me la dedico a mí, por tener el valor de seguir adelante cuando sentía que no podía más, por mantener esa fuerza, dedicación, perseverancia en siempre cumplir con lo que me propongo.

De igual manera dedico este logro a mis ángeles en el cielo, a quienes les hubiese encantado estar presente en este momento tan especial. Quienes siempre me recalcan la importancia del estudio y lo lejos que una persona preparada puede llegar y enfrentar el mundo. A todos y cada uno de ustedes dedico esta anhelada meta.

## **AGRADECIMIENTO**

Con infinita gratitud a Dios por ser la guía en cada paso de este camino.

Gracias a mi familia quienes me acompañaron en este proceso, brindándome sus palabras de aliento para continuar y no dejarme vencer, todos y cada uno de ustedes han sido parte fundamental para lograr esta meta tan anhelada.

Gracias a mis papás quienes me apoyaron de inicio a fin, recordándome lo fuerte, perseverante que soy y por creer y confiar en mí.

A mis hermanos por apoyarme y estar presente, ustedes han sido mi ejemplo, de que hay que trabajar arduamente para lograr todo lo que uno se proponga.

Gracias a mi enamorado por siempre alentarme de una u otra manera. Tu amor y apoyo incondicional me han impulsado cuando mis fuerzas flaqueaban.

A mis compañeras de estudio, con quienes compartí este camino, me siento muy feliz de poder lograr esta meta junto a ustedes. Siempre las llevaré en mi corazón.

### **Autorización de Autoría Intelectual**

Yo, ALVAREZ MOSQUERA JOHANNA ROMINA, en calidad de autor(a) del trabajo de titulación “MODELO DE NEGOCIO RETAIL EN LÍNEA DE MUEBLES DE MADERA EN GUAYAQUIL” para optar el título de ECONOMISTA, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor(a) me correspondan, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Guayaquil, 02 de diciembre de 2025

**ALVAREZ MOSQUERA JOHANNA ROMINA**

**C.C. 0932378565**

## RESUMEN

El actual proyecto de titulación propone diseñar un modelo de negocio online de fabricación y comercialización de muebles de madera en la ciudad de Guayaquil, el cual ha sido desarrollado bajo el método Inductivo-Deductivo, que a través de encuestas se levantó información para determinar la demanda potencial, que representa a los habitantes de la ciudad de Guayaquil. Mediante la aplicación del método deductivo se brindó información con resultados acerca de las encuestas. La modalidad de investigación es bajo criterio cualitativo y cuantitativo, en donde se identificaron los principales costos, gastos, capital humano, activos fijos y el costo de cada uno de estos elementos. El tipo de desarrollo es no experimental con criterio descriptivo. Se desarrolló el levantamiento de información con una muestra de 384 habitantes, empleando un diseño muestral por conveniencia. Entre los resultados principales se identificó que el 35% en base a la elección de productos, el mercado eligió el producto el Mueble de Tv (Centro de entretenimiento), siendo así el producto que se va a fabricar, con un precio promedio a pagar de \$471,90, determinando así la demanda insatisfecha de \$10.225,841 en la ciudad de Guayaquil. Entre las estrategias para posicionar la marca está enfocada hacia pautas publicitarias por redes sociales. Así mismo, la creación de un sitio web con una inversión de \$3.920,00 por año. En lo que corresponde del análisis financiero, se calculó el TIR y VAN del proyecto, analizando las cifras de 19% y 7.740,96 respectivamente en condiciones normales, con un Payback o periodo de retorno de la inversión a 3 años y 2 meses. Estas cifras reflejan que los resultados del proyecto son favorables, es decir, que genera rentabilidad desde el primer año de ejecución del proyecto.

**Palabras clave:** *madera, Guayaquil, sitio web, demanda*

## ABSTRACT

The current degree project proposes designing an online business model for the manufacture and sale of wooden furniture in the city of Guayaquil. It has been developed using the inductive-deductive method, which involved conducting surveys to gather information to determine the potential demand among the inhabitants of Guayaquil. The deductive method was used to provide information on the results of the surveys. The research methodology is based on qualitative and quantitative criteria, identifying the main costs, expenses, human capital, fixed assets, and the cost of each of these elements. The type of development is non-experimental with descriptive criteria. Information was collected from a sample of 384 inhabitants, using a convenience sampling design. Among the main results, it was identified that 35% of the market chose the TV cabinet (entertainment center) based on product selection, making it the product to be manufactured, with an average price of \$471.90, thus determining the unmet demand of \$10,225,841 in the city of Guayaquil. Among the strategies to position the brand, the focus is on advertising guidelines for social media. Likewise, the creation of a website with an investment of \$3,920.00 per year. In terms of financial analysis, the IRR and NPV of the project were calculated, yielding figures of 19% and 7,740.96, respectively, under normal conditions, with a payback or return on investment period of 3 years and 2 months. These figures reflect that the results of the project are favorable, meaning that it generates profitability from the first year of project implementation.

**Keywords:** *wood, Guayaquil, website, demand*



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>                         | <b>1</b>  |
| 1.1 Antecedentes del Problema .....                  | 1         |
| 1.2 Planteamiento y Formulación del Problema.....    | 2         |
| 1.3 Justificación de la Investigación .....          | 3         |
| 1.4 Delimitación de la Investigación .....           | 3         |
| 1.5 Objetivos .....                                  | 3         |
| 1.6 Hipótesis o Idea de Defender .....               | 4         |
| 1.7 Aporte Teórico y Práctico .....                  | 4         |
| <b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>                        | <b>5</b>  |
| 2.1 Estado del Arte.....                             | 5         |
| 2.2 Bases científicas y teóricas de la temática..... | 7         |
| <b>3. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....</b>                | <b>17</b> |
| 3.1 Métodos.....                                     | 17        |
| 3.2 Variables .....                                  | 18        |
| 3.3 Población y Muestra .....                        | 18        |
| 3.4 Técnicas de Recolección de Datos.....            | 20        |
| 3.5 Estadísticas Descriptivas e Inferencial .....    | 21        |
| 3.6 Cronograma de Actividades .....                  | 23        |
| <b>4. RESULTADOS .....</b>                           | <b>24</b> |
| <b>5. DISCUSIÓN.....</b>                             | <b>66</b> |
| <b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>       | <b>68</b> |
| 6.1 Conclusiones.....                                | 68        |
| 6.2 Recomendaciones.....                             | 69        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>                            | <b>70</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                                  | <b>76</b> |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|   |    |
|---|----|
| <b>Anexos N° 1:</b> Principales tipos de modelo de negocio .....                    | 76 |
| <b>Anexos N° 2.:</b> Factores PESTEL.....   | 76 |
| <b>Anexo N°3:</b> Tipos de comercio electrónico.....                                | 77 |
| <b>Anexo N°4:</b> Tableros derivados de la madera para elaboración de muebles ..... | 78 |
| <b>Anexo N°5:</b> Operacionalización de las variables .....                         | 80 |
| <b>Anexo N°6:</b> Cálculo de la población de Demanda.....                           | 81 |
| <b>Anexo N°7:</b> Cronograma de actividades .....                                   | 82 |
| <b>Anexo 8:</b> Análisis FODA .....   | 83 |
| <b>Anexo N° 9:</b> Matriz de valoración de impacto.....                             | 85 |
| <b>Anexo N° 10:</b> Plan de Marketing .....   | 87 |
| <b>Anexo N° 11:</b> Depreciación de Activos Fijos .....                             | 88 |
| <b>Anexo N° 12:</b> Sueldos y Salarios.....   | 89 |
| <b>Anexo N° 13:</b> Capital de Trabajo .....  | 90 |
| <b>Anexo N° 14:</b> Total de Costos y Gastos .....                                  | 91 |
| <b>Anexo N° 15:</b> Flujo de Caja .....   | 92 |
| <b>Anexo N° 16:</b> Análisis de Sensibilidad.....                                   | 93 |
| <b>Anexo 17:</b> PayBack .....  | 93 |
| <b>Anexo 18:</b> Relación Costo Beneficio .....                                     | 94 |

## 1 INTRODUCCIÓN

### 1.1 Antecedentes del Problema

La madera ha sido y sigue siendo el único material de construcción natural, renovable y versátil de gran utilización para la producción de muebles, carpintería, ebanistería, teniendo la capacidad de ser trabajada con facilidad dando como resultados acabados estéticos y de gran durabilidad. Una correcta extracción y procesamiento de la madera contribuyen a su sostenibilidad, siendo de gran ayuda para la reducción del impacto ambiental. Así mismo es una opción ideal de industrialización en comparación con otros materiales como el plástico o el metal.

La constante evolución de la industria del mueble la ha convertido en un sector clave de la economía, caracterizada por la diversificación de sus productos, las tendencias de diseño y funcionalidad. En un contexto en el que la sostenibilidad y personalización de productos son factores que en la actualidad son más valorados por los consumidores, surge la necesidad de innovar y satisfacer las expectativas de un mercado más exigente.

El desarrollo de este trabajo propone un modelo de negocio para la fabricación y comercialización de muebles de madera en la ciudad de Guayaquil que responda a las tendencias actuales, mediante la aplicación de un modelo de negocio Direct to Consumer (D2C) el cual en los últimos años ha tenido un mayor realce en diversos sectores, permitiendo a las empresas fabricar, promocionar y vender sus productos directamente al consumidor final, sin necesidad de acudir a intermediarios, transformando la relación entre el fabricante y el cliente, generando valor para ambos y mejorando así la eficiencia operativa y una mayor personalización.

De igual manera, el modelo D2C combina la venta en línea con una presencia física; las empresas pueden fortalecer su relación con los consumidores, mejorando la experiencia de compra y, en última instancia, aumentar la lealtad del cliente.

En la industria de los muebles de madera donde la calidad artesanal y el diseño personalizado van de la mano, el modelo D2C permite eliminar la cadena

de suministro convencional, facilitando a los fabricantes generar una ventaja competitiva aumentando el control sobre la calidad del producto. En un mercado saturado, diferenciarse a través de la sostenibilidad y el diseño único es esencial debido a que representa una oportunidad de crecimiento y son elementos clave para el éxito empresarial actual.

## **1.2 Planteamiento y Formulación del Problema**

### **1.2.1 Planteamiento del Problema**

La creciente demanda de compras y experiencias personalizadas ha impulsado a las empresas a considerar alternativas de comercialización que contribuyan a enfrentar una serie de desafíos que son críticos para su éxito.

El mercado de muebles en Guayaquil es altamente competitivo, con una gran cantidad de empresas establecidas. Esto puede dificultar la entrada de nuevos jugadores en un mercado en el cual se debe ofrecer un valor agregado significativo, ya sea a través de diseño, personalización o sostenibilidad, para diferenciarse de la competencia.

La eliminación de intermediarios en un modelo D2C podría llevar a los consumidores a esperar precios más bajos debido a que en un modelo tradicional de distribución, los productos pasan por múltiples intermediarios, como mayoristas y minoristas, cada uno de los cuales agrega su margen de beneficio al precio final del producto. Al eliminar a estos intermediarios, la empresa puede reducir los costos asociados con la cadena de suministro, lo que podría traducirse a la adquisición de los productos a precios más bajos por parte de los consumidores. Sin embargo, los costos asociados con la fabricación de muebles de calidad, incluidos los materiales sostenibles y la mano de obra, pueden ser altos. La empresa deberá establecer una estrategia de precios que mantenga la competitividad sin comprometer la rentabilidad.

### **1.2.2 Formulación del Problema**

¿Es viable la propuesta de modelo de negocio (D2C) Direct to Consumer Retail en línea para la fabricación y comercialización de muebles de madera en la ciudad de Guayaquil?

### **1.3 Justificación de la Investigación**

El sector maderero en general ha experimentado un desarrollo sostenido, con la exportación de productos derivados de la madera, como tableros de aglomerado y MDF, que se utilizan también en la fabricación de muebles.

El presente estudio de viabilidad para poner en efecto un modelo de negocio retail en línea de muebles de madera en la ciudad de Guayaquil tiene como finalidad evaluar las oportunidades, desafíos y potencial de este enfoque de venta directa, sin intermediarios, en un mercado local con características particulares y cambiantes, permitiendo ofrecer un producto a un precio más bajo.

El mercado de muebles en Guayaquil ha mostrado un crecimiento en la demanda de productos personalizados, de calidad y de origen sostenible. Los consumidores, buscan muebles que se adapten a sus espacios y estilos de vida, valorando la personalización, el diseño innovador y la durabilidad, así mismo que los precios sean accesibles y abarque a una mayor población de personas de bajo poder adquisitivo. El modelo D2C permite a las empresas ofrecer directamente a los clientes muebles a medida, ajustándose a sus especificaciones y preferencias, lo que puede traducirse en una mayor satisfacción del cliente y lealtad de marca.

La industria de muebles de madera sigue siendo un sector relevante en la economía guayaquileña, con una importante contribución en términos de empleo y producción industrial.

### **1.4 Delimitación de la Investigación**

El presente Modelo de Negocio se implementó en la provincia del Guayas, Ciudad de Guayaquil, que beneficiará a consumidores interesados en la adquisición de muebles de madera. El tiempo de investigación y desarrollo comenzó en octubre de 2024 y finalizó en agosto de 2025.

### **1.5 Objetivos**

#### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar la viabilidad de un modelo de negocio (D2C) Direct to Consumer retail en línea de muebles de madera en la ciudad de Guayaquil.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Ejecutar un estudio de mercado acerca del grado de interés y aceptación de los consumidores.
- Proponer estrategias de marketing para el posicionamiento y venta de muebles de madera.
- Realizar un estudio técnico para la implementación de la propuesta.
- Calcular los indicadores financieros para la evaluación de la rentabilidad del proyecto.

### **1.6 Hipótesis o Idea de Defender**

“La propuesta de un modelo de negocio retail en línea de muebles de madera en la ciudad de Guayaquil es viable económica y financieramente”

### **1.7 Aporte Teórico y Práctico**

Al concluir la propuesta, se determinó el dato de la demanda insatisfecha, las estrategias comerciales y promocionales, el detalle económico del requerimiento técnico y finalmente el análisis financiero mediante el cual se puede determinar la viabilidad económica del proyecto.

### **Aplicación Práctica**

Los resultados de la presente propuesta de modelo de negocio en línea de muebles de madera en la ciudad de Guayaquil, pueden ser utilizados como base para diferentes trabajos de investigación, trabajos de titulación por parte de investigadores y estudiantes. Así mismo puede ser utilizada por inversionistas que estén buscando potenciar su negocio a través del comercio electrónico y así generar una mayor rentabilidad.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Estado del Arte

De acuerdo con la investigación realizada por Jove, Fernandez y Zevallos (2021) , el objetivo de su trabajo está dirigido a realizar un plan de negocios para la creación de una empresa de fabricación y comercialización de muebles multifuncionales en la ciudad de Tacna. Se utilizó una metodología descriptiva y el Modelo Canvas para establecer la estrategia de negocios. Se recopiló información a través de encuestas a 259 personas, donde el 72.12% realiza sus compras mediante tienda en físico y el 79.55% acepta el producto. El estudio financiero demostró que el proyecto es viable, con un VAN de S/ 64,840.65 y una TIR del 37.65%. Como conclusión se espera que el proyecto genere beneficios económicos para los inversionistas en los próximos 5 años.

Según Borja y Flores (2023) en su trabajo titulado “Plan de negocios para la elaboración y comercialización de muebles hechos a base de madera reciclada en la ciudad de Quito” se aborda un estudio de mercado para la ciudad de Quito hacia aquellas empresas que tienen como actividad temas constructores. En cuanto a la metodología, se realizó un análisis mediante encuestas a 187 empresas constructoras dando como resultado un 87.2% de aceptación de este tipo de muebles en el mercado, definiendo la demanda insatisfecha y la oferta para indicar la existencia del nicho de mercado que se desea satisfacer. Con respecto al análisis financiero ha arrojado como resultado la viabilidad del proyecto con respecto a los resultados de los indicadores financieros dando como resultado del VAN \$372,593.74, TIR el 26%, de igual forma como costo-beneficio se obtuvo \$1.10 por cada dólar. Como conclusión, se evidencia la viabilidad del proyecto.

El estudio de Pérez y Medina (2024) con su tema titulado “Mejoras en un modelo de creación de tienda virtual en el sector mobiliario en Ecuador” se aborda la problemática de cómo contribuir a la estructuración de una tienda virtual para el sector mobiliario en Ecuador específicamente en Tungurahua. Para ello utilizaron una metodología no experimental analizando la realidad objetiva sobre las características, modelos, metodologías utilizadas para la creación de tiendas virtuales y en la comercialización virtual de productos/servicios, en la cual se identificó una población de 53 empresas pertenecientes al sector mobiliario de la

provincia para analizar sus páginas web. Como conclusión, esta propuesta incluye directrices acerca del manejo de redes sociales, contenido publicitario y herramientas tecnológicas, representando una contribución útil para mejorar ventas y satisfacción del cliente en el comercio electrónico.

De acuerdo con Calle Erazo y Narváez (2020), con su tema “Marketing digital y estrategias online en el sector de fabricación de muebles de madera” en la ciudad de Loja, Ecuador aborda la problemática de bajo nivel de ventas de la empresa Ébano Muebles. Así mismo la limitada utilización de herramientas digitales para publicidad ha afectado la atracción de clientes. El estudio se basa en crear un plan de marketing digital que impulse el aumento de las ventas y mejore su posicionamiento, aplicando una metodología de enfoque mixto y herramientas FODA. De igual manera se propone la creación de una página web con catálogos y diseños. Se concluye que la empresa necesita de un plan de marketing bien estructurado y que al implementar efectivas estrategias en las plataformas digitales mejora su posicionamiento en el mercado.

Vera (2022) desarrolla un trabajo investigativo denominado “Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de muebles de madera en el cantón Esmeraldas, provincia de Esmeraldas, año 2022”, donde el objetivo de estudio es evaluar la viabilidad de establecer una empresa de muebles de madera en la ciudad de Esmeraldas. Se implementó una metodología de enfoque mixto y una encuesta realizada a 383 ciudadanos de entre 20 y 69 años en Esmeraldas, en la cual el 97% de la población estaría dispuesta a adquirir muebles entre \$250 y \$500 USD. El estudio financiero indica que el proyecto requiere una inversión total de \$51,004. 81, lo que generará un VAN de \$30,642. 92 y una TIR del 28%. Como conclusión, se recomienda la creación de la empresa, dado que se ha demostrado su viabilidad y potencial de rentabilidad y se estima que la inversión puede recuperarse en un periodo de 2 años, 9 meses y 94 días.

Semino y Parihuaman (2022) en su trabajo titulado “Fabricación y comercialización de muebles multifuncionales en melamina” plantearon identificar una oportunidad en el mercado de muebles de melamina como roperos, escritorios, asimismo analizar su rentabilidad en el departamento de Ucayali. En ese sentido



se realizó un estudio de mercado donde se realizaron entrevistas y encuestas, considerando una muestra probabilística de 384 hogares para conocer el número que utilizan o utilizarían muebles de base de melamina. A través de una evaluación económica y financiera se obtiene un VANE positivo de S/. 536,568. 00 y una TIR del 66%, indicando buena rentabilidad. Se concluye que al analizar la demanda en el mercado de muebles de melamina con acabados personalizados es alta en el país.

## **2.2 Bases científicas y teóricas de la temática**

### **2.2.1 Teoría del Emprendimiento**

Según Solís y Castillo (2021), las primeras ideas sobre emprendimiento que se encuentran en los textos clásicos se refieren, de manera general, a la iniciativa de establecer un negocio. Esta iniciativa se caracteriza por la disposición a asumir riesgos y por el alto grado de incertidumbre que conlleva respecto a los resultados. Durante muchos años, la actividad emprendedora se entendió de manera equivalente a la actividad empresarial, orientándose principalmente hacia la búsqueda de rentabilidad y producción.

### **2.2.2 Teoría del Mercado**

Como menciona Mankiw (2012) el mercado puede definirse como un conjunto de compradores y vendedores que interactúan en torno a un bien específico. En este escenario, los compradores establecen la demanda del producto, mientras que los vendedores determinan la oferta. En un momento y lugar determinados, estos actores se congregan para fijar precios, organizar sus ventas y negociar el intercambio de sus mercancías.

De acuerdo a (Armstrong & Kotler, 2013) desde el punto de vista del marketing, un mercado es el conjunto de todos los compradores, tanto reales como potenciales, de un producto o servicio está compuesto por personas que comparten una necesidad o deseo específico. Esta demanda puede ser satisfecha a través de relaciones de intercambio.

### **2.2.3 Teoría de la Demanda**

Según Fischer y Espejo (2011) “la demanda se refiere a las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a adquirir a diferentes precios en el mercado” (pág.146).

De acuerdo con Malla (2016) hace énfasis en que la demanda se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos según el nivel de precios y el poder adquisitivo de cada individuo.

### **2.2.4 Teoría de la Oferta**

De Jesús, Salcido y Zamorano (2008) definen a la oferta como “la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a un precio y condiciones dadas, en un determinado momento” (p.4). Así mismo los autores indican determinantes de la oferta como el precio del producto en el mercado, número de empresas que compiten y cantidad de bienes producidos.

### **2.2.5 Teoría del Consumidor**

El consumidor es considerado un agente fundamental en el mercado. De acuerdo con Serrano (2019) el comportamiento del consumidor en relación con la economía de un país da origen a diversas tendencias y patrones que están dispuestos a recibir y adoptar las nuevas innovaciones del mercado. Es fundamental entender que el consumo está en función del ingreso, el cual se considera como el principal factor que impulsa el gasto de los consumidores.

#### **2.2.5.1 La Tecnología y el Consumidor**

En la actualidad para llegar más al consumidor se hace uso de la tecnología a través de publicidades y nuevas actualizaciones. Por consiguiente, Serrano (2019) hace énfasis en que la tecnología desempeña un papel fundamental en la relación con el consumidor, ya que permite la difusión de publicidad que destaca productos que capturan su interés o que los vendedores desean enfatizar en la mente del cliente. Al utilizar la tecnología para estimular el deseo de compra, no solo se atrae a los consumidores, sino que también se impulsa la economía, contribuyendo al dinamismo del país.

### **2.2.6 Modelo de Negocio**

Toniut (2020) define un modelo de negocio como una herramienta que detalla los fundamentos esenciales de una empresa y cómo estos se interrelacionan y coordinan. A partir de esta estructura, la organización tiene la capacidad de crear y ofrecer valor a sus clientes, satisfaciendo sus necesidades de manera rentable. Este modelo puede ser utilizado tanto para convertir una idea en un negocio como para revisar y redefinir los pilares del modelo existente.

El modelo de negocio según Villalobos (2024) es “una estructura abstracta que explica la manera como un negocio produce valor (crea, agrega, transforma, almacena, entrega) y lo intercambia con un cliente por dinero (monetiza)”. Es así como el modelo de negocio es una herramienta que permite a una organización tener una mayor claridad de cómo va a ofrecer un producto o servicio al mercado del cual vaya a obtener una rentabilidad.

#### **2.2.6.1 Tipos de Modelo de Negocio**

Desde el punto de vista de Rodríguez y Ojeda (2013) descubrir un modelo de negocio puro puede ser un desafío considerable, ya que muchas empresas combinan diversas propuestas de valor y utilizan diferentes mecanismos de monetización, lo que da lugar a modelos híbridos. No obstante, comprender los distintos modelos de negocio puede resultar muy beneficioso para quienes están contemplando la posibilidad de materializar su idea. Esta comprensión puede inspirarles y ayudarles a identificar elementos que podrían incorporar en su iniciativa. Se identifican los principales tipos de modelos de negocios, los cuales se detallan en el **Anexo N° 1**.

### **2.2.7 Plan de Marketing**

Como India Mediano (2015), el plan de marketing surge como el resultado de un cuidadoso proceso de planificación en el ámbito comercial. Se trata de un documento escrito que resume las estrategias y acciones que una empresa implementará para alcanzar los objetivos que se haya propuesto, después de haber analizado su situación actual y el entorno en el que opera. Además, el plan establece los mecanismos y acciones de seguimiento y control necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

### **2.2.7.1 Estrategia de Marketing**

Como mencionan Izquierdo, Baque y Zambrano (2020) Las estrategias de marketing son acciones que se toman para establecer un objetivo de marketing, como son atraer más clientes, lo cual es esencial para el crecimiento de tu negocio incentivando las ventas, permitiendo así que el producto o servicio a ofrecer pueda llegar a una mayor audiencia.

### **2.2.8 Matriz FODA**

Desde el punto de vista de Talancón (2007) la matriz FODA se presenta como "una herramienta eficaz para realizar un análisis organizacional que considera los factores clave que influyen en el éxito del cumplimiento de metas" (pág.3).

### **2.2.9 Análisis PESTEL**

Según Giiraldo, Naranjo y Bonilla (2022) esta herramienta es sumamente valiosa para las empresas, ya que les facilita comprender el entorno en el que desarrollarán sus actividades, así como identificar las oportunidades y amenazas que pueden presentarse. De este modo, al adquirir conocimiento sobre los factores relevantes, las empresas estarán en una mejor posición para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.

Se identifican los seis factores que forman parte de este análisis en el **Anexo N° 2**.

### **2.2.10 Mueble Personalizado**

Según Torres, Camacho y Rengifo (2022) , enfatiza que cuando nos referimos a un mueble personalizado, es esencial considerar dos variables clave: el diseño y las dimensiones. El diseño abarca el conjunto de características funcionales y estéticas que define un objeto. Existen diversos tipos de diseño, como el industrial, que se refiere a la creación de muebles, maquinaria, vehículos y aviones, y el diseño de interiores, que se centra en la decoración y optimización de los espacios dentro de un inmueble. Este último tiene como objetivo principal facilitar un entorno adecuado para el desarrollo de diversas actividades cotidianas. Por otro lado, la dimensión del mueble se determina en función del espacio disponible, asegurando que se ajuste perfectamente al entorno.

### **2.2.11 Comercialización**

Murillo (2009) enfatiza que la comercialización puede concebirse como un proceso de coordinación entre el producto y el cliente, teniendo en cuenta las necesidades específicas del consumidor. Además, se puede afirmar que la comercialización desempeña un papel crucial en la planificación y organización de las operaciones necesarias para que el producto o servicio sea conocido, probado y consumido.

### **2.2.12 Comercio Electrónico**

Desde el punto de vista de Rodríguez et al. (2001) afirman que el comercio electrónico es básicamente la aplicación del marketing en Internet que integra los esfuerzos de la empresa en diversas áreas. Es la única estrategia que permite obtener un retorno sobre la inversión destinada a aumentar nuestra visibilidad en línea. Esto se logra a través de la creación de un sitio web, el desarrollo de publicidad online, la implementación de campañas de email marketing y la participación en comunidades web y redes sociales.

Por su parte, Torres y Guerra (2022) establecen que el comercio electrónico se refiere al proceso de compra, venta o intercambio de bienes, servicios e información a través de Internet. Esta modalidad ofrece una amplia gama de oportunidades para adquirir productos y servicios que proveedores de diferentes partes del mundo tienen para ofrecer.

Finalmente, Balado (2005) “El comercio electrónico se refiere a cualquier tipo de operación comercial en la que las transacciones se llevan a cabo a través de sistemas de comunicación electrónicos, eliminando así la necesidad de un contacto físico entre el comprador y el vendedor”

#### **2.2.12.1 Tipos de Comercio Electrónico**

Algunos tipos de comercio electrónico también pueden clasificarse según el modelo de negocio. Se mencionan en el **Anexo N° 3**.

### **2.2.13 Las Redes Sociales en el Comercio Electrónico**

González, Díaz, Coello y Macías (2019) mencionan que las redes sociales, además de ser espacios de entretenimiento, se han convertido en una parte integral de los negocios en línea. Hoy en día, muchas personas recurren a estas

plataformas para ofrecer o adquirir bienes y servicios. Es precisamente en este contexto donde se aprovecha su potencial como herramienta comercial.

#### **2.2.14 Madera**

Zepeda (2008) sostiene que la madera es un material de gran nobleza, renovable, saludable, sostenible, estético y confortable en el ámbito de la construcción. A lo largo de la historia, prácticamente todas las culturas han utilizado la madera en sus proyectos arquitectónicos resaltando su variabilidad y diseños únicos.

##### **2.2.14.1 Productos Derivados de la Madera**

Los tableros derivados de la madera en el mercado se dividen en algunos tipos: madera contrachapada, tableros de fibras orientadas (OSB), tableros de partículas (aglomerado), tableros de fibra de alta densidad, tableros de fibra de densidad media (MDF).

Los diferentes tableros derivados de la madera se detallan en el **Anexo N° 4**.

#### **2.2.15 Retail**

Según Llorca (2018) Retail es todo espacio que podamos considerar un punto de venta, y lo es tanto en entornos comerciales orientados a consumidores (B2C), como a empresas y profesionales (B2B).

#### **2.2.16 Estudio Técnico**

Como señala Chalco y Serrano (2017), el estudio técnico implica determinar el tamaño más adecuado del proyecto, identificar la ubicación más apropiada y seleccionar el modelo tecnológico y de gestión que mejor se adapte al comportamiento del mercado y a las limitaciones financieras.

Según Urbina (2013) el estudio técnico es la investigación que incluye la determinación del tamaño óptimo de la planta, la identificación de su localización ideal, el desarrollo de la ingeniería del proyecto y un análisis exhaustivo de los aspectos organizativos, administrativos y legales.

### **2.2.17 Análisis Financiero**

Nava y Marbelis (2020) hacen referencia a que la herramienta más eficaz para evaluar el desempeño económico y financiero de una empresa durante un ejercicio determinado, así como para comparar sus resultados con los de otras empresas del mismo sector que estén bien gestionadas y presenten características similares. Sus fundamentos y objetivos se centran en la obtención de relaciones cuantitativas que facilitan el proceso de toma de decisiones, mediante la aplicación de técnicas sobre datos provenientes de la contabilidad, los cuales son transformados para su posterior análisis e interpretación.

### **2.2.18 TIR**

TIR es la abreviatura comúnmente utilizada para referirse a la tasa interna de rentabilidad o retorno de un proyecto de inversión. Este concepto resulta especialmente útil cuando deseamos evaluar la rentabilidad que genera un proyecto que implica varios desembolsos a lo largo del tiempo y que, en diversas etapas, permite obtener ingresos, Castillo y Dominguez (2011).

Con respecto a Mete (2014) menciona que la TIR es otro criterio utilizado para la toma de decisiones en proyectos de inversión y financiamiento. Se define como la tasa de descuento que equilibra el valor presente de los ingresos generados por el proyecto con el valor presente de los egresos. En esencia, es la tasa de interés que, al aplicarse en el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), resulta en un valor igual a cero.

### **2.2.19 VAN**

Como indica Valencia (2011) el VAN es un indicador que muestra la riqueza adicional que genera un proyecto luego de cubrir todos sus costos en un horizonte determinado de tiempo, es decir, cuando se analiza una inversión, lo mínimo que se debe obtener es: cubrir sus costos.

### **2.2.20 Análisis de Rentabilidad**

Como señala De La Hoz Suárez, Ferrer y De La Hoz Suárez (2008), la rentabilidad es uno de los principales objetivos que toda empresa se propone, ya que permite evaluar el rendimiento de la inversión realizada a través de diversas

actividades en un período específico. Además, se puede entender como el resultado de las decisiones tomadas por la administración de la empresa.

## 2.3 Marco legal

### **Código De Comercio**

Según el Código de comercio (2013) se establece las disposiciones generales:

**Art.1.** El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

**Art. 37.- (Sustituido por el Art. 41 de la Ley 2000-4, R.O. 34-S, 13-III-2000).** - Todo comerciante está obligado a llevar contabilidad en los términos que establece la Ley de Régimen Tributario Interno.

### **Código Orgánico del Trabajo**

Según el Consejo de Educación Superior (2020) en el capítulo VI De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales.

**Art. 80.- Salario y sueldo.** - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables Consejo de Educación Superior (2020).

### **Ley de Compañías**

De acuerdo con LEXIS (2023) en la sección I en lo referente a DISPOSICIONES GENERALES:

**Art. 1.-** Las compañías se constituyen por contrato, entre dos o más personas naturales o jurídicas que unen sus capitales, trabajo o conocimiento para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades, o por acto unilateral, por una sola persona natural o jurídica que destina aportes de capital para emprender en operaciones mercantiles de manera individual y participar de sus utilidades.



El acto unilateral y el contrato de compañía se rigen por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los contratos sociales o normas contenidas en el acto unilateral respectivo y por las disposiciones del Código Civil.

**Art. 2.-** Sin perjuicio de lo previsto en normas especiales, hay seis especies de sociedades mercantiles, a saber:

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima; La compañía de economía mixta; y,

La sociedad por acciones simplificada.

Estas seis especies de sociedades mercantiles constituyen personas jurídicas.

### **Normativa Tributaria - Legislación Nacional Código Tributario**

Según Servicio de Rentas Internas (2005) en el capítulo III de los DEBERES FORMALES DEL CONTRIBUYENTE O RESPONSABLE:

**Art. 96.- Deberes formales.** - Son deberes formales de los contribuyentes o responsables:

1. Cuando lo exijan las leyes, ordenanzas, reglamentos o las disposiciones de la respectiva autoridad de la administración tributaria:

a) Inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen;

b) Solicitar los permisos previos que fueren del caso;

c) Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita;

d) Presentar las declaraciones que correspondan; y,

e) Cumplir con los deberes específicos que la respectiva ley tributaria establezca

### **Ley orgánica de protección de datos personales**

Según la LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES (2021) en el capítulo 1 en lo referente a ámbito de aplicación integral:

**Art. 7.-** Tratamiento legítimo de datos de personas. -El tratamiento será legítimo y lícito si se cumple con alguna de las siguientes condiciones:

- 1) Por consentimiento del titular para el tratamiento de sus datos personales, para una o varias finalidades específicas;
- 2) Que sea realizado por el responsable del tratamiento en cumplimiento de una obligación legal;
- 3) Que sea realizado por el responsable del tratamiento, por orden judicial, debiendo observarse los principios de la presente ley;
- 5) Para la ejecución de medidas precontractuales a petición del titular o para el cumplimiento de obligaciones contractuales perseguidas por el responsable del tratamiento de datos personales, encargado del tratamiento de datos personales o por un tercero legalmente habilitado;
- 6) Para proteger intereses vitales del interesado o de otra persona natural, como su vida, salud o integridad;
- 7) Para tratamiento de datos personales que consten en bases de datos de acceso público; u,
- 8) Para satisfacer un interés legítimo del responsable de tratamiento o de tercero, siempre que no prevalezca el interés o derechos fundamentales de los titulares al amparo de lo dispuesto en esta norma.

### **Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos**

Según el Ministerio de Telecomunicaciones (2002) en el capítulo 1 se establece los principios generales:

**Art. 2.-** Reconocimiento jurídico de los mensajes de datos. - Los mensajes de datos tendrán igual valor jurídico que los documentos escritos. Su eficacia, valoración y efectos se someterán al cumplimiento de lo establecido en esta ley y su reglamento (Ministerio de Telecomunicaciones, 2002).

**Art. 9.-** Protección de datos. - Para la elaboración, transferencia o utilización de bases de datos, obtenidas directa o indirectamente del uso o transmisión de mensajes de datos, se requerirá el consentimiento expreso del titular de éstos, quien podrá seleccionar la información a compartirse con terceros.

La recopilación y uso de datos personales responderá a los derechos de privacidad, intimidad y confidencialidad garantizados por la Constitución Política de la República y esta ley, los cuales podrán ser utilizados o transferidos únicamente con autorización del titular u orden de autoridad competente (Ministerio de Telecomunicaciones, 2002).

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 Métodos

Para la presente investigación, se aplicó el método de razonamiento lógico inductivo-deductivo. Según Ogliastri (1987) el método inductivo implica ir de lo particular a lo general. En base a la referencia se analizó cómo los competidores presentan sus productos en línea y cuáles tienen mayor aceptación examinando las tendencias de consumo en el sector de muebles realizando encuestas para conocer sus necesidades específicas, como funcionalidad, tamaño, materiales y precio. Así mismo el método deductivo el cual va de lo más general a lo particular se utilizó para formular estrategias de marketing digital adecuadas que se implementaron durante el proyecto para que el producto que se va a ofrecer llegue a una gran cantidad de consumidores, lo que va a contribuir a mejorar y diseñar nuevas estrategias para el modelo de negocio propuesto.

##### **3.1.1 Modalidad y Tipo de Investigación**

En referencia al tipo de investigación, consistió en un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo.

Según Escorcia (2020) afirma que la investigación cualitativa se enfoca en explorar los fenómenos en busca de sus cualidades, características y aspectos relevantes. Su objetivo es reconstruir la realidad que el investigador ha observado y analizado, utilizando diversas técnicas de recolección de datos que son parte integral del estudio. En referente a lo mencionado se analizaron las preferencias del mercado, tendencias de diseño, y comportamiento de compra del consumidor en base a sus gustos y preferencias.

En cuanto al enfoque cuantitativo, según Neill y Cortez (2017) es un método sistemático para recopilar y analizar datos provenientes de diversas fuentes, que implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas para alcanzar resultados precisos.

En el proyecto se hizo uso de este método para analizar datos relacionados con costos, ventas proyectadas y comportamiento del mercado en línea, lo cual será de gran utilidad para la gestión de inventarios y logística para garantizar

entregas rápidas para así aumentar la base de clientes y posicionar la marca como referente en muebles adecuados a las necesidades del cliente.

### **Investigación No Experimental**

Según Escamilla (2008) este tipo de investigación se refiere a un enfoque que se lleva a cabo sin alterar deliberadamente las variables. Se centra en la observación de fenómenos tal como ocurren en su entorno natural, para posteriormente proceder a su análisis.

## **3.2 Variables**

### **3.2.1 Variables Decisoras**

Las variables claves de decisión en este proyecto son el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y PAYBACK ya que son de los indicadores financieros para valorar y determinar la viabilidad y la rentabilidad de un proyecto de inversión como lo es el de fabricación y comercialización en línea de muebles de madera.

### **3.2.2 Operacionalización de las Variables**

En el **Anexo N° 5** se presenta el concepto y detalle de las variables de estudio.

## **3.3 Población y Muestra**

### **3.3.1 Población de demanda**

Con respecto al Instituto Nacional de estadísticas y Censos (INEC), la población en la ciudad de Guayaquil alcanzó un total de 2'650.288 habitantes según el último censo del 2022, siendo así la población de estudio, personas de más de 15 años en edad de trabajar de la ciudad de Guayaquil con ingresos regulares y población económicamente inactiva de más de 65 años que se encuentren pensionados. Además, se consideró la segmentación socioeconómica establecida por el INEC, la cual se pudo observar que el nivel A corresponde a 1,9% y el nivel B a un 11,2%, dando así una suma de 13,1%. Además, se incluyó a quienes pertenecen a los niveles socioeconómicos A y B que corresponden al

13,1%. Por lo cual la población equivale a una cifra estimada de 165.023 personas. Mostrándose así el cálculo de la población en el **Anexo N° 6**.

### **3.3.2 Muestra de demanda**

Para el cálculo del tamaño de la muestra de este modelo de negocio, se consideró una población finita, dado que los habitantes de la ciudad de Guayaquil son de 2.650.288. Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**N** = Tamaño de la población

**Z** = Nivel de confianza 95% (1,96)

**e** = Error de estimación 5%

**p** = Probabilidad de éxito del estudio 50%

**q** = Probabilidad de fracaso del estudio 50%

$$\frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 165.023}{(165.023 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

n= 384

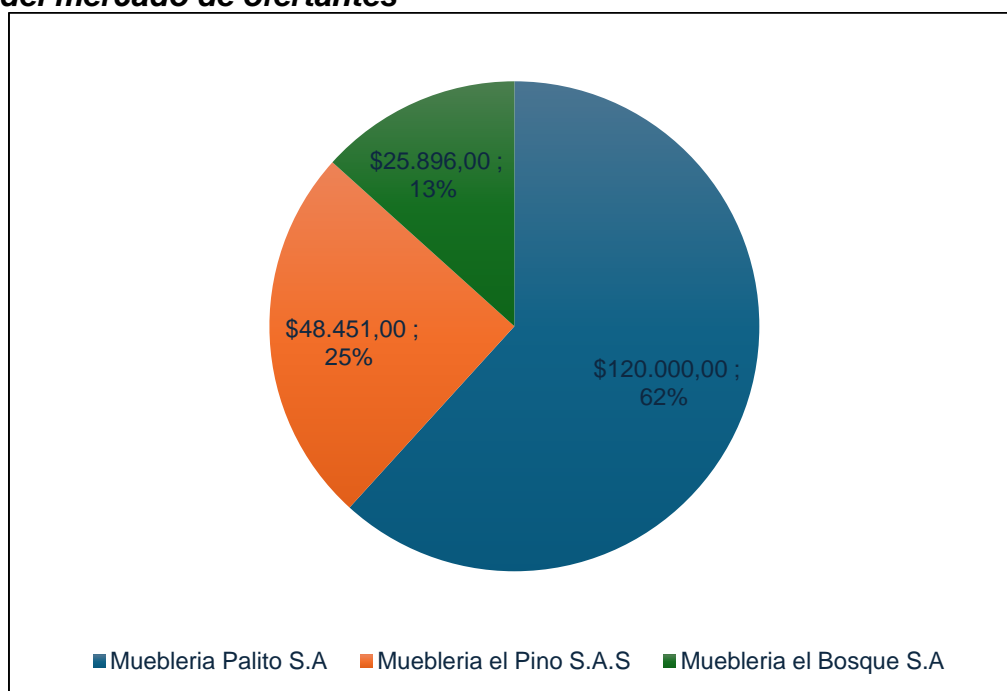
Se estableció el tamaño de la muestra de 384, que fue seleccionada mediante un diseño muestral empleado por conveniencia en la ciudad de Guayaquil.

### **3.3.3 Población y Muestra de los Ofertantes**

#### **Población**

Según la Súper Intendencia de Compañías, en la ciudad de Guayaquil se registra una variedad de empresas dedicadas a la venta en línea de muebles de madera que incluyen servicio de personalización en base a las necesidades del cliente. Se identificaron las principales empresas con sus ingresos del 2024.

**Figura 1**  
**Total del mercado de ofertantes**



**Elaborado por: La Autora, 2025**

## **Muestra**

Dado que el tamaño de muestra es pequeño, se aplicará un diseño muestral por observación directa y se considerarán los mismos elementos de dicha población.

### **3.4 Técnicas de Recolección de Datos**

Las herramientas para utilizar para la recopilación de datos e información son las encuestas y la observación directa.

#### **Encuestas**

Como señala Romo (1998) la encuesta ha emergido como una herramienta esencial en el análisis de las relaciones sociales. En la actualidad, las organizaciones, ya sean políticas, económicas o sociales, recurren a esta técnica como un recurso indispensable para entender el comportamiento de sus grupos de interés y fundamentar así sus decisiones.

Se desarrollaron 384 encuestas de manera censal a personas que residen en la ciudad de Guayaquil para conocer el grado de interés que tengan en cuanto

a la adquisición de muebles de madera. La información recopilada permitió identificar la frecuencia de compra y de qué manera realizan la compra si es online o en tiendas físicas y el precio que están dispuestos a pagar por el producto que obtuvo una mayor aceptación.

### **Observación Directa**

Sanjuán (2011) menciona que la observación directa es cuando el investigador establece un contacto personal con el hecho o fenómeno que desea estudiar.

Mediante la observación directa se recopilará información de los competidores a través del comportamiento de compra de los clientes, las preferencias estéticas de los consumidores de muebles de madera, tanto en tiendas físicas como en plataformas digitales, con el fin de identificar oportunidades para el desarrollo del modelo de negocio efectivo en el ámbito del retail en línea."

### **3.5 Estadísticas Descriptivas e Inferencial**

Para alcanzar los objetivos específicos en el proyecto, se desarrollará una metodología estructurada que garantice un análisis integral y resultados confiables.

Para el desarrollo del primer objetivo de este trabajo va a estar apoyado en una investigación de carácter descriptivo en el cual se investigará las expectativas y necesidades de los consumidores a través de encuestas mediante la recolección de datos primarios y secundarios a consumidores locales, obteniendo una muestra necesaria de la población haciendo referencia a preferencias en cuanto a diseño, funcionalidad , así como la frecuencia de consumo de productos de muebles de madera, mediante lo cual los datos se analizarán utilizando técnicas de estadística descriptiva como gráficos circulares (pastel) , tabulación de resultados. Para establecer la oferta, se llevará a cabo un análisis de la competencia mediante observación directa para identificar demanda insatisfecha.

En el segundo objetivo mediante la implementación de un modelo retail en línea junto con las estrategias y una creciente adopción del comercio electrónico permite el acceso cada vez mayor a plataformas digitales, facilitando la posibilidad de ofrecer el producto a través de redes sociales, lo cual brinda una excelente

oportunidad para que las empresas de muebles de madera lleguen a un público más amplio. Se realizará un análisis estratégico del macro y microentorno a través de un estudio FODA analizando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este análisis identificará las fortalezas, como la capacidad de personalización y el enfoque en la sostenibilidad, así como las oportunidades. También se abordarán las debilidades y amenazas potenciales, como la competencia en el mercado local. De igual manera se examinarán los factores externos que pueden llegar a afectar a la empresa mediante análisis PESTEL. A partir de este análisis, se desarrollará un plan estratégico mediante una poderosa herramienta como el marketing que permita a la empresa posicionarse en el mercado.

El tercer objetivo se establecerá un estudio técnico para determinar la estructura de la empresa estableciendo los costos e insumos, definiendo así los recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios para poner en marcha la fábrica de muebles, mediante el modelo de negocio propuesto. También se determinarán las instalaciones y la maquinaria necesaria para la puesta en marcha de la misma. Se calculará la inversión inicial requerida para la compra de maquinaria, tecnología y herramientas de producción, así como el capital humano necesario para cubrir las funciones clave de producción, diseño, marketing y ventas.

Para el cuarto objetivo, se llevará a cabo un análisis de indicadores financieros, se realizará un estudio detallado de la viabilidad para describir el nivel de rentabilidad para proporcionar un panorama claro del desempeño financiero de la empresa a establecer. Se utilizarán indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN) para calcular la rentabilidad neta del negocio y la Tasa Interna de Retorno (TIR) para evaluar su viabilidad a largo plazo. También se calculará el Índice de Rentabilidad (IR), que proporcionará una medida de la relación entre los beneficios obtenidos y la inversión realizada, y se determinará el Período de

Recuperación de la Inversión (Payback), que establecerá el tiempo estimado para recuperar la inversión inicial. Así mismo, se ejecutará un análisis de riesgos, mediante escenarios y análisis de sensibilidad, para evaluar posibles fluctuaciones



en los costos de producción, la demanda de muebles de madera y otros factores externos. Esto permitirá garantizar la sostenibilidad financiera del proyecto y su capacidad para adaptarse a cambios en el mercado a lo largo del tiempo.

### **3.6 Cronograma de Actividades**

Las actividades y sus tiempos se presentan en el Anexo **N° 7**

## **4 RESULTADOS**

### **Ejecutar un estudio de mercado acerca del grado de interés y aceptación de los consumidores**

El estudio de mercado permitirá contar con toda la información necesaria para conocer las necesidades de los consumidores determinando nuestra demanda potencial. De igual manera, la información sirvió de base para el desarrollo de estrategias de marketing y para el estudio técnico acerca de las necesidades de infraestructura, tecnología, talento humano. Para ello se presenta a continuación los siguientes puntos:

- Resultados de las encuestas
- Cadena de valor
- Demanda potencial
- Oferta de los competidores
- Demanda insatisfecha

#### **Resultado de las encuestas**

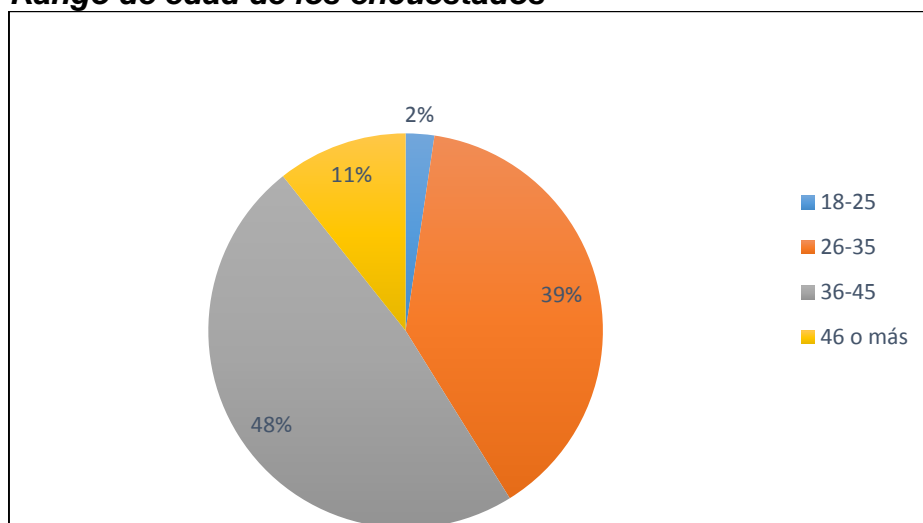
En la ciudad de Guayaquil existen 1000 empresas de venta de muebles de madera mediante comercio electrónico. Al considerar la participación según el nivel socioeconómico calificado por el INEC, donde sí incluye el nivel A con el 1,9% y el nivel B un 11,2% dando así una suma de 13,1%, lo cual alcanza una población de 165.023 habitantes. A este grupo se le realizaron 384 encuestas con los siguientes resultados:

#### **1. ¿En qué rango de edad usted se encuentra?**

Se identifica que el grupo más significativo 26-45 años = 87% de la muestra. Este intervalo abarca a personas adultas jóvenes y de mediana edad, quienes comúnmente están en fases de adquisición de independencia, establecimiento de un hogar o mejora de este. Son la categoría con mayor capacidad económica y una mayor inclinación hacia la compra de muebles.

Asimismo, este grupo muestra un mayor uso de plataformas digitales, lo que respalda la factibilidad de un modelo comercial en línea.

**Figura 2**  
***Rango de edad de los encuestados***

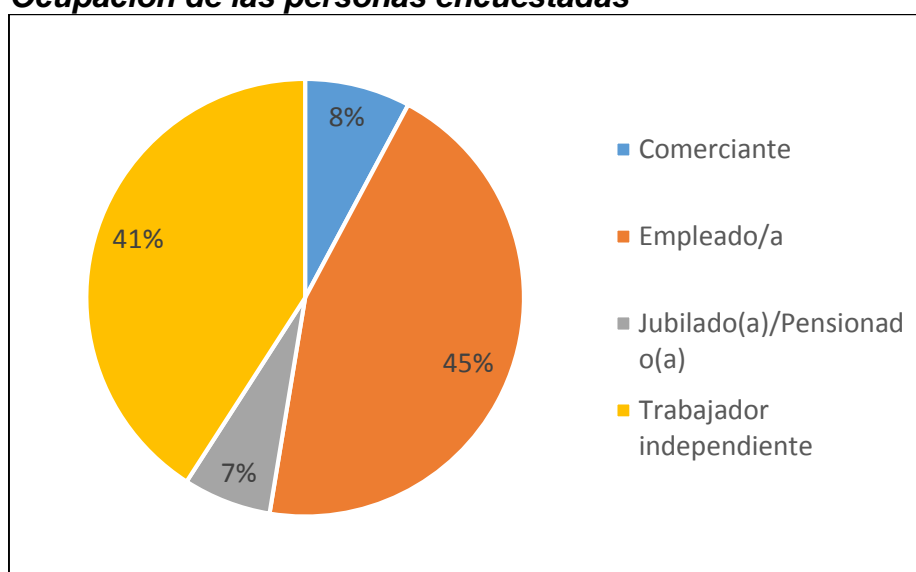


Elaborado por: La Autora, 2025

## 2. ¿Cuál es su ocupación principal?

Se puede visualizar que predomina el grupo de empleados con el 45% y trabajadores independientes con el 41%, en conjunto representando el 86%. Estas personas cuentan con ingresos recurrentes (empleados con salario fijo) y capacidad de decisión financiera (independientes).

**Figura 3**  
***Ocupación de las personas encuestadas***



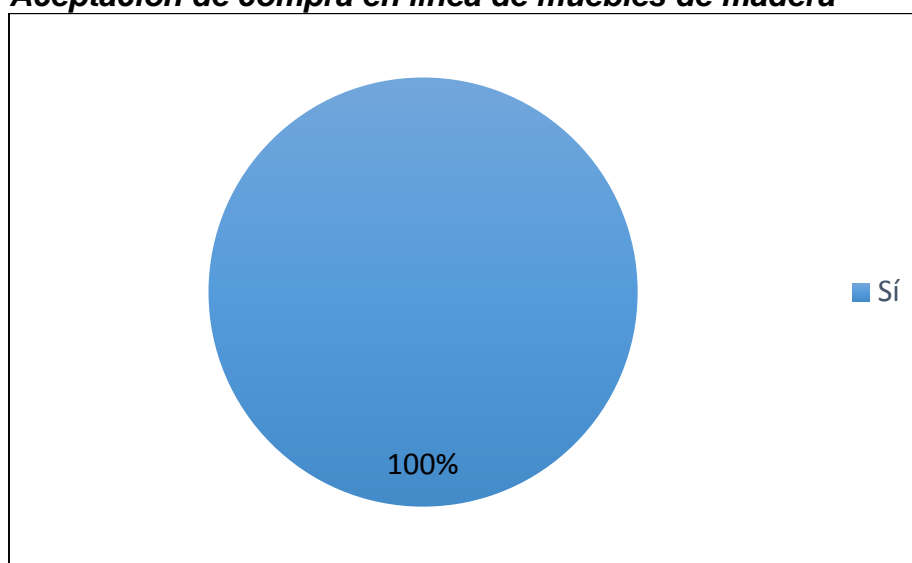
Elaborado por: La Autora, 2025

### 3. ¿Estaría usted dispuesto(a) a comprar muebles de madera a través de una tienda en línea?

El 100% del total de los encuestados están dispuestos a comprar muebles en línea, lo que indica una alta aceptación hacia la compra de muebles de madera en línea, indicando que no hubo resistencia ni rechazo a este canal de compra. Esto se debe a que las personas valoran la facilidad y el beneficio del e-commerce.

**Figura 4**

***Aceptación de compra en línea de muebles de madera***

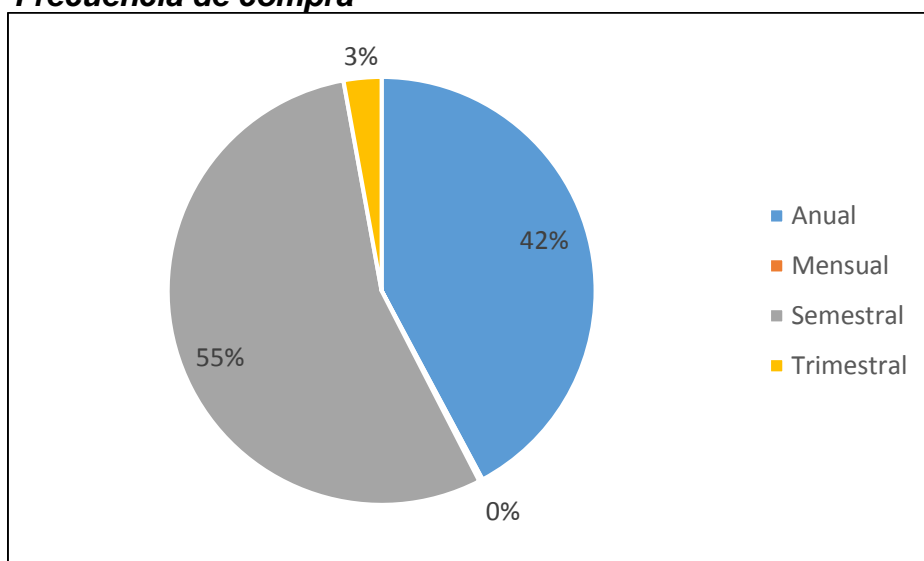


**Elaborado por La Autora, 2025**

### 4. ¿Con qué frecuencia compraría muebles por internet?

Se evidencia que la gran mayoría de los encuestados 97% compraría muebles de madera por internet con una frecuencia baja, a sea anual (42%) o semestral (55%), esto se debe a que los muebles no son bienes de consumo frecuente, porque son productos duraderos y de alto valor, es decir que, en lugar de depender de compras recurrentes, el negocio debe enfocarse en la diferenciación del producto, marketing estacional y fidelización del cliente.

**Figura 5**  
***Frecuencia de compra***

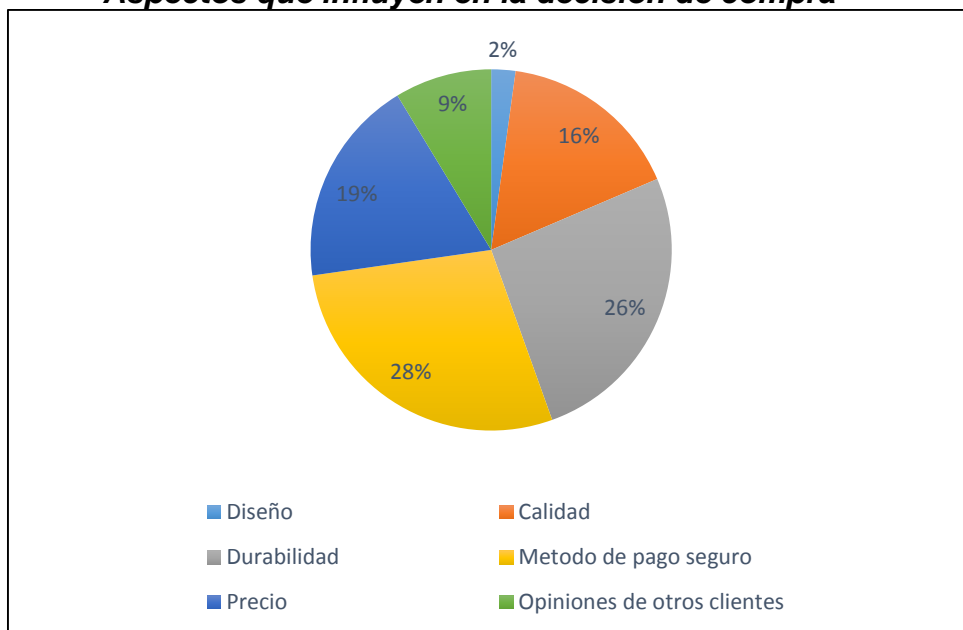


Elaborado por: La Autora, 2025

**5. ¿Cuáles son los aspectos que más le atraen al momento de adquirir un mobiliario?**

Se visualiza que el aspecto más valorado por clientes con un 28% es contar con un método de pago seguro, lo que establece la importancia de que la plataforma online disponga de un sistema confiable. Por consiguiente, el segundo aspecto que valoran con un 26% es la durabilidad, ya que el comprador busca muebles que sean resistentes y de larga vida útil.

**Figura 6**  
***Aspectos que influyen en la decisión de compra***

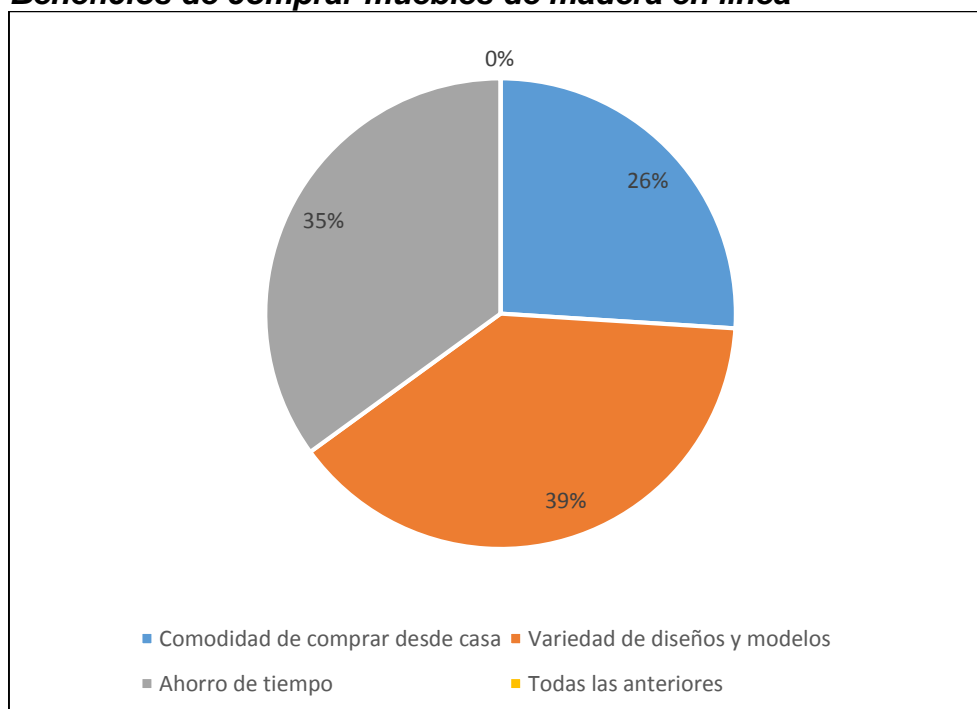


Elaborado por: La Autora, 2025

**6. ¿Cuál o cuáles de los siguientes beneficios considera más importantes al comprar muebles de madera en línea?**

El beneficio más valorado es de variedad de diseños y modelos con un 39% debido a que los consumidores priorizan tener muchas opciones para elegir aplicando un catálogo amplio y diverso. Seguido por el ahorro de tiempo con un 35%, el cual es el segundo beneficio más importante, lo que quiere decir que los consumidores valoran procesos de compra rápidos, sin necesidad de desplazarse a una tienda física. Así mismo, con un 26% los encuestados eligieron como beneficio la comodidad de comprar desde casa. Es importante recalcar que los encuestados prefirieron elegir una sola razón específica en lugar de todas juntas, lo que sugiere que cada persona tiene un motivo específico en la decisión de compra.

**Figura 7**  
***Beneficios de comprar muebles de madera en línea***



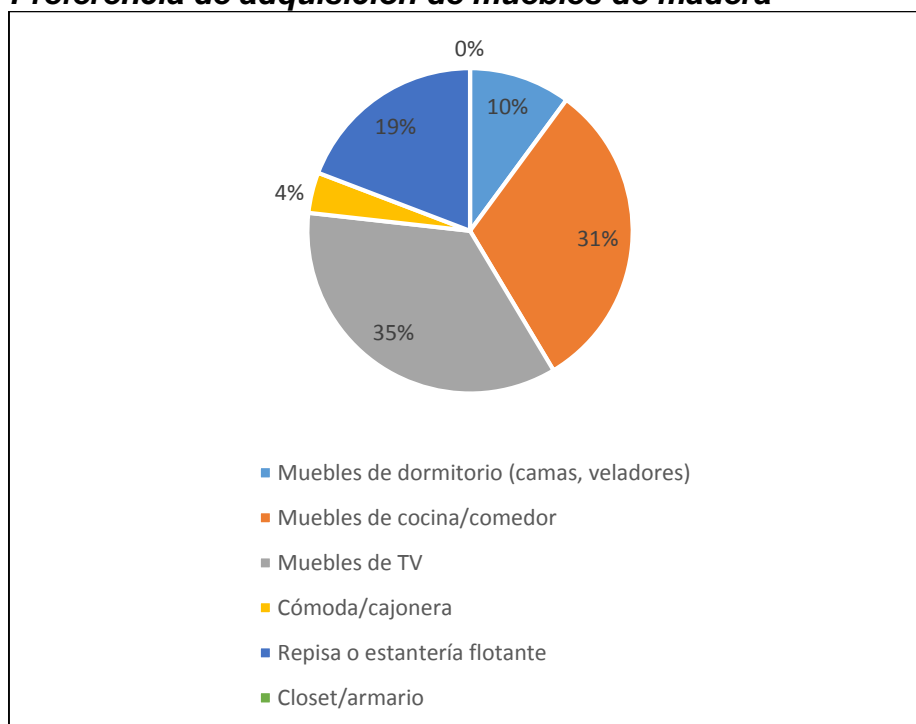
**Elaborado por: La Autora, 2025**

**7. ¿Qué tipo de muebles de madera le interesa más adquirir?**

Los muebles de Tv son los más demandados con un 35% posiblemente porque son muebles centrales en salas de estar, donde las personas más se reúnen para pasar tiempo en familia. Seguido de los muebles de cocina con un 31%, lo que

muestra un alto interés por el mobiliario funcional en zonas donde se preparan y comparten alimentos, los cuales también son áreas sociales del hogar.

**Figura 8**  
***Preferencia de adquisición de muebles de madera***

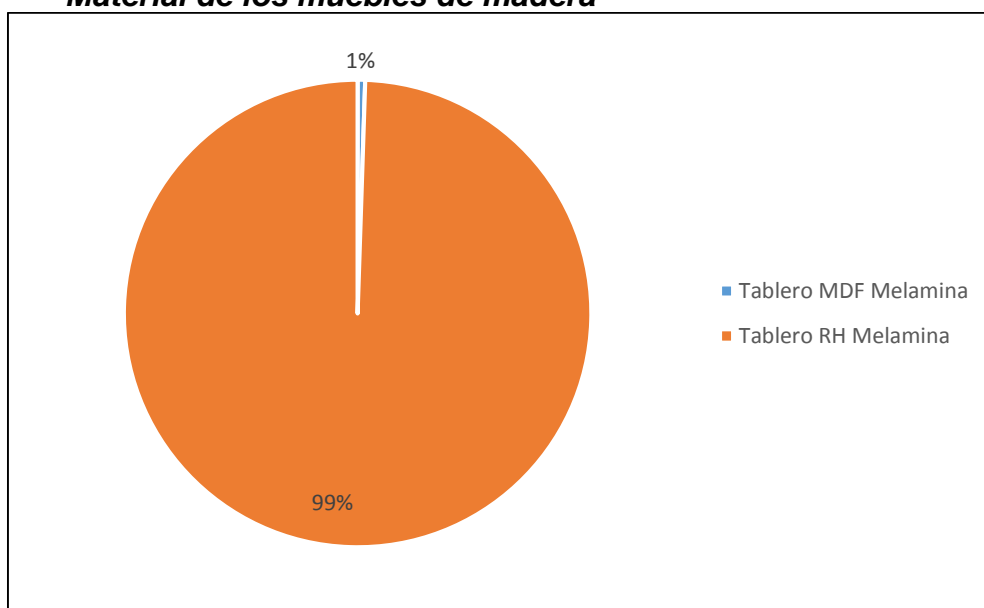


**Elaborado por La Autora ,2025**

#### **8. De qué tipo de material le gustaría que sean elaborados los muebles de madera?**

El 99% de los encuestados indicaron que les gustaría que los productos de madera a ofrecer sean elaborados de Tablero RH Melamina, lo que implica que los clientes prefieren este material adecuado posiblemente por su resistencia, durabilidad o calidad.

**Figura 9**  
**Material de los muebles de madera**

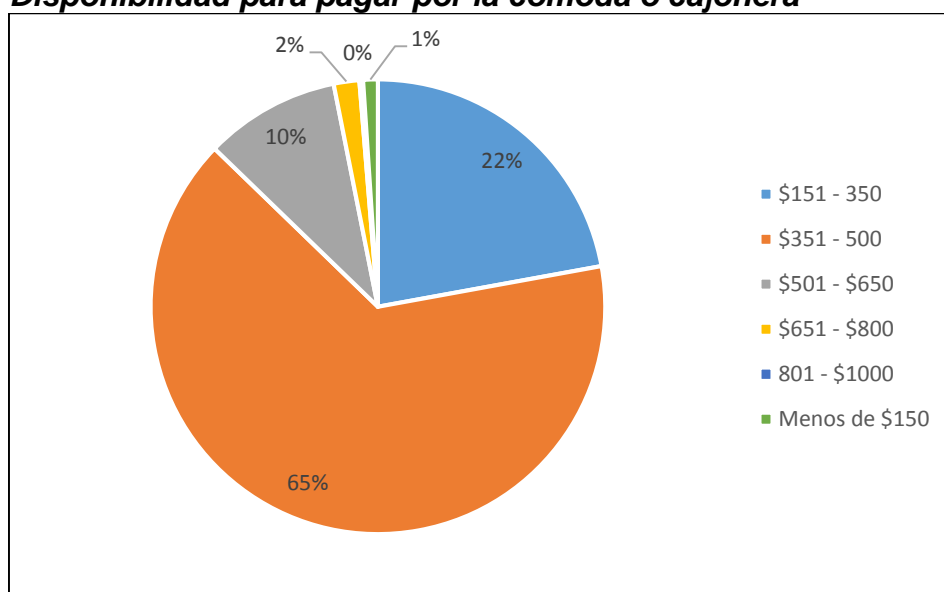


Elaborado por: La Autora, 2025

**9. ¿Cuál sería el rango de precio que estaría dispuesto(a) a pagar por los siguientes productos de madera?**

La mayoría de los consumidores concentra su disposición de pago en el rango de \$351-500, lo que se establece que para una cómoda o cajonera este es el precio óptimo de mercado.

**Figura 10**  
**Disponibilidad para pagar por la cómoda o cajonera**



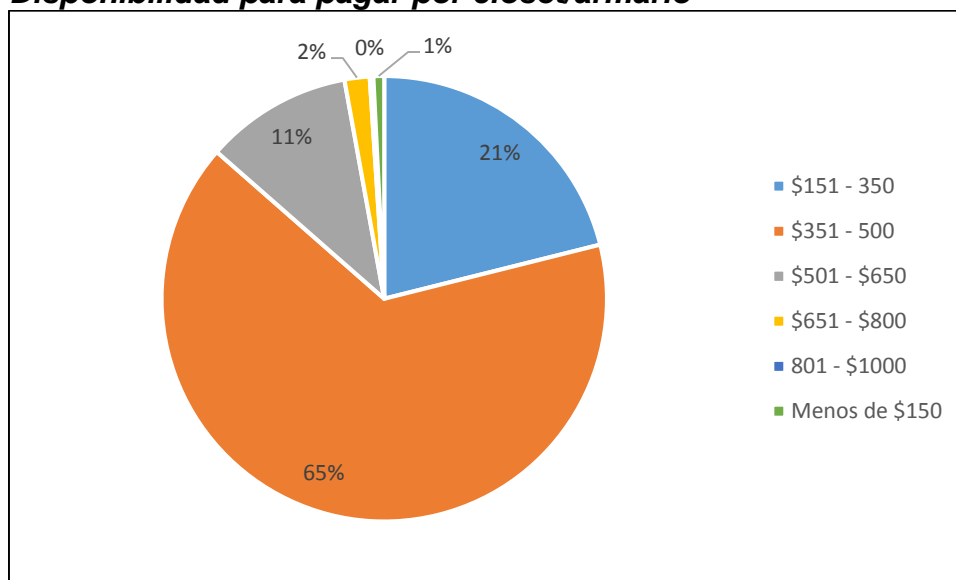
Elaborado por la Autora, 2025



El 65% de los encuestados, estarían dispuestos a pagar una cifra entre 351-500 por un closet/armario, ya que se asegura captar a la mayoría de los clientes con este precio. Los segmentos de 21%, 11% y 2% pueden representar oportunidades para diversificar con modelos más básicos y otros más premium.

**Figura 11**

***Disponibilidad para pagar por closet/armario***

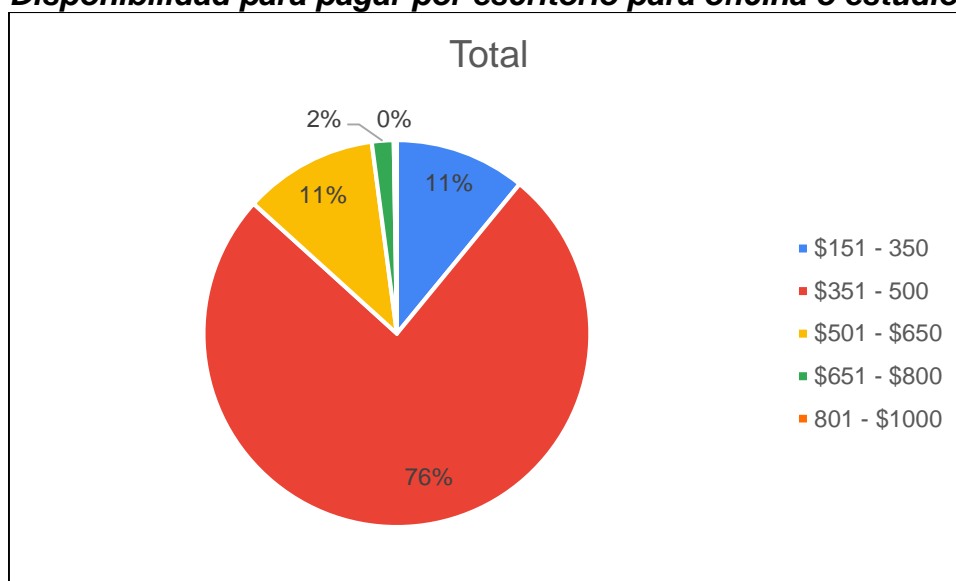


**Elaborado por la Autora, 2025**

La mayoría de los encuestados (76%) están dispuestos a pagar entre \$351-500 por un escritorio para oficina o estudio, debido a que se relacione con un contexto como trabajo remoto, educación virtual, entre otros.

**Figura 12**

***Disponibilidad para pagar por escritorio para oficina o estudio***

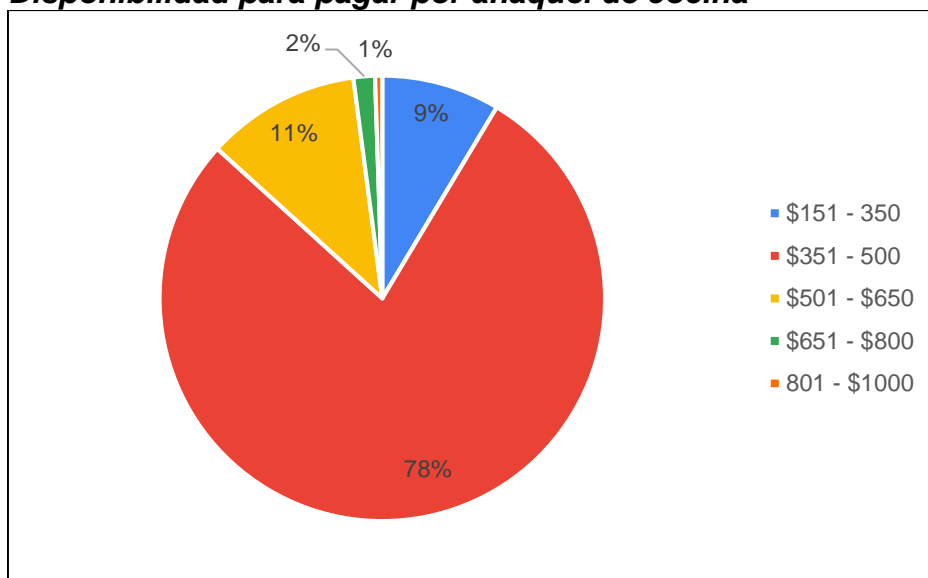


**Elaborado por la Autora, 2025**

El 78% de los encuestados están dispuestos a pagar entre \$351-500 por un anaquel de cocina. Este dato es clave para los fabricantes, debido a que posicionar el producto dentro de este rango aumentaría su aceptación y ventas.

**Figura 13**

***Disponibilidad para pagar por anaquel de cocina***

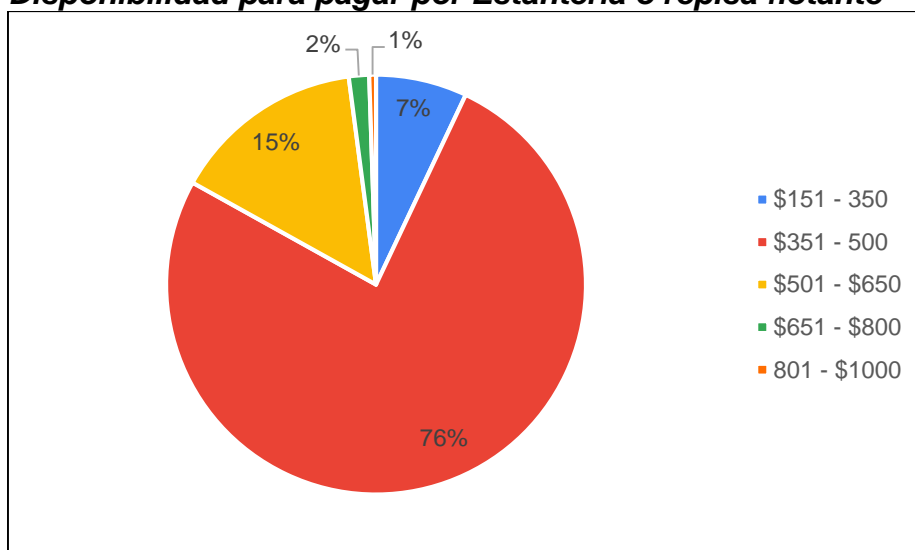


**Elaborado por: La Autora, 2025**

El precio ideal para una estantería o repisa flotante es entre \$351-500 con una clara preferencia del 76% de los encuestados. Este tipo de mueble es útil para las personas que quieran optimizar espacios. El precio sugiere una mayor vida útil, lo cual justifica la inversión.

**Figura 14**

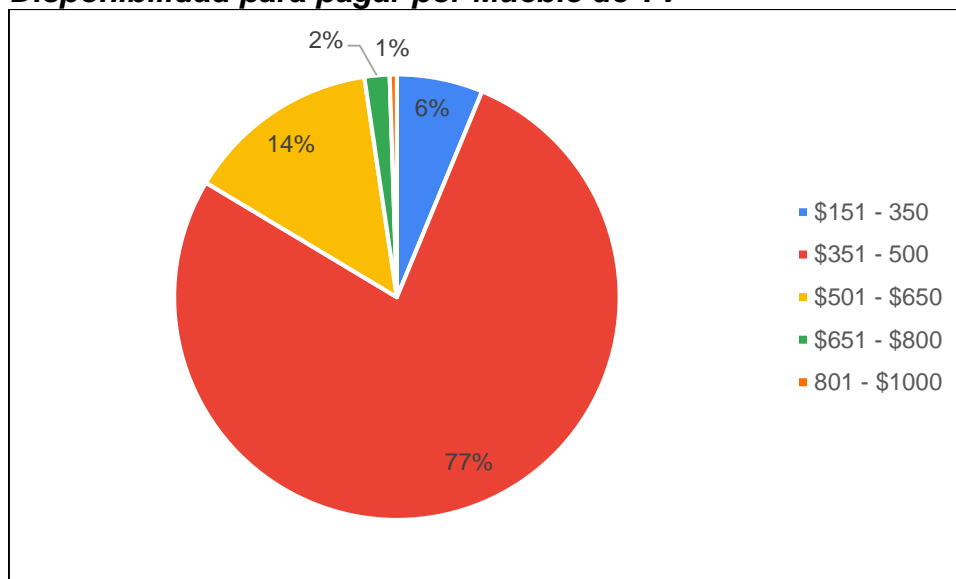
***Disponibilidad para pagar por Estantería o repisa flotante***



**Elaborado por: La Autora, 2025**

El rango de \$351-500 es el más atractivo para los consumidores con un 77%, en este caso para los Muebles de TV. Este tipo de mueble aporta diseño y armonía del hogar, complementando el estilo de la sala o dormitorio. Los resultados expuestos en la presente pregunta, en conjunto con la pregunta 7, permitirán determinar la demanda potencial.

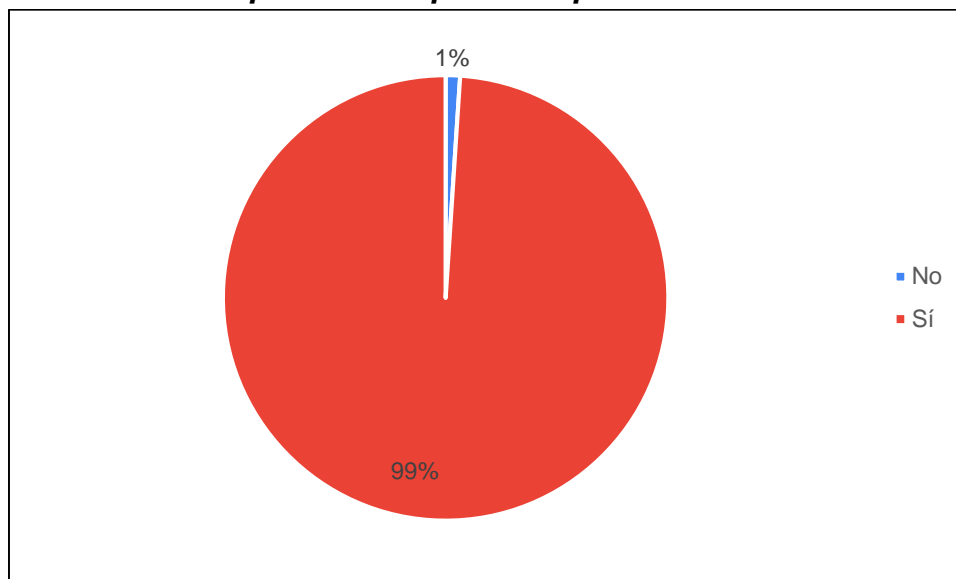
**Figura 15**  
***Disponibilidad para pagar por Mueble de TV***



Elaborado por: La Autora, 2025

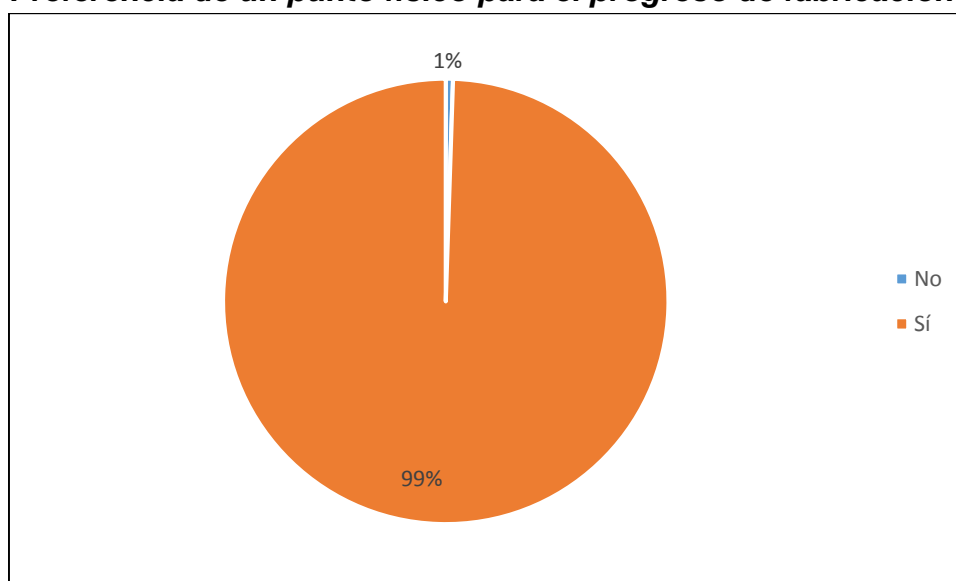
#### **10. ¿Le gustaría recibir asesoramiento profesional al realizar compras de artículos de madera?**

Se puede visualizar una clara preferencia con un 99% por parte de los encuestados a favor de recibir asesoramiento profesional. Esto indica que los consumidores valoran la orientación especializada, posiblemente porque estos artículos requieren cierto conocimiento técnico o estético.

**Figura 16*****Asesoramiento profesional para compra de artículos de madera*****Elaborado por: La Autora, 2025**

**11. ¿Le gustaría que la tienda en línea cuente con un punto físico donde pueda ver el progreso o avance de sus muebles de madera?**

Con un 99% de aceptación, se muestra que existe una alta necesidad por parte de los consumidores de ver el proceso de fabricación de sus muebles, esto se debe a que los muebles de madera suelen representar una inversión significativa y personalizada, por lo que los clientes valoran el poder verificar el avance y calidad de su producto.

**Figura 17*****Preferencia de un punto físico para el progreso de fabricación*****Elaborado por: La Autora, 2025**

Como análisis general de las encuestas, se identifica que el 100% del grupo objetivo, si está dispuesto a comprar muebles de madera en línea, esto se debe a que los consumidores prefieren procesos de compra rápidos, asimismo la comodidad de comprar desde casa. Es importante identificar que el artículo de madera más relevante o aceptado es Muebles de TV por los que están dispuestos a pagar entre \$351 y \$500. De igual manera consideran que les gustaría que el material para elaborar sus productos sea de RH Melamina y para nosotros ventaja competitiva generando fidelidad del cliente.

### **Cálculo de la Demanda**

Para estimar la demanda, se partió del público objetivo compuesto por 165.023 personas, de las cuales se identificaron personas entre 26 y 45 años quienes comúnmente están en fases de adquisición de independencia, establecimiento de un hogar o mejora de este. Son la categoría con mayor capacidad económica y a la vez compran con más frecuencia mediante medios digitales.

Mediante los resultados de las encuestas, en las cuales se identificaron 3 datos como base para proyectar la demanda inicial del negocio. Se identificó que el 35% de los encuestados eligieron Muebles de Tv como el producto que están más interesados en adquirir, seguido por la frecuencia en la cual realizarían la compra, la cual se determinó de manera semestral con un 55%. De este desglose el 77% estaría dispuesto a pagar entre \$351-500 por el producto elegido, obteniendo una media de \$426 por precio a pagar por el mismo, lo cual es clave para evaluar la demanda real. Estos resultados se detallaron con el fin de determinar el valor económico de la demanda potencial, lo que significa que en el 1er año el mercado está dispuesto a gastar por la compra del mueble de Tv. Aplicando este porcentaje al total del público objetivo se obtiene el siguiente cálculo:

Demanda base = Publico objetivo \* Precio a pagar

Demanda base =  $165.023 * 426 = \$ 10,420,188$

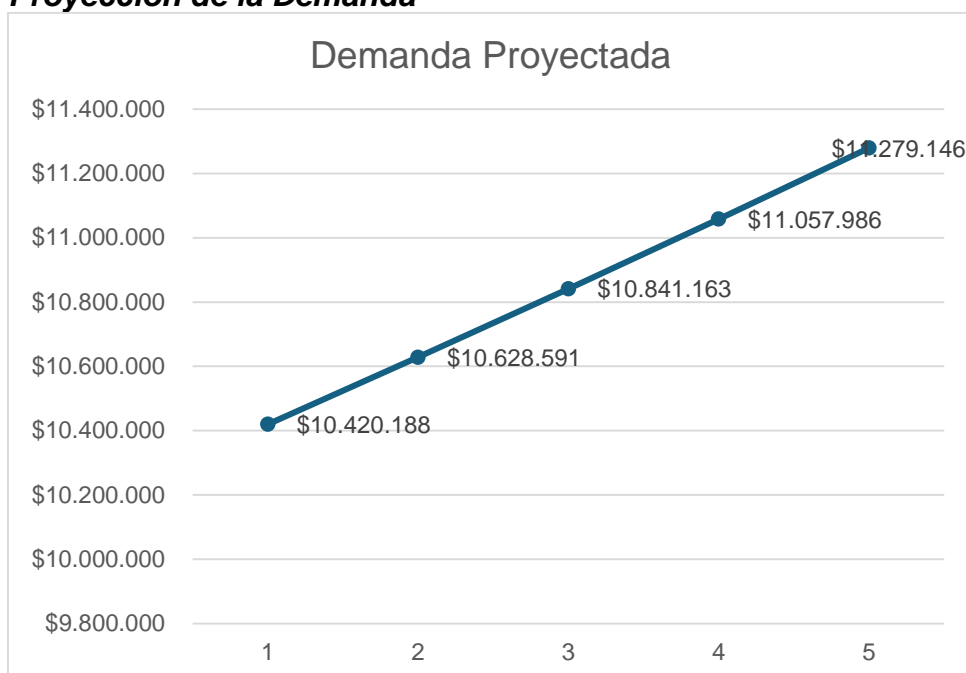
**Tabla 1**  
***Cálculo de la Demanda***

|  |            |               |
|--|------------|---------------|
| Población de estudio                             |            | 165,023       |
| <b>Tipo de mueble que más desea adquirir</b>     |            |               |
| Muebles de dormitorio (camas, veladores)         | 10%        | 16502         |
| Muebles de cocina/comedor                        | 31%        | 51157         |
| <b>Muebles para TV</b>                           | <b>35%</b> | <b>57758</b>  |
| Cómoda/cajonera                                  | 4%         | 6601          |
| Repisa o estantería flotante                     | 19%        | 31354         |
| Closet/armario                                   | 1%         | 1650          |
| <b>Frecuencia de compra</b>                      |            |               |
| Anual  | 42%        | 24258         |
| Mensual  | 0%         | 0             |
| <b>Semestral</b>                                 | <b>55%</b> | <b>31767</b>  |
| Trimestral                                       | 3%         | 1733          |
| <b>Disponibilidad para pagar (Muebles de TV)</b> |            |               |
| \$151-350  | 6%         | 1906          |
| <b>\$351-500</b>                                 | <b>77%</b> | <b>24461</b>  |
| \$501-650  | 14%        | 4447          |
| \$651-800  | 2%         | 635           |
| \$801-1000                                       | 1%         | 318           |
|  | \$         |               |
| Demanda potencial                                | 426        | \$ 10,420,188 |
| Oferta (competidores)                            |            | \$ 194,347    |
| Demanda Insatisfecha                             |            | \$ 10,225,841 |

**Elaborado por la Autora, 2025**

### Ilustración 18

#### Proyección de la Demanda



Elaborado por la Autora, 2025

### Cálculo de la Oferta

En base a información secundaria en los portales de la Súper de compañías, acerca del volumen de sus ventas en el 2024 se concluye que existen al menos 3 empresas que operan bajo modelo de negocio en línea en la ciudad de Guayaquil, promocionando sus productos mediante sus plataformas digitales.

El total de ventas anuales de los ofertantes asciende a 194.347, el cual servirá para el cálculo de la Demanda Insatisfecha.

### Demanda insatisfecha

La cifra que se obtiene de la diferencia entre la Demanda(clientes) y la Oferta(competidores), es la Demanda Insatisfecha, la cual significa el monto demandado en el que los competidores no han podido atender.

**Tabla 2**  
***Cálculo de la Demanda Insatisfecha***

| <b>Año</b> | <b>Demanda</b> | <b>Oferta</b> | <b>DI</b>     | <b>Año Proyectado</b> |
|------------|----------------|---------------|---------------|-----------------------|
| 2026       | \$ 10,420,188  | \$ 194,347    | \$ 10,225,841 | 1                     |
| 2027       | \$ 10,628,591  | \$ 194,347    | \$ 10,434,244 | 2                     |
| 2028       | \$ 10,841,163  | \$ 194,347    | \$ 10,646,816 | 3                     |
| 2029       | \$ 11,057,986  | \$ 194,347    | \$ 10,863,639 | 4                     |
| 2030       | \$ 11,279,146  | \$ 194,347    | \$ 11,084,799 | 5                     |

**Elaborado por: La autora, 2025**

### **Proponer estrategias de marketing para el posicionamiento y venta de muebles de madera.**

Para la propuesta del modelo de negocio se llevó a cabo un análisis estratégico del macroentorno mediante análisis PESTAL y del microentorno mediante las Cinco Fuerzas de Porter. Por consiguiente, el Análisis FODA, permitiendo así para la propuesta de estrategias publicitarias y comerciales para el modelo de negocio propuesto donde se examinaron las características internas y externas, este análisis identificará las fortalezas, como la capacidad de personalización y el enfoque en la sostenibilidad del modelo de negocio.

### **Análisis externo**

El análisis externo engloba elementos del macro y microentorno. El macro analiza factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, los cuales inciden sobre la propuesta de creación del modelo de negocio retail en línea de muebles de madera. Por otro lado, el microentorno analiza los factores del sector económico en donde se desarrollará el proyecto tales como : los clientes, la competencia, variedad de productos, estrategias de crecimiento.



## **Análisis del Macroentorno**

### **PESTAL**

El análisis de las condiciones del macroentorno se basa en información levantada de la situación actual del país, la misma que alimenta las características externas del FODA.

#### **Factores Políticos**

El enfoque del gobierno actual se centra en Iniciativas de apoyo a emprendedores por su parte brinda apoyo a través del Ministerio de Trabajo con el programa “Aprende a Emprender” en la plataforma del Ministerio de Turismo, el cual enseña a elaborar planes de negocios sobre finanzas, e-commerce. Debido a que el producto que se va a comercializar es en línea es importante tener en cuenta

Otro aspecto para considerar si se necesita de financiamiento son los créditos productivos que el gobierno actual ofrece los cuales son:

- Crédito para emprendedores por parte del MIES: Monto \$660 o \$1320 hasta 2 años con el 7% de interés.
- Crédito Joven Productivo/BanEcuador: Monto \$500 a \$10.000 hasta 3 años con el 15% de interés.
- Crédito Violeta/BanEcuador: hasta \$20.000 – 3 años con el 15%
- Programa Incentivo Emprende: Bono único de \$1000.
- Crédito de Negocio/Banco Pichincha: \$500 a \$15.000 - Plazo hasta 60 meses con un 10,72%.

#### **Factores Económicos**

El Producto Interno Bruto del Ecuador en 2024 alcanzó 124.676 millones de dólares con un crecimiento del 2,4%. Por consiguiente, el PIB per cápita en 2024 se situó en 6.369 dólares Este desempeño fue impulsado por el consumo de hogares (1,4%), el aumento del gasto del gobierno (3,7%), las exportaciones (2,3%), así como la formación bruta de capital fijo (0,5%).

Según información del INEC, la tasa de inflación anual en agosto fue del 1,18%. De igual manera, la inflación mensual fue de -0.95%. Por consiguiente, el IPC es del 0,81%. También es importante recalcar que el producto a ofrecer

también es afectado por la inflación y fluctuaciones debido a que puede impactar de forma directa el costo de las materias primas.

Por otro lado, el crecimiento del comercio electrónico en Ecuador. En 2024 se registraron 465 millones de transacciones digitales, de las cuales los 81,1 millones representaban a comercio electrónico, evidenciando así un crecimiento de 6,1 millones respecto a 2023. En consecuencia, de los métodos de pago, el

55% de las compras en línea se realizaron con tarjetas de crédito, el 44% con débito.

### **Factores Sociales**

Un primer aspecto para considerar es la situación laboral en Ecuador, en la cual los altos niveles de desempleo reducen el poder adquisitivo de la población, lo que puede llegar a limitar la demanda de productos no esenciales, y a la vez ocurre un efecto negativo como lo es la migración laboral.

Otro elemento para considerar en Ecuador es el nivel de inseguridad en lo que concierna a extorsiones, las cuales han ido en aumento alcanzando un 81% en los primeros cinco meses del presente año, con 3.092 alertas anotadas por el Servicio Integrado de Seguridad ECU 911, en comparación con las 1.699 que se registraron en el mismo lapso de 2023, que es el año más violento en la historia del país. Este incremento, que también representa un crecimiento del 15% en comparación con 2024 (2.693 incidentes), demuestra la creciente presión que ejercen las organizaciones criminales sobre comerciantes, negocios, sobre todo en Guayaquil, donde se agrupa el 20% de los reportes. El efecto de esta onda de inseguridad surge la necesidad de establecer un negocio 100% en línea.

En cambio, lo que concierne a cambios en el ámbito de consumo, el uso de plataformas digitales para la compra de diversos productos se ha tornado cada vez más frecuente. El uso de redes sociales como Instagram y Facebook han sido claves para descubrir marcas, WhatsApp a la vez se ha convertido en un canal clave para cotizar productos o servicios, negociar y cerrar ventas. Por tal motivo en Guayaquil, en donde la mayoría de la población joven adulta, los consumidores

prefieren comprar desde casa evitando desplazamientos. Así mismo muchas familias buscan amoblar sus casas y departamentos, cada vez valorando la durabilidad y el diseño personalizado en muebles.

### **Factores Tecnológicos**

El ascenso de las plataformas digitales de comercio en Ecuador ha sido acelerado. El uso de plataformas permite crear tiendas virtuales de forma interactiva, creando contenido visual atractivo a la vez con sistemas de pago seguros. En Guayaquil más del 80% de la población urbana cuenta con acceso a internet, lo cual permite que el marketing digital sea una herramienta clave para atraer clientes. Además, la tecnología se suma al momento de dar a conocer el negocio con el fin de que el producto llegue a una mayor audiencia, y tenga más visibilidad para penetrarse en el mercado.

Del mismo modo cabe recalcar que la facturación electrónica reduce costos agilizando procesos administrativos.

### **Factores ambientales**

En las características ambientales, los puntos determinantes son la reducción de desechos y la implementación de embalajes con material biodegradable para la entrega de los artículos.

El Código Orgánico del Ambiente es la normativa básica para las empresas incluidas las de comercio electrónico a gestionar adecuadamente sus residuos de la madera y embalajes,

- Art. 1: Alcance general y obligación de todas las empresas de proteger el ambiente.
- Art. 3: Principios de precaución, sostenibilidad y responsabilidad ambiental.
- Art. 66: Derecho de todos a vivir en un ambiente sano

### **Factores legales**

El principal elemento que en la actualidad enfrenta el tipo de modelo de negocio propuesto es la regulación y exigencia de formalización del comercio

electrónico en Ecuador. Por su parte, el gobierno actual impulsa la regulación del comercio electrónico a través de la formalización digital mediante RUC simplificado, facturación electrónica y registro de comercios en línea sujeto a la Ley de Régimen Tributario Interno. Por consiguiente, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor en la que se establece que se debe dar información clara sobre precios, características y condiciones de los productos, así mismo establece políticas de devolución, reclamos, y garantía al cliente.

Como se mencionó que el negocio es en línea, es importante analizar las acciones que se deben cumplir en torno a la Ley de Régimen Tributario interno para operar dentro del comercio electrónico como son:

- Registro en el SRI (RUC).
- Declaración y pago de IVA en cada venta de muebles.
- Declaración del Impuesto a la Renta según régimen tributario.
- Facturación electrónica obligatoria.
- Conservación de registros contables y cumplimiento de plazos.

### **Canal de comercialización**

El canal de comercialización de propuesta de modelo de negocio de muebles de madera en la ciudad de Guayaquil fue a través del canal directo, como es el modelo de negocio retail que se basa en la venta directa al consumidor final.

1. Empresa  2. Consumidor Final

Con este enfoque se garantiza un trabajo acorde a las necesidades del mercado, además de eliminar la participación de intermediarios, los cuales aminoran la rentabilidad del proyecto al ser parte de la cadena de distribución. De esta manera se brinda una atención al cliente más personalizado, que es lo que se busca en este proyecto, que los clientes puedan adquirir su producto de tal manera que se adecue exactamente a sus necesidades y personalización a través de un canal de venta online

## Análisis del Microentorno

### Cinco fuerzas de Porter

El estudio del sector económico en el que se desarrollará el proyecto de negocio en línea se analiza a través de factores como los clientes, los competidores, los proveedores.

| Empresa               |    | Productos  | Cantón    | Website | Instagram | Facebook |
|-----------------------|----|--|-----------|---------|-----------|----------|
| Mueblería Palito      |    | Cómodas<br>Centros de Tv<br>Salas de comedor   | Guayaquil | X       | X         | X        |
| Mueblería Pino S.A.S  | El | Armario<br>Salas de comedor<br>Butacas   | Guayaquil | X       | X         | X        |
| Mueblería Bosque S. A | El | Mesas para Tv<br>Escritorio de estudio<br>Escritorio de oficina<br>Centro de entretenimiento | Guayaquil | X       | X         | X        |

### Realidad de la industria (competidores y Ofertantes)

Al analizar la información levantada a través de la Súper Intendencia de compañías, se identifica empresas que ofrecen estos tipos de productos, siendo las más reconocidas:

**Tabla 3**

***Empresas que ofrecen productos por comercio electrónico***

**Elaborado por: La autora, 2025**

Al levantar información de las empresas de muebles en la ciudad de Guayaquil, se identifica que hay similitud en los productos que ofrecen y una concordancia en los medios por los cuales ofrecen sus productos, con variedad de diseños e imágenes de primera línea.

Se identificó que el precio de los diferentes artículos de madera que ofrecen varía dependiendo de su funcionalidad y diseño. Los armarios tienen un precio que

oscila entre \$120 y los \$300 dependiendo del tamaño de este. Por consiguiente, ofrecen Muebles de Tv (centros de entretenimiento) los cuales mantienen un precio entre \$300-410 dependiendo así mismo del diseño y material.

### Clientes

Según el INEC EN Guayaquil existen 2.650.288 personas, de las cuales, mediante la encuesta aplicada, como población de estudio, 165.023 son de niveles socioeconómicos A y B (13.1%). Por consiguiente, 57.758 (35%) desean adquirir Muebles de Tv (Centro de entretenimiento), 31.767 (55%) realizarían la compra de manera semestral y 24.461 (77%) estarían dispuestos a pagar un valor entre \$351-500 por el producto antes mencionado. A pesar de que en el mercado existen varios oferentes, ninguno ofrece un asesoramiento profesional y personalizado con los requerimientos que el cliente necesita, un sitio físico en donde el cliente pueda asistir para evidenciar el avance de su producto. Así mismo, una página web iterativa en la cual se atiendan reclamos de los clientes y se pueda ir cada vez mejorando este sitio web. Esto le da a la empresa una buena oportunidad para fidelizar clientes.

### Proveedores

Se identificaron 3 empresas, de las cuales se van a adquirir los insumos y herramientas para la elaboración del producto.

**Tabla 4:**  
**Empresas de Proveedores**

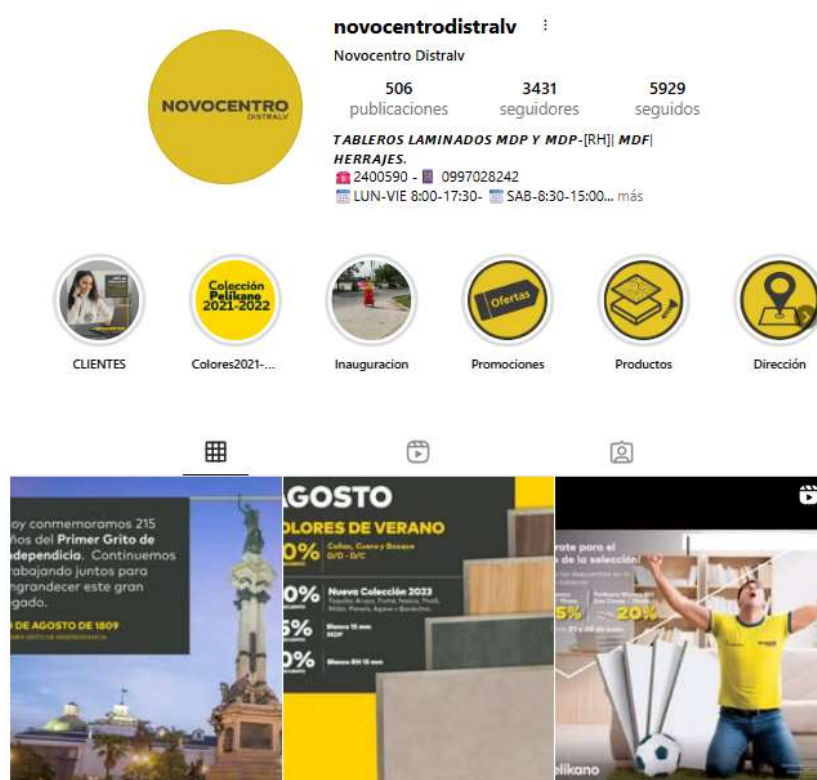
| Empresa                | Productos  | Cantón    | Instagram | Facebook | WhatsApp |
|------------------------|--|-----------|-----------|----------|----------|
| Novocentro<br>Distralv | Tableros de<br>MDF                               | Guayaquil | X         | X        | X        |
|                        | Tableros de<br>MDP                               |           |           |          |          |
|                        | Plywood  |           |           |          |          |
|                        | Herrajes para<br>muebles                         |           |           |          |          |
|                        | Bisagras<br>Tornillos                            |           |           |          |          |
| El ferretero           | Pegamento de<br>contacto<br>Taladros<br>Lijadora | Guayaquil | X         | X        | X        |

|             |                 |           |   |   |
|-------------|-----------------|-----------|---|---|
|             | Sierra de mesa  |           |   |   |
|             | Sierra circular |           |   |   |
| Importadora | Extractores de  |           |   |   |
| Montero     | polvo           | Guayaquil | X | X |
|             | Extractores de  |           | X | X |
|             | viruta          |           |   |   |

Elaborado por: La Autora, 2025

Las empresas proveedoras cuentan con representación en Ecuador y son empresas que proporcionan desde los insumos, hasta los insumos (tableros) hasta las herramientas necesarias para el producto final.

**Figura 19**  
**Empresas proveedoras (Novocentro Distralv)**



Fuente: <https://www.instagram.com/novocentrodistrallv/?hl=es>

**Figura 20**  
***Empresas proveedoras (El ferretero)***



Fuente: <https://www.elferretero.com.ec/?srsId=AfmBOoopXl-uHjFfIPoVFMPII2it8iIUUm0eSvRT-moJLKe9tB28x-8>

**Figura 21**  
***Empresas proveedoras (Importadora Montero)***



Fuente: <https://montero.ec/equipamiento/climatizacion/extractores-y-ventiladores.html>



## Productos sustitutos

Muebles de melamina o aglomerado (MDP), los cuales con similares al MDF, pero más económicos, como alternativa y muebles de material MDF melánico que brinda mayor durabilidad y estética.

**Figura 22**  
**Alternativa de tablero para elaboración**



Fuente: <https://www.instagram.com/novocentrodistralv/?hl=es>

## Análisis FODA

La elaboración de estrategias nace del análisis combinado entre las características internas y externas, las cuales van a ser analizadas en la matriz FODA detallado en el **Anexo N°8**, formulando así 15 estrategias que serán analizadas para determinar duplicidades y definir estrategias para el posicionamiento del modelo de negocio en línea alienadas a la publicidad, confiabilidad del consumidor y comercialización.

Mediante la Matriz de Valoración de Impacto, presentada en el **Anexo N°9**, se consideran todas las estrategias planteadas en la Matriz FODA y se evalúa su importancia para su posterior ejecución. La valoración para medir la importancia de la estrategia es la siguiente:

- 0% Importancia Baja
- 50% Importancia Media
- 100% Importancia Alta

Con el análisis de las estrategias diseñadas en el Análisis FODA, se identifica que las 15 estrategias cumplen con una necesidad importante para el presente proyecto, debido a que se necesita posicionar la marca a través de inversión en publicidad digital, de igual manera generar confiabilidad de la compra online.

Finalmente se verifico la similitud de estrategias planteadas en el Análisis FODA y posteriormente evaluadas en la Matriz de Riesgos, con el fin de eliminar duplicidades para así seleccionar las estrategias definitivas, resultando las siguientes:

- Uso de plataforma digital y redes sociales (WhatsApp, Instagram, Facebook) para llegar a más clientes combinando el alcance online con un catálogo atractivo y fácil de navegar.
- Invertir en contenido mostrando procesos de fabricación, para generar posicionamiento y diferenciación en el mercado.
- Ofrecer muebles funcionales y adaptados a las necesidades del consumidor.
- Ofrecer muebles a precios accesibles, manteniendo la calidad del producto.

Con las estrategias analizadas, se presenta a continuación el Plan de Marketing, el cual tiene como objetivo posicionar la marca a través de redes sociales, generar confianza en los consumidores en la adquisición de muebles de madera en línea, identificando a la vez sus necesidades y personalización del producto.

## **Enunciado Estratégico**

Previo al diseño de las estrategias del Marketing Mix, se plantea la línea estratégica del proyecto propuesto en el cual se define la Misión, Visión, Valores Corporativos y Objetivos Empresariales.

### **Misión**

Diseñar y fabricar muebles de madera con materiales de calidad, conectando la artesanía tradicional con la modernidad digital. Mediante nuestra plataforma en línea y un servicio profesional, proporcionamos a cada cliente una experiencia transparente, segura y cercana, desde el diseño hasta la entrega.

### **Visión**

Ser una empresa que provea al mercado guayaquileño, muebles de madera modernos, funcionales y personalizados, además de mantenerse hasta el 2030 como la principal opción de mobiliario que responda a los gustos, requerimientos y estilo de vida de cada consumidor.

### **Objetivos Empresariales**

- Posicionar la marca en el mercado guayaquileño, a través de campañas publicitarias digitales.
- Ofrecer asesoría profesional personalizada en la etapa del proceso de compra.
- Crear canales digitales de comunicación e información con los clientes (sitio web, redes sociales).

### **Valores Corporativos**

- Integridad: Actuamos con honestidad, transparencia en todo el proceso de compra.
- Innovación: Incorporamos tecnología digital e inteligencia artificial para optimizar nuestros procedimientos y servicio al cliente.
- Calidad: Creemos en el diseño de muebles únicos con material de calidad que relejen el estilo, necesidades de cada cliente.
- Puntualidad: Comprometidos con la entrega oportuna del mobiliario.

## **Plan estratégico de Marketing**

El plan estratégico de Marketing presentado en el **Anexo N°10** detalla las estrategias que alcanzaron alta valoración en la Matriz de Riesgos y donde se eliminaron duplicidades, para enfocarse en acciones específicas para atraer clientes y fortalecer la marca.

Por consiguiente, el detalle de a qué P del Marketing Mix responde cada una de las estrategias establecidas, siendo estas alineadas a Producto, Precio, Plaza, Promoción y Proceso. De igual manera presenta las actividades a realizar, la frecuencia en las cuales se van a ejecutar, los costos unitarios y el costo total del plan, el cual alcanza el monto de \$5.200,00 en el primer año de gestión.

### **Producto**

Se propone invertir en pauta publicitaria pagada mediante TikTok, Instagram, Facebook, cada una con \$40 con temporalidad mensual, resultando así un valor total de \$1.440. A través de las pautas publicitarias se buscará mostrar de manera corta, pero específica desde el elaborado del producto, hasta la entrega de este, con el fin de generar en el consumidor un efecto de confianza y seguridad persuadiendo así al proceso de compra, lo que se traduce a la captación de más clientes, generando así mayor porcentaje de ventas.

Cabe indicar que las publicaciones pautadas de forma digital serán realizadas en la ciudad de Guayaquil, con un rango de 3 km a la redonda, considerando el epicentro Guayaquil (Norte, Sur, Este y Oeste).

### **Promoción**

Se plantea tener un mayor alcance de audiencia a través de la inversión en pautas publicitarias por redes sociales, a su vez con Canva Pro para promocionar nuevos modelos sin depender de un diseñador gráfico, en donde el objetivo sea generar contenido atractivo visualmente. En consecuencia, se realizará un análisis predictivo de rendimiento usando herramientas gratuitas como Google AutoML, con temporalidad mensual y un costo estimado de \$10 mediante la cual se logrará recolectar datos históricos de clientes y tabularlos con el fin de predecir cantidad vendida de muebles o identificar patrones de comportamiento del cliente. Por una

parte, los datos serán manejados por el especialista designado para esta actividad y resultados ayudarán para tomar decisiones estratégicas. Al igual que se implementarán chatbots que pueden integrarse con WhatsApp o el sitio web para respuesta inmediata. Esta actividad tendrá un costo de \$1.980.

### **Precio**

Se propone diseñar una línea de mueble de Tv, de forma trimestral, en la cual se podrá ajustar el producto, mas no el precio al lanzar versiones con menos acabados para captar otros segmentos. También para validar el precio se empleará encuestas online para el análisis de comportamiento y determinar si mi precio genera interés. A la vez junto con el análisis predictivo puedo identificar cómo los clientes reaccionan ante el precio, y así poder optimizar campañas y promociones.

### **Plaza**

Se gestionará un sitio web profesional, que permitirá a los usuarios visualizar los diferentes modelos, a su vez establecer una comunicación multidireccional, recibiendo así una atención inmediata. Esta plataforma es clave como vitrina digital para que la audiencia tenga disponible el producto que busca, que en este caso es el de Mueble de Tv (Centro de entretenimiento).

### **Proceso**

Se gestionará un crédito productivo con BanEcuador, a una tasa preferencial para PYMES del 11,09% con el fin de contar con la liquidez necesaria para la inversión inicial en activos, talento humano y capital de trabajo, insumos indispensables para la operación inicial y así contar con un stock necesario para cubrir la demanda.

### **Estrategias Comerciales**

Para la aplicación de estrategias comerciales, previamente se identificó el tipo de canal comercial con el que operará la propuesta del modelo de negocio retail en línea de muebles de madera.

### **Figura 23**

#### **Tipo de canal comercial**

Sitio web ➡ Atención online al cliente ➡ Fabricación del mueble ➡ Entrega ➡ Encuestas de satisfacción al cliente

**Elaborado por: La Autora, 2025**

Este flujo permite controlar toda la experiencia del cliente. Por ese motivo previo a la fabricación del producto, existe el paso de la visita al sitio Web por parte de los usuarios, seguido de la atención en donde se inicia la comunicación para resolver dudas acerca de la medida, colores, formas de pago. Una vez acaloradas esas dudas se procede a la confirmación del pedido del cliente y se procede a la fabricación del mueble y en el tiempo estimado se procederá con la entrega al cliente. Finalmente se realizará un análisis predictivo mediante encuestas de satisfacción.

Entre las estrategias comerciales que se aplicarán será diseñar un sitio web que cuente con métodos de pago seguro, donde el objetivo principal sea fidelizar a los clientes, generar lealtad hacia la marca. La cifra calculada para esta estrategia es de \$600 al año.

### **Realizar un estudio técnico para la implementación de la propuesta**

El estudio técnico abarca las necesidades de los activos diferidos, los recursos humanos, tecnológicos y financieros, los costos y gastos operativos para la implementación de la propuesta. Así mismo se determina la inversión inicial requerida del proyecto.

### **Macro localización**

Guayaquil, es una ciudad ubicada en la parte suroeste del país de la provincia del Guayas, siendo así uno de los centros urbanos del país. Su dinamismo económico por la alta afluencia de compras online ha generado que muchas empresas, negocios ofrezcan sus productos y servicios por redes sociales, plataformas web.

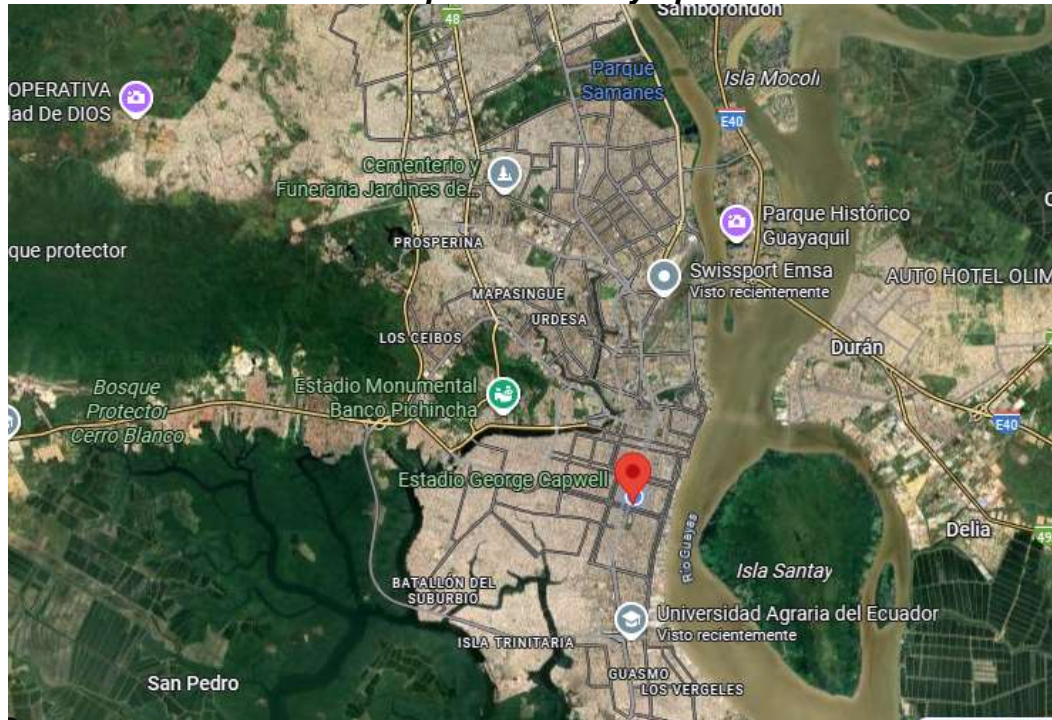
**Figura 24**  
**Guayaquil en la provincia del Guayas**



**Fuente:** Prefectura del Guayas, 2025

### **Micro localización**

La empresa de negocio online de muebles online operará exclusivamente en línea, en la ciudad de Guayaquil, con punto físico de taller para la elaboración de los muebles en Av. Quito y Pedro Moncayo alrededores del estadio, pero la microlocalización sigue siendo clave para optimizar la logística, el marketing y la experiencia del cliente. Como se mencionó anteriormente en las estrategias, mediante las pautas se realizarán en las zonas de Norte, Sur, Este y Oeste.

**Figura 25*****Micro localización de la Empresa en Guayaquil***

Fuente: Google Maps, 2025

**Producto**

La empresa ofrecerá muebles de Tv (Centros de entretenimiento). Estos van a variar en modelos, pero manteniendo la misma calidad.

**Figura 26****Mueble de Tv (centro de entretenimiento)**

Diseño de la página web



**MaderaViva.ec**

**Slogan:** *“Diseño que transforma tu hogar. Muebles de madera hechos en Ecuador.”*

**Figura 25**  
**Prototipo de la página Web**



**Elaborado por:** La autora, 2025

## **Requerimiento Técnico**

A continuación, se presenta, el detalle de las necesidades técnicas a las que incurre el proyecto, las cuales se vinculan a Activos Fijos y Diferidos, Talento Humano, Costos y Gastos, Capital de Trabajo.

### **Activos Fijos**

El proyecto requiere de ciertos elementos claves para su operación, como el terreno(taller) en donde se llevará a cabo el proceso de producción, equipos y herramientas necesarias para la elaboración del mueble. Su total asciende a \$41.370.

**Tabla 5**  
**Activos Fijos**

| Recursos                      | # | CU           | CT           | Depre |
|-------------------------------|---|--------------|--------------|-------|
| Infraestructura               |   |              |              |       |
| Taller                        | 1 | \$ 30,000.00 | \$ 30,000.00 | 10%   |
| Oficina administrativa        | 1 | \$ 7,000.00  | \$ 7,000.00  | 10%   |
| Extractores de polvo y viruta | 2 | \$ 200.00    | \$ 400.00    | 10%   |
| Ventiladores                  | 2 | \$ 100.00    | \$ 200.00    | 10%   |
| Reflectores IED               | 2 | \$ 70.00     | \$ 140.00    | 5%    |
| Muebles y enseres             |   |              |              |       |
| Mesas de trabajo para cortar  | 4 | \$ 130.00    | \$ 520.00    | 10%   |
| Bancos de carpintería         | 3 | \$ 50.00     | \$ 150.00    | 10%   |
| Mesa de ensamblaje            | 1 | \$ 150.00    | \$ 150.00    | 10%   |
| Extintores                    | 1 | \$ 130.00    | \$ 130.00    | 10%   |
| Máquinas y equipos            |   |              |              |       |
| Estanterías de almacenamiento | 5 | \$ 40.00     | \$ 200.00    | 10%   |
| Lijadoras/pulidora            | 3 | \$ 110.00    | \$ 330.00    | 10%   |
| Sierra de circular de mesa    | 1 | \$ 300.00    | \$ 300.00    | 10%   |
| Sierra circular industrial    | 1 | \$ 350.00    | \$ 350.00    | 10%   |
| Cepilladora regruesadora      | 1 | \$ 100.00    | \$ 100.00    | 10%   |
| Taladro atornillador          | 5 | \$ 120.00    | \$ 600.00    | 10%   |
| Equipos de computación        |   |              |              |       |
| Computadora                   | 2 | \$ 400.00    | \$ 800.00    | 33%   |
| Total Activos Fijos           |   |              | \$ 41,370.00 |       |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

En torno a la depreciación de los activos fijos, el porcentaje varía según el tipo de activo. Para la depreciación de infraestructura es del 10% anual, los muebles, enseres y maquinarias corresponden a un mismo porcentaje del 10% a depreciar, los equipos de cómputo una depreciación del 33%, es decir que tienen vida útil de 3 años.

El cálculo de depreciación anual detallado en el **Anexo N°11** indica que durante los tres primeros años de operación el valor es de \$1.321 a depreciar, además que a partir del cuarto y quinto año el valor es de \$1.057, esto se debe a que los equipos de cómputo ya se terminaron de depreciar, dando un valor total de desecho de \$36.077.

### **Activos diferidos**

Los activos diferidos son todos lo relacionado a trámites y permisos a los que se debe incurrir para el inicio de las operaciones. Como, por ejemplo, permisos de

funcionamiento, licencia de actividad económica, certificado de uso de suelo. En lo que se incurre en torno a la Patente, lo otorga el Municipio de Guayaquil con un costo anual de \$480, el cual es obligatorio para mi actividad económica. Mediante el SRI se va a llevar a cabo el registro y el pago anual de la declaración del Impuesto a la Renta. Su total asciende a \$2.040,00.

**Tabla 6**  
**Activos Diferidos**

| Recurso                         | # | CU          | C           |
|---------------------------------|---|-------------|-------------|
| Constitución legal              | 1 | \$ 1,000.00 | \$ 1,000.00 |
| Desarrollo de plataforma online | 1 | \$ 500.00   | \$ 500.00   |
| Patente                         | 1 | \$ 480.00   | \$ 480.00   |
| SRI(Facturación electrónica)    | 1 | \$ 60.00    | \$ 60.00    |
| Total de Activos diferidos      |   |             | \$ 2,040.00 |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

### **Sueldos y Salarios**

En torno al Talento Humano que se requiere para la producción y administración técnica y financiera en la ciudad de Guayaquil, se detallan en el **Anexo N°12** y presentan un total de \$133.246,62 de sueldos y salarios. Este valor también incluye las aportaciones mensuales del 11,15% del IESS.

### **Beneficios Sociales**

Acera de los beneficios sociales de Décimo Tercer y cuarto sueldo y las vacaciones a los que acceden los colaboradores en el año, se encuentran detallados en la presente tabla.

El total de beneficios sociales que se debe desembolsar en el año es de \$15.925, en donde el de mayor participación es de los maestros que son quienes van a elaborar los muebles del Tv con el \$54.600

**Tabla 7:**  
**Beneficios sociales**

| Cargo                          | # | Total anual | 13er sueldo | 14to sueldo | Vacaciones | Beneficios Sociales netos |
|--------------------------------|---|-------------|-------------|-------------|------------|---------------------------|
| Gerente General                | 1 | \$14,400.0  | \$1,200.0   | \$470.0     | \$600.0    | \$2,270.0                 |
| Especialista en Ciberseguridad | 1 | \$9,600.0   | \$800.0     | \$470.0     | \$400.0    | \$1,670.0                 |
| Carpintero/maestro ebanista    | 7 | \$54,600.0  | \$4,550.0   | \$0.0       | \$2,275.0  | \$6,825.0                 |
| Atención al cliente            | 2 | \$11,280.0  | \$940.0     | \$0.0       | \$470.0    | \$1,410.0                 |
| Asist. Marketing y Ventas      | 1 | \$9,600.0   | \$800.0     | \$0.0       | \$400.0    | \$1,200.0                 |
| Operador Logística/Almacén     | 2 | \$12,000.0  | \$1,000.0   | \$0.0       | \$500.0    | \$1,500.0                 |
| Contador                       | 1 | \$8,400.0   | \$700.0     | \$0.0       | \$350.0    | \$1,050.0                 |
| Total (\$)                     |   | \$119,880.0 | \$9,990.0   | \$940.0     | \$4,995.0  | \$15,925.0                |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

### Costos de producción

Los costos de producción incluyen todos los insumos a los que incurre el proyecto para la producción del Mueble de Tv. Estos incluyen el tablero, el cual es el insumo principal que se va a usar, los tornillos para juntar las piezas, los rieles para que las piezas puedan abrirse con facilidad, la cinta de embalaje para empacar los muebles cuando sea de trasladarlo. El valor total de estos insumos para el primer año de operación asciende a \$278.106,46.

**Tabla 8:**  
**Costos de producción**

| Insumo                                   | Ubicación                                      | Cantidad | Costo Unitario Promedio | Costo Total          |
|--|--|----------|-------------------------|----------------------|
| Tablero RH Melaminico (2.15*2.44)        | Base del mueble                                | 1008     | \$ 100.00               | \$ 100,763.21        |
| Cantos PVC                               | Recubrimiento de bordes (1.9694 mt por mueble) | 3023     | \$ 5.00                 | \$ 15,114.48         |
| Tornillos autorroscantes 4*50mm (30 und) | Ensamble de piezas                             | 30229    | \$ 3.60                 | \$ 108,824.27        |
| Rieles metálicas                         | Cajones  | 8061     | \$ 5.00                 | \$ 40,305.28         |
| Pegamento de contacto                    | Refuerzo en uniones                            | 1008     | \$ 3.00                 | \$ 3,022.90          |
| Cinta de embalaje                        | Sellado de envolturas                          | 1008     | \$ 4.00                 | \$ 4,030.53          |
| Cartón corrugado                         | Envoltura externa                              | 3023     | \$ 2.00                 | \$ 6,045.79          |
| <b>Total</b>                             |  |          |                         | <b>\$ 278,106.46</b> |

**Elaborado por: La Autora, 2024**

### **Gastos Administrativos**

Los gastos administrativos se estiman 3.360,0 anuales, los cuales son gastos específicamente para oficina, los cuales son distribuidos en energía eléctrica, teléfono, agua e Internet.

**Tabla 9:**  
**Gastos Administrativos**

| Detalle           | #  | Mensual (\$) | Anual (\$)  |
|-------------------|----|--------------|-------------|
| Energía Eléctrica | 12 | \$ 150.00    | \$ 1,800.00 |
| Teléfono          | 12 | \$ 50.00     | \$ 600.00   |
| Agua              | 12 | \$ 40.00     | \$ 480.00   |
| Internet          | 12 | \$ 40.00     | \$ 480.00   |
| Total (\$)        |    | \$ 280.00    | \$ 3,360.00 |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

## Gasto Publicitario y Comercial

Los gastos en lo que concierne a publicidad y comercial ascienden a \$3920,0 en el año, destinando estos recursos a pautas en redes sociales y al desarrollo de una página web corporativa multidireccional que permitirá estar en continua comunicación con el usuario.

**Tabla 10**  
**Gasto Publicitario y Comercial**

| <b>Estrategia</b>   | <b>Actividades</b>                      | <b>CU</b> | <b>CT</b>        |
|---|---|-----------|------------------|
| Mostrar avances físicos del producto en redes sociales para generar confianza y ventas. | Pauta en TikTok                         | \$40.0    | \$480.0          |
|   | Pauta en Instagram                      | \$40.0    | \$480.0          |
|   | Pauta en Facebook                       | \$40.0    | \$480.0          |
| Usar la IA para crear campañas publicitarias que impulsen el negocio online.            | Canva pro                               | \$15.0    | \$780.0          |
|   | Pauta en Instagram                      | \$40.0    | \$480.0          |
|   | Pauta en Facebook                       | \$40.0    | \$480.0          |
|   | Análisis predictivo de rendimiento      | \$10.0    | \$120.0          |
|   | Chatbots para atención al cliente       | \$10.0    | \$120.0          |
| Invertir en un sitio web corporativo seguro   | Sitio Web corporativo multidireccional  | \$500.0   | \$500.0          |
|   | Mantenimiento del servidor de la página | \$100.0   | \$1,200.0        |
| <b>Total Marketing</b>  |   |           | <b>\$3,920.0</b> |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

## Capital de Trabajo

El capital de trabajo detallado en el **Anexo N°13** representa el respaldo financiero indispensable para sostener las operaciones diarias de la empresa. Se calculó mediante el método de desfase, el cual involucra tres variables temporales: el periodo de rotación de inventario, establecido en 45 días; el plazo de cobro de clientes, fijado en 30 días como resultado de aceptar pagos con tarjeta de crédito, y el periodo de pago a proveedores, que también es de 30 días. El resultado de desfase financiero es de 45 días, al que se suma una reserva preventiva de 5 días para imprevistos dando un total de 50 días.

Considerando un costo operativo diario de \$1.207,11, se determinó que la necesidad inicial de capital de trabajo para el 2026 ascenderá a \$60.355,29, alcanzando los \$64.127,78 para 2030.

### **Calcular los indicadores financieros para la evaluación de la rentabilidad del proyecto.**

Con el fin de establecer los indicadores económicos y financieros que muestren que el proyecto es interesante para invertir, primero se llevó a cabo el cálculo de las proyecciones de ingresos y gastos, la TMAR, la financiación de la deuda, el flujo de efectivo y los escenarios de sensibilidad.

### **Ingresos Projectados**

El ingreso proyectado se basa en un análisis de mercado que considera la demanda potencial de 1008 unidades anuales en 2026 hasta 1209 en 20230 identificadas en el estudio de mercado con una participación de mercado de un 4,65% sobre la demanda insatisfecha considerando el 2% del crecimiento del sector basado en tendencias del e-commerce en Ecuador.

Se asume una penetración gradual en el mercado competitivo de muebles en Guayaquil considerando la estrategia de precios accesibles (\$437,5 por mueble TV) que permite captar al mercado.

**Tabla 11**  
***Ingresos Projectados***

| Detalle                |       |               |
|------------------------|-------|---------------|
| Demanda                |       |               |
| Estimada               |       | 10,225,840.56 |
| Participación          |       | \$            |
| sobre la DI            | 4.65% | 475,501.59    |
| Crecimiento del sector |       | 2.00%         |

| En dólares                           | 2026       | 2027       | 2028         | 2029         | 2030         |
|--------------------------------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
|                                      | \$         | \$         |              |              |              |
| Ingreso total                        | 475,501.59 | 485,011.62 | \$494,711.85 | \$504,606.09 | \$514,698.21 |
| Cantidad de muebles de Tv a producir | 1008       | 1054       | 1104         | 1155         | 1209         |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

### Total de costos y gastos

Para el año inicial de actividades (2026), el monto total correspondiente a costos y egresos alcanza los \$428.524,13 como se muestra en el **Anexo N°14**. Es relevante que las estimaciones de los egresos vayan incrementando conforme a la inflación de 1,53%, lo que asegura que la proyección financiera responda de manera más realista a las fluctuaciones previstas en los precios del mercado.

### Amortización de la deuda

El préstamo se realizará en BanEcuador el monto es de \$51.882,62 con una tasa efectiva de 11,63% para las pymes en crédito productivo la cual es actualizada en agosto del 2025, generando un interés a pagar de \$19.422,65, pagando una cuota anual de \$14.261,06.

**Tabla 12**  
**Amortización de la deuda**

| Período      | Monto       | Amortización/Capital | interés             | Anualidad const     |
|--------------|-------------|----------------------|---------------------|---------------------|
| 2025         | \$51,882.64 |                      |                     |                     |
| 2026         | \$43,655.54 | \$ -8,227.11         | \$ -6,033.95        | \$-14,261.06        |
| 2027         | \$34,471.62 | \$ -9,183.92         | \$ -5,077.14        | \$-14,261.06        |
| 2028         | \$24,219.61 | \$ -10,252.01        | \$ -4,009.05        | \$-14,261.06        |
| 2029         | \$12,775.29 | \$ -11,444.32        | \$ -2,816.74        | \$-14,261.06        |
| 2030         | \$ -        | \$ -12,775.29        | \$ -1,485.77        | \$-14,261.06        |
| <b>Total</b> | <b>\$ -</b> | <b>\$ -51,882.64</b> | <b>\$-19,422.65</b> | <b>\$-71,305.29</b> |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

### Tasa de descuento

La TMAR se estableció mediante la metodología del WACC, partiendo de una estructura de financiamiento compuesta por 50% de deuda con un costo de 11,63% y un 50% de capital propio con un rendimiento de 15,08%. Como resultado de esta ponderación, se obtuvo una TMAR de 13,36%, la cual funcionará como punto de referencia para determinar la viabilidad económica del proyecto.



**Tabla 13**  
**Tasa de descuento**

| Descripción                   | Monto         | W (Peso) | Tasa (Costo) | W*T    |
|-------------------------------|---------------|----------|--------------|--------|
| Préstamo                      | \$ 51,882.64  | 50%      | 11.63%       | 5.82%  |
| Accionistas/<br>Aporte Propio | \$ 51,882.64  | 50%      | 15.08%       | 7.54%  |
| Inversión                     | \$ 103,765.29 | 100%     |              | 13.36% |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

### **Flujo de Caja**

El flujo de caja anual detallado en el **Anexo N°15** se determinó a partir de las proyecciones de ventas, restando los costos variables, gastos administrativos y operativos, así como la depreciación, amortización e interés financiero. Adicionalmente, se consideró la distribución del 15% de las utilidades a los trabajadores y el impuesto a la renta del 25%.

Los resultados obtenidos indican que el flujo de caja es positivo desde el primer año \$14.506,60, el cual continúa en ascenso en los años posteriores: \$15.991,38 en el segundo año, \$17.492,46 en el tercer año, \$18.910,89 en el cuarto año y \$20.434,29 en el quinto año.

Este comportamiento refleja que el proyecto genera liquidez positiva desde el primer año manteniéndose así de manera sostenida en el mediano plazo.

### **Indicadores (TIR y VAN)**

Con estas cifras, los indicadores reflejan resultados positivos, los cuales desde el punto de vista de un inversionista son atractivos, ya que la TIR es superior a la TMAR (13,5%) y el VAN es positivo. Los valores son los siguientes:

- Tasa Interna de Retorno (TIR) 23,42%
- Valor Actual Neto (VAN) \$60.536,9

## **Análisis de sensibilidad**

Este estudio examina la factibilidad del proyecto ante fluctuaciones en los niveles de ventas, costos e inflación. Los resultados detallados en el **Anexo N°16** demuestran que la iniciativa mantiene su viabilidad y solidez frente a variaciones moderadas, conservando indicadores financieros favorables en la mayoría de los escenarios planteados.

Sin embargo, en el contexto del escenario Pesimista 1 se observa una TIR del 11%, que se sitúa por debajo de la TMAR del 13,36%, lo que indica que el proyecto no es rentable bajo estas condiciones, ya que no genera la rentabilidad mínima exigida. Esta situación se agrava en el escenario Pesimista 2, donde la TIR cae a un 5%, confirmando que el proyecto no es financieramente viable en un contexto de mayor adversidad.

Por lo tanto, el proyecto resulta atractivo en condiciones normales u optimistas, pero es altamente sensible a caídas significativas en las ventas, lo que subraya la necesidad de implementar estrategias comerciales robustas y medidas estrictas de control de costos para mitigar estos riesgos.

## **Payback**

El tiempo que tomará en retornar la inversión fue calculado con el flujo descontado y acumulado como se evidencia en el **Anexo N°17**, dando un tiempo de retorno de 3,30 que es aproximadamente de 3 años con 2 meses.

## **Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio del proyecto se establece en 508 unidades anuales, lo que representa un ingreso mínimo de \$475.501,59 requerido para cubrir la totalidad de los costos fijos y variables de la operación. Este cálculo considera el costo fijo de \$152.531,62, el precio de venta de 471,90 y un costo variable unitario de 171,60. El análisis de sensibilidad demuestra que, por debajo de este volumen crítico de ventas, la empresa generaría pérdidas operativas. A partir de la venta de la unidad 509, se comenzarían a generar utilidades.

**Tabla 14*****Punto de equilibrio***

|                         |               |    |     |                 |
|-------------------------|---------------|----|-----|-----------------|
| Costo Fijo              | \$ 152,531.62 | PE | 508 | Muebles Tv/ año |
| Precio de Venta         | \$ 471.90     |    |     |                 |
| Costo Variable unitario | \$ 171.60     |    |     |                 |

**Elaborado por: La Autora, 2025****Relación Costo Beneficio**

El análisis mostrado en el **Anexo N°18** arrojó una relación costo beneficio de 1.07, lo que implica que, por cada dólar invertido, se recupera \$1,07. Este resultado confirma que el proyecto es económicamente rentable, ya que los beneficios totales exceden los costos totales en un 7%.

## 5 DISCUSIÓN

Como primer caso de discusión, se menciona a los investigadores Jove, Fernandez y Zevallos (2021), el objetivo de su trabajo está dirigido a realizar un plan de negocios para la creación de una empresa de fabricación y comercialización de muebles multifuncionales en la ciudad de Tacna. Se utilizó una metodología descriptiva y el Modelo Canvas para establecer la estrategia de negocios. El estudio financiero demostró que el proyecto es viable, con un VAN de S/ 64,840.65 y una TIR del 37.65%.

Metodologías utilizadas por Jove, Fernández y Zevallos, son las que se utilizaron en el presente documento, donde bajo una metodología descriptiva se empleó las encuestas a 384 habitantes de la ciudad de Guayaquil, analizando las preferencias de los consumidores. Aplicando así mismo la herramienta del Modelo Canvas, donde se realiza un análisis interno del modelo de negocio propuesto para establecer la estrategias de comerciales y de marketing. El estudio financiero demostró que el proyecto es viable, con un VAN de \$7.740.96, una TIR del 19%.

Como segundo caso de discusión, se menciona a Pérez y Medina (2024) con su tema titulado “Mejoras en un modelo de creación de tienda virtual en el sector mobiliario en Ecuador” .Para ello utilizaron una metodología no experimental analizando la realidad objetiva sobre las características, modelos, metodologías utilizadas para la creación de tiendas virtuales y en la comercialización virtual de productos/servicios, en la cual se identificó una población de 53 empresas pertenecientes al sector mobiliario de la provincia conocer para analizar sus páginas web.

De la misma manera que Pérez y Medina se empleó una metodología no experimental analizando la realidad sobre las características, metodologías para la creación de tiendas virtuales y a la vez en la comercialización virtual, que es por el medio mediante el cual se va a ofrecer el producto, identificando una población de 3 empresas más destacadas pertenecientes al sector mobiliario de la ciudad, analizando sus páginas web y sus redes sociales, para así identificar las falencias de las mismas y generar nuevas estrategias de promoción.

Como tercer caso de discusión, se menciona a Erazo y Narváez (2020), en donde el estudio se basa en crear un plan de marketing digital que impulse el aumento de las ventas y mejore su posicionamiento en donde se propone la creación de una página web con catálogos y diseños. Se concluye que la empresa necesita de un plan de marketing bien estructurado y que al implementar efectivas estrategias en las plataformas digitales mejora su posicionamiento en el mercado.

De la misma manera como Erazo y Narváez con su tema “Marketing digital y estrategias online en el sector de fabricación de muebles de madera”, de la misma manera el presente estudio se basa en creación de una página web diseñando estrategias efectivas, en donde se propone implementar campañas publicitarias mediante redes y pautas publicitarias que contribuyan al posicionamiento en el mercado.

Como cuarto de discusión, se menciona a Semino y Parihuaman (2022) en donde a través de una evaluación económica y financiera se obtiene un VANE positivo de S/. 536,568. 00 y una TIR del 66%, indicando buena rentabilidad. Se concluye que al analizar la demanda en el mercado de muebles de melamina con acabados personalizados, es alta en el país.

De la misma manera, el presente estudio realizó el análisis financiero respectivo para 5 años, mediante el VAN y el TIR, indicando así buena rentabilidad y la vez se concluye que al analizar la demanda en el mercado de muebles de melamina con acabados personalizados como nuestro negocio es alta en el país.

## **6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

Se concluye que la demanda potencial de este producto es \$10.225,841. Se identificó que hay 3 empresas más destacadas en cuanto a su nivel de ventas que brindan productos de madera, similares al que se ofrece. Esto nos ayudó a diseñar estrategias enfocadas en la satisfacción del cliente a través de un control adecuado desde la visita del usuario al sitio web hasta la satisfacción del cliente.

Se concluye desde el punto de vista de las estrategias publicitarias y comerciales, que las actividades con mayor importancia debido a su alcance son las pautas por redes sociales, las cuales tienen una temporalidad de realización de manera mensual, resaltando a la vez que el costo es inferior a diferencia de una publicidad realizada por televisión. Esto a la vez permite ahorrar costos que pueden ser destinados para la propuesta de otras actividades en los siguientes periodos.

Desde el punto de vista técnico se concluye que en activos fijos la inversión necesaria es de \$41.370, para el talento humano se necesitará \$149.171,6. También, se concluyó que el costo por mueble de Tv es de \$471,90.

Finalmente, desde el criterio financiero, se concluye que el proyecto es atractivo para la inversión, debido a que alcanzó una TIR de 19% y un VAN de \$7.740,96 ideal para poner en marcha la propuesta de modelo de negocio online de muebles de madera.

## **6.2 Recomendaciones**

Se recomienda que se realicen permanentemente estudios de mercado en base a análisis predictivos de rendimiento, mediante los cuales se puede analizar la recurrencia de visitas en la plataforma.

Se recomienda la realización de encuestas periódicamente para conocer la satisfacción del cliente y tener en cuenta los aspectos a mejorar en la plataforma web o en cualquier otro aspecto correspondiente a la fabricación del producto, o cualquier inquietud que necesitan atender.

Se recomienda que se inviertan campañas de marketing automatizadas, las cuales se pueden integrar con redes sociales para conocer cuándo y a quién enviar promociones.

Se recomienda un mantenimiento constante del sitio web, generando un contenido visualmente atractivo, que sea rápido de manejar, manteniendo la web actualizada con promociones y descuentos y a la vez el mismo siga siendo seguro para todos los usuarios, protegiendo así de hackeos o robo de datos.

Se recomienda incrementar el portafolio de productos, de básico a premium, para así lograr captar a una mayor audiencia que por temas de presupuestos, pueden acceder a diferentes modelos sin comprometer la calidad.

## BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Calle Calderón, K. C., Erazo Álvarez, J. C., & Narváez Zurita, C. I. (07 de 12 de 2020). *Marketing digital y estrategias online en el sector de fabricación de muebles de madera*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA: file:///C:/Users/jose-/Downloads/Dialnet-MarketingDigitalYEstrategiasOnlineEnElSectorDeFabr-7439112.pdf
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Universidad Tecnológica Nacional : [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)
- Ávila Ávila, V. J., & Ortega Castro, J. C. (2021). Factibilidad de implementación de un punto de comercialización de muebles de madera. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 30-32.
- Balado, E. S. (2005). *La nueva era del comercio: El comercio electrónico. Las TIC al servicio de la gestión empresarial*. España : Ideaspropias Editorial .
- Borja Galeas, C. M., & Flores Medina , N. A. (2023). *Plan de negocios para la elaboración y comercialización de muebles hechos a base de madera reciclada en la ciudad de Quito*. Repositorio de la Universidad Tecnológica Indoamérica: <https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/6186/1/FLORES%20MOLINA%20NICOLE%20ANTONELLA.pdf>
- Castillo Carrasco, G., & Domínguez Martínez, J. (2011). *¿Qué es la TIR de un proyecto de inversión?* Dialnet: file:///C:/Users/jose-/Downloads/Dialnet-QueEsLaTIRDeUnProyectoDeInversion-4019394.pdf
- Chalco Sanchez, J. G., & Serrano Nuñez, G. J. (2017). *ESTUDIO TÉCNICO ECONÓMICO PARA LA ELABORACIÓN DE JABÓN INDUSTRIAL A PARTIR DEL ACEITE VEGETAL USADO (AVU) DE LOS RESTAURANTES DE LA CIUDAD DEL CUSCO 2016*. Repositorio de la Universidad andina de Perú: <https://repositorio.uandina.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/18226493-910b-4447-bda1-50e6b32f2359/content>
- COA. (12 de 04 de 2017). *CÓDIGO ORGÁNICO DEL AMBIENTE. CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR*: [https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO\\_ORGANICO\\_AMBIENTE.pdf](https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf)
- Código de comercio . (2013). *Código de comercio*. Secretaría Técnica de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica : <https://www.secretariadelamazonia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/CODIGO-DE-COMERCIO-act.pdf>
- Consejo de Educación Superior. (22 de 06 de 2020). *Código de trabajo*. Consejo de Educación Superior:



[https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal\\_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf)

- De Jesus Mora , J. E., Salcido Vega, F. G., & Zamorano Armenta, D. (2008). ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA DEL SERVICIO DE INTERNET POR CABLE EMPRESARIAL DE 1024 KBPS. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 4. Obtenido de Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- De La Hoz Suárez, B., Ferrer, M., & De La Hoz Suárez, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 5.
- Escamilla, M. (2008). *Aplicación básica de métodos científicos* . Universidad autónoma del estado de Hidalgo: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Presentaciones/licenciatura\\_en\\_mercadotecnia/fundamentos\\_de\\_metodologia\\_investigacion/PRES38.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf)
- Escorcia, L. S. (26 de 01 de 2020). *Investigación Cualitativa: Una respuesta a las Investigaciones Sociales Educativas*. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología: file:///C:/Users/jose-/Downloads/Dialnet-InvestigacionCualitativa-7390995.pdf
- Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. (04 de 2022). *Internacionalización de Marcas de Moda Nativas Digitales*. Repositorio de Universidad Pontificia Comillas: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/57655/TFG%20-%20Santos%20Garrido%2c%20Marta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *MERCADOTECNIA*. Academia educacion : file:///C:/Users/jose-/Downloads/MERCADOTECNIA\_Laura\_Fischer\_y\_Jorge\_Espe.pdf
- Giiraldo, L. M., Naranjo, E. G., & Bonilla Castro, J. D. (06 de 06 de 2022). *Análisis Pestel y su incidencia sobre la planeación estratégica: una aproximación en tiempos de COVID-19*. Revista Semillas del saber: file:///C:/Users/jose-/Downloads/tvega,+Gestor\_a+de+la+revista,+A14+-+Analisis+Pestel+final.pdf
- González Marquéz , J. L., Díaz Guerrero, S. S., Coello Jiménez, K. G., & Macías Mendoza, L. F. (06 de 2019). *EL COMERCIO ELECTRÓNICO COMO HERRAMIENTA INCREMENTAL DEL CONSUMO: CASO ECUADOR*. Revista DIALNET: [https://www.google.com/search?q=tipos+de+comercio+electr%C3%B3nico+pdf&sca\\_esv=3c3a5afa990da4e6&rlz=1C1VDKB\\_esEC1061EC1061&sxsrf=ADLYWIKcKCs5DLGtc6p66PGI\\_6FJadXlww%3A1736514778910&ei=2hyBZ9agN-KUwbkPk723-QE&ved=0ahUKEwjW9azUneuKAXviSjABHZPeLR8Q4dUDCBA&uac](https://www.google.com/search?q=tipos+de+comercio+electr%C3%B3nico+pdf&sca_esv=3c3a5afa990da4e6&rlz=1C1VDKB_esEC1061EC1061&sxsrf=ADLYWIKcKCs5DLGtc6p66PGI_6FJadXlww%3A1736514778910&ei=2hyBZ9agN-KUwbkPk723-QE&ved=0ahUKEwjW9azUneuKAXviSjABHZPeLR8Q4dUDCBA&uac)

- Internas, S. d. (2005). *Código Tributario*. Servicio de Rentas Internas: [file:///C:/Users/jose-/Downloads/CodigoTributario\\_UtilModif29072024.pdf](file:///C:/Users/jose-/Downloads/CodigoTributario_UtilModif29072024.pdf)
- Izquierdo Morán, A. M., Viteri Intriago, D. A., Baque Villanueva, L. K., & Zambrano Navarrete, S. A. (2020). *ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS BIODEGRADABLES DE ASEO Y LIMPIEZA DE LA EMPRESA QUIBISA*. Revista Cielo: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf>
- Jove Mamani, G., Fernandez Avila , H. A., & Zevallos Hihuaña, J. M. (04 de 06 de 2021). *FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES MULTIFUNCIONALES EN LA CIUDAD DE TACNA, 2021*. Repositorio de Instituto de Educacion superior tecnologico John Von Neuman : <https://repositorioapi.neumann.edu.pe/server/api/core/bitstreams/01e729c7-2d47-4160-93c4-a4d3f19bd7e5/content>
- LEXIS . (15 de 03 de 2023). *Ley de compañías*. Portal de compras publicas: [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2023/04/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2023/04/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY_DE_COMPANIAS.pdf)
- LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES. (26 de 05 de 2021). *LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES* . Corporacion Nacional de Finanzas populares y Solidarias : [https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ley\\_organica\\_de\\_proteccion\\_de\\_datos\\_personales.pdf](https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ley_organica_de_proteccion_de_datos_personales.pdf)
- Llorca, J. (2018). *El código Retail* . España : Libros de cabecera .
- Malla, Y. J. (2016). *ANÁLISIS DE OFERTA Y DEMANDA Y SU INCIDENCIA EN DETERMINAR LOS PRECIOS EN BIENES Y SERVICIOS DE LA ECONOMÍA*. Repositorio de la universidad tecnica de Machala: <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9009/1/ECUACE-2016-EC-CD00014.pdf>
- Mankiw, G. (2012). *Principios de Economía*. Obtenido de Páginas personales UNAM : [https://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Economia\\_Principios\\_de\\_6taedicion\\_Gregory\\_M.pdf](https://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Economia_Principios_de_6taedicion_Gregory_M.pdf)
- Mediano, L. (29 de 12 de 2015). *Plan de marketing: guía inicial*. Universidad del País Vasco//Euskal Herriko Unibertsitatea : <https://www.ehu.eus/documents/1432750/4992644/PLAN+DE+MARKETING+GU%C3%8DA+INICIAL+FINAL+cast.pdf>
- Mercado, C. A. (2022). *El análisis PESTEL*. Repositorio Universidad Autónoma de Hidalgo : [file:///C:/Users/jose-/Downloads/8263-Manuscrito-45352-1-10-20211112%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/jose-/Downloads/8263-Manuscrito-45352-1-10-20211112%20(1).pdf)

- Mete, M. R. (03 de 14). *VALOR ACTUAL NETO Y TASA DE RETORNO: SU UTILIDAD COMO HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN*. Repositorio de Universidad Privada del Norte :  
[https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/27853/v7n7\\_a06.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/27853/v7n7_a06.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ministerio de Telecomunicaciones. (17 de 04 de 2002). *LEY DE COMERCIO ELECTRÓNICO, FIRMAS Y MENSAJES DE DATOS*. Obtenido de Ministerio de telecomunicaciones :  
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf>
- Ministerio de Telecomunicaciones. (20 de 02 de 2019). *LEY ORGÁNICA DE COMUNICACIÓN*. Registro oficial de ley de comunicacion :  
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/Ley-Organica-de-Comunicaci%C3%B3n.pdf>
- Murillo, R. S. (24 de julio de 2009). *BENEFICIOS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160008.pdf>
- Nadal, A. (03 de 2010). *EL CONCEPTO DE MERCADO*. Universidad nacional autónoma de México :  
[https://conceptos.sociales.unam.mx/conceptos\\_final/450trabajo.pdf](https://conceptos.sociales.unam.mx/conceptos_final/450trabajo.pdf)
- Nava, R., & Marbelis, A. (2020). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente . *Revista Venezolana de Gerencia*, 2.
- Neill, D. A., & Cortez Suárez, L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Repositorio de la Uniersidad de Machala: <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Ogliastri, E. (1987). *En busca de la teoría: Experiencias con el método inductivo de investigación social*. [https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Ogliastri/publication/339441626\\_Ogliastri\\_1987\\_En\\_busca\\_de\\_la\\_teoria\\_Experiencias\\_con\\_el\\_metodo\\_inductivo\\_de\\_investigacion\\_social\\_Texto\\_y\\_Contexto\\_Ciencia\\_y\\_Metodo\\_I\\_11\\_Uniandes\\_Bogota\\_1987/links/5e526dbb299bf1](https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Ogliastri/publication/339441626_Ogliastri_1987_En_busca_de_la_teoria_Experiencias_con_el_metodo_inductivo_de_investigacion_social_Texto_y_Contexto_Ciencia_y_Metodo_I_11_Uniandes_Bogota_1987/links/5e526dbb299bf1)
- Pérez Hernández , D., & Medina Chicaiga, R. (2024). MEJORAS EN UN MODELO DE CREACIÓN DE TIENDA VIRTUAL EN EL SECTOR MOBILIARIO EN ECUADOR. *Revista científica ECOCIENCIA*, 40.
- Riofrio, M. J. (2016). *ANÁLISIS DE OFERTA Y DEMANDA Y SU INCIDENCIA EN DETERMINAR LOS PRECIOS EN BIENES Y SERVICIOS DE LA ECONOMÍA*. REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD DE MACHALA: <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9009/1/ECUACE-2016-EC-CD00014.pdf>

- Rodriguez , A., & Ojeda, E. (07 de 2013). *EL MODELO DE NEGOCIO: La lógica para hacer dinero y crear valor*. ResearchGate: [https://www.researchgate.net/profile/Aramis-Rodriguez/publication/327043374\\_El\\_Modelo\\_de\\_negocio\\_la\\_logica\\_para\\_hacer\\_dinero\\_y\\_crear\\_valor/links/5b74726045851546c90903e7/El-Modelo-de-negocio-la-logica-para-hacer-dinero-y-crear-valor.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Aramis-Rodriguez/publication/327043374_El_Modelo_de_negocio_la_logica_para_hacer_dinero_y_crear_valor/links/5b74726045851546c90903e7/El-Modelo-de-negocio-la-logica-para-hacer-dinero-y-crear-valor.pdf)
- Rodriguez , A., Giménez, L., Netto, C., & Bagnato, M. J. (2001). *De ofertas y demandas: Una propuesta de Intervención en Psicología Comunitaria*. Revista de Psicología de la Universidad de Chile: <https://www.redalyc.org/pdf/264/26410209.pdf>
- Romo, H. L. (1998). *La metodología de encuesta* . Biblioteca de Mar de Cortes: [https://biblioteca.marco.edu.mx/files/metodologia\\_encuestas.pdf](https://biblioteca.marco.edu.mx/files/metodologia_encuestas.pdf)
- Sanjuán, L. D. (2011). *La observacion*. Repositorio de la UNAM : [https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La\\_observacion\\_Lidia\\_Diaz\\_Sanjuan\\_Texto\\_Apoyo\\_Didactico\\_Metodo\\_Clinico\\_3\\_Sem.pdf](https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf)
- Semino Canchis, A. M., & Parihuaman Falla, N. Y. (10 de 2022). *FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES MULTIFUNCIONALES EN MELANINA*. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú: [https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2125/1-24-2022\\_203752962\\_SeminoCanchisA.M.ParihuamanFallaN.Y.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2125/1-24-2022_203752962_SeminoCanchisA.M.ParihuamanFallaN.Y.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Serrano, L. A. (2019). *TENDENCIAS ACTUALES DE LA ECONOMÍA Y SU INFLUENCIA SOBRE LA TEORÍA DEL CONSUMIDOR*. Machala: Editorial Cuadernos de Sofía.
- Sierra, E. R. (07 de 2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Scielo* , 8. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762013000200007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762013000200007)
- Solís Montoya, V. L., & Castillo Herrera , B. (19 de 05 de 2021). *Pluralidad en las teorías del emprendimiento*. Revista Científica de FAREM-Estelí: <file:///C:/Users/jose-/Downloads/Dialnet-PluralidadEnLasTeoriasDelEmprendimiento-8845398.pdf>
- Talancón, H. P. (2007). *LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES* . Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portuga: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

- Toniut, H. R. (2020). EL USO DEL MODELO DE NEGOCIO PARA LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL: APORTES DE LOS PRINCIPALES AUTORES . *Palermo Business Review*, 147.
- Torres Castañeda , D. H., & Guerra Zavala , J. (25 de 06 de 2012). *COMERCIO ELECTRÓNICO*. "Contribuciones a la Economía": file:///C:/Users/jose-/AppData/Local/Temp/d84cc268-f431-42e4-a1cb-777579102112\_tcgz.zip.112/tcgz.pdf
- Torres Ríos, C., Camacho Hernández, L., & Rengifo Padilla, S. M. (01 de 2022). *Modelo de negocio de asesorías en fabricación y restauración de muebles en madera "MUEBLES A TU ESTILO SAS"*. Repositorio de la Universidad Piloto de Colombia: <https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/11501/Trabajo%20de%20grado%20final%20MUEBLES%20A%20TU%20ESTILO%20-%20GAF82%20%2019%20MARZO%202022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Urbina, G. B. (2013). *Evaluación de Proyectos* . FreeLibros/Universidad de México : [https://www.uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/05/LIBRO-Evaluaci%C2%A2n-de-proyectos-7ma-Edici%C2%A2n-Gabriel-Baca-Urbina-FREELIBROS.ORG\\_.pdf](https://www.uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/05/LIBRO-Evaluaci%C2%A2n-de-proyectos-7ma-Edici%C2%A2n-Gabriel-Baca-Urbina-FREELIBROS.ORG_.pdf)
- Valencia, W. A. (28 de 06 de 2011). *Indicador de Rentabilidad de Proyectos: el Valor Actual Neto (VAN) o el Valor Económico Agregado (EVA)*. Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial : <https://www.redalyc.org/pdf/816/81622582003.pdf>
- Veintemilla Sánchez, K. P., Maza Córdova, O. H., & González Illescas, M. L. (04 de 2021). *EL B2B COMO ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN.UN ENFOQUE EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE DERIVADOS DE CACAO*. Revistas Espol: <https://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/906/837>
- Vera, E. M. (16 de 11 de 2022). *PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES DE MADERA EN EL CANTÓN ESMERALDAS, PROVINCIA DE ESMERALDAS, AÑO 2022*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/18469>
- Villalobos, J. (2024). *El Modelo de Negocio - Lecturas para Arquitectos de Negocio*. Colombia : Lecturas para Arquitectos de Negocio (No. 2).
- Zepeda, R. F. (2008). Construcción sostenible y madera: realidades, mitos y oportunidades. *Dialnet*, 2.

## ANEXOS

### Anexos N° 1: Principales tipos de modelo de negocio

|                    |   |
|--------------------|---|
| <b>Marketplace</b> | Es una plataforma de comercio electrónico que facilita la conexión entre compradores y vendedores en línea.   |
| <b>Suscripción</b> | Se trata de un sistema de monetización que ofrece un producto o servicio de forma continua a cambio de un pago recurrente.  |
| <b>Fremium</b>     | Consiste en ofrecer un producto o servicio de forma gratuita, aunque con ciertas funcionalidades limitadas, y cobrar por el acceso a características adicionales o premium. |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

### Anexos N° 2.: Factores PESTEL

| <b>Factores PESTEL</b> | <b>Descripción</b>   |
|------------------------|--|
| <b>Político</b>        | Permiten identificar y analizar de qué manera la intervención del Gobierno puede influir en el funcionamiento y el rendimiento de la empresa.  |
| <b>Económico</b>       | Se consideran todas las variables macroeconómicas, tanto a nivel nacional como internacional, ya que pueden influir positivamente o negativamente en el desempeño de la organización. (PIB), la tasa de desempleo, el nivel de precios y la balanza comercial. |
| <b>Social</b>          | Elementos como la religión, las creencias, la cultura, los hábitos, los intereses y las preferencias de las personas desempeñan un papel crucial en el desempeño de una empresa. Todos estos factores  |

| <b>Factores PESTEL</b> | <b>Descripción</b>   |
|------------------------|--|
|                        | pueden influir de manera positiva o negativa en los resultados que una organización espera lograr.   |
| <b>Tecnológico</b>     | Los niveles de innovación que se están experimentando en los mercados actuales.  |
| <b>Ecológico</b>       | Cualquier modificación en la regulación gubernamental o en las tendencias sociales enfocadas en la protección del medioambiente tiene un impacto significativo en su funcionamiento. |
| <b>Legal</b>           | La empresa debe cumplir con todas las leyes vigentes, ya que la normativa legal puede influir de manera positiva o negativa en su desempeño.   |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

### **Anexo N°3: Tipos de comercio electrónico**

|            |  |
|------------|--|
| <b>B2B</b> | Según Veintemilla et al., <b>(2021)</b> la modalidad de comercio electrónico B2B se presenta como una herramienta clave que facilita la comunicación entre empresas y entre estas y los consumidores. Es fundamental la adopción de nuevos canales de distribución, como Internet, donde las empresas pueden establecer un posicionamiento en línea que les permita ser reconocidas y atraer a clientes potenciales que cumplen con los mismos estándares de negociación propios del comercio electrónico B2B. |
| <b>B2C</b> | Se trata de una estructura comercial en la que las empresas ofrecen sus productos o servicios de manera directa a los consumidores finales.  |
| <b>C2C</b> | Se trata de un modelo de comercio electrónico en el cual los consumidores tienen la posibilidad de comprar y vender productos o servicios entre ellos, sin la intervención de empresas.  |

|            |   |
|------------|---|
| <b>C2B</b> | Es un modelo en el que los consumidores ofrecen productos o servicios a las empresas.   |
| <b>D2C</b> | (Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 2022) Menciona que D2C es un modelo vertical que elimina a los intermediarios, permitiendo a los empresarios gestionar de manera directa la relación con el cliente y, así, optimizar la experiencia de compra. |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

#### **Anexo N°4: Tableros derivados de la madera para elaboración de muebles**

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>Aglomerado</b>        | Están elaborados a partir de madera triturada o virutas de madera unidas mediante un aglomerante sintético. Su superficie es bastante lisa, lo que permite aplicar diversos tipos de revestimientos, como lacados, barnizados, pinturas, chapados en madera o plastificado, uno de ellos es la melamina, el cual brinda alta resistencia a elementos químicos de uso casero, al desgaste cotidiano. |
| <b>Contrapechado</b>     | También conocido como madera terciada, multilaminado, plywood o triplay, este material es un tablero compuesto por finas capas de madera que se unen mediante resinas sintéticas.   |
| <b>Tableros de fibra</b> | Es un tablero que se obtiene aplicando presión y calor a fibras de madera a las que se ha añadido previamente un adhesivo.  |
| <b>Laminados (RH)</b>    | Están formados por una base de tablero artificial al que se le ha pegado una lámina muy fina de madera o plástico con un veteado o acabado atractivo  |

**Elaborado por: La Autora, 2025**



### Anexo N°5: Operacionalización de las variables

| Variable          | Definición  | Tipo de Medición e Indicador                   | Técnicas de Tratamiento de la Información  | Resultados Esperados   |
|-------------------|---|--|--|--|
| Valor Actual Neto | Es un indicador financiero que permite determinar la viabilidad de un proyecto.                                 | Medición cuantitativa. VAN en USD.             | Información secundaria proveniente del estudio de mercado. Herramientas de evaluación financieras como el flujo de caja.                     | Determinar la rentabilidad del modelo de negocio.<br>VAN>0 rentabilidad del proyecto<br>VAN<0 pérdidas del proyecto.   |
| TIR               | Indicador de rentabilidades de proyectos o inversiones. El TIR se usa para saber si un negocio es o no rentable | Medición cuantitativa en Unidades porcentuales | TIR vs. VAN Analiza la coherencia entre ambos indicadores para tomar decisiones.   | TIR > 0: El proyecto es aceptable<br>TIR < 0: El proyecto se rechaza.  |
| PAYBACK           | Indicador usado para calcular el período de retorno de inversión  | Medición en unidades de tiempo                 | Recopilación de datos sobre los ingresos y egresos proyectados para el proyecto o inversión en Fuentes como presupuestos, planes financieros | Un playback más corto es generalmente preferible, ya que indica un menor tiempo de exposición al riesgo. Si el período de recuperación calculado es menor al límite establecido por la empresa, se considera viable. |

Elaborado por: La Autora, 2025

**Anexo N°6: Cálculo de la población de Demanda**

|   |        |                  |
|---|--------|------------------|
| Población total de Guayaquil                              | 100%   | <b>2,650,288</b> |
| Población con edad de trabajar                            | 71.1%  | <b>1,884,355</b> |
| Personas con edad de trabajar económicamente activa (PEA) | 67.0%  | <b>1,262,518</b> |
| PEA que tuvieron empleo                                   | 96.3%  | <b>1,215,805</b> |
| Personas de más de 65 años en GYE                         |        | <b>161,093</b>   |
| personas con pensión contributiva del IESS                | 27.26% | <b>43,914</b>    |
| total, del PEA y personas mayores a 65 pensionadas        |        | <b>1,259,718</b> |
| nivel socioeconómico A y B                                | 13.1%  | <b>165,023</b>   |
| MUESTRA   |        | <b>384</b>       |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

**Anexo N°7: Cronograma de actividades**

| N°. | Actividades   | Meses |    |    |   |   |   |   |   |
|-----|---|-------|----|----|---|---|---|---|---|
|     |   | 10    | 11 | 12 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1   | Definición del tema de investigación                      |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 2   | Elaboración del perfil del proyecto de titulación         |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 3   | Presentación del perfil a Comisión Académica              |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 4   | Aprobación del tema y asignación del tutor                |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 5   | Desarrollo del capítulo 1                                 |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 6   | Revisión del capítulo 1 por parte del tutor               |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 7   | Desarrollo del capítulo 2                                 |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 8   | Revisión del capítulo 2 por parte del tutor               |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 9   | Desarrollo del capítulo 3                                 |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 10  | Revisión del capítulo 3 por parte del tutor               |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 11  | Correcciones de los capítulos 1, 2, 3 por parte del tutor |       |    |    |   |   |   |   |   |
| 12  | Estadístico A   |       |    |    |   |   |   |   |   |

**Elaborado por: La autora, 2025**

**Anexo 8: Análisis FODA**

| <b>Análisis FODA</b><br><br><b>(Características y estrategias)</b>            | <b>Internos</b>  |  |
|---|--|--|
|   | <b>Fortalezas</b>  | <b>Debilidades</b>   |
|   | 1 Diseños personalizados y modernos.   | 1 Inadecuada gestión del sitio web.  |
|   | 2 Modelo digital (D2C) eliminando intermediarios.                                    | 2 Dificultad para destacar frente a la competencia.  |
|   | 3 Ubicación estratégica en Guayaquil.  | 3 Gestión compleja de atención al cliente en múltiples canales.  |
|   | 4 Costos operativos reducidos al operar en línea.                                    | 4 Escaza liquidez para cubrir la inversión total.  |
|   | 5 Asesoría profesional.  |  |
|   | 6 Punto físico de la empresa para que el cliente evidencie el avance de su producto. |  |
| <b>Oportunidades</b>  | <b>Estrategia FO</b>   | <b>Estrategia DO</b>   |
| 1 Apoyo gubernamental mediante créditos productivos.                          | 1-6 Diseñar muebles acordes a las necesidades del cliente.                           | 2-4 Usar herramientas de la IA para desarrollar campañas publicitarias más creativas y segmentadas destacando frente a la competencia. |
| 2 Capacitaciones gratuitas por parte del gobierno sobre finanzas, e-commerce. | 2-3 Aprovechar el modelo digital para escalar con el e-commerce.                     | 3-2 Participar en capacitaciones gratuitas que ayudarán a una mejor gestión digital del negocio.                                       |
| 3 Crecimiento del e-commerce en Ecuador.                                      | 2-4 Usar la IA para crear campañas publicitarias que impulsen el negocio online.     | 3-5 Optimizar la atención al cliente en redes sociales mediante automatización (respuestas rápidas)                                    |
| 4 Uso de IA para el desarrollo de pautas publicitarias.                       | 4-1 Solicitar créditos productivos para fortalecer la operación online.              | 4-1 Gestionar un crédito productivo a través de BanEcuador.  |
| 5 Uso de redes sociales como canal de promoción y venta.                      | 5-2 Participar en capacitaciones gratuitas para mejorar la asesoría profesional.     |  |

**Análisis FODA****Internos**

|  |   |
|--|---|
| 6 Creciente demanda de muebles modernos. | 6-5 Mostrar avances físicos del producto en redes sociales para generar confianza y ventas. |
|--|---|

| <b>Amenazas</b>  | <b>Estrategia FA</b>   | <b>Estrategia DA</b>  |
|--|--|---|
| 1 Elevado nivel de competencia formal e informal en el mercado local y digital de Guayaquil. | 2-1 Aprovechar mi modelo de negocio D2C para competir sin intermediarios ofreciendo precios accesibles frente a la competencia.<br>5-1 Usar la asesoría profesional para reforzar la confianza y diferenciación frente a ofertas informales. | 1-4 Invertir en un sitio web corporativo que sea seguro   |
| 2 inflación causando aumento en el costo de los insumos.                                     | 4-4 Aprovechar los costos operativos reducidos para la inversión constante en software seguros.  | 2-1 Fortalecer la identidad de la marca con contenido mediante redes sociales de testimonios y diferenciación de diseños para destacar frente a la competencia. |
| 3 Compleja situación económica, laboral del país.<br>4 Riesgos de ciberseguridad             |  |   |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

**Anexo N° 9: Matriz de valoración de impacto**

| Valoración según importancia |  |     |      |       |                             |                           |
|------------------------------|--|-----|------|-------|-----------------------------|---------------------------|
| #                            | Estrategia   | 0 % | 50 % | 100 % | Similitud entre estrategias | Estrategias seleccionadas |
| 1                            | 1-6 Diseñar muebles acordes a las necesidades del cliente.   |     |      | X     | 1,11                        |                           |
| 2                            | 2-3 Aprovechar el modelo digital para escalar con el e-commerce.   |     |      | X     | 2,3,7                       |                           |
| 3                            | 2-4 Usar la IA para crear campañas publicitarias que impulsen el negocio online.   |     |      | X     |                             | X Promoción               |
| 4                            | 4-1 Solicitar créditos productivos para fortalecer la operación online.  |     |      | X     | 4,10                        | X Proceso                 |
| 5                            | 5-2 Participar en capacitaciones gratuitas para mejorar la asesoría profesional.   |     |      | X     | 5,8,                        |                           |
| 6                            | 6-5 Mostrar avances físicos del producto en redes sociales para generar confianza y ventas.  |     |      | X     | 6,15                        | X Producto                |
| 7                            | 2-4 Usar herramientas de la IA para desarrollar campañas publicitarias más creativas y segmentadas destacando frente a la competencia. |     |      | X     |                             |                           |
| 8                            | 3-2 Participar en capacitaciones gratuitas que ayudarán a una mejor gestión digital del negocio.                                       |     |      | X     |                             |                           |
| 9                            | 3-5 Optimizar la atención al cliente en redes sociales mediante automatización (respuestas rápidas)                                    |     |      | X     | 9,13,14                     |                           |
| 10                           | 4-1 Gestionar un crédito productivo a través de BanEcuador.  |     |      | X     |                             | X Proceso                 |
| 11                           | 2-1 Aprovechar mi modelo de negocio D2C para competir sin intermediarios ofreciendo precios accesibles frente a la competencia.        |     |      | X     |                             | X Precio                  |
| 12                           | 5-1 Usar la asesoría profesional para reforzar la confianza y diferenciación frente a ofertas informales.                              |     |      | X     |                             |                           |

| Valoración según importancia |   |   |   |       |
|------------------------------|---|---|---|-------|
| 13                           | 4-4 Aprovechar los costos operativos reducidos para la inversión constante en software seguro.  | X |   |       |
| 14                           | 1-4 Invertir en un sitio web corporativo que sea seguro.  | X | X | Plaza |
| 15                           | 2-1 Fortalecer la identidad de la marca con contenido mediante redes sociales de testimonios y diferenciación de diseños para destacar frente a la competencia. | X |   |       |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

**Anexo N° 10: Plan de Marketing**

| # | Estrategia  | Mix       | Actividades   | Frecuencia  | CU       | CT         |
|---|---|-----------|---|---|----------|------------|
| 1 | Mostrar avances físicos del producto en redes sociales para generar confianza y ventas.                                     | Producto  | Pauta en Tik Tok  | Mensual   | \$40.00  | \$480.00   |
|   |   |           | Pauta en Instagram  | Mensual   | \$40.00  | \$480.00   |
|   |   |           | Pauta en Facebook   | Mensual   | \$40.00  | \$480.00   |
| 2 | Usar la IA para crear campañas publicitarias que impulsen el negocio online.  | Promoción | Canva Pro   | Semanal   | \$15.00  | \$780.00   |
|   |   |           | Pauta en Instagram  | Mensual   | \$40.00  | \$480.00   |
|   |   |           | Pauta en WhatsApp   | Mensual   | \$40.00  | \$480.00   |
|   |   |           | Análisis predictivo de rendimiento  | Mensual   | \$10.00  | \$120.00   |
|   |   |           | Chatbots para atención al cliente   | Mensual   | \$10.00  | \$120.00   |
| 3 | Aprovechar mi modelo de negocio D2C para competir sin intermediarios ofreciendo precios accesibles frente a la competencia. | Precio    | Diseño de línea de mueble de Tv acorde al poder adquisitivo de los clientes sin perder la calidad | Trimestral  | \$200.00 | \$800.00   |
| 4 | Invertir en un sitio web corporativo que sea seguro.  | Plaza     | Sitio Web corporativo multidireccional  | 1   | \$500.00 | \$500.00   |
|   |   |           | Mantenimiento del Servidor de la página   | 1   | \$100.00 | \$100.00   |
| 5 | Gestionar un crédito productivo a través de BanEcuador. Total, del Plan de Marketing  | Proceso   | Préstamo a BanEcuador con tasa Productivo de 11,09%   | El detalle del préstamo se detalla en la tabla de Amortización de deuda |          | \$5,220.00 |

**Elaborado por: La Autora, 2025**



**Anexo N° 11: Depreciación de Activos Fijos**

| Recursos                      | Deprec.   | %   | 2025   | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   |
|-------------------------------|-----------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Infraestructura</b>        |           |     |        |        |        |        |        |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Taller                        | 30,000.00 | 0%  | -      | -      | -      | -      | -      |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Oficina administrativa        | 7,000.00  | 10% | 700.00 | 700.00 | 700.00 | 700.00 | 700.00 |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Extractores de polvo y viruta | 400.00    | 10% | 40.00  | 40.00  | 40.00  | 40.00  | 40.00  |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Ventiladores                  | 200.00    | 10% | 20.00  | 20.00  | 20.00  | 20.00  | 20.00  |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Reflectores IED               | 140.00    | 10% | 14.00  | 14.00  | 14.00  | 14.00  | 14.00  |
| <b>Muebles y enseres</b>      |           |     |        |        |        |        |        |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Mesas de trabajo para cortar  | 520.00    | 10% | 52.00  | 52.00  | 52.00  | 52.00  | 52.00  |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Bancos de carpintería         | 150.00    | 10% | 15.00  | 15.00  | 15.00  | 15.00  | 15.00  |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Mesa de ensamble              | 150.00    | 10% | 15.00  | 15.00  | 15.00  | 15.00  | 15.00  |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Extintores                    | 130.00    | 10% | 13.00  | 13.00  | 13.00  | 13.00  | 13.00  |
| <b>Máquinas y equipos</b>     |           |     |        |        |        |        |        |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Estanterías de almacenamiento | 200.00    | 10% | 20.00  | 20.00  | 20.00  | 20.00  | 20.00  |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Lijadoras/pulidora            | 330.00    | 10% | 33.00  | 33.00  | 33.00  | 33.00  | 33.00  |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Sierra de circular de mesa    | 300.00    | 10% | 30.00  | 30.00  | 30.00  | 30.00  | 30.00  |
|                               | \$        |     | \$     | \$     | \$     | \$     | \$     |
| Sierra circular industrial    | 350.00    | 10% | 35.00  | 35.00  | 35.00  | 35.00  | 35.00  |

|                          |           |     |             |             |             |             |             |              |
|--------------------------|-----------|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Cepilladora regruesadora | \$ 100.00 | 10% | \$ 10.00    | \$ 10.00    | \$ 10.00    | \$ 10.00    | \$ 10.00    |              |
| Taladro atornillador     | \$ 600.00 | 10% | \$ 60.00    | \$ 60.00    | \$ 60.00    | \$ 60.00    | \$ 60.00    |              |
| Equipos de computación   |           |     |             |             |             |             |             |              |
| Computadora              | \$ 800.00 | 33% | \$ 264.00   | \$ 264.00   | \$ 264.00   |             |             |              |
| Total depreciación       |           |     | \$ 1,321.00 | \$ 1,321.00 | \$ 1,321.00 | \$ 1,057.00 | \$ 1,057.00 | \$ 6,077.00  |
|                          |           |     |             |             |             |             |             | \$ 30,000.00 |

Elaborado por: La Autora, 2025

**Anexo N° 12: Sueldos y Salarios**

| Cargo   | #  | Sueldo mensual | Sueldo anual  | IESS 11,15% mensual | IESS 11,15% anual | Total a recibir mensual | Total, a recibir anual |
|---|----|----------------|---------------|---------------------|-------------------|-------------------------|------------------------|
| Gerente General                                 | 1  | \$ 1,200.00    | \$ 14,400.0   | \$ 133.8            | \$ 1,605.6        | \$ 1,333.8              | \$ 16,005.6            |
| Especialista en Ciberseguridad de la plataforma | 1  | \$ 800.00      | \$ 9,600.0    | \$ 89.2             | \$ 1,070.4        | \$ 889.2                | \$ 10,670.4            |
| Carpintero/maestro ebanista                     | 7  | \$ 4,550.00    | \$ 54,600.0   | \$ 507.3            | \$ 6,087.9        | \$ 5,057.3              | \$ 60,687.9            |
| Atención al cliente                             | 2  | \$ 940.00      | \$ 11,280.0   | \$ 104.8            | \$ 1,257.7        | \$ 1,044.8              | \$ 12,537.7            |
| Asist. Marketing y Ventas                       | 1  | \$ 800.00      | \$ 9,600.0    | \$ 89.2             | \$ 1,070.4        | \$ 889.2                | \$ 10,670.4            |
| Operador Logística/Almacén                      | 2  | \$ 1,000.00    | \$ 12,000.0   | \$ 111.5            | \$ 1,338.0        | \$ 1,111.5              | \$ 13,338.0            |
| Contador  | 1  | \$ 700.00      | \$ 8,400.0    | \$ 78.1             | \$ 936.6          | \$ 778.1                | \$ 9,336.6             |
| Total (\$)                                      | 15 | \$ 9,990.00    | \$ 119,880.00 | \$ 1,113.89         | \$ 13,366.62      | \$ 11,103.89            | \$ 133,246.62          |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

**Anexo N° 13: Capital de Trabajo**

| <b>Año</b>          | <b>2026</b>   | <b>2027</b>   | <b>2028</b>   | <b>2029</b>   | <b>2030</b>   |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Costos Fijos        | \$ 152,531.62 | \$ 154,861.19 | \$ 157,226.35 | \$ 159,627.62 | \$ 162,065.57 |
| Costo Variable      | \$ 282,026.46 | \$ 286,333.77 | \$ 290,706.87 | \$ 295,146.76 | \$ 299,654.45 |
| Costo de. Operación | \$ 1,207.11   | \$ 1,225.54   | \$ 1,244.26   | \$ 1,263.26   | \$ 1,282.56   |
| Capital de Trabajo  | \$ 60,355.29  | \$ 61,277.08  | \$ 62,212.95  | \$ 63,163.11  | \$ 64,127.78  |
| Incremental         | \$ 60,355.29  | \$ 921.79     | \$ 935.87     | \$ 950.16     | \$ 964.67     |
| inv. En CTN         | -\$ 60,355.29 | -\$ 921.79    | -\$ 935.87    | -\$ 950.16    | -\$ 964.67    |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

**Anexo N° 14: Total de Costos y Gastos**

| <b>Costos y Gastos</b>        | <b>2026</b>          | <b>2027</b>          | <b>2028</b>          | <b>2029</b>          | <b>2030</b>          |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Costos Directos               | \$ 278,106.46        | \$ 282,353.90        | \$ 286,666.22        | \$ 291,044.39        | \$ 295,489.43        |
| <b>Costos de Venta</b>        | <b>\$ 278,106.46</b> | <b>\$ 282,353.90</b> | <b>\$ 286,666.22</b> | <b>\$ 291,044.39</b> | <b>\$ 295,489.43</b> |
| Sueldos                       | \$ 149,171.62        | \$ 151,449.88        | \$ 153,762.93        | \$ 156,111.31        | \$ 158,495.55        |
| Servicios básicos             | \$ 3,360.00          | \$ 3,411.32          | \$ 3,463.42          | \$ 3,516.31          | \$ 3,570.02          |
| <b>Gastos Administrativos</b> | <b>\$ 152,531.62</b> | <b>\$ 154,861.19</b> | <b>\$ 157,226.35</b> | <b>\$ 159,627.62</b> | <b>\$ 162,065.57</b> |
| Gastos en Marketing           | \$ 3,920.00          | \$ 3,979.87          | \$ 4,040.65          | \$ 4,102.36          | \$ 4,165.02          |
| <b>gastos operativos</b>      | <b>\$ 3,920.00</b>   | <b>\$ 3,979.87</b>   | <b>\$ 4,040.65</b>   | <b>\$ 4,102.36</b>   | <b>\$ 4,165.02</b>   |
| Intereses                     | -\$ 6,033.95         | -\$ 5,077.14         | -\$ 4,009.05         | -\$ 2,816.74         | -\$ 1,485.77         |
| <b>Gastos Financieros</b>     | <b>-\$ 6,033.95</b>  | <b>-\$ 5,077.14</b>  | <b>-\$ 4,009.05</b>  | <b>-\$ 2,816.74</b>  | <b>-\$ 1,485.77</b>  |
| <b>Total de Gastos</b>        |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Total de Costos y</b>      |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Egresos</b>                | <b>\$ 428,524.13</b> | <b>\$ 436,117.83</b> | <b>\$ 443,924.17</b> | <b>\$ 451,957.64</b> | <b>\$ 460,234.26</b> |

Elaborado por: La Autora, 2025

**Anexo N° 15: Flujo de Caja**

| <b>Detalle</b>                 | <b>0</b>         | <b>1</b>            | <b>2</b>            | <b>3</b>            | <b>4</b>            | <b>5</b>            |
|--------------------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ventas                         |                  | \$ 475,501.59       | \$ 485,011.62       | \$ 494,711.85       | \$ 504,606.09       | \$ 514,698.21       |
| Costo de Ventas (-)            |                  | -\$ 278,106.46      | -\$ 282,353.90      | -\$286,666.22       | -\$ 291,044.39      | -\$ 295,489.43      |
| Utilidad Bruta                 |                  | \$ 197,395.13       | \$ 202,657.72       | \$ 208,045.63       | \$ 213,561.70       | \$ 219,208.78       |
| Gastos Administrativos (-)     |                  | -\$ 152,531.62      | -\$ 154,861.19      | -\$157,226.35       | -\$ 159,627.62      | -\$ 162,065.57      |
| Gastos Operativos (-)          |                  | -\$ 3,920.00        | -\$ 3,979.87        | -\$ 4,040.65        | -\$ 4,102.36        | -\$ 4,165.02        |
| Depreciación (-)               |                  | -\$ 1,321.00        | -\$ 1,321.00        | -\$ 1,321.00        | -\$ 1,057.00        | -\$ 1,057.00        |
| UTILIDAD OPERACIONAL           |                  | \$ 39,622.51        | \$ 42,495.65        | \$ 45,457.63        | \$ 48,774.71        | \$ 51,921.19        |
| Gastos Financieros             |                  | -\$ 6,033.95        | -\$ 5,077.14        | -\$ 4,009.05        | -\$ 2,816.74        | -\$ 1,485.77        |
| Antes del 15%                  |                  | \$ 33,588.56        | \$ 37,418.51        | \$ 41,448.59        | \$ 45,957.97        | \$ 50,435.42        |
| 15% Participación trabajadores |                  | -\$ 5,038.28        | -\$ 5,612.78        | -\$ 6,217.29        | -\$ 6,893.70        | -\$ 7,565.31        |
| Antes de Impuestos             |                  | \$ 28,550.27        | \$ 31,805.74        | \$ 35,231.30        | \$ 39,064.27        | \$ 42,870.11        |
| Impuesto 25%                   |                  | -\$ 7,137.57        | -\$ 7,951.43        | -\$ 8,807.82        | -\$ 9,766.07        | -\$ 10,717.53       |
| Utilidad Neta                  |                  | \$ 21,412.70        | \$ 23,854.30        | \$ 26,423.47        | \$ 29,298.21        | \$ 32,152.58        |
| depreciación                   |                  | \$ 1,321.00         | \$ 1,321.00         | \$ 1,321.00         | \$ 1,057.00         | \$ 1,057.00         |
| Amortización                   |                  | -\$ 8,227.11        | -\$ 9,183.92        | -\$ 10,252.01       | -\$ 11,444.32       | -\$ 12,775.29       |
|                                | -\$              |                     |                     |                     |                     |                     |
| Inversión Fija                 | 43,410.00        |                     |                     |                     |                     |                     |
|                                | \$               |                     |                     |                     |                     |                     |
| Préstamo                       | 51,882.64        |                     |                     |                     |                     |                     |
|                                | -\$              |                     |                     |                     |                     |                     |
| Capital de Trabajo             | 60,355.29        |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>Total de Flujo de</b>       | <b>-\$</b>       |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>Caja</b>                    | <b>51,882.64</b> | <b>\$ 14,506.60</b> | <b>\$ 15,991.38</b> | <b>\$ 17,492.46</b> | <b>\$ 18,910.89</b> | <b>\$ 20,434.29</b> |

**Elaborado por: La Autora, 2025**

**Anexo N° 16: Análisis de Sensibilidad**

|                             | Valores actuales: | Optimista 1    | Optimista 2    | Pesimista 1    | Pesimista 2    |
|-----------------------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Celdas cambiantes:</b>   |                   |                |                |                |                |
| <b>Ventas</b>               | \$ 475,501.59     | \$ 523,051.74  | \$ 575,356.92  | \$ 427,951.43  | \$ 385,156.28  |
| <b>Costos de ventas</b>     | -\$ 278,106.46    | -\$ 305,917.10 | -\$ 336,508.81 | -\$ 250,295.81 | -\$ 225,266.23 |
| <b>Inflación</b>            | 1.53%             | 1.48%          | 1.44%          | 1.57%          | 1.62%          |
| <b>Celdas de resultado:</b> |                   |                |                |                |                |
| <b>TIR</b>                  | 19%               | 28%            | 41%            | 11%            | 5%             |
| <b>VAN</b>                  | \$ 7,740.96       | \$ 18,842.26   | \$ 31,053.69   | -\$ 3,360.33   | -\$ 13,351.50  |
| <b>B/C</b>                  | 1.07              | 1.09           | 1.12           | 1.04           | 1.02           |

Elaborado por: La Autora, 2025

**Anexo 17: PayBack**

|                  |               |             |             |             |             |             |
|------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Temporalidad     | 3.30          |             |             |             |             |             |
| Flujo descontado | -\$ 51,882.64 | \$12,797.43 | \$15,991.38 | \$17,492.46 | \$18,910.89 | \$20,434.29 |

|                 |               |              |              |             |             |             |
|-----------------|---------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| Flujo acumulado | -\$ 51,882.64 | \$-39,085.22 | \$-23,093.83 | \$-5,601.37 | \$13,309.52 | \$33,743.81 |
|-----------------|---------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|

**Elaborado por: La Autora, 2025**

### **Anexo 18: Relación Costo Beneficio**

|                                |                 |              |                |                |                |  |
|--------------------------------|-----------------|--------------|----------------|----------------|----------------|--|
| Beneficios                     |                 |              |                |                |                |  |
| descontadas                    | \$1,717,200.35  |              |                |                |                |  |
| Costos                         |                 |              |                |                |                |  |
| descontadas                    | \$-1,556,377.79 |              |                |                |                |  |
| Costos descontados + inversión | \$-1,608,260.44 |              |                |                |                |  |
| Ingresos                       | \$ 475,501.59   | \$485,011.62 | \$ 494,711.85  | \$ 504,606.09  | \$ 514,698.21  |  |
|                                |                 | -            |                |                |                |  |
| Egresos                        | -\$ 434,558.08  | \$441,194.97 | -\$ 447,933.22 | -\$ 454,774.38 | -\$ 461,720.02 |  |
| B/C                            |                 | 1.07         |                |                |                |  |

**Elaborado por: La Autora, 2025**