



UIDE

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTEGRACIÓN VERTICAL
HACIA ADELANTE DE LA EMPRESA IMPORTADOR
FERRETERO TRUJILLO CIA. LTDA. EN LAS LÍNEAS DE
ACABADOS Y CUBIERTAS METÁLICAS PARA LA
CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR DE QUITUMBE”.**

Viviana Ernestina Trujillo Torres

Andrea Stefanía Vega Montenegro

Director

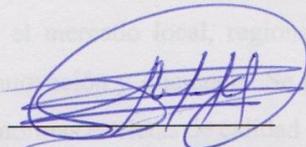
Ing. Salomón Acosta

Marzo 2014

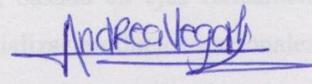
Quito - Ecuador

Nosotras, Viviana Ernestina Trujillo Torres y Andrea Stefanía Vega Montenegro, declaramos bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

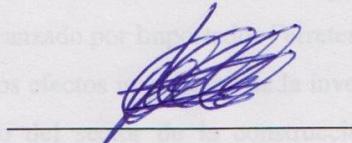


Viviana Trujillo Torres



Andrea Vega Montenegro

Yo, Salomón Acosta, certifico que conozco a las autoras del presente trabajo, siendo ellas responsables exclusivas tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Ing. Salomón Acosta

Resumen

El presente estudio comprende el desarrollo de un plan de negocios para la integración vertical hacia adelante de la empresa Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., en las líneas de acabados y cubiertas metálicas para la construcción, cuyo domicilio será el sector de Quitumbe de la ciudad de Quito.

El objetivo de la nueva unidad de negocio “MundoCeramic”, es ser reconocida como la organización líder en la venta al por mayor y menor de materiales de acabados y cubiertas metálicas, en el mercado local, regional y nacional, basada en ejes fundamentales como la honestidad, innovación y eficiencia. Se prevé comercializar productos nacionales e importados que cumplan normas estrictas de calidad que garanticen su desempeño.

La nueva unidad se proyecta a alcanzar un nivel de rentabilidad satisfactorio, lo cual se logrará con el apoyo de recurso humano capacitado, motivado y comprometido. Estas actividades se complementan con el despliegue de estrategias de marketing, tales como la entrega de volantes, productos impresos con la marca, rediseño de la página web, entre otras.

Lo que ha motivado a crear esta nueva unidad de negocio, se debe entre otras cosas al buen desempeño económico alcanzado por Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., desde sus inicios, pero principalmente por los efectos impulsores de la inversión pública en infraestructura que ha favorecido al crecimiento del sector de la construcción. A esto se suma la necesidad de descongestionar los procesos de comercialización, con el fin de ingresar a nuevos segmentos de mercados. Asimismo, denota que la organización únicamente se ha dedicado a realizar ventas al por mayor, lo que la privan de percibir márgenes de ganancias mayores que conceden las ventas al detalle.

Vale destacar que los requerimientos tecnológicos, financieros y humanos, serán suplidos por la entidad matriz, que sumado a la importación de bienes de calidad, favorecen a la puesta en marcha de la nueva unidad de negocio.

El monto total de la inversión inicial, incluye rubros fijos, diferidos y capital de trabajo por un valor de USD 534.846,49. La evaluación financiera se la realiza en dos escenarios: con y sin endeudamiento. Los resultados demuestran que la propuesta es rentable puesto que el VAN es positivo, y la TIR supera al costo de oportunidad del capital.

Abstract

This study involves the development of a business plan to the vertical integration of the company Importador Ferretero Trujillo Cia. Ltd., on the lines of finishes and metal roofs for building, whose head is the sector Quitumbe of Quito.

The aim of the new business unit "MundoCeramic", is to be recognized as the leading organization in the wholesale and retail of finished materials and metal roofing at the local, regional and national market, based on main axes and the honesty, innovation and efficiency. It plans to market domestic and imported products meet strict quality standards to ensure its performance.

The new unit is projected to reach a satisfactory level of profitability, which is achieved by the trained human resources supported, motivated and committed. These activities are complemented by the deployment of marketing strategies such as delivering leaflets, printed with the brand; redesign the website, among others.

The motivation to create this new business unit is due among other things to the good economic performance achieved by Importador Ferretero Trujillo Cia. Ltda, since its inception, but mainly for the reinforcing effects of public investment in infrastructure has led to the growth of the construction sector. Added to this is the need to decongest marketing processes, in order to enter new market segments. It also indicates that the organization has only spent doing wholesales, which deprive perceive higher profits margins that give retail sales.

It is worth to highlight the technological, financial and human requirements will be supplied by the parent company, which added to the import of goods quality, favor the implementation of the new business unit.

The total amount of the initial investment includes fixed items, deferred and working capital in the amount of USD 534.846,49. The financial evaluation is performed in two scenarios: with and without debt. The results demonstrate that the proposal is cost effective because the NPV is positive and IRR exceeds the opportunity cost of capital.

Dedicatoria

A veces la vida nos pone pruebas y experiencias nuevas en el camino las cuales nos enseñan a ser mejores personas, padres y profesionales. Dedico este trabajo a quien ha sido pilar fundamental para culminar mi carrera. El personaje principal en la historia de mi vida. A ti que fuiste un ejemplo de trabajo duro, sacrificio y amor infinito. A mi padre Jorge. Te amo papa este trabajo es para ti.

Viviana Trujillo

Este trabajo está dedicado a mis padres Aníbal y Paulina ya que ellos han sido mi apoyo incondicional para cumplir todas mis metas propuestas en esta etapa de formación profesional, a mis hermanos Andrés y Karina, que con su experiencia supieron siempre darme los mejores consejos para tomar las mejores decisiones, y finalmente a mi sobrino Joaquín, príncipe mío te dedico este trabajo para que en el futuro superes nuestros logros y seas siempre un hombre de bien. Les amo familia, sin ustedes nada de esto hubiese sido posible.

Andrea Vega

Agradecimientos

Gracias a quienes estuvieron a mi lado y fueron apoyo en la trayectoria de mi carrera. A mi madre Ana, y mis hermanos Jorge, Israel y Samantha.

Viviana Trujillo

Agradezco en primer lugar a Dios, ya que con su ayuda he podido alcanzar todas las metas trazadas a lo largo de mi vida, al Ing. Salomón Acosta por su colaboración y apoyo durante la consecución del presente trabajo de grado. También a todos los docentes de mi querida alma mater con los que tuve la oportunidad de cursar estos años de formación académica.

Muchas gracias.

Andrea Vega

Índice general

Capítulo I.....	18
1. Plan de investigación.....	18
1.1 Tema de investigación.....	18
1.2 Planteamiento, formulación y sistematización del problema	18
1.2.1 Planteamiento del problema	18
1.2.2 Formulación del problema	19
1.2.3 Sistematización del problema.....	19
1.3 Objetivo de la investigación	19
1.3.1 Objetivo General	19
1.3.2 Objetivos Específicos.....	20
1.4 Justificación de la investigación.....	20
1.4.1 Justificación Práctica.....	20
1.4.2 Justificación Teórica	22
1.4.3 Justificación Metodológica.....	22
1.5 Marco de referencia.....	22
1.5.1 Marco teórico	22
1.5.2 Marco conceptual	24
1.6 Hipótesis del trabajo.....	29
1.7 Metodología de la investigación	29
1.7.1 Análisis-síntesis.....	29
1.7.2 La observación	30
1.7.3 La encuesta.....	30
1.7.4 La entrevista	30
Capítulo II	31
2. Industria.....	31
2.1 Fábricas ecuatorianas	31
2.1.1 Proveedores de productos.....	35
2.1.2 Clasificación de productos	36
2.2 Análisis del macro entorno (PEST).....	37
2.2.1 Análisis político legal.....	37
2.2.2 Análisis económico	39
2.2.3 Análisis sociocultural	40
2.2.4 Análisis tecnológico	41

2.2.5	Factores económicos	42
2.3	Análisis del micro entorno	47
2.3.1	Reseña histórica de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.	47
2.3.2	Misión, visión y valores de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.	49
2.3.3	Reconocimientos	50
2.3.4	Base legal y tributaria de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.	50
2.3.5	Aspecto administrativo de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.	52
2.3.6	Aspecto financiero de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.	52
2.3.7	Recurso humano de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.....	53
2.3.8	Operaciones de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.....	53
2.4	Análisis de competitividad	54
2.4.1	Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	54
2.4.2	Entrada potencial de nuevos competidores	54
2.4.3	Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	55
2.4.4	Poder de negociación de los proveedores.....	55
2.4.5	Poder de negociación de los consumidores.....	56
2.4.6	Rivalidad entre empresas competidoras	57
2.5	Análisis F.O.D.A.....	57
2.5.1	Matriz de factores internos.....	59
2.5.2	Matriz de factores externos	60
2.6	Tendencias.....	60
2.6.1	Tendencia económica del sector de la construcción en Ecuador.....	60
2.6.2	Tendencias en el mercado	62
Capítulo III	65
3.	Investigación de mercados	65
3.1	Investigación de mercado del sector de la construcción en Quitumbe.....	65
3.1.1	Análisis actual del mercado objetivo.....	65
3.1.2	Descripción e investigación del mercado objetivo.....	65
3.1.3	Objetivo de la investigación	65
3.1.4	Fuentes de información	66
3.1.5	Marco muestral.....	67
3.1.6	La encuesta.....	69
3.1.7	Base de datos IFT	77
3.1.8	Demanda potencial.....	78

3.1.9	La entrevista	79
Capítulo IV	83
4.	Estudio Técnico.....	83
4.1	Análisis del concepto integración vertical hacia adelante	83
4.1.1	Integración vertical hacia adelante	83
4.2	Estudio técnico sobre la unidad de negocio MundoCeramic	84
4.2.1	Ubicación del negocio	84
4.3	Modelo de negocio	86
4.3.1	Modelo de negocio: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.	87
4.3.2	Modelo de negocio de la integración vertical.....	95
4.4	Tamaño del proyecto o propuesta	100
4.4.1	Flujograma de la unidad de negocio a partir de la matriz	101
4.5	Diseño organizacional de MundoCeramic	103
4.5.1	Organigrama.....	103
4.5.2	Descripción y función de cada departamento.....	104
4.5.3	Recursos humanos.....	107
4.6	Aspecto legal de “MundoCeramic”.....	109
4.6.1	Registro de la marca en el IEPI.....	110
Capítulo V	111
5.	Plan de marketing.....	111
5.1	Objetivos de plan de marketing.....	111
5.1.1	Objetivo general de plan de marketing.....	111
5.1.2	Objetivos específicos del plan de marketing.....	111
5.2	Introducción al plan de marketing.....	111
5.3	Plan de marketing mix 4Ps.....	112
5.3.1	Producto	112
5.3.2	Plaza	117
5.3.3	Promoción	120
5.3.4	Precio.....	123
Capítulo VI	125
6.	Análisis financiero y responsabilidad social de MundoCeramic	125
6.1	Inversión inicial.....	125
6.1.1	Inversión total.....	125
6.1.2	Estructura del capital	129

6.2	Costos e ingresos.....	131
6.2.1	Costos variables.....	132
6.2.2	Costos fijos.....	136
6.2.3	Ingresos	142
6.2.4	Punto de equilibrio	144
6.3	Estados financieros.....	147
6.3.1	Estado de resultados	147
6.3.2	Flujo de caja	150
6.4	Evaluación financiera del proyecto	153
6.4.1	Con financiamiento	153
6.4.2	Sin financiamiento.....	159
6.5	Responsabilidad Social	163
Capítulo VII	165
7.	Conclusiones y recomendaciones.....	165
7.1	Conclusiones	165
7.2	Recomendaciones.....	167
Bibliografía	168
Anexos.....	173

Índice de tablas

Tabla 1. Tipo de porcelanato.....	36
Tabla 2. Tipo de baldosa de piso.....	36
Tabla 3. Tipo de baldosa de pared.....	36
Tabla 4. Tipos de grifería.....	36
Tabla 5. Tipos de cubiertas metálicas.....	37
Tabla 6. Tasa de crecimiento del Ecuador.....	41
Tabla 7. PIB sector de la construcción.....	44
Tabla 8. Matriz EFI de I.F.T.....	59
Tabla 9. Matriz EFE de I.F.T.....	60
Tabla 10. PIB sector de la construcción.....	61
Tabla 11. Créditos del BIESS.....	61
Tabla 12. Número de personas por sector.....	67
Tabla 13. Muestreo por estratos.....	69
Tabla 14. Distribución de las encuestas.....	69
Tabla 15. Determinación de la demanda potencial.....	79
Tabla 16. Barrios y sus respectivas vías de acceso.....	85
Tabla 17. Clasificación de los clientes por monto de compra.....	89
Tabla 18. Ingresos históricos.....	91
Tabla 19. Costos de ventas históricos.....	95
Tabla 20. Tipos de clientes.....	96
Tabla 21. Requerimiento de recurso humano.....	100
Tabla 22. Distribución física de las instalaciones.....	101
Tabla 23. Perfil del puesto de gerente administrativo.....	105
Tabla 24. Perfil del puesto de ventas y asesoría.....	105
Tabla 25. Perfil del puesto para logística y distribución.....	106
Tabla 26. Perfil del puesto para facturación.....	106
Tabla 27. Perfil del puesto para despachador o transportista.....	107
Tabla 28. Asignación de personal.....	108
Tabla 29. Presupuesto para promoción y publicidad.....	123
Tabla 30. Precio de venta al público.....	124
Tabla 31. Terreno.....	126
Tabla 32. Equipo de computación.....	126
Tabla 33. Equipo de oficina.....	126

Tabla 34. Equipo y maquinaria menor	126
Tabla 35. Muebles y enseres	127
Tabla 36. Vehículos	127
Tabla 37. Activos intangibles.....	128
Tabla 38. Capital de trabajo	129
Tabla 39. Inversión total inicial.....	129
Tabla 40. Aporte de los socios	130
Tabla 41. Estructura de la inversión.....	130
Tabla 42. Estimación de la capacidad instalada.....	133
Tabla 43. Estimación de los costos unitarios de ventas	134
Tabla 44. Proyección del costo de ventas total	135
Tabla 45. Gasto en adecuaciones	136
Tabla 46. Gasto en suministros de limpieza.....	136
Tabla 47. Gasto en servicios generales	137
Tabla 48. Gasto en servicios de terceros	137
Tabla 49. Gasto en suministros de oficina	137
Tabla 50. Gasto en implementos de trabajo	137
Tabla 51. Gasto en publicidad.....	138
Tabla 52. Gasto en comisiones del personal de ventas	138
Tabla 53. Gasto en combustibles y lubricantes	138
Tabla 54. Gasto en mantenimiento.....	138
Tabla 55. Supuestos para la elaboración de los roles de pago.....	139
Tabla 56. Resumen del gasto en sueldos y salarios.....	139
Tabla 57. Depreciaciones	139
Tabla 58. Amortizaciones	140
Tabla 59. Gasto financiero	140
Tabla 60. Proyección de costos y gastos	141
Tabla 61. Proyección del precio de venta al público.....	143
Tabla 62. Resultados del punto de equilibrio	145
Tabla 63. Datos para el gráfico del punto de equilibrio año 1	146
Tabla 64. Estado proforma 1 de pérdidas y ganancias	148
Tabla 65. Estado proforma 2 de pérdidas y ganancias	149
Tabla 66. Estado proforma 1 de flujos de caja	151
Tabla 67. Estado proforma 2 de flujos de caja	152

Tabla 68. Costo del capital financiado	154
Tabla 69. Estimación del VAN	155
Tabla 70. TIR de la propuesta con financiamiento	156
Tabla 71. Periodo de recuperación de la inversión	157
Tabla 72. Análisis de sensibilidad del costo de oportunidad.....	158
Tabla 73. Costo del capital propio	159
Tabla 74. VAN de la propuesta sin deuda.....	160
Tabla 75. TIR de la propuesta sin deuda.....	161
Tabla 76. Periodo de recuperación de la inversión del plan si deuda.....	161
Tabla 77. Análisis de sensibilidad del costo del capital.....	162

Índice de figuras

Figura 1. Afiliados al seguro social.....	41
Figura 2. PIB del Ecuador	43
Figura 3. Crecimiento del PIB del Ecuador	45
Figura 4. Marca de I.F.T.	49
Figura 5. Decoración para pisos	62
Figura 6. Decoración para paredes	63
Figura 7. Decoración para grifería	63
Figura 8. Teja común	64
Figura 9. Teja metálica color terracota.....	64
Figura 10. Teja metálica color verde.....	64
Figura 11. Pregunta 1	70
Figura 12. Pregunta2	70
Figura 13. Pregunta 3.1	71
Figura 14. Pregunta 3.2	71
Figura 15. Pregunta 3.3	71
Figura 16. Pregunta 4.1	72
Figura 17. Pregunta 4.2	72
Figura 18. Pregunta 4.3	72
Figura 19. Pregunta 4.4	73
Figura 20. Pregunta 5	73
Figura 21. Pregunta 6	73
Figura 22. Pregunta 7	74
Figura 23. Pregunta 8	74
Figura 24. Pregunta 9	74
Figura 25. Modelo de Canvas 1	86
Figura 26. Modelo de Canvas 2	87
Figura 27. Localización geográfica de sucursales.....	89
Figura 28. Participación de los ingresos por sucursal	91
Figura 29. Flujograma de la nueva unidad de negocio.....	101
Figura 30. Nuevo organigrama estructural.....	104
Figura 31. Producto 1 en showroom	119
Figura 32. Producto en showroom	119
Figura 33. Producto 3 en showroom	120

Figura 34. Botón promocional	122
Figura 35. Gorra promocional.....	122
Figura 36. Punto de equilibrio año 1 con deuda.....	147
Figura 37. Sensibilidad del VAN con deuda.....	158
Figura 38. Sensibilidad del VAN sin deuda.....	162

Índice de Anexos

Anexo 1. Modelo de la encuesta	173
Anexo 2. Tabla de amortización de la deuda	175
Anexo 3. Detalle de sueldos y salarios.....	178
Anexo 4. Resumen de las depreciaciones	182
Anexo 5. Detalle de la información para el cálculo del costo de oportunidad	183

Introducción

El presente estudio trata sobre el plan de expansión que pretende emprender Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., y su principal el Señor Jorge Trujillo, cuya visión emprendedora empezó hace 30 años hasta convertirla en una empresa líder en el área de comercialización de materiales de ferretería y construcción.

El incremento de la demanda, exige nuevas metodologías para la gestión gerencial y comercial, donde la integración vertical sobresale, puesto que las distintas tareas se pueden combinar satisfactoriamente para solventar las necesidades de los clientes oportunamente. Esta necesidad, motiva a crear MundoCeramic que estará localizada cerca del mercado potencial.

La nueva unidad de negocio se crea, por cuanto existe un crecimiento sostenido del sector de la construcción que motiva a la organización a su expansión, para lo cual en primera instancia se analiza a la industria, con el fin de establecer los factores internos y externos que limitarían su ejecución.

A continuación se desarrolla la investigación de mercados, donde se evidencia un buen nivel de demanda potencial. En el estudio técnico, se propone la nueva estructura organización de la entidad tras la creación de MundoCeramic, donde adicionalmente se detalla los requerimientos de recursos económicos, tecnológicos y humanos.

Con la elaboración del plan de marketing se ha clarificado las estrategias más convenientes para posicionar la marca en el mercado. Por último, se realiza el análisis financiero que revela que el emprendimiento de la nueva unidad de negocio es rentable desde el punto de vista económico.

Capítulo I

1. Plan de investigación

1.1 Tema de investigación

“Plan de negocio para la integración vertical hacia adelante de la empresa Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., en la línea de acabados y cubiertas metálicas para la construcción en el sector de Quitumbe”.

1.2 Planteamiento, formulación y sistematización del problema

1.2.1 Planteamiento del problema

Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda. (I.F.T.) se encuentra ubicada en el parque industrial de Quito, específicamente en el barrio Guamaní, sector sur de la ciudad, la misma que desde 1988 se dedica a la importación y distribución de aproximadamente 8.000 artículos ferreteros y de la construcción; entre los cuales se encuentran materiales de acabados, decoración de interiores, cubiertas metálicas entre otros productos, los mismos que para comercializarse de manera eficaz necesitan una exhibición más amplia, detallada y exclusiva, debido a que sus diseños requieren lugares estratégicos y apropiados para la realización de una mejor venta.

Al no exhibir de manera adecuada los productos que se utilizan para acabados, las ventas de dichos materiales se verán afectadas, pues hoy en día existe gran cantidad de oferta de cerámica, porcelanato, grifería y cubiertas metálicas; adicionalmente es evidente que el Distrito Metropolitano de Quito goza de un clima totalmente inesperado y se presenta de manera enérgica en cada una de sus estaciones, es por este antecedente que los ciudadanos deben tomar en cuenta cada una de las precauciones respecto a sus viviendas y estar preparados para este tipo de cambios climáticos.

Debido a estas razones I.F.T ha decidido realizar una integración hacia adelante, la cual proveerá a los consumidores materiales tales como: porcelanato, cerámica, grifería y cubiertas metálicas; productos que han recorrido el mundo entero ofreciendo tranquilidad, seguridad, confort, entre otros aspectos, dirigido a las personas que desean crear un hogar con todos los estándares de calidad y comodidad que existen en el mercado. Los materiales no solo se

caracterizan por su durabilidad y excelencia en acabados y cubiertas, sino que se ofrece al mercado elegancia y distinción para sus hogares a precios accesibles al segmento meta, los cuales serán presentados de forma correcta en un show room ubicado en el sector de Quitumbe; zona que ha ganado mayor afluencia comercial.

1.2.2 Formulación del problema

¿Cómo realizar una integración vertical hacia adelante de manera estratégica en la línea de acabados y cubiertas metálicas para la construcción, de la empresa Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., en el sector de Quitumbe?

1.2.3 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de IFT?
- ¿Qué poder de negociación poseerá la extensión de IFT con sus proveedores y sus clientes?
- ¿En qué sitio estratégico se debe ubicar el nuevo negocio dentro de la zona de Quitumbe?
- ¿Qué diseño organizacional se debe implementar en la empresa para obtener los resultados óptimos?
- ¿Qué estrategias se puede utilizar para la realización de una integración vertical hacia adelante?
- ¿Es financieramente viable la creación del nuevo punto de venta?
- ¿En qué manera aporta el proyecto con la responsabilidad social hacia el sector y sus trabajadores?

1.3 Objetivo de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un plan estratégico para diseñar una integración vertical hacia adelante en la línea de acabados y cubiertas metálicas para la construcción de la empresa IFT en el sector de Quitumbe.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de la situación interna y externa de IFT con la finalidad de determinar qué factores internos son favorables para la creación del sistema organizacional del nuevo negocio, y determinar un plan estratégico que logre destacar las oportunidades del mercado y aplacar las amenazas.
- Determinar un plan estratégico basándonos en la teoría de las cinco fuerzas de Porter para conocer la situación de la empresa dentro de su micro entorno.
- Elaborar un plan estratégico el cual nos ayude a visualizar las características técnicas y de ubicación del mercado en el sector sur de Quito que aportara con el conocimiento necesario para el desarrollo de estrategias de comercialización.
- Establecer un organigrama adecuado con las características esenciales que requiere una integración vertical hacia adelante de para determinar cuántas personas se necesitan para el funcionamiento de la extensión.
- Determinar estrategias para la realización de la integración vertical hacia adelante de IFT.
- Desarrollar el análisis financiero del plan estratégico el cual determine cuan viable es la creación, construcción, apertura, promoción y rentabilidad del punto de venta dentro de los diez años próximos.
- Destacar los puntos que posee nuestro proyecto referentes al plan del buen vivir, y cómo la creación de esta empresa aporta a la responsabilidad social que se debe emplear con la ciudad de Quito.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación Práctica

IFT es una empresa dedicada a la importación y distribución de materiales de ferretería y construcción. Parte del crecimiento de esta institución es la creación de sucursales de venta al detalle.

Cada etapa de la historia se encuentra en constante cambio el cual pretende ser mejor ofreciendo eficacia en cada uno de los productos que se van renovando día a día, es así como ahora existen productos de acabados para la construcción y cubiertas metálicas los cuales pretenden ser la

solución más óptima para la construcción y decoración de inmuebles que conjuga la elegancia y belleza de lo tradicional y la ventaja de las nuevas tecnologías en materiales accesibles para el segmento meta. La empresa desea ofrecer un mejor estilo de vida a sus consumidores, no solo brindando un producto de excelente calidad, sino también tenemos la seguridad que es un producto duradero.

Uno de los mayores problemas en estos últimos años ha sido el constante desequilibrio en los índices de desempleo en nuestro país, la tasa de desempleo urbano de Ecuador subió tres décimas en el segundo trimestre del año, con respecto a los tres meses anteriores, hasta colocarse en el 5,2%, y refleja los datos del INEC que entre las mujeres, el desempleo se sitúa en el 5,8%, mientras que entre los hombres es del 4,8 %¹. Con la información de estos datos alarmantes la empresa desea aportar al crecimiento de nuestro país, se piensa que al crear una extensión de IFT dedicado a acabados en el sector ubicado cerca al nuevo centro comercial y al hacer el respectivo estudio estratégico para crear una integración vertical hacia adelante; se está en la obligación de generar nuevas plazas de empleos para así lograr un equipo de trabajo, que con dedicación se logre introducir al mercado productos que generen ganancias para todo el equipo humano que pertenezca a la empresa.

De acuerdo al Plan Nacional Para El Buen Vivir, la empresa desea cumplir con el país y ayudar a que los objetivos implantados se hagan realidad a través de este nuevo proyecto. Según el objetivo 3 citado en el proyecto afirma que se busca las debidas condiciones para la vida satisfactoria y saludable de todas las personas, familias y colectividades respetando su diversidad. Fortalecer la capacidad pública y social para lograr una atención equilibrada, sustentable y creativa de las necesidades de ciudadanas y ciudadanos². Se lograra desempeñar a cabalidad este principio de manera que el capital humano que pertenezca a la empresa sea estrictamente de nacionalidad ecuatoriana y que perciba un sueldo digno con todos los beneficios de ley para aportar al crecimiento y desarrollo de Ecuador. La responsabilidad social que la empresa tiene con la ciudad de Quito sin duda es uno de los objetivos más importantes a cumplir. Se pretende ser una organización comprometida con el desarrollo sostenible del país. Uno de nuestros productos está elaborado cien por ciento de acero el cual es un componente

¹Diario El Universo (2012). Desempleo en Ecuador. Disponible en URL: <http://www.eluniverso.com/2012/07/16/1/1356/desempleo-ecuador-sube-52-segundo-trimestre-2012.html>. [Consulta 10 de enero de 2013].

²Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Disponible en URL: <http://plan.senplades.gob.ec/objetivo-3>. [Consulta 13 de marzo de 2013].

totalmente reciclable y de esta manera se lograra cooperar con la ciudad y cuidar del medio ambiente.

1.4.2 Justificación Teórica

Es de suma importancia el saber aplicar las distintas teorías en cada una de las investigaciones que se han ido desarrollando en el ámbito académico durante este tiempo. Se deberá recalcar todas aquellas teorías que han sido parte del desarrollo investigativo durante las últimas décadas, logrando facilitar el trabajo del investigador, y haciendo de su trabajo mucho más fácil y eficaz el momento de presentar resultados reales y totalmente prácticos.

1.4.3 Justificación Metodológica

Existe una amplia variedad de metodologías teóricas y empíricas que ayudan a comprobar los hechos a través de la recolección de información. Esto a su vez permite perfeccionar la investigación por medio de la recolección de información, metodologías, técnicas entre otras que permiten obtener grandes resultados.

1.5 Marco de referencia

1.5.1 Marco teórico

1.5.1.1 Teoría de las cinco fuerzas de Porter

El punto de vista del autor Michael Porter es que existen cinco fuerzas las cuales determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Es por esta razón que deberemos tomar en cuenta y evaluar los recursos y objetivos frente a estas cinco fuerzas que sin duda rigen la competencia nacional que existe en la ciudad de Quito. Estas fuerzas a estudiar son:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores
2. Rivalidad entre los competidores
3. Poder de negociación de los proveedores
4. Poder de negociación de los compradores

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

1.5.1.2 Teoría del análisis PEST

En el marco de planeación estratégica existe un análisis en el que se estudia distintos factores externos que serán de gran importancia el momento de realizar el estudio de mercado. Detallaremos a continuación cada uno de estos factores.

1. “Político - legales: legislación antimonopolio, leyes de protección del medioambiente, políticas impositivas, regulación del comercio exterior, regulación sobre el empleo, promoción de la actividad empresarial, estabilidad gubernamental.
2. Económicos: ciclo económico, evolución del PNB, tipos de interés, oferta monetaria, evolución de los precios, tasa de desempleo, ingreso disponible, disponibilidad y distribución de los recursos, nivel de desarrollo.
3. Socio-culturales: evolución demográfica, distribución de la renta, movilidad social, cambios en el estilo de vida, actitud consumista, nivel educativo, patrones culturales.
4. Tecnológicos: gasto público en investigación, preocupación gubernamental y de industria por la tecnología, grado de obsolescencia, madurez de las tecnologías convencionales, desarrollo de nuevos productos, entre otros”³.

1.5.1.3 Teoría del macro y micro entorno (F.O.D.A)

Es muy importante el estudiar el ámbito externo e interno en el cual la empresa se desarrollara, factores fundamentales que se tomaran en cuenta en el futuro deben ser analizados detalladamente para tratar de combatir las amenazas que se puedan presentar, y tomar como una ventaja competitiva a las oportunidades existentes en el mercado. Sin embargo podemos ver que son varios los factores que se debe estudiar tales como:

- Demografía
- Condiciones económicas
- Competencia
- Tecnología

³ Martínez, Daniel y Milla, Artemio (2005). Elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, Madrid: Ediciones Díaz de Santos, p. 34.

- Fuerzas políticas y jurídicas
- Fuerzas sociales y culturales

Estas seis fuerzas externas que en su gran medida son incontrolables., serán aquellas que influyan en las actividades de marketing que se implementaran en nuestra nueva organización⁴.

En cuanto al análisis interno, se desarrolla el estudio de la situación real en la que se encuentra la empresa según sus características internas, donde se puede detectar las debilidades a cambiar y fortalezas a reforzar.

1.5.1.4 Análisis del costo beneficio

Obtener un beneficio económico significa recibir más por la venta de un bien o servicio que el costo de producirlo. En la misma forma en que los consumidores distinguen entre valor y precio, los productores distinguen entre costo y precio. El costo es a lo que renuncia el productor y el precio es lo que recibe⁵.

Es así como este análisis nos ayudara a saber cuánto estamos dispuestos a obtener de utilidad por el costo de producción de nuestros productos. Se deberá tomar en cuenta este tipo de estrategia para lograr la rentabilidad esperada.

1.5.2 Marco conceptual

- Administración: proceso de ensamblar y usar conjuntos de recursos de manera dirigida hacia una meta, para lograr tareas en un escenario organizacional⁶.
- Administración de recursos humanos: actividad que se realizan en una organización para aprovechar a su personal de manera eficaz⁷.
- Análisis del punto de equilibrio: técnica para estudiar la relación entre los costos fijos, los costos variables, el volumen de ventas y las ganancias⁸.

⁴ Stanton, William (2007). Fundamentos de Marketing, México: McGraw-Hill, p. 62.

⁵ Parkin, Michael (2006). Microeconomía, México: Pearson Educación, p. 110.

⁶ Hitt, Michael (2006). Administración, México: Pearson Educación, p. 673.

⁷ Hill, Charles (2011). Negocios Internacionales, New York: McGraw-Hill, p. 666.

⁸ Van Horne, James (2010). Fundamentos de administración financiera, México: Pearson Educación, p. 690.

- Análisis financiero: es un informe detallado a través de un previo análisis de índices financieros que realizan las empresas para buscar financiamiento, para realizar inversiones o cambios en las políticas de las mismas.
- Balance general: resumen de la posición financiera de una empresa en una fecha dada que indica que los activos totales igual pasivos totales más capital de los accionistas⁹.
- Cliente: es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago.
- Comercio: la actividad económica que consiste en el intercambio de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación.
- Competencia: enfrentamiento o a la contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a algo, específicamente se refiere al mercado.
- Competitividad: es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos. La definición operativa de competitividad depende del punto de referencia del análisis -nación, sector, firma-, del tipo de producto analizado -bienes básicos, productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción- y del objetivo de la indagación -corto o largo plazo, explotación de mercados, reconversión, etcétera¹⁰.
- Costo: cifra que representa un producto o servicio de acuerdo a la inversión tanto de material, de mano de obra, de capacitación y de tiempo que se haya necesitado para desarrollarlo.
- Demanda: refleja una decisión acerca de qué deseos podrían ser satisfechos. Este término se refiere a la relación completa entre la cantidad demandada y el precio de un bien; y la cantidad demandada no es otra cosa que la cantidad de un bien o servicio que las personas planean comprar en un periodo dado y a un precio en particular¹¹.
- Discriminación de precios: practica de cobrar precios diferentes por el mismo producto en diversos mercados¹².
- Economías de escala: beneficios que se obtienen cuando el costo promedio por unidad baja conforme el volumen aumenta¹³.
- Economía mixta: sistema en el que ciertos sectores de la economía se entregan a propietarios privados y se permite que actúen los mecanismos del mercado libre,

⁹ Van Horne, James (2010). Fundamentos de administración financiera, México: Pearson Educación, p. 690.

¹⁰ Red Cultural (2012). Industria Latinoamericana. Disponible en URL: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industralatina/246.htm>. [Consulta 10 de marzo de 2011].

¹¹ Parkin, Michael (2006). Microeconomía, México: Pearson Educación, p. 62.

¹² Hill, Charles (2011). Negocios Internacionales, New York: McGraw-Hill, p. 669.

¹³ Van Horne, James (2010). Fundamentos de administración financiera, México: Pearson Educación, p. 694

mientras que en otros sectores predomina la propiedad estatal y la planeación gubernamental¹⁴.

- Egresos: refiere a la salida de recursos financieros, motivada por el compromiso de liquidación de algún bien o servicio recibido a por algún otro concepto.
- Empresa: un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado¹⁵.
- Encuesta: es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento). Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos¹⁶.
- Estados de flujo de efectivo: resumen de los ingresos y pagos en efectivo de una empresa durante un periodo¹⁷.
- Estrategia: acciones que emprenden los administradores para alcanzar las metas de su empresa¹⁸.
- Estratos sociales: categorías jerárquicas de una sociedad¹⁹.
- Factor tecnológico: se refiere al crecimiento e innovación tecnológica que tiene efecto drástico en las operaciones y procesos empresariales, lo que influye directamente en los productos, servicios y el mercado²⁰.
- Factores político, gubernamental y legal: comprenden oportunidades y/o amenazas clave para las pequeñas y grandes organizaciones entorno a la legislación, tasa de impuestos, regulaciones, entre otros factores propios de la política de un país²¹.
- Factores social, cultural y ambiental: conjunto de factores determinantes de las tendencias, creencias y actitudes de las personas de un determinado país, entre estos

¹⁴ Hill, Charles (2011). *Negocios Internacionales*, New York: McGraw-Hill, p. 669.

¹⁵ Promonegocios. (2013). Definición de empresa. Disponible en URL: <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>. [Consulta 21 de mayo del 2013].

¹⁶ Wikipedia Enciclopedia Libre (2013). Definición de encuesta. Disponible en URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>. [Consulta 21 de mayo del 2013].

¹⁷ Van Horne, James (2010). *Fundamentos de administración financiera*, México: Pearson Educación, p. 694.

¹⁸ Hill, Charles (2011). *Negocios Internacionales*, New York: McGraw-Hill, p. 670.

¹⁹ *Ibídem*, p. 671.

²⁰ David, Fred. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*, México: Pearson Educación. p. 93.

²¹ *Ibídem*, p. 90.

factores podemos nombrar los estilos de vida, los valores sociales, la ética, roles de género, igualdad racial, educación, índices de migración e inmigración, tasas de natalidad y mortalidad, entre otros²².

- Filosofía empresarial: identifica la “forma de ser” de una empresa, la cultura de la empresa tiene que ver con los principios y valores empresariales, es decir que es “la visión compartida” de una organización.
- Flujo de efectivo: cualquier método de evaluación y selección de proyectos de inversión que ajuste flujos de efectivo en el tiempo al valor del dinero en el tiempo²³.
- Gastos: es el consumo que se haga de algún recurso que aumente la pérdida o disminuya el beneficio independientemente de si se ha producido el pago o no.
- IED: Inversión extranjera directa.
- Inflación: alza en el nivel promedio de los bienes y servicios²⁴.
- Información: está constituida por un grupo de datos ya supervisados y ordenados, que sirven para construir un mensaje basado en un cierto fenómeno o ente.
- IFT: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
- Ingresos: En economía el concepto ingreso puede hacer referencia a las cantidades que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios (ingresos empresariales, en inglés revenue) y también puede referirse al conjunto de rentas recibidas por los ciudadanos²⁵.
- Inventario de seguridad: existencias en inventario que se conservan como reserva contra la incertidumbre en la demanda (o en el uso) y el tiempo de entrega del reabastecimiento²⁶.
- Inversión: en el sentido económico, es una colocación de capital para obtener una ganancia futura. Esta colocación supone una elección que resigna un beneficio inmediato por uno futuro y, por lo general, improbable.
- Macro entorno: se define al conjunto de factores externos, ajenos a la organización, que influyen potencialmente es su desempeño²⁷.
- Marketing: es un anglicismo que tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler (considerado por algunos padres del marketing) es el proceso social y administrativo

²² *Ibidem*, p. 87.

²³ Van Horne, James (2010). *Fundamentos de administración financiera*, México: Pearson Educación, p. 695.

²⁴ *Ibidem*, p. 696.

²⁵ Wikipedia Enciclopedia Libre (2013). Definición de ingreso. Disponible en URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/Ingreso>. [Consulta 21 de mayo del 2013].

²⁶ Van Horne, James (2010). *Fundamentos de administración financiera*, México: Pearson Educación, p. 697.

²⁷ Hitt, Michael (2006). *Administración*, México: Pearson Educación, p. 77.

por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. También se le ha definido como el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo. Es en realidad una sub ciencia o área de estudio de la ciencia de la administración²⁸.

- Mercado: Los Mercados que en la terminología económica de un mercado es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse²⁹.
- Micro entorno: factores o fuerzas internas claves que son controladas por la organización y que afectan directamente en su forma de operar³⁰.
- Oferta: Relación entre la cantidad de un bien o servicio que los productores planean vender y el precio del mismo cuando todas las otras variables que influyen sobre los planes de los vendedores permanecen constantes³¹.
- PIB: es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. También se lo denomina Producto Bruto Interno (PBI).
- Producto: En sentido muy estricto, el producto es un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable. Cada producto tiene un nombre descriptivo o genérico que todo mundo comprende: manzanas, pelotas de beisbol, etc. Los atributos del producto que suscitan la motivación del consumidor o provocan los patrones de compra no se incluyen en esta definición tan estricta.
- Proveedor: Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.
- Segmento de mercado: detección de grupos de consumidores con hábitos de compra que tienen diferencias importantes con otros grupos³².
- Sustituto: es un bien que puede utilizarse en lugar de otro bien. Como por ejemplo la margarina es el sustituto del aceite³³.

²⁸ Wikipedia Enciclopedia Libre (2013). Definición de marketing. Disponible en URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing>. [Consulta 21 de mayo del 2013].

²⁹ Monografías. (2012). Definición de mercado. Disponible en URL: <http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercados.html>. [Consulta 21 de mayo del 2013].

³⁰ Hitt, Michael (2006). Administración, México: Pearson Educación, p. 88.

³¹ Parkin, Michael (2006). Microeconomía, México: Pearson Educación, p. 67.

³² Hill, Charles (2011). Negocios Internacionales, New York: McGraw-Hill, p. 671.

³³ Parkin, Michael (2006). Microeconomía, México: Pearson Educación, p. 63.

- Servicio al cliente: es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure de un uso correcto del mismo. Es una potente herramienta de marketing.
- TIR: se define operacionalmente como la tasa que mide la rentabilidad del proyecto. El criterio de la TIR evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con la cual la totalidad de beneficios actualizados son exactamente iguales a los costos expresados en moneda actual³⁴.
- VAN: Se define operacionalmente como el resultado de la diferencia entre los ingresos actualizados y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial³⁵.

1.6 Hipótesis del trabajo

Es posible realizar una integración vertical hacia adelante de forma estratégica para la empresa Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda. En el área de acabados y cubiertas metálicas para la construcción, con la apertura de un centro de acabados como punto de venta en el Sector Quitumbe.

1.7 Metodología de la investigación

Es importante destacar las técnicas que se utilizaran para esta investigación. Los métodos más acertados para la tesis serán los siguientes:

1.7.1 Análisis-síntesis

Una vez que los datos han sido recolectados de fuentes secundarias, se procederá a ejecutar el análisis para determinar la información necesaria a ser utilizada en el trabajo de investigación; posterior a este paso se puntualizará una síntesis para poder interpretar de la manera más indicada esta importante información, el propósito es lograr generar resultados de la investigación.

³⁴ Canelos, Ramiro (2010). Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios. Quito: UIDE. p. 282.

³⁵ *Ibidem*, p. 280.

1.7.2 La observación

Uno de los métodos más importantes dentro del campo investigativo sin duda es la observación la cual nos permite manejar una percepción directa del objeto de investigación. Es indispensable tomar los pasos para que se logre cumplir de manera científica nuestra exploración, el investigador deberá ser objetivo, manipular la información de manera correcta y objetividad.

1.7.3 La encuesta

Se deberá realizar este tipo de investigación para lograr obtener datos verídicos y exactos por parte de nuestro segmento de mercado, es importante crear un cuestionario pre diseñado el cual logre obtener la mayor información por parte de nuestra muestra en lo cual es crucial la recolección, interpretación, y la realización del informe final sobre los datos obtenidos.

1.7.4 La entrevista

Consiste en una conversación de tipo informal que se lleva adelante con personas o profesionales que tienen conocimientos y experiencia dentro de cierto ámbito o campo de estudio. La información que se recaba permite viabilizar a la solución del problema de investigación.

Capítulo II

2. Industria

2.1 Fábricas ecuatorianas

Debido a que se considera muy importante el conocimiento y la trayectoria de los proveedores de esta industria en esta sección del trabajo se detallará las fábricas ecuatorianas de los productos que serán comercializados por la línea de negocio que es parte de la integración vertical hacia adelante de IFT Cía. Ltda.

En el Ecuador actualmente existen dos fábricas de baldosas de cerámica y porcelanato, propiedades de destacados grupos empresariales tales como son: grupo empresarial Peña y grupo empresarial Juan El Juri, estas empresas mantienen el liderazgo dentro de la distribución de este producto abarcando un mercado global con una marca ya establecida en nuestro país.

Cerámicas Graiman Cía. Ltda., es una empresa perteneciente al grupo empresarial Peña, se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, lugar que se destaca por su riqueza en arcilla. Dicho grupo decidió iniciar sus operaciones en febrero de 1994. La misión y la visión de esta compañía son:

Misión:

“Somos una empresa manufacturera de pisos y revestimientos cerámicos fabricados con tecnología moderna bajo el concepto de liderazgo y rentabilidad para satisfacer los requisitos de nuestros clientes para lo cual contamos con el compromiso de un equipo humano competente enfocando nuestros procesos en el mejoramiento continuo para perdurar en el tiempo.”³⁶

Visión:

“Somos un grupo industrial ecuatoriano, comprometido con el desarrollo de nuestro país queremos mantener relaciones efectivas y duraderas con nuestros socios comerciales

³⁶Graiman Cía. Ltda. (2013). Historia de la empresa. Disponible en URL: www.graiman.com. [Consulta 21 de mayo del 2013].

para perdurar en el tiempo con liderazgo y rentabilidad. Creemos en la competencia de nuestra gente y el potencial de nuestro grupo empresarial.”³⁷

La empresa Rialto S.A., pertenece al grupo empresarial Juan ElJuri, opera desde 1982 y está localizada en Cuenca, cuenta con certificación ISO 9001, su misión y visión son³⁸:

Misión:

“Exceder las expectativas de nuestros clientes en el mercado de cerámica, ofreciendo diseños innovadores con productos de calidad, por medio de un equipo de trabajo capacitado, a un alto nivel de servicio, a través de nuestra red de distribuidores”.

Visión:

“Ser la empresa productora de revestimientos cerámicos con mayor rentabilidad, con la más alta calidad en producto, diseño y tecnología, apoyada en un recurso humano capacitado y comprometido, consolidándose como la mejor marca en el mercado ecuatoriano”³⁹.

La empresa FV-Franz Viegener se dedica a la fabricación y comercialización de grifería, sanitaria y complementos para una amplia gama de productos destinados al uso cotidiano en baños, la cocina e instalaciones sanitarias. Sus principales valores son⁴⁰:

Conducta ética:

“Somos una organización que actúa con integridad, equidad y justicia.

Actitud de superación en el trabajo: Somos una organización que busca ser altamente competitiva por medio de la mejora permanente de nuestros productos, servicios y procesos.

Buen ambiente Laboral: Realizamos nuestras actividades cuidando el ambiente de trabajo, generando oportunidades de desarrollo profesional e individual, haciendo de nuestra empresa un lugar atractivo para desarrollarse.

³⁷ Ibídem.

³⁸ Cerámica Rialto (2013). Historia de la empresa. Disponible en URL: <http://www.ceramicarialto.com/quienessomos.aspx?sid=2>. [Consulta 30 de mayo del 2013].

³⁹ Ibídem.

⁴⁰ Franz Viegener (2013). Histotira de la empresa. . Disponible en URL: <http://www.franzviegener.com/fvecuador/index.php/es/mnuempresa/mnuhistoria>. [Consulta 30 de mayo del 2013].

Sustentabilidad: Trabajamos con responsabilidad social, desarrollando todas nuestras actividades comprometidos con la conservación, defensa y apoyo del medio ambiente y la seguridad integral. En la toma de nuestras decisiones incorporamos el criterio del todo-plazo y del bien común”⁴¹.

Edesa es una fábrica ecuatoriana, que produce y comercializa grifería, sanitarios, accesorios, complementos y repuestos. Esta fábrica se encuentra ubicada en el sur de Quito sector Quicentro Sur e inicio operaciones desde 1974. Esta fábrica cuenta con tres líneas como son⁴²: Edesa, Briggs, Cisa, entre otras.

Kubiec Conduit es una empresa ecuatoriana la cual se encuentra ubicada en la ciudad de Quito con tres sucursales, la planta Quito sur, las oficinas comerciales en Quito norte, y la planta de producción en Sthela en el sector de Amaguaña. También cuenta con varias oficinas dentro del país como es el caso de Cuenca, Ambato, Santo Domingo y Portoviejo. Finalmente se creó una nueva sucursal internacional la cual está ubicada en la ciudad de Bogotá Colombia. Es importante destacar los principios de la empresa por lo cual detallaremos a continuación su misión y visión:

Misión:

“Contribuimos al logro de los objetivos de rentabilidad y cumplimiento de nuestros clientes. Con soluciones innovadoras, eficientes, confiables y perdurables para la construcción y la metalmecánica, desarrolladas por un equipo humano experto y comprometido”.⁴³

Visión:

“Incrementar constantemente nuestra participación en el mercado, siendo líderes en el desarrollo de provisión de productos y servicios innovadores para la construcción y metalmecánica, con un equipo humano distinguido por su experiencia motivación y compromiso”.⁴⁴

⁴¹ Franz Viegner (2013). Valores de la empresa. Disponible en URL: <http://www.franzviegner.com/fvecuador/index.php/es/mnuempresa/mnuvalores>. [Consulta 30 de mayo del 2013].

⁴² Edesa (2013). Historia de la empresa. Disponible en URL: http://www.edesa.com.ec/132_nuestra-historia.html. [Consulta 30 de mayo del 2013].

⁴³ Kubiec. (2013). Historia empresarial. Disponible en URL: http://www.kubiec.com/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=5&Itemid=53. [Consulta 30 de mayo del 2013].

⁴⁴ Ibídem.

Principales valores:

- Realizar todo esfuerzo para cumplir las obligaciones contraídas con el cliente.
- Actuar con integridad.
- Mantener un sentido de urgencia en la relación con el cliente.
- Proveer productos y servicios de calidad un precio justo y competitivo.
- Tratar a la gente con dignidad y respeto.
- Sobresalir en innovación, sencillez y rapidez.
- Ser clientes leales hacia los proveedores competitivos que satisfacen nuestros requerimientos ante cualquier condición del mercado.
- Capacitar a nuestro personal para que este altamente calificado.
- Contribuir a la protección y cuidado del medio ambiente.

Objetivos de calidad:

- Lograr una rentabilidad sostenida.
- Incrementar las ventajas anuales.
- Introducir en el mercado productos innovadores.
- Ser la empresa que ofrece mejor disponibilidad de productos en el mercado.
- Ser una empresa competitiva en costos y gastos.
- Lograr que el usuario final decida su compra porque percibe una entrega más rápida y de mejor calidad.
- Promover un equipo humano comprometido.
- Lograr el desarrollo de la empresa y del equipo humano.
- Implementar acciones para respetar el ambiente.
- Mejorar indicador de relación de inventarios.
- Lograr exportaciones o ventas en el extranjero.

En lo relacionado a las fuerzas competitivas, podemos destacar que en Ecuador existen muy pocas empresas que elaboren cubiertas metálicas, y tan solo una que mantiene el monopolio de la venta de teja metálica con la geometría que requiere la misma. Kubiec Conduit es la única

empresa que posee este producto por lo cual creemos que esto se convierte en una oportunidad para nuestra empresa ya que no existe competencia alguna en el mercado.

La empresa comenzó con la fabricación de este producto en el año 2009, se realizó la compra de tecnología que elabora teja metálica logrando obtener un producto con una geometría idéntica a la teja tradicional; también se ofrece el producto con un aislante de poliuretano para destacar la ventaja de la característica termo acústico que la teja metálica posee.

2.1.1 Proveedores de productos

Existen varios proveedores de los productos que se comercializará en MundoCeramic. Se ha considerado varias opciones de proveedores que no solo son fábricas ecuatorianas sino también existen fábricas extranjeras tales como Corona la cual se encuentra ubicado en Colombia y se encuentra bien posicionada en nuestro país. China es uno de los países que se caracteriza por industrias y fabricas con diversas calidades y precios, mismas que han logrado abarcar el mercado mundial en diversas áreas consiguiendo satisfacer las necesidades presentadas en el mercado. Se ha considerado productos de este país para el abastecimiento de MundoCeramic.

Es importante destacar el posicionamiento de la empresa en el mercado y el segmento con el cual ellos trabajan actualmente. A Kubiec Conduit le interesa abarcar el mercado de las grandes construcciones que se presentan actualmente en la industria antes mencionados. Es por esta razón que dejan desatendido totalmente el mercado de las pequeñas construcciones como casas, galpones pequeños y aquellos consumidores que desean remplazar su teja de barro tradicional por la teja metálica. Este déficit se convierte en una importante oportunidad para nuestra empresa puesto que hemos decido atender a este mercado con un servicio totalmente personalizado y ha alcanzado satisfacer las necesidades de estos consumidores en un tiempo de entrega completamente satisfactorio para nuestros clientes.

Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., cuenta con marca propia en cuanto a grifería y porcelanato, por lo cual siempre se dará prioridad a estas marcas. Comando y Eleganza. Algunos de los proveedores son: FV, Edesa, Italpisos, Rialto, Ecuacerámica, Graiman, Corona, Kubiec Conduit y varios proveedores Chinos (se reservara el nombre de los proveedores por pedido del Sr. Jorge Trujillo).

2.1.2 Clasificación de productos

Existen varias medidas y modelos de productos, una clasificación y precio promedio lo podemos apreciar en los siguientes cuadros:

- **Porcelanato**

Tabla 1. Tipo de porcelanato

COLOR	MEDIDA	PRECIO
Obscuro	60x60	20,74/m ²
Claro	60X60	19,24/ m ²

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- **Baldosa**

Tabla 2. Tipo de baldosa de piso

COLOR	MEDIDA	PRECIO
Obscuro	25X25	16,16/ m ²
Claro	25X25	8,91/ m ²

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 3. Tipo de baldosa de pared

COLOR	MEDIDA	PRECIO
Obscuro	60X30	11,87/ m ²
Claro	60X30	7,46/ m ²

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- **Grifería**

Tabla 4. Tipos de grifería

USO	MODELO	PRECIO
Lavamanos	Clásico	287,01
Lavamanos	Moderno	433,42
Lavamanos	Económico	4,44

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- **Cubiertas metálicas**

Tabla 5. Tipos de cubiertas metálicas

TIPO	MODELO	PRECIO US\$
Kubiteja total	Tipo sanduche	26.00/ m ²
Kubiteja spray	5mm spray poliuretano	18.00/ m ²
Kubiteja	Económico	14.00/ m ²

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

2.2 Análisis del macro entorno (PEST)

Este análisis se lo realiza con la finalidad de observar el entorno de la empresa a nivel general y llegar a una determinada conclusión, de donde se podrá partir para la toma de decisiones.

2.2.1 Análisis político legal

El día 17 de febrero del 2013 (año en curso) se llevaron a cabo las elecciones presidenciales en el Ecuador. Sufragios en los cuales ganó el Señor Presidente Rafael Correa, representante del partido político Alianza País, la cual se caracteriza por llevar una tendencia de izquierda.

Dentro del análisis político legal podremos identificar varios factores favorables para nuestro proyecto los cuales se desarrollan actualmente en el entorno de nuestro país. El material de la teja metálica está elaborado con acero, materia prima la cual es totalmente renovable; es importante destacar las características físicas del producto puesto que se evidencia un gran número de oportunidades por parte del gobierno hacia productos elaborados en el país con materia prima reciclable.

Las medidas y resoluciones que el gobierno ha tomado hace algunos años en mandato del presidente actual han sido basadas en la ideología de un Socialismo modernizado o del siglo XXI como bien se publicita en sus campañas.

Las resoluciones y leyes que se ven envueltas con el tema que en esta tesis se está tratando son las siguientes:

Plan Nacional del Buen Vivir:⁴⁵

“El actual plan nacional del buen vivir se plantea con vigencia en el periodo 2009 -2013, el cual busca llegar a un desarrollo económico a nivel nacional, integrando a todas las partes de la sociedad ecuatoriana. Las orientaciones éticas de este plan se centran en cinco dimensiones”:

- Justicia social y económica
- Justicia democrática y participativa
- Justicia intergeneracional e interpersonal
- Justicia transnacional
- Justicia como imparcialidad

A su vez propone desafíos al proyecto de cambio que se pueden sintetizar en:

- Construir una sociedad que reconozca la unidad en la diversidad.
- Reconocer al ser humano como gregario que desea vivir en sociedad.
- Promover la igualdad, la integración y la cohesión social como pauta de convivencia.
- Garantizar progresivamente los derechos universales y la potenciación de las capacidades humanas.
- Construir relaciones sociales y económicas en armónica con la naturaleza.
- Edificar una convivencia solidaria, fraterna y cooperativa.
- Consolidar relaciones de trabajo y de ocio liberadoras.
- Reconstruir lo público.
- Profundizar la construcción de una democracia representativa, participativa y deliberativa.
- Consolidar un Estado democrático, pluralista y laico.

Ley Antimonopolio:

La ley orgánica de regulación y control de mercado entro en vigencia desde Octubre del 2011 y determina que no se puede emitir contratos de distribución o venta exclusiva sin justificación, es

⁴⁵Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). Plan Nacional del Buen Vivir. Disponible en URL: http://www.patrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_del_Buen_Vivir_-_Resumen.pdf. [Consulta 30 de mayo del 2013].

decir intento de Monopolio, o acuerdos que alteren el libre mercado. Pues de lo contrario será sancionado por la superintendencia de control de poder del mercado con hasta el 12% del volumen de venta de la compañía.

2.2.2 Análisis económico

Con el presente gobierno liderado por el Eco. Rafael Correa se han evidenciado importantes incentivos para el sector de la construcción, aquellos promotores inmobiliarios que deseen incursionar en vivienda social se verán beneficiados, esta decisión se ha tomado tras varios estudios técnicamente realizados los cuales dan como resultado una estrategia que involucra beneficios económicos para la gente de menos recursos, y atractivos índices de rentabilidad para los desarrolladores de proyectos de vivienda social. Este conjunto de beneficios se remonta al bono de la vivienda el cual se lo entiende como un sistema de incentivos a la vivienda social el cual se ha convertido en un objetivo fundamental para el gobierno del partido político Alianza País. “El objetivo del Decreto Presidencial es incrementar el valor del bono de la vivienda para comprar proyectos que están en zonas urbanas, urbano marginales o rurales, de acuerdo a una tabla que plantea que el monto del bono decrece en función del incremento del precio de la vivienda. El sistema está fundamentado en una dinámica de ordenamiento territorial, en base a un estudio técnico que favorecerá la mejor utilización del suelo. En este sentido, el bono será mayor para quienes compren un departamento en condominio.”⁴⁶

Artículo 1 Cambio al Artículo 41 de la Ley de Régimen Tributario:

Según el diario el comercio “Las instituciones financieras privadas y compañías emisoras y administradoras de tarjetas de crédito, sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros deberán pagar como Anticipo al Impuesto a la Renta, el 3% de los ingresos gravables del ejercicio anterior.

Antes, al igual que otras empresas, debían pagar el Anticipo bajo la fórmula de la suma matemática del 0,2% del patrimonio total, el 0,2% del total de costos y gastos deducibles del Impuesto a la Renta, el 0,4% de los activos totales y el 0,4% de los ingresos gravables de

⁴⁶ La Clave. (2013). Bono de la vivienda. Disponible en URL: <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=868>. [Consulta 10 de junio del 2013].

Impuesto a la Renta”.⁴⁷ De esta propuesta de cambio de normativa se exceptúan las mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda.

El porcentaje del anticipo del Impuesto a la Renta para las instituciones financieras privadas podrá ser reducido en casos “debidamente justificados por razones de índole económica o social”, siempre que este se dé por medio de un decreto ejecutivo, hasta el 1% de los ingresos gravables y previo informe del SRI.

2.2.3 Análisis sociocultural

En el plan nacional del buen vivir desarrollado por el gobierno actual menciona en uno de sus objetivos en mejorar la calidad de vida de la población, lo que implica la creación de condiciones para satisfacer las necesidades materiales, psicológicas, sociales y ecológicas.

El mejoramiento de la calidad de vida es un tema muy amplio debido a que conlleva varios aspectos como son la calidad ambiental, derecho a la salud, educación, alimentación, ocio, recreación, deporte, participación social, trabajo, relaciones personales y familiares, y también Vivienda⁴⁸.

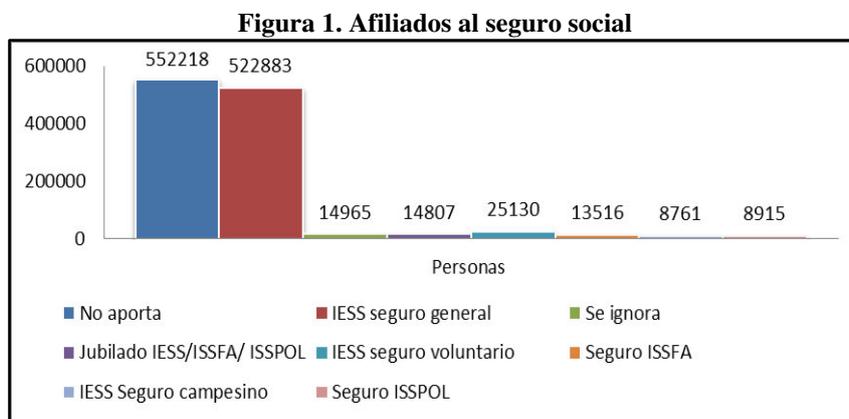
El tema de la vivienda y hábitat dignos, seguros y saludables, con equidad sustentabilidad y eficiencia ha dado origen un crecimiento en el sector de la construcción pública y privada. De acuerdo a estadísticas presentadas por parte del INEC la población ecuatoriana en el último censo realizado en el año 2010 es de 14'483.499 habitantes y 4'654.054 viviendas, siendo los departamentos el tipo de vivienda particular que más se incrementó de 9,1% en 2001 a 11,7% en 2010. El actual crecimiento de la población es de 1,42% anual datos revelados hasta el año 2012.

Este proyecto se enfoca en el sector urbano residencial de la ciudad de Quito por lo cual tomaremos datos estadísticos de la provincia d Pichincha. Los habitantes de la provincia de Pichincha se dividen en 48,7% de población masculina, y 51,3% de población femenina, de los cuales el 44,6% de hombres realiza las aportaciones mensuales al Instituto Ecuatoriano de

⁴⁷ Servicio de Rentas Internas (2013). Impuesto a la renta. Disponible en URL: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/110>. [Consulta 10 de junio del 2013].

⁴⁸ Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). Plan Nacional del Buen Vivir. Disponible en URL: http://www.patrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_del_Buen_Vivir_-_Resumen.pdf. [Consulta 1 de junio del 2013].

Seguridad Social, y el 45,6% de género femenino aportan a la Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Estos datos nos notifican el porcentaje de ciudadanos que tienen acceso a préstamos quirografarios para remodelación de sus viviendas.



Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 6. Tasa de crecimiento del Ecuador

Año	Tasa de crecimiento
2004	1,03%
2005	1,24%
2006	1,50%
2007	1,55%
2008	0,94%
2009	1,50%
2010	1,47%
2011	1,44%
2012	1,42%

Fuente: <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?v=24&c=ec&l=es>

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

2.2.4 Análisis tecnológico

También bajo los lineamientos del plan nacional del buen vivir existe el programa de búsqueda de construcción de programas de ciencia, tecnología, innovación y saberes. Debe ser prioridad de la cooperación internacional la transferencia tecnológica y de conocimientos que apunten a una satisfacción de necesidades básicas más eficientes y con calidad, de la misma forma toda la inversión extranjera deberá ser portadora de tecnología y de conocimiento que apunten a una satisfacción de necesidades básicas más eficiente y con calidad, así como la consolidación de la

industria nacional. Cabe destacar que este programa no existe en ningún otra parte del mundo por lo que resulta bastante novedoso y un reto para el país.

Con la aparición de nuevas tecnologías, los costos de fabricación han disminuido de manera importante, este suceso se presenta ya que se emplea aparatos y procesos industriales más eficientes y a la automatización de varias etapas productivas. La empresa que elabora nuestro producto es la única en el país que posee la tecnología adecuada para elaborar la teja metálica con la misma simetría y geometría de la teja tradicional de barro, con características únicas que logran satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo confort, elegancia y distinción para nuestros consumidores.

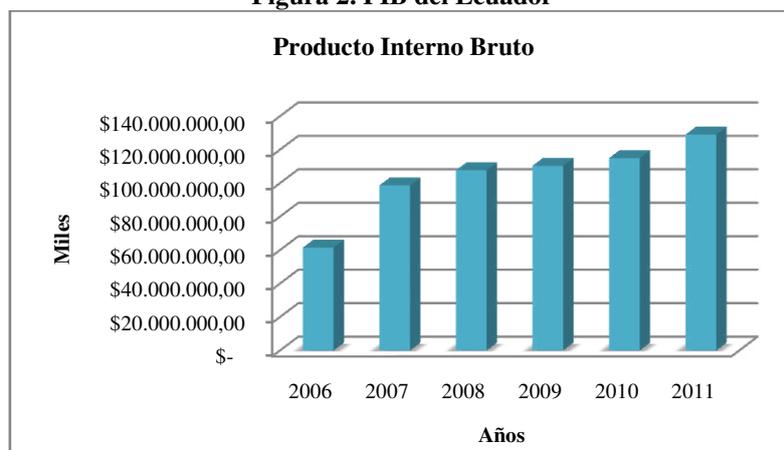
2.2.5 Factores económicos

Para que exista un excelente funcionamiento del giro del negocio, y se determine el camino o rumbo a tomar por parte de los directivos del negocio con respecto al entorno económico es necesario tener en cuenta.

2.2.5.1 PIB

Es importante analizar esta medida macroeconómica que calcula la producción de bienes y servicios de un país en determinada cantidad de tiempo, en este caso el Ecuador en periodos anuales. El producto interno bruto (PIB) se lo entiende como aquella producción total para el uso final de bienes y servicios de una nación. Actualmente podemos apreciar como el PIB ecuatoriano ha demostrado favorables cambios económicos para la nación. En el siguiente grafico se aprecia el crecimiento desde el año 2005 hasta el año 2011.

Figura 2. PIB del Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Se puede visualizar el incremento del PIB en nuestro país, hasta el año 2011 existe un crecimiento cerca de 14 miles de millones referente al año 2010, parte de este incremento se debe al acelerado crecimiento de la industria constructora que poco a poco va posicionándose en el país.

Según datos publicados por el Banco Central del Ecuador en el año 2010 el Producto Interno Bruto alcanzo los 56,603 millones de dólares y su crecimiento con relación al año 2009 fue de 3.3%, seguido por el año 2011 en el cual su crecimiento fue de 8% llegando a 61,121 millones de dólares, para el año 2012 el PIB se incrementó 4.7% en relación al mismo trimestre del año anterior. Está proyectado que para el año actual 2013 este rubro crezca un 4.3% con relación al año 2012 por lo que se calcula que aproximadamente sea de 90.000 millones de USD.⁴⁹

Estos datos económicos muestran un sostenido incremento en cuanto a la producción nacional, pero es muy importante realizar el mismo tipo de análisis excluyendo las ventas de petróleo que realiza el Ecuador.

El Ministerio de Coordinación de la Política Económica expresa lo siguiente que “durante el primer trimestre de 2012, el PIB del Ecuador presentó un crecimiento de 4,8% en relación al mismo período de 2011, y de 0,7% respecto al último trimestre del año anterior. El PIB Petrolero registró una variación anual del -2,51%, mientras que el PIB No Petrolero creció un 6,92% con respecto al mismo período de 2011.

⁴⁹ El Financiero. (2013). Crecimiento económico del Ecuador. Disponible en URL: http://www.elfinanciero.com/economia/tema_07_2013/economia_01_2013.pdf. [Consulta 11 de mayo de 2013].

Por el lado de la demanda interna, los componentes que mayor contribuyeron al crecimiento anual del PIB fueron: el consumo de los hogares (3,50%) y la inversión pública y privada (2,35%); mientras que la variación de existencias contribuyó negativamente (-1,94%). Al analizar la variación anual del PIB por industria, se observa que las actividades que mejor desempeño tuvieron fueron: Suministro de Electricidad y Agua (22.9%), Construcción (13.05%), Pesca (7.84%) e Industria Manufacturera (6.66%).

En el primer semestre del 2012, la producción de petróleo crudo en campo se incrementó en relación al mismo período de 2011, destacándose el crecimiento de las empresas estatales y mixtas (1,2%), mientras que las empresas privadas disminuyen su producción en 1,8%.

Al finalizar el mes de mayo del 2012, las captaciones privadas se ubicaron en USD 22.366 millones, mientras que las colocaciones privadas alcanzaron un monto de USD 20.424 millones, lo que arroja una relación de USD 0,91 colocados por cada USD 1 captado.”⁵⁰

2.2.5.1.1 Crecimiento del PIB en el sector de la construcción de Latinoamérica

El sector de la construcción es muy importante en la economía de cualquier país, pues gracias a esta actividad, Se puede medir o evidenciar el desarrollo y crecimiento de las economías urbanas y sociales.

La Revista Ekos negocios edición especial 2012 resalta el crecimiento en cuanto a la participación de la construcción con respecto al PIB ecuatoriano a nivel latinoamericano. (2010) como se aprecia en el siguiente cuadro:

Tabla 7. PIB sector de la construcción

PAÍS	PORCENTAJE
México	6.26%
Colombia	6.49%
Perú	6.73%
Venezuela	7.20%
Ecuador	9.25%

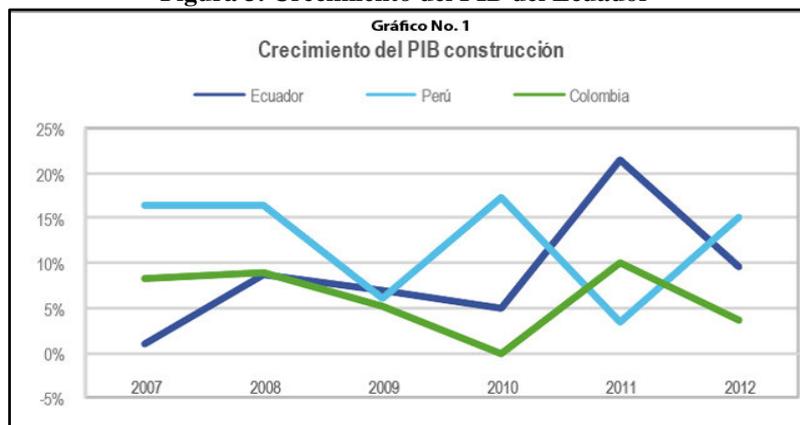
Fuente: Revista Ekos Negocios Edición Especial “Sector Inmobiliario, Protagonistas Ecuador 2012”

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

⁵⁰ Ministerio Coordinador de Política Económica. (2013). Captaciones privadas. Disponible en URL: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/junio-web-2012.pdf>. [Consulta 11 de mayo de 2013].

Según la revista de la construcción Clave la comparación entre la tasa de crecimiento promedio en los últimos 12 años entre Ecuador, Perú y Colombia es la siguiente:

Figura 3. Crecimiento del PIB del Ecuador



Fuente: <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=956>

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

2.2.5.1.2 Crecimiento del PIB en el sector de la construcción de Ecuador

En el gobierno actual se ha evidenciado una fuerte inversión en cuanto a infraestructura debido al desarrollo inmobiliario y vial. Así lo destaca la revista electrónica Clave en su artículo que cita lo siguiente:

La construcción en Ecuador aporta con un 10% al PIB según cifras al 2012, convirtiéndose en la cuarta industria que mayores ingresos genera. Le superan petróleo y minas con 13%, manufactura con el 12%, y comercio con el 11%. Ecuador es la principal fuente de empleo en construcción, en relación al Perú y Colombia.

2.2.5.2 Inflación

De acuerdo a la información emitida por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, la inflación es el reflejo del poder adquisitivo de la moneda que se maneja en un país por determinado periodo de tiempo por lo que se realiza un análisis de la inflación al consumidor y al productor. En el 2012 se cerró el año con una inflación de 4.16 % y para la fecha actual la inflación se encuentra en 3.48% por lo que se puede considerar una inflación moderada puesto

que ha sido un incremento de forma lenta de precios. En lo que va del 2013, la tasa de inflación se mantiene a un promedio anual del 2,49%.⁵¹

2.2.5.3 Desempleo

De los datos provistos por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, a Septiembre del año 2011, el desempleo fue del 5.52%, la ocupación plena 47.85% de la Población Económicamente Activa y el subempleo alcanzó el 45.71%.⁵² De los datos anteriormente mencionados el 17,5 % responde al sector de la construcción por lo que se puede concluir que existe alta oportunidad en aquel sector.

2.2.5.4 Impuesto a la salida de divisas

Según lo expuesto por el Servicio de Rentas Internas, el impuesto de salida de divisas, “constituye la transferencia, envío o traslado de divisas que se efectúen al exterior, sea en efectivo o a través del giro de cheques, transferencias, retiros o pagos de cualquier naturaleza, inclusive compensaciones internacionales, sea que dicha operación se realice o no con la intervención de las instituciones que integran el sistema financiero.”⁵³ La tarifa del Impuesto a la Salida de Divisas, también denominado ISD, es del 5%.

Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., comprende parte de las empresas que deben someterse a este impuesto. El cual será pagado sobre los rubros de los giros hechos al exterior por concepto de importaciones de los productos que comercializa esta empresa.

En el año 2012 la comisión de régimen económico y tributario, realizó una reforma tributaria de la cual se ha extraído los puntos que tienen injerencia con respecto al tema que se está tratando en esta tesis.

⁵¹ Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos. (2013). Reporte mensual de inflación. Disponible en URL: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1959&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800. [Consulta 11 de mayo de 2013].

⁵² Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos. (2013). Desempleo del Ecuador. Disponible en URL: http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=542%3Ael-desempleo-en-ecuador-bajo-a-46-en-septiembre-de-2012&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es. [Consulta 11 de mayo de 2013].

⁵³ Servicio de Rentas Internas. (2013). Impuesto de Salida de Divisas. Disponible en URL: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/110>. [Consulta 11 de mayo de 2013]

2.3 Análisis del micro entorno

2.3.1 Reseña histórica de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Muchas de las grandes empresas inician con un sueño, y cuando tal sueño se cumple, ese soñador se identifica como un visionario. La visión de un emprendedor empezó hace 30 años en una modesta ferretería llamada Comercial Trujillo, ubicada en el sector de la Marín, lugar donde el Señor Jorge Trujillo sembró la semilla de esta compañía que, actualmente se ha logrado consolidar como una empresa líder en el área de comercialización de materiales de ferretería y construcción.

Con perseverancia, esfuerzo y el deseo de salir adelante, en poco tiempo aquel local quedó pequeño, debido al desarrollo en base al excelente servicio brindado a sus clientes. Con la necesidad de un local más amplio y aprovechando las facilidades que en aquella época brindaba el banco de la vivienda, se adquiere una casa en el sector de Turubamba, lugar en el cual se permanece por un lapso de ocho años, que de a poco se convierte en un progreso sostenido y evidente. Se crea así una nueva necesidad de espacio físico y logístico y con el afán de seguir mejorando el servicio a sus clientes, se traslada entonces a las bodegas ubicadas en las calles Cusubamba, junto al Registro Civil del Sur con una bodega en la AV. Quitumbe Ñan. Es ahí donde para un mejor desempeño operativo y comercial y con sacrificio económico, se crea la razón social Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda. Para de esta manera, no perder la garantía que el apellido Trujillo ha ganado ya hasta esta evolución. Nace entonces el slogan El Mundo Ferretero a Tu Servicio.

Con 30 años de esfuerzo, buena atención y lucha constante, se crea un nuevo sueño de crecimiento y desarrollo, es entonces cuando se decide adquirir instalaciones de 10.300 metros cuadrados ubicados en la Av. Matilde Álvarez y Panamericana Sur, sector Guamaní, plasmándose de tal forma una razón de ser y de vivir, puesto que el sueño de hace 30 años se hizo realidad en base a un crecimiento paulatino y un prestigio establecido llamado “Trujillo”.

Las instalaciones fueron diseñadas y equipadas pensadas principalmente en las bodegas, aéreas de carga-descarga y aéreas administrativas, incorporando además un novedoso show room, en donde se puede disfrutar de las características de los productos en marca propia (Comando) y marcas nacionales e internacionales comercializados por esta empresa.

Es aquí donde funciona la matriz que cuenta con 150 colaboradores, dentro de ellos 60 asesores comerciales, 30 choferes, 30 personas de bodegas y 30 personas administrativas. Una flota de 29 camiones y una flotilla de 5 camionetas con lo cual se busca otorgar un servicio ágil y oportuno con el objetivo de cubrir necesidades de más de 6000 clientes.

Importador Ferretero Trujillo cuenta con la línea Comando, una marca de herramientas y maquinarias fabricadas con los más altos estándares de calidad; su nombre es sinónimo de durabilidad y resistencia.

Con la misma ilusión, fuerza y deseo de llegar a crecer como un grupo corporativo, se crea en agosto del 2007 la sucursal en Cuenca, al igual que la etapa inicial y por el prestigio ganado, se mantiene el nombre de Comercial Trujillo. Aquí se cuenta con 12 ejecutivos de venta, 12 personas más entre nivel administrativo, bodegas y choferes, 2 bodegas de 4.000 metros cuadrados, 2 camiones y 1 camioneta para servicio express, asistiendo a más de 1000 clientes en toda la zona del Austro, Loja, Machala y Macas.

Con ello, en 2010 se crea la sucursal de Guayaquil, que por logística, operatividad y desarrollo corporativo empezó sus operaciones en Noviembre. La sucursal que ha tenido un crecimiento sostenido durante este trayecto de trabajo.

Esta sucursal cuenta con 12 vendedores, 15 personas a nivel administrativo y operativo, infraestructura de 3500 metros cuadrados de bodega, 3 camiones y 1 camioneta para servicio express.

Un ascenso sostenido, origen es brindar la mejor atención a sus clientes, permitió recientemente dar una mejor cobertura horizontal al ampliarse con otra sucursal en la ciudad de Ambato, inaugurada en Agosto del 2012, la misma que cuenta con 7 vendedores, 7 personas a nivel administrativo operativo y 2 camiones. Todo aquello con la finalidad de cumplir con las metas propuestas para el año 2013.

Uno de los objetivos planteados como grupo corporativo para el año recientemente iniciado (2013) es La construcción de una nueva matriz en el puerto principal del Ecuador, para lo cual

se cuenta con 21.000 metros cuadrados, mismos que servirán como centro de almacenamiento y distribución.⁵⁴

Figura 4. Marca de I.F.T.



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

2.3.2 Misión, visión y valores de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Misión:

“Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes y las exigencias del mercado nacional, guiándonos por los más altos estándares de servicio personalizado, calidad y precios competitivos”.

Visión:

“Para el 2017 haber cruzado la línea de frontera con productos de calidad y nuestro servicio de primera”.

Valores:

- Servicio: brindamos asesoría técnica con personal altamente calificado.
- Honestidad: siempre valorando los conceptos de honradez de nuestros abuelos siendo claros y transparentes.
- Puntualidad: la palabra de Importador Ferretero Trujillo es como una escritura en piedra.
- Innovación: avanzando a la par con la tecnología para que al término de un clic podamos resolver todas sus inquietudes.

⁵⁴ Entrevista al Sr. Jorge Trujillo. Realizado el 5 de febrero de 2013.

2.3.3 Reconocimientos

El reporte de las 500 mayores empresas del Ecuador es una edición especial de la revista Vistazo quien lanzó el séptimo ranking de las mejores empresas del país, en donde se concluye que el sector de la construcción presentó un 6% de crecimiento en las ventas a nivel general. Para llevar a cabo esta calificación, se tomó en cuenta la actividad de la empresa, ventas en los años 2008 y 2009 variación porcentual, activos, pasivos, patrimonio, utilidad, rentabilidad y número de empleados. Ranking en el cual Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., es colocado en el puesto número 431⁵⁵.

Las 100 mejores: En Noviembre del 2011 la revista Vistazo publica la clasificación a las 100 mejores empresas con reputación corporativa, después de que Merco Ecuador (monitor empresarial de reputación corporativa creado como un proyecto de investigación en la Universidad Complutense de Madrid) y Ave Consultora realizaran encuestas, evaluaciones y auditorías rigurosas sobre reputación corporativa, comportamiento ético, transparencia y gobierno, contribución a la comunidad compromiso ambiental, comportamiento con los empleados y responsabilidad. Resolvieron calificar a Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., en el puesto No. 87⁵⁶.

Ranking de las 1000 empresas más grandes del Ecuador: en Septiembre del 2012 la Revista Ekos lanza una edición en la cual se califican a las 1000 empresas más grandes del Ecuador, para lo cual se tomó en cuenta el total de ingresos, total de impuestos, y el porcentaje impositivo efectivo desde el año 2008 hasta el año 2011. En la cual Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda. Se encasilla en el puesto número 474⁵⁷.

2.3.4 Base legal y tributaria de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Jurídicamente esta empresa se encuentra registrada como Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda. Dedicada a la venta al por mayor y menor de artículos de ferretería, legalmente constituida en la Notaría Novena del cantón Quito mediante escritura pública celebrada el 25 de Marzo del 2004 e inscrita en el Registro Mercantil el 27 de Abril del 2004.

⁵⁵ Revista Vistazo (2010). Ranking empresarial. No.1034 del 1º de Septiembre, p. 102.

⁵⁶ Revista Vistazo (2011). Ranking Empresarial. No. 1062. Noviembre. p. 138.

⁵⁷ Revista Ekos (2012). Ranking Empresarial. No. 221. Septiembre. p. 92.

Mediante la última junta de socios realizada el 04 de mayo del año 2009, se resuelve designar al Sr. Jorge Wilfrido Trujillo Flores como Gerente de la compañía, en donde sus funciones son las de representar legal, jurídica y extrajudicialmente a la compañía, con las facultades y atribuciones que le confiere la Ley y el Estatuto Social de la misma y por lo tanto a nombre de la referida compañía, se puede realizar toda clase de actos y contratos sin limitación alguna.⁵⁸

Tributariamente consta con nombre comercial como I.F.T. Cía. Ltda. Con un Registro Único de Contribuyentes en donde sus obligaciones con el Servicio de Rentas Internas son las de:

- Anexo Relación Dependencia.
- Anexo Transaccional Simplificado.
- Declaración de impuesto a la renta sociedades.
- Declaración de Retenciones en la fuente.
- Declaración mensual de IVA.

Los establecimientos que funcionan con dicho RUC son:

- Matriz Quito.
- Sucursal Guayaquil.
- Sucursal Ambato.

La sucursal ubicada en Cuenca funciona bajo el nombre Comercial Trujillo y sus obligaciones son:

- Anexo Relación Dependencia.
- Anexo Transaccional Simplificado.
- Declaración impuesto a la renta en personas naturales.
- Declaración de Retenciones en la fuente.
- Declaración mensual de IVA.
- Impuesto a la propiedad de vehículos motorizados.

⁵⁸ Importador Ferretero Cía. Ltda. (2011). Datos obtenidos de la constitución legal de la compañía.

2.3.5 Aspecto administrativo de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

2.3.5.1 Gerencia general

Encargada de los aspectos de gran importancia en cuanto se relaciona a la dirección misma de la compañía, designando las jerarquías como tales, para el correcto desenvolvimiento de las actividades, es también aquí en donde junto a la gerencia administrativa se toman decisiones de importancia tales como las aperturas de nuevos mercados, y se realizan negociaciones importantes con proveedores nacionales e internacionales.

2.3.5.2 Gerencia administrativa

En donde se determina la manera de cómo se deben realizar las actividades empresariales y se ejecutan acciones para el cumplimiento de los planes y objetivos trazados por la Gerencia General.

2.3.5.3 Supervisión

Departamento que se encuentra a cargo de un selecto equipo de profesionales, en donde se trazan las políticas de comercio interno, se toman alternativas frente a la competencia, se analiza también el mercado, y se toma decisiones sobre la marcha.

2.3.6 Aspecto financiero de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

2.3.6.1 Auditoria

Aquí se realizan los procesos de revisión sobre las operaciones comerciales y financieras de la empresa, pero fundamentalmente se realiza un proceso de control interno, el cual es muy necesario en el desarrollo empresarial.

2.3.6.2 Cartera

En donde se analizan los créditos y capacidad de pago de los más de 6000 clientes a nivel nacional, el cual es considerado punto de apoyo comercial de extrema importancia ya que este

análisis pretende además de precautelar los intereses en común también asesorar al cliente para que pueda de una forma oportuna cubrir las obligaciones mantenidas con la empresa.

2.3.6.3 Contabilidad

Donde se procesan las operaciones financieras, y se lleva la responsabilidad del control de los registros comerciales oportunos, para que en base a los resultados obtenidos la alta gerencia pueda tomar decisiones acertadas para el adecuado funcionamiento de la empresa.

2.3.7 Recurso humano de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Es aquí en donde mediante un proceso selectivo se acoge al personal más idóneo, y es también en donde se almacena información oportuna y adecuada de las 250 personas que trabajan dentro del grupo corporativo.

2.3.7.1 Call center

Encargados de la atención y asesoría personalizada, en donde también se receptan pedidos y factura al mismo tiempo. Aquí el objetivo fundamental siempre ha sido optimizar el tiempo de atención con la mejor calidad.

2.3.8 Operaciones de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Se caracteriza por ser la fuerza y base de la compañía, pues es aquí en donde se ejecutan los despachos, y recepciones de mercadería, los cuales llegan a su destino oportunamente gracias a los esfuerzos de las personas quienes conforman esta área.

2.3.8.1 Compras nacionales e importaciones

En donde se establecen procedimientos eficientes, eficaces y oportunos tales como la revisión de rotación de inventario, precios en el mercado nacional e internacional se encarga de mantener siempre el stock necesario para la atención a sus clientes, precautelando el no sobrepasar los límites de máximos de stock para no afectar a la eficiencia operativa de la compañía.

2.4 Análisis de competitividad

Se ha evidenciado es fundamental estudiar y analizar el entorno competitivo sobre el cual se desarrollará la nueva unidad de negocio. Para esto, se utilizará la teoría de las cinco fuerzas de Porter, aquella que permite determinar la rentabilidad que obtendrá el proyecto en el sector de Quitumbe en la ciudad de Quito. Existen un sin número de amenazas significativas que debemos analizar detalladamente antes de aplicar las estrategias de marketing, tales como la existente concentración de compradores respecto al número de compañías que estén dispuestas a ofrecer los mismos productos, la existencia de productos sustitutos en la industria de la construcción, la tendencia por parte de los compradores a sustituir el producto, y la constante amenaza de nuevos proveedores en el mercado.

2.4.1 Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Para realizar el análisis competitivo citaremos a Michael Porter quien con su teoría indica que para analizar la rentabilidad de una industria se deben tomar en cuenta las cinco fuerzas del mercado. Cabe resaltar que este análisis se lo realiza para las empresas ferreteras minoristas del sector sur de la ciudad de Quito.

2.4.2 Entrada potencial de nuevos competidores

Economías a escala: actualmente existen empresas que venden este mismo tipo de productos, los cuales operan en cadenas de venta al por menor, tales como Keramikos o Kiwy que se pueden considerar economías a escala pues operan con muchos ítems a la vez y adquisiciones al por mayor lo que da por efecto una reducción a los costos unitarios.

Diferenciación del producto: Actualmente en el mercado ecuatoriano existen infinidad de marcas de porcelanato, baldosa de cerámica o grifería, por lo que la diferenciación esencial que se busca en este mercado es la calidad y el precio FV y Graitman son empresas que se han sabido destacar en este ámbito pues a pesar de tener una gama de calidades y precios, es bien conocido en el mercado el hecho de que sus productos siempre son garantizados.

Requisitos de capitales: las necesidades de inversión que requiere una empresa para este tipo de negocio como es MundoCeramic son elevadas, pues no solo se requiere de mercadería y espacio

físico, sino también de logística y muestrarios adecuados para la correcta exhibición de los materiales, este último es vital pues sin una adecuada exhibición el negocio se vería completamente limitado.

Canales de distribución: el medio por el cual los fabricantes ponen a disposición el producto al consumidor final es por medio de los distribuidores o mayoristas que posteriormente es entregado al punto de venta al detalle para ser vendido al consumidor final. En este caso MundoCeramic será un punto de venta al detalle y mayorista a la vez pues entregará mercadería al por mayor y la recepción del producto será directamente desde la fábrica, sin intermediarios.

2.4.3 Desarrollo potencial de productos sustitutos

La existencia de productos sustitutos se desarrolla solo si el producto contiene las mismas características físicas y técnicas las cuales logren satisfacer las necesidades del consumidor. Se encuentra varios productos que pueden desempeñar las mismas funciones que tienen el piso flotante o la baldosa, por lo tanto se puede definir que si existe amenaza de productos sustitutos en cuanto a pisos se refiere.

Existen otros productos los cuales pueden cumplir con los requisitos adecuados de una cubierta, materiales como cubiertas de Eternit, Chova, e incluso cubiertas metálicas son productos los cuales se los pueden suplir las necesidades de cobertura en una edificación o casa. Se evidencia que no existe en el mercado actualmente el producto exacto al nuestro que pueda ser remplazado por la teja metálica. En cuanto a grifería, existen varias clases, modelos y calidades de grifería en el mercado que también tiene el mismo fin, por lo que se puede definir que si existe amenaza de productos sustitutos en este sector aunque en menos cantidad que los pisos.

2.4.4 Poder de negociación de los proveedores

“El poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria”⁵⁹

⁵⁹ Wikipedia Enciclopedia Libre (2013). Definición de marketing. Disponible en URL: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas. [Consulta 21 de mayo del 2013].

Como se mencionó anteriormente uno de los proveedores directo en las cubiertas metálicas es Kubiec Conduit empresa la que elabora uno de los productos principales que se comercializara en MundoCeramic, IFT cuenta con la facilidad de ser cliente preferencial con lo cual se tiene ventajas como tiempos de entrega inmediatos, descuentos preferenciales y garantía por parte de fábrica que elaboran productos cien por ciento ecuatorianos lo cual permite el desarrollo económico y social de nuestro país.

Cuando el mercado se encuentra dominado por pocas empresas como proveedores, es natural que el proveedor tenga poder de negociación, pues no existe gran cantidad de oferta, en este caso puntual no existe mayor poder de negociación por parte del proveedor, puesto que existen gran cantidad de fábricas nacionales como internacionales y también empresas dedicadas a la distribución y venta al detalle de los mencionados materiales.

Cabe mencionar que existen productos sustitutos en cuanto a pisos se refiere, puesto que no solamente se cuenta con porcelanato o baldosas de cerámica, sino también piso flotante, alfombras, parquet, adoquines, vinil.

2.4.5 Poder de negociación de los consumidores

Debido a la alta demanda que existe en el mercado por productos innovadores y tecnológicos y la escasa oferta por parte de los proveedores de material de construcción se ha decidido destacar la importancia que se ha destinado hacia los clientes para lograr conseguir la fidelidad de los mismos, en primer lugar el servicio que se ofrece es totalmente personalizado. Al disponer de un grupo de trabajo que realiza sus actividades enfocadas totalmente en el cliente, el proceso de venta comienza con la visita del cliente a MundoCeramic, se dará un servicio totalmente personalizado utilizando un software adecuado el cual mostrara como quedara la casa con los productos que pueden adquirir en nuestra oficina, una vez que se han adquirido los productos se procederá a visitar la obra para tomar las medidas necesarias referente a la cubierta de la casa. Finalmente se realizara un contrato de compra venta en el cual se detallara las condiciones de pago y de entrega de los productos adquiridos. Cabe recalcar que estaremos trabajando con un mercado que se encuentra sin la atención personalizada que merecen.

Se puede mencionar que un grupo de compradores es poderoso cuando se compra grandes volúmenes con respecto al total de las ventas del proveedor, por lo cual puede exigir mejores

precios a los proveedores. Es por este motivo que MundoCeramic ha decidido clasificar a sus clientes en A, AA, AAA., en donde el cliente AAA tiene el mayor poder de negociación, más adelante se detallará este esquema y clasificación de clientes.

2.4.6 Rivalidad entre empresas competidoras

En esta fuerza se lucha por mejorar la posición de las empresas en el mercado, en el sector donde se ubicará MundoCeramic existen varios proveedores de los mismos materiales, por lo que se pueden definir como competidores, la diferenciación que se lograra con la apertura de este Centro de venta tiene mucho que ver con el servicio, pues será personalizado y con recurso humano debidamente capacitado para desempeñar este roll, además de la ubicación estratégica del punto de venta.

Existen actualmente centros de venta de acabados en el sector sur de Quito que se localizan en la avenida Mariscal Sucre, lo que se puede considerar como competencia directa para MundoCeramic.

2.5 Análisis F.O.D.A.

El análisis FODA es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones públicas y privadas, la cual facilita la evaluación situacional de la organización y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución gubernamental. Esos factores se convierten en amenazas u oportunidades que condicionan, en mayor o menor grado, el desarrollo o alcance de la misión y visión, los objetivos y las metas de la organización. Igualmente hace un análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades de la institución.⁶⁰

Este análisis parte de la identificación de las fortalezas y debilidades de la organización, es decir, de aquellos factores internos que definen el desempeño de las organizaciones en el mercado, también, de acuerdo a la información del análisis PEST, se identifican las oportunidades y amenazas, es decir, los factores que están presentes en el entorno o ambiente y

⁶⁰ Martínez, Daniel y Milla, Artemio (2005). Elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, Madrid: Ediciones Díaz de Santos, p. 110.

que no pueden ser controlados por las organizaciones. Se complementa con la identificación de los factores competitivos que de igual forma inciden en el desempeño del nuevo negocio. Los factores críticos de éxito para el nuevo negocio identificados en los distintos análisis, se resumen a continuación:

Fortalezas

- Entrega de materiales a sus clientes en máximo 48 horas.
- Servicio de entrega express.
- Porcentaje de 1,2% de cartera vencida.
- Camiones y logística propios.
- Sucursales en lugares estratégicos del país.
- Baja tasa de devoluciones.
- Liderazgo en precios.
- Necesidades específicas de cada cliente.
- Desarrollo de marca propia.
- Atención personalizada con cada cliente.
- Altos estándares de calidad y servicio.

Oportunidades

- Créditos hipotecarios (BIESS).
- Crecimiento de la ciudad hacia los barrios periféricos.
- Clima invernal en la costa del país.
- Apoyo por parte del gobierno a pequeñas empresas.
- Acceso a productos tecnológicos con mayor eficiencia.
- Alta demanda por parte de los consumidores hacia productos innovadores.

Debilidades

- Alta rotación de personal.
- Baja tasa de estudios superiores en el personal.
- Centralización del poder de decisión.
- Poca publicidad en el país.

- Deficiente transmisión de know how.
- Baja motivación al personal.
- Elaboración de productos estandarizados.

Amenazas

- Ley anti transporte pesado.
- Barreras arancelarias.
- Altos impuestos.
- Competencia.
- Alta cantidad de productos sustitutos.
- Prioridad a empresas pequeñas por parte del gobierno en compras públicas.

2.5.1 Matriz de factores internos

Tabla 8. Matriz EFI de I.F.T.

EFI	Ponderación	Clasificación	Puntuación ponderada
FORTALEZAS			
Entrega de materiales a sus clientes en máximo 48 horas	0,06	3,00	0,18
Servicio de entrega express	0,03	3,00	0,09
Porcentaje de 1.2% de cartera vencida	0,04	3,00	0,12
Camiones y logística propias	0,04	4,00	0,16
Sucursales en lugares estratégicos del país	0,04	4,00	0,16
Baja tasa de devoluciones	0,06	4,00	0,24
Liderazgo en precios	0,04	3,00	0,12
Necesidades específicas de cada cliente	0,04	3,00	0,12
Desarrollo de marca propia	0,06	4,00	0,24
Atención personalizada con cada cliente	0,07	4,00	0,28
Altos estándares de calidad y servicio	0,06	3,00	0,18
DEBILIDADES			
Alta rotación de personal	0,07	1,00	0,07
Baja tasa de estudios superiores en el personal	0,08	1,00	0,08
Centralización del poder de decisión	0,10	2,00	0,20
Poca publicidad en el país	0,06	1,00	0,06
Deficiente transmisión de know how	0,06	1,00	0,06
Baja motivación al personal	0,04	1,00	0,04
Elaboran productos estandarizados	0,05	2,00	0,10
TOTAL	1,00		2,50

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
 Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

2.5.2 Matriz de factores externos

Tabla 9. Matriz EFE de I.F.T.

EFE	Ponderación	Clasificación	Puntuación ponderada
OPORTUNIDADES			
Créditos hipotecarios (BIESS)	0,10	4,00	0,40
Crecimiento de la ciudad hacia los barrios periféricos	0,10	4,00	0,40
Clima invernal en la costa del país	0,06	3,00	0,18
Apoyo por parte del gobierno a pequeñas empresas	0,06	3,00	0,18
Acceso a productos tecnológicos con mayor eficiencia	0,07	3,00	0,21
Alta demanda por parte de los consumidores hacia la productos innovadores	0,10	4,00	0,40
AMENAZAS			
Ley anti transporte pesado	0,07	1,00	0,07
Barreras arancelarias	0,07	1,00	0,07
Altos impuestos	0,05	1,00	0,05
Competencia	0,10	1,00	0,10
Alta cantidad de productos sustitutos	0,14	2,00	0,28
Prioridad a empresas pequeñas por parte del gobierno en Compras publicas	0,08	1,00	0,08
TOTAL	1,00		2,42

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

2.6 Tendencias

2.6.1 Tendencia económica del sector de la construcción en Ecuador

El sector de la construcción ha sido uno de los protagonistas en el crecimiento de la economía ecuatoriana en los últimos años, por una parte las construcciones en vivienda han aumentado gracias a los créditos hipotecarios que el banco del IESS otorga, y también mucho ha tenido que ver la inversión pública que se ha hecho en infraestructura por parte del gobierno.

El crecimiento de la participación del sector de la construcción en el PIB ha sido un crecimiento paulatino y sostenido en donde a partir del año 2010 se ha mantenido estable sin mayor crecimiento y la proyección para este año sigue con la misma tendencia.

Tabla 10. PIB sector de la construcción

AÑOS	PARTICIPACIÓN PIB/TOTAL	CRECIMIENTO PIB TOTAL
2004	8,44%	8,80%
2005	8,57%	5,70%
2006	8,49%	4,80%
2007	8,32%	2,00%
2008	8,84%	7,20%
2009	9,28%	0,40%
2010	9,55%	3,60%
2011	10,72%	7,80%
2012	10,82%	4,80%
2013	10,99%	4,00%

Fuente: Revista Ekos Negocios

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Los créditos que el BIESS otorga han tenido crecimiento paulatino y sostenido en los últimos años, sobre todo en los años 2008, 2009, 2010, lo cual supera la caída que tuvo debido a la dolarización en los años 2001 y 2002.

Tabla 11. Créditos del BIESS

AÑO	CRÉDITO BIESS
1995	706.763,00
1996	809.725,00
1997	1.035.174,00
1998	1.079.662,00
1999	896.828,00
2000	956.502,00
2001	1.201.513,00
2002	345.992,00
2003	421.628,00
2004	657.033,00
2005	849.278,00
2006	1.037.368,00
2007	1.295.594,00
2008	1.566.468,00
2009	1.575.558,00
2010	1.772.689,00
2011	1.703.183,00

Fuente: Revista Ekos Negocios

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Es importante destacar la constante aparición de nuevas tecnologías en el campo de la construcción, cada día su intervención en nuestro diario vivir hacen que los seres humanos estén innovando en todo sentido y ahora en la apariencia física de sus hogares.

Existe una opción totalmente nueva para las personas que gustan renovar la estética de la casa, o elegir una nueva opción para casas que estén en proceso de construcción, ha llegado una nueva opción para el decorado del tejado. Se trata de las ‘tejas metálicas’ que tienen propiedades termo acústica que permite la entrada de sol a los hogares en los cuales se vaya a utilizar, y que el sonido no sea perturbador para los habitante, además es un producto estéticamente recomendable los cuales se han utilizado por varios años en Estados Unidos siendo uno de los productos más vendidos en el sector de la construcción.

Una de las ventajas más destacadas de estos productos es la impermeabilidad que la teja metálica ofrece, al ser planchas de 830 mm de ancho útil y largo que va desde 1 metro hasta 8 metros impide en la totalidad la filtración de agua. El espesor del material es de 0.40mm lo cual hace una material completamente ligero para su instalación que al ser elaborado de acero permite que el tiempo de durabilidad sea de cuarenta años y con garantía de diez años.

2.6.2 Tendencias en el mercado

La tendencia actual de moda en cuanto a la decoración de hogar son los colores amarillos, y colores pasteles muy suaves, los cuales se tienden a combinar con colores fuertes como el ladrillo, azul o gris. En cuanto a los pisos, se está utilizando porcelanatos de tráfico residencial de aproximadamente 60 cm x 60 cm o 45 cm x 45 cm en colores beige, café, blanco entreverados con diseños centrales.

Figura 5. Decoración para pisos



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Esta también muy en boga la utilización de pisos ya sean baldosas o porcelanatos con colores madera, de tal forma que simula ser parquet o piso flotante, pero con la ventaja de ser mucho más fáciles para la limpieza y el cuidado diario. Para la decoración de paredes se está utilizando listones fuertes como verdes, tomates, morados o azules llanos o con diseños, que a su vez se los combina con colores más neutros como el blanco, negro o gris.

Figura 6. Decoración para paredes



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Con respecto a la grifería, existen las tendencias clásicas y las modernas, todo depende del contexto de la casa que se vaya a decorar, los diseños clásicos están compuestos de colores monocromados con dorado principalmente con formas redondas.

Figura 7. Decoración para grifería



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

La tendencia moderna se compone de diseños especialmente de colores monocromados, silverados con formas cuadradas. La gama de colores que se ofrece es muy importante, las tendencias a utilizarse son colores sobrios y que den la apariencia de una teja tradicional.

MundoCeramic dispondrá de teja metálica en tres distintos colores, el color terracota el cual es el tradicional color del ladrillo es la opción más recomendable para las personas que desean mantener una fachada tradicional para sus hogares. Disponemos también de color verde en teja metálica la cual ha sido un gran aporte para la construcción y de gran acogida en Estados Unidos y actualmente en el mercado de Ecuador. Finalmente se dispone del color galvalumen el cual mantiene el color real del metal y que es más económico para nuestros usuarios. A continuación se detallarán cada uno de nuestros productos de cubiertas metálicas en imágenes para la mejor percepción del cliente.

Figura 8. Teja común



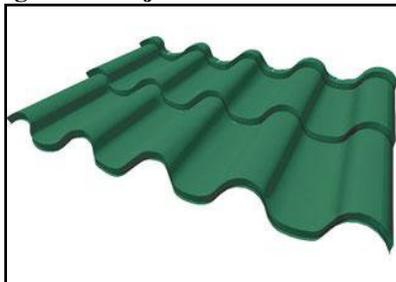
Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Figura 9. Teja metálica color terracota



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Figura 10. Teja metálica color verde



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Capítulo III

3. Investigación de mercados

3.1 Investigación de mercado del sector de la construcción en Quitumbe

3.1.1 Análisis actual del mercado objetivo

El mercado objetivo al que MundoCeramic pretende llegar son personas que sean económicamente activas, tengan casa propia o estén en proceso de adquirir una, quieran remodelar su casa, por lo cual contaremos con gran parte de los materiales de construcción que requiera nuestro segmento de merca. Es indispensable ofrecer nuestros productos destacando los altos estándares de calidad y avanzados modelos tecnológicos de los cuales se dispone en nuestra empresa. Nuestros clientes deberán vivir en el sector sur de Quito, ya que nuestra empresa se ubicara en el área de Quitumbe, lugar estratégico que se encuentra en proceso de urbanización y desarrollo.

3.1.2 Descripción e investigación del mercado objetivo

Para obtener los resultados deseados de este estudio es necesario que la investigación del mercado sea eficiente en el proceso de recopilar, procesar e identifica la información clave para saber cuáles son las necesidades y preferencias del consumidor. Hemos decidido aplicar un sin número de técnicas totalmente certeras las cuales nos ayudaran a interpretar la información recolectada de mejor manera y así lograr aplicar las diferentes estrategias referentes al precio de los productos, a las técnicas de marketing que se podrá aplicar en nuestro segmento, entre otros factores que se necesitan en esta integración vertical hacia adelante.

3.1.3 Objetivo de la investigación

Obtener información sobre las nuevas tendencias dentro del sector de la construcción, y si es que nuestros clientes están dispuestos a experimentar con nuestros productos nuevos que están por revolucionar el sector de la construcción como es el caso de la teja metálica que se ofrecerá en MundoCeramic.

Desplegar un plan de marketing adecuado para la correcta difusión del punto de venta y asesoría para la venta posterior de los productos y cumplir con las metas implantadas en nuestro plan financiero.

3.1.3.1 Objetivo general de la investigación de mercado

Conocer los posibles potenciales clientes o segmento meta así como sus gustos en cuanto a acabados de hogar, presupuestos y deseos de remodelación o construcción de vivienda propia y sus necesidades.

3.1.3.2 Objetivos específicos de la investigación de mercado

1. Llegar a conocer que tipos de modelos en cuanto a baldosas, porcelanato y grifería son los preferidos por el segmento meta.
2. Definir los presupuestos con los que el segmento meta cuenta en promedio para la remodelación o construcción de su casa en cuanto a acabados se refiere.
3. Investigar cuales son las propiedades que busca el consumidor el momento de comprar los materiales que se venderán.
4. Establecer las marcas preferidas en porcelanato, baldosa y grifería por los consumidores.
5. Determinar el conocimiento y la preferencia de los consumidores en cuanto a productos sustitutos para pisos.
6. Investigar si el segmento de mercado conoce las nuevas tendencias en cubiertas metálicas.
7. Determinar la aceptación de productos sustitutos en cubiertas metálicas.

3.1.4 Fuentes de información

Para la presente investigación de mercado serán utilizadas tanto las fuentes primarias como las secundarias, pues de aquellas se puede obtener la orientación necesaria para determinar las necesidades del mercado elegido. Debido a la experiencia obtenida a través de los años por parte de entrevistados, encuestados y una base de datos estadísticos, se dará prioridad a las fuentes primarias las cuales nos darán un panorama claro de las necesidades de nuestro segmento meta.

3.1.4.1 Fuentes de información primarias

Puesto a que el mercado es variable y el hecho de sobresalir en el mismo no solo tiene que ver con la parte técnica sino también con la experiencia que se ha obtenido durante el camino recorrido en este ámbito, se realizarán entrevistas a expertos que son influyentes en este mercado, sobre todo por su tenacidad, experiencia, y éxito obtenido a través de los años. Hemos decidido entrevistar a expertos del campo de la construcción los cuales con sus conocimientos y experiencia lograrán guiarnos en cuanto a los productos a distribuirse y la demanda existente de los mismos.

Se realizara también una encuesta a las personas seleccionadas según los requerimientos de la investigación que se detalla más adelante, la encuesta que se aplicara será de carácter descriptiva, es decir que se reflejara la realidad del mercado actualmente, para aquello las preguntas serán cerradas.

3.1.5 Marco muestral

Para poder comenzar una adecuada encuesta es preciso primero definir el tamaño de la muestra, es decir el número exacto de personas a los que se va a aplicar la encuesta. Para lo cual se ha tomado como universo a las personas que viven en los sectores aledaños al barrio Quitumbe, sean mayores de edad y económicamente activos. Los siguientes son datos que se han obtenido en el último censo realizado en Ecuador a través del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Tabla 12. Número de personas por sector

Quitumbe	33.655
Chillogallo	36.760
Argelia	37.166
Ecuatoriana	39.990
Guamaní	16.411
Turubamba	35.826
Solanda	33.002

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, 2013.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Al obtener un total de 232.810 personas de población, se procederá a determinar el tamaño de la muestra. Según las herramientas estadísticas aprendidas, cuando la población es conocida se utilizara la siguiente fórmula:

La fórmula para este cálculo es la siguiente:

$$n = \frac{\sigma^2 Npq}{[e^2 (N - 1)] + (\sigma^2 pq)}$$

En donde:

n	=	tamaño de la muestra	
N	=	población target	= 232.810
σ^2	=	desviación estándar	= (1.65) ²
p	=	probabilidad de éxito	= 0.50
q	=	probabilidad de fracaso	= 0.50
e ²	=	límite de aceptación de error muestral	= 5%

$$n = \frac{(1.65)^2(232810)(0.50)(0.50)}{[(0.05)^2(232810-1)]+(1.65)^2(0.50)(0.50)}$$

n= 272

El resultado obtenido como n = 272 es el número total de personas a las cuales se debe aplicar la encuesta.

3.1.5.1 Técnicas de muestreo

Debido a que son diferentes sectores a los que se debe hacer las encuestas se utilizara la técnica de Muestreo estratificado con la finalidad de obtener el número exacto de encuestas que se deberá realizar en cada una de ellas.

El valor de estratificación se determina con el uso de la siguiente formula:

$$n_j = n * N_j / N$$

Dónde:

- n_j = Tamaño de la muestra por estrato
- j = Numero de sectores
- N_j = Tamaño de población del estrato

- N= Tamaño total de la población
- n= Tamaño de la muestra

3.1.5.2 Muestra por estrato

Tabla 13. Muestreo por estratos

J	1	2	3	4	5	6	7
Nj	33.655,00	36.760,00	37.166,00	39.990,00	16.411,00	35.826,00	33.002,00
N	232.810,00	232.810,00	232.810,00	232.810,00	232.810,00	232.810,00	232.810,00
N	272,00	272,00	272,00	272,00	272,00	272,00	272,00
Nj	39,32	42,94	43,42	46,72	19,17	41,85	38,55

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 14. Distribución de las encuestas

ENCUESTAS	
Quitumbe	39,00
Chillogallo	43,00
Argelia	43,00
Ecuatoriana	47,00
Guamaní	19,00
Turubamba	42,00
Solanda	39,00
TOTAL	272,00

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

3.1.6 La encuesta

3.1.6.1 Objetivos de la encuesta

3.1.6.1.1 Objetivo general de la encuesta

Obtener información acerca de su percepción en productos de acabados, específicamente en porcelanato, cerámica, grifería y cubiertas metálicas para conocer cuáles son los modelos que más rotación tienen en el sector, y los precios recomendables para ingresar en el mercado.

3.1.6.1.2 Objetivos específicos de la encuesta

- Determinar la posible cantidad demandada
- Conocer los atributos de los productos que los consumidores prefieren

- Establecer los precios que se manejan en el mercado
- Definir las marcas actualmente más conocidas en el mercado

3.1.6.2 Diseño de la encuesta

La siguiente encuesta se ha desarrollado para obtener la información que se necesita para la investigación de mercados que se desarrollara en el siguiente capítulo, es importante conocer las necesidades de nuestros consumidores y el alcance económico con el cual se trabajara posteriormente. Se ha utilizado las formulas necesarias para determinar la muestra y así realizar las encuestas que se aplicaran de manera aleatoria. Ver Anexo 1.

3.1.6.3 Tabulación de la encuesta

En el presente apartado se detallan los resultados tabulados de la encuesta

¿Tiene usted vivienda propia?

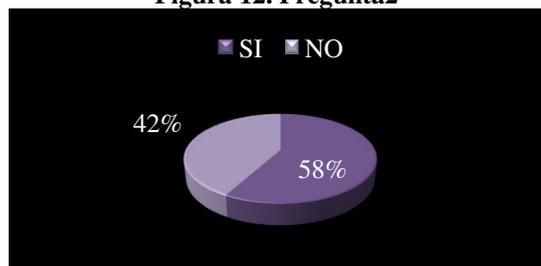
Figura 11. Pregunta 1



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

¿Le gustaría remodelar su casa?

Figura 12. Pregunta2

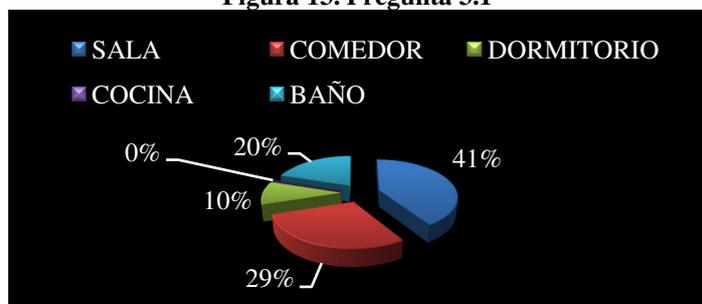


Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

¿Qué artículos serian de su preferencia para remodelar los pisos de su casa?

Variable: Porcelanato

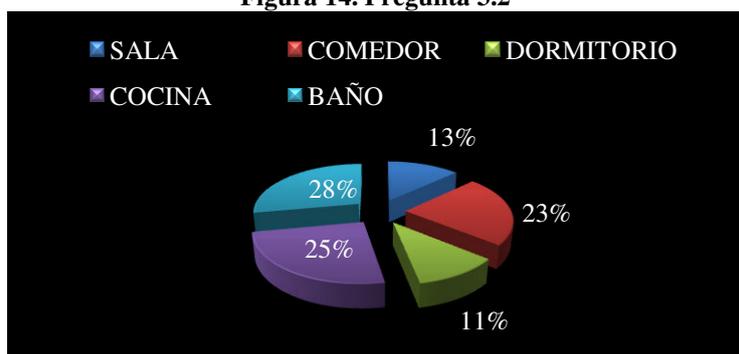
Figura 13. Pregunta 3.1



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Variable: Cerámica

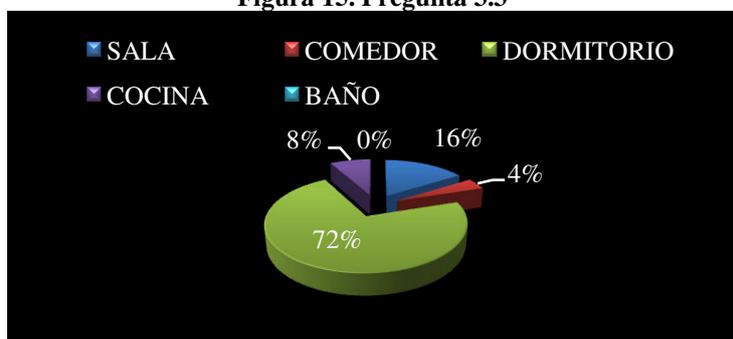
Figura 14. Pregunta 3.2



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Variable: Piso flotante

Figura 15. Pregunta 3.3

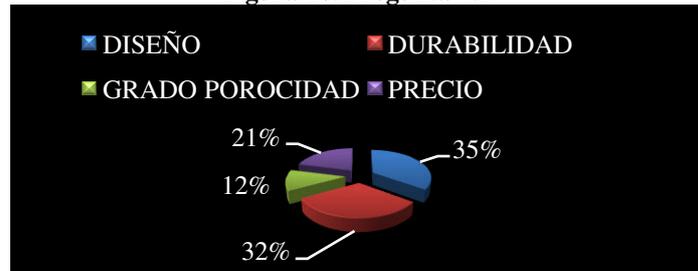


Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Asumiendo que 4 es el más importante y 1 es el menos importante, señale ¿Qué atributos prefiere usted el momento de comprar productos para acabados de viviendas?

Variable: 4 equivalente al 100% de importancia

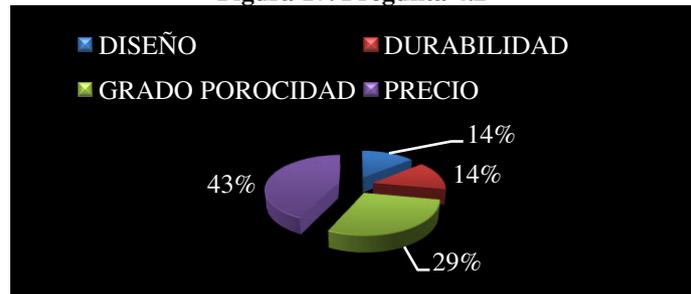
Figura 16. Pregunta 4.1



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Variable: 3 equivalente al 75% de importancia

Figura 17. Pregunta 4.2



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Variable: 2 equivalente al 50% de importancia

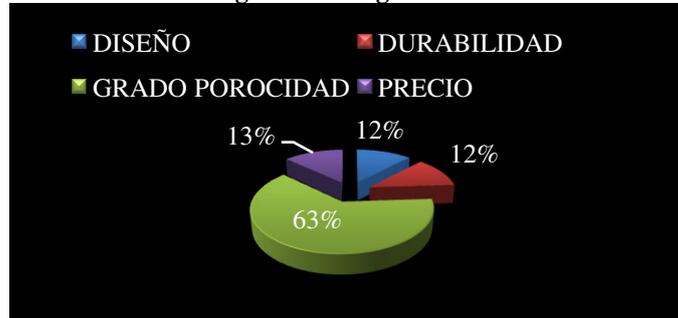
Figura 18. Pregunta 4.3



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Variable: 1 equivalente al 25% de importancia

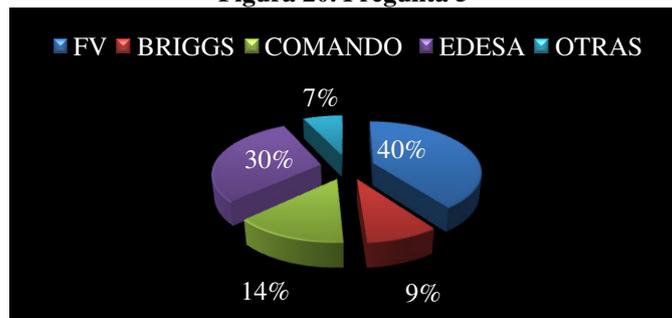
Figura 19. Pregunta 4.4



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

¿Cuáles de las siguientes marcas son las que más conoce?

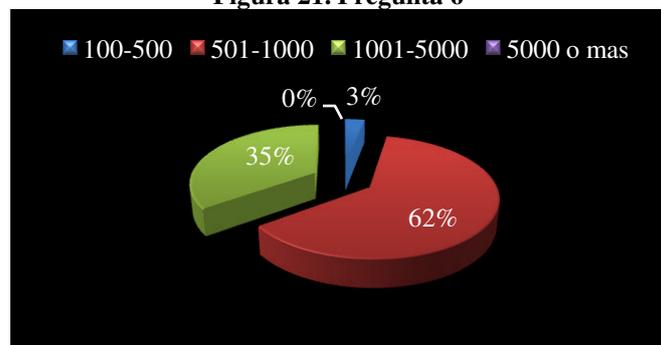
Figura 20. Pregunta 5



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

¿Qué presupuesto estaría dispuesto a utilizar en la remodelación de su casa?

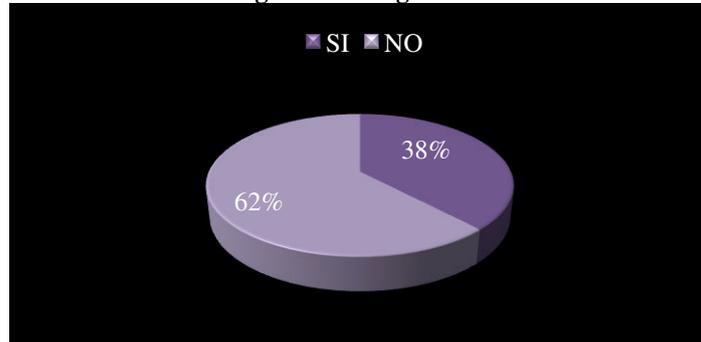
Figura 21. Pregunta 6



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

¿Conoce usted sobre las nuevas tendencias en productos para cubiertas?

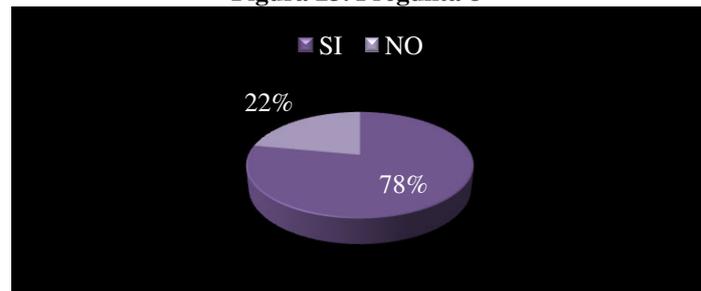
Figura 22. Pregunta 7



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

¿Desearía cambiar su techo tradicional por una teja metálica?

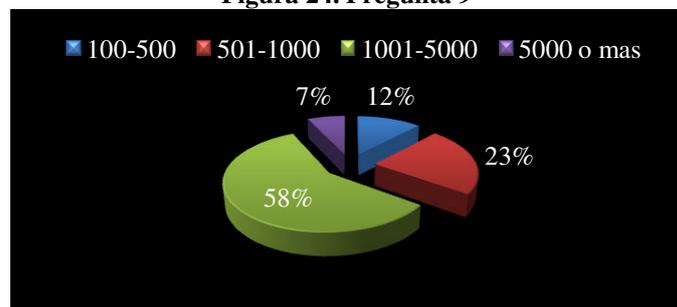
Figura 23. Pregunta 8



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

¿Qué presupuesto estaría dispuesto a utilizar en el techado de su hogar?

Figura 24. Pregunta 9



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

3.1.6.4 Conclusiones de la encuesta

Una vez que los datos se han tabulado correctamente se procederá a realizar las debidas conclusiones para poder clasificar la información correctamente que permitirá elaborar las debidas estrategias para el plan de marketing y el debido financiamiento para la empresa y los proveedores.

3.1.6.4.1 Términos cualitativos

Se ha evidenciado que dentro del sector de Quitumbe y sus alrededores el 64% de la población encuestada dispone de vivienda propia, lo cual se convierte en una oportunidad puesto que 149.000 personas serían los potenciales compradores de los productos que ofrecemos, y el 36% restante de la población tendría que acudir a su arrendador para realizar algún cambio en la vivienda.

De acuerdo a los resultados de la pregunta dos, existe un 58% de las personas que desean remodelar sus casas y el 42% que no dispone de los recursos para realizar cambios en las viviendas. Este 42% equivale a 86.420 personas que están en búsqueda de productos para la remodelación de sus viviendas, un importante porcentaje que son nuestros posibles consumidores.

Referente a los pisos que ofrece MundoCeramic se realizó la pregunta acorde al material que la gente prefiere dependiendo al lugar dentro de la casa para la adquisición del mismo. Así, por tipo de piso el porcentaje equivale a la preferencia de los consumidores dentro de sus hogares: Para el caso del piso de porcelanato existe un 41% de encuestados que lo destinarán a la sala de sus casas, el 29% de personas lo usarán en el comedor, tan solo el 10% de personas escogieron este piso para sus dormitorios, el 20% lo han destinado para los baños que tienen en sus hogares y ninguna persona creyó necesario utilizar porcelanato en el piso de sus cocinas.

El piso de cerámica según los datos reflejados por las encuestas nos demuestran que existe un 13% de personas que decidieron destinarlo a las salas de sus hogares, el 23% de los encuestados creen que destinaran este tipo de piso para sus comedores, únicamente el 11% de personas creen que usaran este tipo de piso en sus dormitorios, hubo un 25% de encuestados que afirmaron que

el piso de cerámica es muy agradable para utilizarlo en sus cocinas, y el mayor porcentaje de personas equivalente al 28% de la población lo destinara para los baños de sus casas.

Otra de las alternativas que se ofreció en la encuesta referente al piso, es el denominado piso flotante, donde se evidenció gran aceptación de este producto con un 72% de encuestados afirmaron que desearían utilizarlo en el dormitorio de los hogares, el 16% de personas lo destinaran para la sala de sus casas, tan solo el 8% de encuestados prefieren utilizar piso flotante en la cocina, 4% quieren poner este tipo de psi en sus comedores y no existe dato de alguna persona que desee poner piso flotante en sus baños.

En la pregunta número cuatro se pretendió conocer cuán importante es para los encuestados los atributos tales como diseño, durabilidad, grado de porosidad y precio que ciertos productos poseen. Cuatro será el valor más alto equivalente al 100% de importancia para los encuestados, 3 equivale al 75% de importancia, 2 equivale al 50% y 1 representa el 25% de importancia destinada por parte de los consumidores.

Como factor más importante ocupado el 100% encontramos que el diseño de los productos ocupa el 35%, la durabilidad entra en segundo lugar el cual abarca el 32%, el componente precio se encasilla con el 21%, y finalmente el grado de porosidad se refleja con el 12%.

Consecuentemente aparece el 75% de importancia que se destinó para cada uno de los productos, ocupando el primer lugar está el precio de los productos con un 43%, por otro lado el grado de porosidad.

La quinta pregunta se destinó para saber sobre la aceptación de marcas de material de construcción dentro de los encuestados. La marca que tuvo el alcance más alto fue Franz Viegner obteniendo el 40% como marcas más conocida entre los encuestados. Edesa ocupó el segundo lugar con un 30% de alcance en el mercado, posteriormente se ubica la marca Comando, marca de la cual IFT es dueño llegando a ocupar el 14% de porcentaje sobre personas que conocen la marca. Briggs tan solo obtuvo el 9% de personas que han utilizado u oído sobre esta marca de baños y el porcentaje restante se destinó a otras marcas en el mercado.

La pregunta número siete busco conocer el porcentaje de personas que están al tanto sobre los nuevos productos que existen en el mercado de cubiertas metálicas, 62% de las personas

desconocen sobre estos productos innovadores, y un mínimo de 38% de encuestados han oído sobre estos productos.

El 78% de los encuestados afirmaron que desearían cambiar su techo tradicional por la teja metálica, mientras que tan solo el 22% de encuestados se mantendrían con su techo tradicional.

3.1.6.4.2 Términos cuantitativos

Es importante conocer la inversión que cada uno de los clientes destinara a la remodelación de sus hogares. Se propusieron rangos entre los cuales los encuestados podrían escoger el que más acorde este a su alcance económico. El 3% de las personas afirmaron que la inversión que realizarían para la remodelación de sus hogares estará entre 100 y 500 dólares. La mayoría de encuestados ocupando el 62% sugirieron que el valor a invertir en la remodelación de sus hogares se encuentra entre 501 y 1.000 dólares. El 35% restante de los encuestados escogieron la cantidad de 1.001 y 5.000 dólares que será destinado para el cambio de apariencia física de sus casas. No hubo porcentaje alguno de personas que decidan invertir más de 5.000 dólares en la remodelación sus hogares.

Otro factor importante que se encuestó es la cuantía a destinar en el techado de su hogar. El 12% de las personas decidieron que invertirían entre 100 y 500 dólares para la implementación de un techo en sus casas. El 23% de personas encuestadas afirmaron que pueden invertir entre 501 dólares y 1.000 dólares para el techado, la mayoría de personas afirmaron que el valor a invertir es entre 1.001 dólares y 5.000 dólares ocupando el 58% de la población. Existe tan solo un 7% de personas que tienen la posibilidad de invertir más de 5.000 dólares en el techo de sus viviendas.

3.1.7 Base de datos IFT

También se utilizara como fuente primaria a la base de datos del sistema de gestión integrado que Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda. Utiliza para realizar todas las transacciones internas de la compañía. Este sistema de plataforma multiusuario permite llevar facturación, inventarios en línea, cuentas por pagar y cobrar, un control de bancos, saldos a cualquier fecha, contabilidad por centros de costo, nómina, manejo de roles de pago, entre otros.

Es importante recalcar que dentro de cada uno de estos programas se puede tener reportes de auditoría e informática, así como también todos los reportes se pueden enviar directamente a la hoja electrónica del Excel.

Este sistema permite generar reportes de acuerdo al gusto y conveniencia del usuario lo cual beneficiara al proyecto y de esta manera se podrá ahorrar tiempo ya que solo se requerirá información necesaria para el mismo.

Para el efecto se ha obtenido información general muy importante como:

- Base de datos de clientes actuales (5.495)
- Porcentaje de clientes que actualmente comercializan acabados (4%)
- Montos de Compra por línea pisos, paredes, cubiertas, griferías
- Sector de Quito en el que más se comercializa material de acabados

Esta información obtenida en términos generales es de gran ayuda para el desarrollo de la unidad de negocio, en cuanto a la investigación del mercado. Información que ha tenido mucha coincidencia con los datos obtenidos por fuentes secundarias.

3.1.8 Demanda potencial

La demanda potencial de la línea de acabados y cubiertas metálicas para la construcción, de la empresa Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., en el sector de Quitumbe, se origina en el deseo de realizar mejoras a las viviendas, para lo cual se ha considerado, aquellas que tienen vivienda o han proyectado adquirir una próximamente.

Para la determinación de la demanda potencial de la propuesta de mejora, se ha creído conveniente calcularla a partir de las respuestas favorables recabadas en los resultados de la encuesta poblacional realizada. A continuación se presentan los resultados respectivos:

Tabla 15. Determinación de la demanda potencial

DEMANDA POTENCIAL DE ACABADOS Y CUBIERTAS METÁLICAS		
VARIABLE	RESPUESTA FAVORABLE	CANTIDAD
Universo (Población de la zona de influencia a Quitumbe)		232.810
Pregunta 1.- ¿Tiene usted vivienda propia?	el 64% si poseen	149.000
Pregunta 2.- ¿Le gustaría remodelar su casa?	al 58% si les gustaría	86.420
Pregunta 8.- ¿Desearía cambiar su techo tradicional por una teja metálica?	al 78% si les gustaría	67.407
Pregunta 6.- ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a utilizar en la remodelación de su casa?	el 62% asigna entre 500 y 1.000 USD	41.793

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Se puede observar, que el número de personas que tienen vivienda propia y que serán los demandantes potenciales son 41.793, cantidad que ha sido determinada en función del tamaño del universo de la investigación (232.810 habitantes de la zona de influencia a Quitumbe), para posteriormente seleccionar a aquellos que si tienen vivienda propia (64%), les gustaría remodelar su casa (58%), estarían también dispuestos a remodelar su hogar (78%), y a quienes accederían siempre a dicha remodelación teniendo en cuenta la disponibilidad de un presupuesto que va de 500 a 1.000 dólares (62%).

Para una primera fase de implementación de la propuesta de expansión, y considerando que el mercado se caracteriza por una alta rivalidad entre sus competidores, y que además el ingreso de nuevos competidores al mercado es alto, se ha creído conveniente abarcar alrededor del 15% de esa demanda potencial, que correspondería a alrededor de 6.720 viviendas anuales.

3.1.9 La entrevista

Para la realización de las entrevistas, se ha de tomar en cuenta que los profesionales a entrevistar son personas expertas en el área de ventas y utilización de los materiales en este mercado, con el fin de analizar sus respuestas y tomarlos como guía para la apertura de MundoCeramic. Los temas a tratar serán los siguientes: Exhibición del material, diseños y moda de estos materiales, competencia, servicio al cliente, y experiencia dentro del mercado.

Para estas entrevistas se manejarán preguntas abiertas, que se llevarán a cabo en las respectivas oficinas de los profesionales a los cuales se les pedirá una cita previa. Las respectivas preguntas se las plasmará previo a un análisis de la especialización de cada profesional. El tiempo que se

tome en realizar las entrevistas es un factor muy importante puesto que al tratar con personas de alto rango se estima que las entrevistas tomaran alrededor de 10 a 15 minutos, tiempo en el cual se grabara cada una de ellas para posteriormente discernir sus respuestas.

3.1.9.1 Expertos en el sector de la construcción a entrevistar

Los expertos afines al tema de interés de la presente investigación que serán entrevistados son los siguientes:

- Econ. Erwin Yar
- Bolívar Trujillo, Dueño de Ceramic Center Quito y Valles
- Arq. Jorge Jarrín Gerente de Estudio 685
- Ing. Marcelo Acurio gerente comercial de Kubiec Conduit

3.1.9.2 Objetivos de la entrevista

3.1.9.2.1 Objetivo general

Conocer a través de la experiencia de los entrevistados los puntos sobresalientes tanto en el área comercial como logística de los productos para así determinar las estrategias más indicadas en cada uno de los bienes a ser distribuidos.

3.1.9.2.2 Objetivos específicos

- Saber cuál es la forma de sobresalir con un emprendimiento
- Conocer la manera correcta de Exhibir los materiales
- Determinar las preferencias del consumidor desde el punto de vista del vendedor
- Establecer la manera de sobrellevar la competencia en el mercado
- Discernir las modas y tendencias en la actualidad en el área de la construcción
- Conocer el movimiento existente en el área de cubiertas metálicas
- Saber cuál es la demanda existente en teja metálica.

3.1.9.3 Desarrollo de la entrevista

- El Econ. Erwin Yar se caracteriza por su conocimiento en cuanto a administración, finanzas y estrategias de mercado, por lo que en esta entrevista se toparan temas tales como:
 - Estrategias de Organización
 - Emprendimiento
 - Competencia

- El Sr. Bolívar Trujillo, es el Dueño de Ceramic Center Quito y Valles, estos centros de distribución de acabados para la construcción llevan en el mercado cerca de 20 años por lo cual este personaje nos ayudara en temas tales como:
 - Exhibición
 - Mercado existente en el Sur de Quito
 - Logística

- El Arq. Jorge Jarrín Gerente General de Estudio 685, empresa que se dedica a la construcción de casas, edificios y centros de alto tráfico. El Arquitecto topara temas como:
 - Forma de colocación de porcelanatos, pisos, cerámica de pared
 - Tendencias en el mercado en cuanto a grifería y pisos

Para la elaboración de las entrevistas se ha hecho cita previa con cada uno de los profesionales, en donde se ha manejado a modo de conversaciones casuales, de las cuales se ha podido aprovechar al máximo.

3.1.9.4 Resultados de la entrevista

Según los resultados de todas las entrevistas que se han hecho se ha podido concluir que cualquier emprendimiento es exitoso siempre y cuando se trabaje con tesón y sacrificio, siempre teniendo en cuenta las exigencias del cliente tales como, asesoría, precios competitivos y servicio de primera.

El mercado se ha vuelto más exigente cada día, lo que requiere de nuevas estrategias de mercadeo, control mucho más cuidadoso en cuanto a tributaciones se refiere, también se ha destacado que un punto álgido y muy estratégico es la forma de llevar el inventario, puesto que de aquí se genera todo el negocio. La organización en cuanto a un proceso establecido también es muy importante pues se debe tener en cuenta que pese a que las personas sean poli funcionales, los procesos a seguir deben estar muy claros para no dar cabida a errores.

En cuanto a la presentación del producto se recomienda que la exhibición sea siempre detallada, pues estamos tratando con productos en los cuales se van a recrear momentos especiales en la vida de cada persona, lugares como la sala, el cuarto, el baño y la cocina por lo que en las exhibiciones deben emular estos ambientes. Un show room de este tipo debe tener sobre todo buen gusto. En la logística se recomienda pedir a la empresa madre apoyo en cuanto al know how de manejo de bodegas y de rutas de entrega, pues esas son las ventajas de ser una integración hacia adelante, se empieza con un antecedente, conocimiento y apoyo previo y posterior.

El mercado de acabados está claramente dividido en 3 diseños clásicos, contemporáneos y rústicos. Cada rama tiene marcado su mercado objetivo en Quito, un claro ejemplo de aquello es que en los valles como Tumbaco y Cumbayá existe gran rotación de tipo rústicos y en el Sur de Quito que es específicamente donde MundoCeramic se va a ubicar el modelo de más rotación es el contemporáneo. Es también conocido que la teja es una de las cubiertas preferidas por los consumidores, pero no es una de las más accesibles, por lo cual las kubitejas resultan ser una mejor opción, debido a que tienen un “colchón” intermedio el cual aísla el ruido de la lluvia. En el mercado del Quito estas tejas son muy bien vendidas en los sectores sur y centro.

Capítulo IV

4. Estudio Técnico

4.1 Análisis del concepto integración vertical hacia adelante

4.1.1 Integración vertical hacia adelante

Según el libro estrategias de la visión a la acción del autor Juan Carrión Maroto, “la integración vertical representa la expansión o extensión de una empresa, mediante la incorporación de los procesos productivos procedentes o sucesivos. Si se incorporan procesos hacia el cliente, es decir actividades que realizaba una empresa de distribución o canal mayorista se trata de integración vertical hacia adelante o aguas abajo”.⁶¹

De acuerdo a este concepto al realizar una integración vertical hacia adelante la empresa I.F.T. Cía. Ltda., se aproximaría más hacia el consumidor final, lo cual llevaría a prescindir de empresas mayoristas o centros de acabados y cubiertas metálicas de venta al detalle, obteniendo como consecuencia una reducción de costos de transacción, logrando un canal de distribución seguro y eficiente, también se aumentaría el poder de la empresa matriz creando de esta manera barreras de entrada para los nuevos competidores; otra ventaja es que al tener más de cerca al consumidor final, la empresa matriz podrá tener una idea muy clara del tipo de materiales y diseños que el mercado exige y demanda, pues no existirían intermediarios.

Se debe tomar en cuenta también los riesgos existentes al obtener este nuevo canal de distribución, estos son que los procesos internos se volverían más burocráticos debido a la complejidad que conllevaría este emprendimiento, de la misma forma los costos fijos aumentarían, también existe implícitamente el riesgo de perder dinero al invertir por parte de la empresa matriz, recursos no solo tangibles como son físicos y financieros, sino también los intangibles cuya pérdida resulta más difícil aún de recuperar como es la reputación de I.F.T. Cía. Ltda., no solo con clientes sino también con proveedores.

La presente investigación propone a la compañía I.F.T. Cía. Ltda., realizar una integración plena, la cual se caracteriza por satisfacer la demanda de los productos mencionados con sus

⁶¹ Carrión, Juan (2007). Estrategia: de la visión a la acción. Segunda Edición. Madrid: Esic Editorial. p. 174.

propios recursos, obteniendo de manera plena el dominio sobre sus activos y consecuentemente llegando a la autosuficiencia.

Se adquiriría un canal más de distribución de manera segura y eficiente debido a que los costos de transacción internos asociados con búsqueda de información y negociación con proveedores tendrían como consecuencia una disminución.

4.2 Estudio técnico sobre la unidad de negocio MundoCeramic

El estudio técnico comprende todo lo relacionado con la operatividad y funcionamiento de MundoCeramic, donde se determinará la localización más adecuada para la propuesta, el tamaño, la capacidad y la estructura legal aplicable a la integración. Se dará respuesta a preguntas tales como:

- ¿Dónde?: ubicación de la unidad de negocio
- ¿Cómo?: la descripción de procesos operativos
- ¿De qué manera?: la normativa legal de MundoCeramic

4.2.1 Ubicación del negocio

El lugar en donde la unidad de negocio se instalaría es en el Sur de Quito, zona que se ha caracterizado por concentrar los barrios de clase media y baja, específicamente se ha elegido la zona de Quitumbe, la cual fue agrícola hasta los años 70 y ha tenido un crecimiento sostenido de carácter residencial y comercial en los últimos años, por el hecho de la ubicación del Terminal Terrestre y por la expansión de la población a sitios aledaños con menores costos de adquisición.

Según el Diario La Hora “En los últimos 10 años ha tenido una expansión acelerada. El antes llamado ‘granero de Quito’, se ha convertido en un territorio amigable para las inversiones. Además, en los pasados cinco años “ha tenido una lógica de crecimiento”, de acuerdo con la administradora de la Zona Quitumbe, María Hernández. Por esto se plantea crear planes de desarrollo ordenado. “Aquí existe espacio, lo cual convierte esta zona en un lugar de crecimiento. Por otro lado, entre las parroquias de Quitumbe y Turubamba, se están construyendo al menos 10 proyectos habitacionales. Además, en agosto comenzará la

edificación de la primera fase del Centro Cultural, que tendrá un escenario grande y dos pequeños.⁶²

MundoCeramic se ubicaría exactamente en la Av. Quitumbe Ñan Oe2 S/N, sitio localizado a dos cuadras del Centro Comercial Quicentro Sur, zona que actualmente cuenta con afluencia de gente, debido a la actividad comercial y gracias al desarrollo de la infraestructura vial.

Hasta hace 3 años la empresa matriz operaba en este lugar, el terreno tiene de dimensión total 76.98 m², cuenta con un galpón y oficinas, el área de construcción es de 52.93m². Los barrios aledaños, los cuales fueron tomados en cuenta para la respectiva investigación de mercado de este proyecto son: Chillogallo, La Argelia, Ecuatoriana, Guamaní, Turubamba y Solanda, por su cercanía al sitio y por su alta densidad poblacional.

Las vías de acceso desde aquellos barrios son los siguientes:

Tabla 16. Barrios y sus respectivas vías de acceso

BARRIO	VÍAS DE ACCESO	ESTADO	TIEMPO APROX.
Chillogallo	Av. Carlos Freire Zaldumbide y Av. Moran Valverde	Bueno	7 Minutos
La Argelia	Av. Juan León Mera y Maldonado	Regular	10 Minutos
Ecuatoriana	Av. Mariscal Antonio José de Sucre y Rumihurco	Bueno	15 Minutos
Guamaní	Av. Cóndor Ñan y Av. Maldonado	Regular	14 Minutos
Turubamba	Av. Quitumbe Ñan y Av. Moran Valverde	Bueno	4 Minutos
Solanda	Av. Mariscal Antonio José de Sucre y Av. Rumichaca Ñan	Bueno	12 Minutos

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Existe facilidad de transporte para llegar a MundoCeramic puesto que este se encuentra frente a la parada de Amaru Ñan del sistema integrado Trolebus. Cabe señalar que a 6 Minutos aproximadamente de donde se ubicaría MundoCeramic está localizado el Terminal Terrestre Quitumbe, el cual es el más grande de la ciudad, cuenta con 5.600 frecuencias de viaje promedio por semana y sirve a más de 15.000 personas por día.⁶³

⁶² Diario La Hora. (2012). Desarrollo en Quitumbe. Disponible en URL: http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101150511//Quitumbe_en_pleno_auge_.html#UYMrA7Vg9n8. [Disponible 12 de junio de 2013].

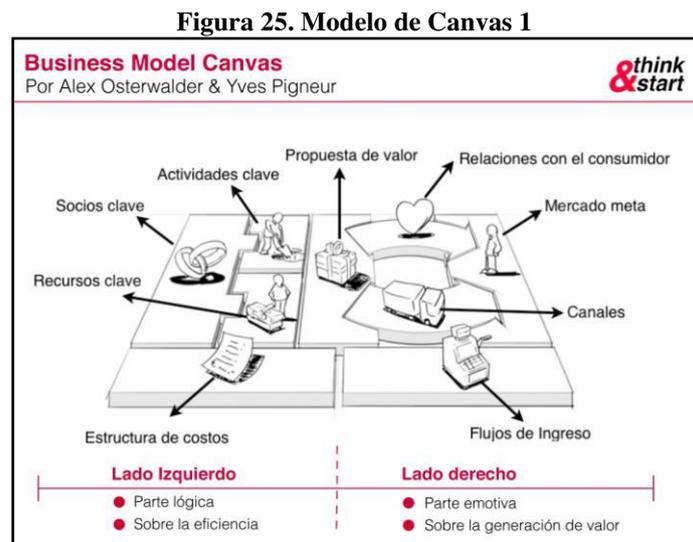
⁶³ Municipio de Quito, (2013). Noticias de Quito. Disponible en URL: http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/terminales_terrestres_a_punto_para_el_feriado--8609 [Disponible 15 de junio de 2013].

4.3 Modelo de negocio

Los modelos de negocio de la empresa matriz y de la integración vertical hacia delante de Importador Ferretero Trujillo. Cía. Ltda., serán explicadas mediante la metodología del libro Business Model Generation de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. “Un modelo de negocio describe la lógica de como una organización crea, entrega, y captura valor.”⁶⁴

Esta herramienta se presenta mediante una plantilla de trabajo formada por nueve bloques, en donde se visualiza la propuesta general a través de los siguientes parámetros.

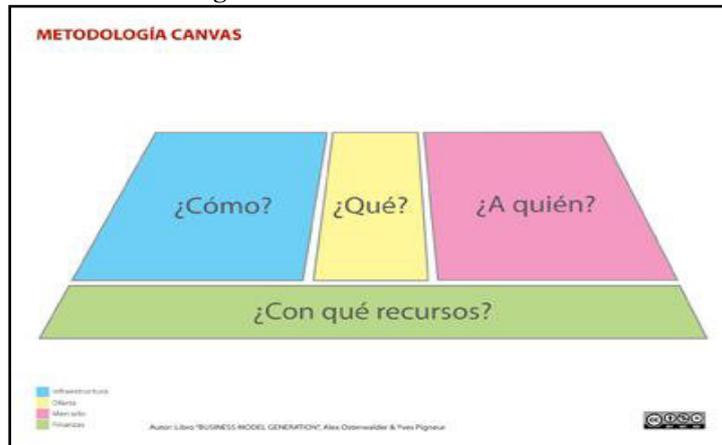
- Propuesta de valor
- Segmentos de clientes
- Canales de distribución
- Relación con el cliente
- Ingresos
- Recursos clave
- Actividades clave
- Colaboradores clave (red de partners)
- Costos



Fuente: Osterwalder y Pigneur
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

⁶⁴Osterwalder, Alexander y Yves, Pigneur (2010). Business Model Generation. New York: John Wiley & Sons, p. 14.

Figura 26. Modelo de Canvas 2



Fuente: Osterwalder y Pigneur
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

4.3.1 Modelo de negocio: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

4.3.1.1 Propuesta de valor

- ¿Qué ofrecemos al mercado?

Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda. Ofrece al mercado productos ferreteros y de la construcción con precios competitivos, servicio personalizado y entregas de pedido eficientes e inmediatos.

- ¿Ayudamos a Resolver algún Problema?

El problema principal que Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., resuelve a sus clientes, son los pedidos relámpago que a su vez ellos reciben de sus clientes. Ofreciendo el servicio express, único en el mercado.

- ¿Cuáles son las necesidades satisfechas por la propuesta de valor?

IFT. Cía. Ltda., desea mantener satisfechos a sus clientes, con stock variado, precios a nivel o menores que la competencia y márgenes de rentabilidad convenientes que garanticen la operatividad de la organización.

- ¿Cuáles son los atributos de nuestra promesa de valor?

La promesa de valor se caracteriza por ser realista, cumplir con las exigencias de los clientes y ofrecerles un valor agregado que es el servicio express.

- ¿Conocemos a los competidores?

Existen competidores potenciales en el mercado quienes ofrecen precios competitivos, y servicio personalizado, pero ninguno ofrece entrega de pedidos inmediata (tipo express) o en tiempos menores a las doce horas, por lo que se cree que esto es un valor agregado que IFT. Cía. Ltda., brindará.

“Servicio personalizado y de primera precios competitivos y entrega de producto dentro de las doce horas a nivel nacional y servicio express dentro de la ciudad”.

4.3.1.2 Segmentos de clientes

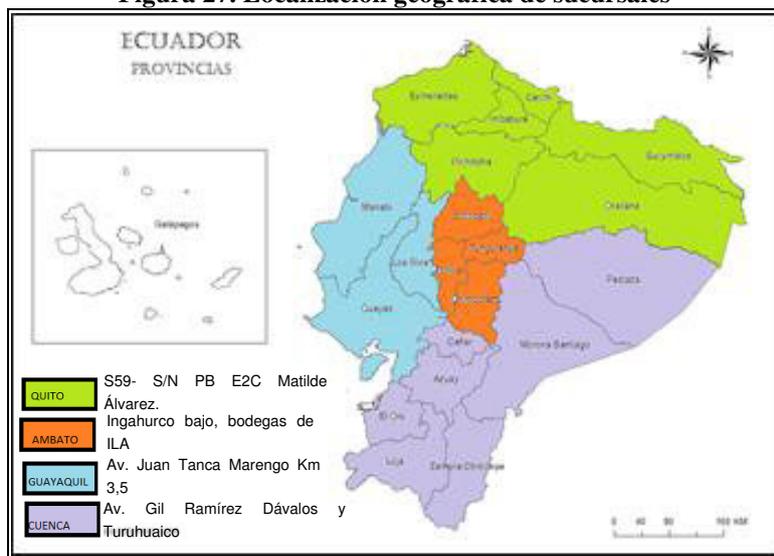
- ¿Para quién estamos creando valor?

Estamos creando valor para los clientes de IFT Cía. Ltda., quienes tienen la necesidad de productos ferreteros de calidad con precios competitivos y servicio de entrega inmediata, así como el asesoramiento respectivo en el uso adecuado de ciertos productos para efectivizar su utilización.

- ¿Cuáles son los distintos segmentos?

Dentro de este mercado se puede segmentar a los clientes por su ubicación geográfica y por su capacidad de compra. El segmento de clientes a los cuales I.F.T Cía. Ltda., son las ferreterías distribuidoras y minoristas que se encuentren a nivel nacional. También son los clientes que a título personal adquieren los distintos productos para la remodelación de sus viviendas, quienes serán atendidos por las diferentes sucursales según su ubicación geográfica dentro del país, tal como se muestra en el siguiente mapa:

Figura 27. Localización geográfica de sucursales



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

La compañía clasifica a sus clientes de acuerdo al nivel de compra mensual, de lo cual se desprende la siguiente información:

Tabla 17. Clasificación de los clientes por monto de compra

CATEGORÍA	MONTO	PLAZO DÍAS
AAA	30.000	30-45-60-75-90
AA	10.000	30-45-60-75
A	MENOR A 10.000	30-45-60

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

La empresa también presenta las denominadas “cuentas especiales”, las cuales exceden el valor de 50.000 dólares mensuales, con un crédito de hasta 120 días.

4.3.1.3 Canales

Dentro de los canales de distribución I.F.T. Cía. Ltda., se ubica el tipo mayorista, lo cual significa, que existe un solo intermediario entre la fábrica y el detallista. Dentro de las actividades de distribución que la empresa desempeña como mayorista son las siguientes:

- Negociación: con proveedores o fabricantes sobre precio, forma de pago y material de publicidad que el distribuidor se encargara de entregar a los detallistas.

- Contacto: encontrar y clasificar a los compradores potenciales por medio de los ejecutivos de venta, quienes se encargan de visitar a los clientes y otorgarles crédito.
- Venta: realizar la venta y post venta de los materiales adquiridos por el cliente después de negociados los términos de pago, esta función también es desempeñada por los ejecutivos de venta.
- Distribución: los materiales se almacenan y transportan a su destino por medio de la coordinación de los camiones de la empresa, que finalmente ese es el medio por el cual llega la mercadería Al cliente.

4.3.1.4 Relaciones con los clientes

La compañía mantiene la convicción de que los factores claves para mantener una buena relación con los clientes son cumplir con los siguientes valores a cabalidad, tanto del personal directivo como de los trabajadores en general:

- Servicio: brindar asesoría técnica con personal altamente calificado.
- Honestidad: valorar los conceptos de honradez transmitido por generaciones que implica ser claros y transparentes.
- Puntualidad: la palabra de Importador Ferretero Trujillo es como una escritura en piedra.
- Innovación: avanzar a la par con la tecnología para resolver todas sus inquietudes en los menores tiempos y con al menor costo.

La compañía se relaciona directamente con sus clientes es a través de los siguientes canales de comunicación:

- Call Center
- Ejecutivos de venta
- Página web: www.importadortrujillo.com.ec
- Newsletters
- Ferias Anuales

4.3.1.5 Ingresos

Las ventas alcanzadas por Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., en los últimos años presentan una tendencia creciente, gracias a su mejor desempeño que se refleja en una cartera con más clientes, tanto a nivel local como a nivel nacional:

Tabla 18. Ingresos históricos

HISTÓRICO DE INGRESOS DE I.F.T.	
AÑOS	VALOR USD
2008	14.799.138,09
2009	20.316.665,00
2010	24.369.964,00
2011	31.750.157,00
2012	38.289.916,00

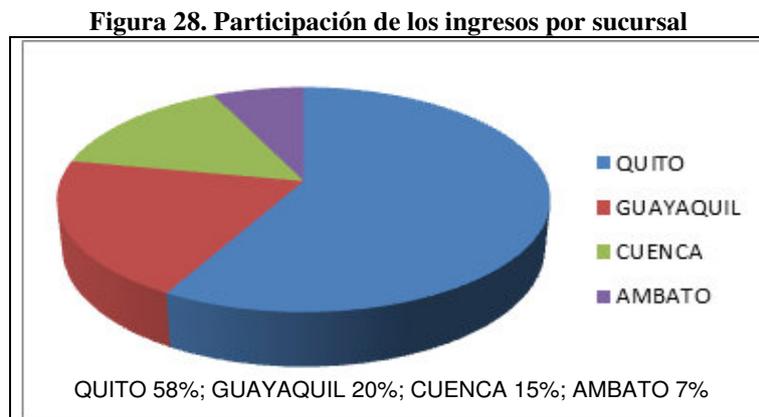
Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- ¿Cuáles son nuestras fuentes de ingreso?

La fuente de ingreso es la comercialización de materiales de ferretería y de construcción.

- ¿Ingresos por segmentos?

Los ingresos de la compañía según cada matriz en el año 2012 presentaron la siguiente estructura:



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tomando en cuenta que Guayaquil es la capital económica del país y el crecimiento sostenido que ha desarrollado esta sucursal, en pocos meses la matriz pasará a residir en el puerto principal, pues se proyecta que puede arrojar ventas incluso más altas que en Quito.

- ¿Forma de pago de los clientes?

Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., concede los siguientes modos de pago:

- Pago de contado
- Pago a 30 días
- Pago a 30-45 días
- Pago a 30-45-60 días
- Pago a 30-45-60-75 días
- Pago a 30-45-60-75-90 días

El valor total de las facturas se divide para el número de pagos que cada cliente obtenga previa a una calificación por el departamento de cartera.

- ¿Estrategia de precios?

En este tipo de negocio se maneja la estrategia de precio basado en el costo y en el precio mercado de los productos.

4.3.1.6 Recursos clave

Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., posee varios recursos que resultan claves para el desarrollo y cumplimiento de la promesa de valor, los mismos que han sido incrementados y perfeccionados con el paso de los años y la experiencia adquirida en el mercado ferretero.

Físicos: La compañía hasta el momento posee tres sucursales a nivel nacional con el objeto de brindar un mejor servicio a sus clientes. Una flota de camiones y una flotilla de camionetas, las mismas que sirven para dar el servicio express. Cuenta además como montacargas que facilitan la carga y descarga de materiales frágiles, tales como cerámica, porcelanatos y bloques de

vidrio. Las bodegas habilitadas para el almacenamiento de materiales ferreteros están ubicadas en Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato.

Reputación: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., ostenta una reputación de ser una de las mejores empresas ferreteras del país, según Revista Vistazo y Revista Ekos. Esto debido al cumplimiento a cabalidad de la promesa de valor que esta empresa sostiene.

Tecnología: La demanda y el nivel de clientes que maneja la empresa, se ha generado la necesidad de llevar control y servicio mucho más personalizado. Hace 3 años se adquirió notebooks para todos los ejecutivos de venta, con el objeto de enviar los pedidos directamente hacia el servidor central de la compañía, en donde se puede proceder a la preparación de la mercadería y su posterior despacho.

4.3.1.7 Actividades clave

Tomando muy en cuenta la promesa de valor de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., las actividades claves que se realizan en esta compañía, son la innovación tecnológica constante con el objeto de agilizar las operaciones de toma de pedido, facturación y entrega.

Se cuenta con un departamento de comercio exterior y uno de compras, ambos muy eficientes que se encargan de realizar las compras más convenientes, con el objeto de mantener calidad y precio competitivo.

4.3.1.8 Colaboradores Clave

Importador Ferretero Trujillo Cía., también cuenta con 5.495 clientes, 400 proveedores a nivel nacional y 100 proveedores a nivel internacional de entre los cuales se encuentran en países tales como:

- China
- India
- Colombia
- Perú
- México

- Brasil
- Argentina
- Alemania
- Estados Unidos

La compañía cuenta con muchos proveedores tanto nacionales como internacionales, pero se puede considerar como red de partners a las marcas a las que Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., representa en el país como único distribuidor las cuales son:

- Gorilla
- Forte
- Phillips (focos)
- Epem
- Seemark
- Solason

Otros colaboradores clave dentro de la empresa son las compañías que hacen posible la comunicación tanto tecnológica como logística son:

- Agencias de viajes
- Aseguradoras
- Auto servicios
- Bancos
- Empresas de tecnología y sistemas
- Escuelas de capacitación
- Gasolinera
- Telefónicas

4.3.1.9 Costos

Los costos de ventas históricos que se detallan en el balance de pérdidas y ganancias de IFT. Cía. Ltda., son:

Tabla 19. Costos de ventas históricos

HISTÓRICO DE COSTO DE VENTAS DE I.F.T.	
AÑOS	VALOR USD
2008	13.692.514,16
2009	18.486.435,00
2010	22.206.315,00
2011	30.491.102,00
2012	33.697.145,00

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

4.3.2 Modelo de negocio de la integración vertical

4.3.2.1 MundoCeramic

4.3.2.1.1 Propuesta de Valor

- ¿Qué ofrecemos al mercado?

MundoCeramic ofrece al mercado acabados para la construcción con precios competitivos, variedad de diseños y asesoría personalizada.

- ¿Ayudamos a resolver algún problema?

El problema principal que MundoCeramic resuelve a sus clientes es la necesidad de apreciar los modelos que existen en el mercado, de una forma adecuada, con el objeto de que se pueda calcular mejor el modelo en el espacio propio, también al brindar una asesoría personalizada se resuelve problema de buscar diseñadores de interiores o servicios profesionales, puesto que nuestro personal es capacitado especialmente en aquellos temas.

La mejor promesa que MundoCeramic ofrece a sus clientes es garantizar una asesoría personalizada y amable, mantener precios competitivos y brindar variedad en diseños, marcas y calidad.

4.3.2.1.2 Segmento de clientes

Los criterios demográficos que se han tomado en cuenta para este proyecto, son personas mayores de edad que tengan casa propia y vivan en el sector del sur de Quito, debido a que la ubicación de MundoCeramic será en el barrio Quitumbe. Se ha tomado especialmente en cuenta las personas que vivan en los siguientes barrios:

- Quitumbe
- Chillogallo
- La Argelia
- Ecuatoriana
- Guamaní
- Turubamba
- Solanda

También serán parte del mercado objetivo las constructoras que se ubiquen en el sector de Quito, las cuales han aumentado gracias a las facilidades que el gobierno ha otorgado para los créditos de vivienda.

Tabla 20. Tipos de clientes

TIPO DE CLIENTE	DESCRIPCIÓN
AAA	Constructoras
AA	Persona natural en construcción de vivienda propia
A	Cliente ocasional

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Debido a la experiencia que a través de los años Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., ha obtenido, se puede resaltar que para una mejor atención y precios más justos dentro del mercado de acuerdo al monto de compra, los clientes han sido clasificados convenientemente conforme se detalla en la tabla anterior.

4.3.2.1.3 Canales

Dentro del canal de distribución MundoCeramic se ubica en la clase de minorista o detallista, puesto que vende directamente al consumidor final y se encuentra en contacto directo con el

mercado. Es por aquello que la principal función de este proyecto es hacer que la mercadería llegue directo hacia el consumidor de la manera más eficiente y eficaz.

La propuesta para llegar al objetivo final de este punto de venta es tener logística propia compuesta por dos camionetas y un camión, los cuales se encontrarán a disposición del cliente si aquel así lo requiere.

Cabe destacar que al tratarse de una integración vertical hacia adelante y que Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., se considera como mayorista dentro del canal de distribución, sus funciones como empresa matriz son: la negociación en las compras, inventarios y el seguimiento de calidad del producto.

4.3.2.1.4 Relaciones con los clientes

Un punto clave para el éxito del negocio es la relación que se desarrolle con los clientes a lo largo de la actividad comercial ya que estos son el reflejo directo de los valores de una empresa y a quienes se centra todo el esfuerzo empresarial, de tal forma que sus expectativas sean satisfechas a cabalidad.

Según Jorge Trujillo Gerente General de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., la mejor manera de mantener una buena relación con los clientes es actuar transparentemente desde un principio, lo cual comprende cumplir con la promesa de valor a cabalidad misma que predica “garantizar una asesoría personalizada y amable, mantener precios competitivos y brindar variedad en diseños, marcas y calidad”

4.3.2.1.5 Ingresos

Al ser nuevo MundoCeramic obtendrá ingresos de la venta de porcelanato, cerámica, grifería, y cubiertas metálicas, para una primera fase de la propuesta, que a posterior se plantea ampliar la mezcla de productos.

4.3.2.1.6 Recursos clave

Uno de los recursos que se consideran clave es la ubicación estratégica de MundoCeramic, debido a que este sector de Quito es considerado el “nuevo sur”, el cual se extiende desde Quitumbe hasta Tambillo, en donde actualmente existen muchas construcciones de viviendas, sobre todo de multifamiliares por la economía de la población del sector. Otra ventaja de la ubicación de este proyecto es que se encuentra cerca del terminal terrestre y del Centro Comercial Quicentro Sur, lo cual favorece a la aglomeración de potenciales demandantes.

Otro recurso clave con el que se cuenta es la experiencia adquirida hace 25 años en el mundo de la construcción por parte de I.F.T Cía. Ltda. El know how es muy importante para cualquier emprendimiento y tomando en cuenta que se trata de una integración vertical hacia adelante es un hecho que se contará con el pleno apoyo económico, y de conocimientos por parte de IFT Cía. Ltda.

Se considera que la tecnología que se utilizaría en MundoCeramic también forma parte de los recursos clave, pues el inventario y las ventas se realizarán por medio de códigos de barras, lo cual hace diferencia de este proyecto con la competencia.

4.3.2.1.7 Actividades clave

Tomando en cuenta la promesa de valor de MundoCeramic y la relación con los clientes, las actividades que se realizarán para llegar a cumplir con dicha promesa serán:

- Innovación: MundoCeramic contará con un software especializado denominado Autodesk Homestyler, el cual simularía el diseño del lugar, casa, edificio u otro., que se quiera remodelar o construir con lo cual se logrará brindar un servicio único en el mercado y personalizado hacia los consumidores.
- Se contará con un showroom amplio en el cual se exhibirán todas las marcas y diseños que se ofrecerán en el modelo de negocio.
- Proceso operativo: para realizar las compras primero se hará un reporte de rotación de stock del material y sugerido de compra, el cual será aprobado por gerencia, posteriormente se procederá a las cotizaciones y compra del material, el momento de

recepción se verificará el estado físico de los productos. Luego se asignará un lugar para la exhibición de dicho material.

El momento de la entrega si el despacho es a domicilio se procederá primero a la organización de rutas de entrega para garantizar un servicio eficiente.

Proceso comercial: el momento de ingreso de los clientes a MundoCeramic, estos serán abordados por los vendedores, los cuales se encargan de asesorar a los consumidores, después se registrará el pedido de los productos y cantidades que el cliente desee adquirir mediante un sistema de código de barras, este sistema permite imprimir los pedidos de forma inmediata, los cuales serán trasladado hasta el área de facturación en donde se encargarán del cobro y la emisión del recibo de pago, paralelamente la factura será enviada de manera electrónica al área de despacho, en donde se la imprimirá y se procederá a la preparación, revisión y despacho del material.

4.3.2.1.8 Colaboradores clave

Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., posee alrededor de 400 proveedores nacionales y 100 proveedores internacionales, entre los cuales se encuentran los proveedores de grifería, porcelanato, cerámica y cubiertas metálicas que MundoCeramic necesita para el funcionamiento de sus actividades comerciales. Entre los proveedores nacionales con los que la nueva unidad de negocio contaría constan:

- Graiman
- Ecuaceramica
- Fv
- Briggs
- Edesa
- Comando (I.F.T Cía. Ltda.)
- Kubiec Conduit

Los proveedores internacionales con los que se cuenta para este proyecto provienen de Colombia, China e India; los nombres de dichos proveedores serán reservados por pedido de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

El modo de negociación de MundoCeramic con estos proveedores será el mismo que se ha manejado hasta el día de hoy por Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., esto quiere decir crédito directo con toda las empresas, con un plazo desde 8 hasta 120 días. También se compran ciertos productos de contado con el objetivo de obtener descuentos extra con respecto a la competencia. De igual manera existen negociaciones puntuales con los proveedores en los cuales se manejan montos de compra y porcentajes de descuentos máximos.

4.4 Tamaño del proyecto o propuesta

El tamaño de la empresa se determina con base al monto del capital disponible de los promotores de la inversión, condicionados por factores como el mercado, la disponibilidad de los recursos, el precio de los mismos, cercanía de proveedores, entre otros. Sin embargo se considera que la inversión para este proyecto será de USD 535.156,57, valor que será detallado más adelante.

El segundo criterio que se tomará en cuenta para determinar el tamaño de MundoCeramic será el personal que se empleará para llevar un correcto giro en el negocio, por el número de empleados se considera una empresa pequeña, los siguientes serán los cargos ocupar:

Tabla 21. Requerimiento de recurso humano

CANTIDAD	OCUPACIÓN
1*	Compras
1**	Gerente
1**	Recepción y Verificación
4**	Exhibición y Bodegaje
6**	Venta
2**	Facturación
3**	Despacho
*: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.	
**: MundoCeramic	

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

El tercer criterio que se toma en cuenta es la producción, al ser una empresa que no produce nada, sino más bien comercializa, es por aquel motivo que este criterio se lo puede establecer por el número de productos que se puede almacenar en las bodegas de 6.000 metros cuadrados, bodegas que serán distribuidas para todos los productos que se ofrecerán en MundoCeramic según la rotación de cada uno en el mercado.

Tabla 22. Distribución física de las instalaciones

Producto	Metros Cuadrados
Cerámica	1.200
Porcelanato	1.200
Grifería	1.300
Techos Metálicos	1.400
Oficinas, almacén y vías de acceso	900
TOTAL	6.000

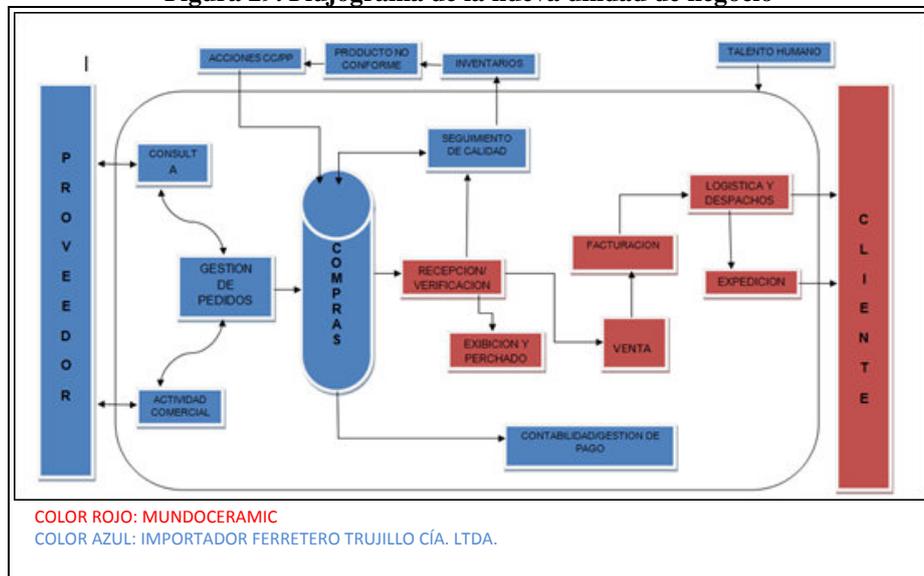
Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Otro criterio que sirve para determinar el tamaño son las ventas, es la cantidad de demanda que se puede satisfacer. Preliminarmente se propuso cubrir el 15% de dicha demanda potencial en el mercado.

4.4.1 Flujoograma de la unidad de negocio a partir de la matriz

A continuación se detalla el despliegue de la creación de la unidad y su incidencia en la operación del actual negocio:

Figura 29. Flujoograma de la nueva unidad de negocio



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

4.4.1.1 Descripción de procesos operativos

Los procesos que MundoCeramic llevará a cabo para la comercialización serán los siguientes:

Compras

C.1 Reporte de rotación de stock de material

C.1 Sugerido de compra

C.1 Pedido de autorización a gerencia para hacer el pedido

C.1 Cotizaciones a diferentes proveedores

C.1 Reporte de cotizaciones a gerencia

C.1 Realizar el pedido

Recepción y verificación

EB.1 Designación de espacio en bodega para la recepción del material

RV.1 Recepción de material

RV.1 Verificación del estado físico de material

Exhibición y bodegaje

EB.1 Emisión de orden de exhibición numerada

EB.2 Retiro de mercadería a exhibir de bodegas con la respectiva orden de exhibición

EB. 3 Entrega de mercadería a exhibir y recepción de copia de orden de exhibición

EB.2 Armar exhibición

EB.3 Armar exhibición

EB.4 Armar exhibición

Ventas

V.1 Asesoría al cliente

V.1 Registro de código de barras de material y cantidad escogida por cliente

V.1 Impresión de nota de pedido del cliente

V.2 Recepción de nota de pedido por parte del cliente

Facturación

F.1 Facturación

F.1 Cobro

F.1 Emisión de recibo de cobro

Despacho

D.1 Recepción de copia de factura electrónica

D.1 Impresión de copia de factura

D.1 Carga de mercadería

D.1 Revisión y Entrega de mercadería

Despacho a domicilio

D.2 Organización de ruta de entregas

D.2 Entrega de ruta diaria a chofer

D.3 Recepción de ruta

D.3 Entrega a domicilio de mercadería

4.5 Diseño organizacional de MundoCeramic

4.5.1 Organigrama

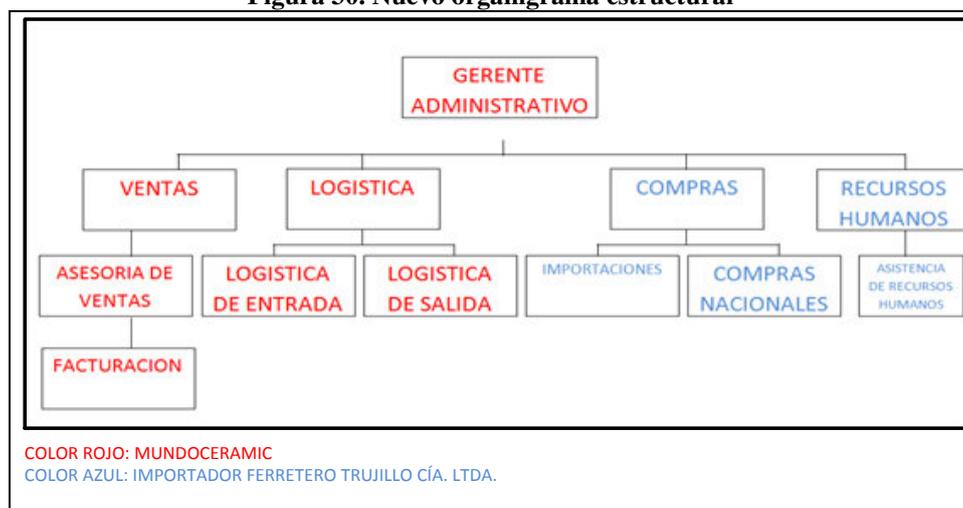
Por estructura organizacional se entiende “la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización”⁶⁵

La estructura propuesta para la nueva unidad de negocio es de tipo funcional, “puesto que es la más simple y menos costosa. En ella se agrupan las tareas y actividades por función de negocios, como producción y operaciones, marketing, finanzas y contabilidad, investigación y desarrollo y los sistemas de información gerencial”.⁶⁶

⁶⁵ Lusthaus, Charles. (2002). Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño. Ediciones IDRC: Ottawa. p. 53.

⁶⁶ David, Fred. (2008). Conceptos de administración estratégica. 11ª Edición. México: Pearson Educación. p. 271.

Figura 30. Nuevo organigrama estructural



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

4.5.2 Descripción y función de cada departamento

Es necesario tener un lineamiento de cada perfil requerido para los puestos de trabajo, pues el éxito de este nuevo emprendimiento depende mucho del capital humano. Ello serán los que tengan contacto directo con los clientes, y serán los encargados de manejar activos de valor dentro de la organización, por cual deben estar previamente calificados.

- Perfil gerente administrativo

Reporta a: Gerente general de IFT. Cía. Ltda.

Descripción del puesto: Dirigir y coordinar que el funcionamiento de MundoCeramic sea eficaz y eficiente, controlar que todos los departamentos del punto de venta coordinen y cumplan con su trabajo, resolviendo los problemas que se encuentren fuera del alcance de los respectivos jefes de área.

Tabla 23. Perfil del puesto de gerente administrativo

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Edad	30 años en adelante
Sexo	Indistinto
Nivel Académico	Administración de Empresa o Equivalentes
Experiencia Laboral Requerida	Mínimo 5 años
Conocimientos y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interpretación de Estados Financieros ✓ Lectura de indicadores Financieros ✓ Elaboración de presupuestos ✓ Análisis de flujo de efectivo ✓ Planificación y control para cumplimiento de metas y objetivos ✓ Habilidad para liderar y dirigir un equipo de trabajo ✓ Desarrollo de relaciones ✓ Habilidad de negociación

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- Ventas y asesoría

Descripción del puesto: Brindar un servicio de calidad a los clientes por medio de una asesoría adecuada, estableciendo un nexo con la empresa, retener clientes y cumplir con objetivos mensuales de volúmenes de venta.

Tabla 24. Perfil del puesto de ventas y asesoría

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Edad	Mayor a 23 años
Sexo	Indistinto
Nivel Académico	Bachillerato
Experiencia Laboral Requerida	Mínimo 3 años
Conocimientos y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento medio de computación ✓ Alto Conocimiento del producto ✓ Orientación al logro ✓ Actitud de servicio ✓ Habilidad de negociación ✓ Alto nivel de relaciones con clientes ✓ Creatividad ✓ Empatía

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- Logística (exhibición y bodegaje o recepción y verificación)

Descripción del puesto: Coordinar y ejecutar movimientos logísticos de recepción de material y entrega de pedidos a los clientes, manejo de exhibición y bodegaje del material frágil.

Tabla 25. Perfil del puesto para logística y distribución

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Masculino
Nivel Académico	Bachillerato
Experiencia Laboral Requerida	
Conocimientos y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento básico de computación ✓ Conocimiento de sistema de bodegaje ✓ Conocimiento de manejo de material frágil ✓ Desarrollo de relaciones ✓ Actitud de servicio

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- Facturación

Descripción del puesto: Facturación de notas de pedido; Recepción y organización de facturas; cobros.

Tabla 26. Perfil del puesto para facturación

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Edad	Mayor de 18 Años
Sexo	Indistinto
Nivel Académico	Bachiller
Experiencia Laboral Requerida	Mínimo 1 año
Conocimientos y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de Retenciones ✓ Manejo de facturas ✓ Conocimiento Medio de Computación ✓ Desarrollo de Relaciones ✓ Actitud de Servicio.

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- Despacho o transporte

Descripción del puesto: Manejo de los vehículos de la empresa para hacer la entrega de material en domicilio, dentro de los plazos establecidos.

Tabla 27. Perfil del puesto para despachador o transportista

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Edad	Mínimo 30 años
Sexo	Masculino
Nivel Académico	Bachillerato
Experiencia Laboral Requerida	Mínimo 5 años
Conocimientos y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Licencia Tipo E ✓ Responsabilidad ✓ Honestidad ✓ Actitud de servicio ✓ Desarrollo de Relaciones

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

4.5.3 Recursos humanos

El departamento de Recursos Humanos seguirá siendo jurisdicción de I.F.T. Cía. Ltda., por lo que se sugerirá a este departamento reclutar gente que esté dispuesta a trabajar con las políticas de sueldos propuestas por la organización, los cuales estarán acorde al mercado.

4.5.3.1 Políticas de contratación de personal

Uno de los objetivos de las políticas de contratación de personal, es definir las responsabilidades y el perfil profesional de los profesionales que se requieren para llenar cada plaza de trabajo existente dentro de esta organización. De igual manera se intenta establecer un procedimiento sencillo y fácil de aplicar, para la evaluación del correcto desempeño del personal. Por medio de la elaboración de estas políticas, también se busca determinar incentivos que motiven al personal a desarrollar su pro actividad y eficiencia a través de comisiones.

Para los pagos de sueldos se debe tomar en cuenta el mercado de la mano de obra, y lo que se paga en promedio en las empresas de la competencia. Es de vital importancia que de igual manera se tome en cuenta las obligaciones del empleador, las mismas que se encuentran plasmadas en el Código de Trabajo, que dicta entre otras normativas las siguientes:

- Celebrar un contrato de trabajo
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a tu trabajador a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.

- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Sueldo básico que se debe pagar es de 318 USD a 2013.
- Asumir el porcentaje (11,15%) que corresponde al empleador por la seguridad social.
- Pagar horas extras y suplementarias.
- Pagar los décimos tercero y cuarto.
- A partir del segundo año de trabajo pagar los Fondos de Reserva.
- A pagar una compensación por el salario digno.
- A pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

Tabla 28. Asignación de personal

PUESTO	SALARIO	COMISIÓN	CANTIDAD
Gerente	1.300,00	-	1
Comprador	600,00	-	1
Facturador	318,00	0,1% Ventas Totales	2
Vendedor	318,00	0,3% Ventas Totales	6
Despachador	318,00	0,2% Ventas Totales	5
Chofer	460,00	0,2% Ventas Totales	1
TOTAL			16

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

4.5.3.2 Contratación

Después de realizar la respectiva entrevista de trabajo y llegar a un acuerdo verbal con quien será colaborador de esta empresa, los pasos legalmente establecidos según el actual código de trabajo vigente.

- 1) Subir el contrato a la página web del ministerio de trabajo debidamente especificado datos importantes tales como: la fecha, el lugar, nombres del empleado y el empleador con respectivos números de cedula y donde consten las clausulas:
 - Antecedentes
 - Obligaciones del trabajador
 - Duración del Contrato
 - Horario del Trabajo
 - Remuneración
 - Causas de terminación del contrato
 - Aceptación

- Domicilio y Jurisdicción
- 2) Subir el extracto del contrato de trabajo adjunto al mismo contrato a la página web oficial del Ministerio de Trabajo.
- 3) Revisión del contrato por parte del Ministerio de Trabajo
- 4) Aprobación de dicho contrato por la misma entidad gubernamental antes mencionada
- 5) Impresión del contrato y firmas por parte del empleado y el empleador
- 6) Sello de inspectoría del trabajo

4.5.3.3 Capacitación del personal

Debido a la experiencia que la empresa matriz tiene la capacitación que se brindara será por parte de los gerentes de venta, gerentes administrativos y gerentes operativos de la misma.

El plan para la elaboración de capacitación será la siguiente:

- Detección de las necesidades del personal clasificado por aéreas
- Las necesidades serán jerarquizadas y clasificadas según el funcionamiento de MundoCeramic
- Definición de los objetivos de la capacitación
- Elaboración y coordinación de horarios de capacitación con el personal nuevo y capacitadores
- Ejecución de las capacitaciones
- Evaluación de resultados

4.6 Aspecto legal de “MundoCeramic”

Al ser MundoCeramic una integración vertical de una matriz ya existente, el único paso a seguir en este caso es la actualización del RUC de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., para lo cual es necesario llenar los formularios del Servicio de Rentas Internas 01A (Inscripción y actualización de la información general del Registro Único de Contribuyentes - ruc sociedades sector privado y público) y 01B (Inscripción y actualización de los establecimientos de las sociedades sector privado y público). A ello, se agrega el registro de la nueva marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

4.6.1 Registro de la marca en el IEPI

Como se mencionó, la actividad más relevante es el registro de la marca “MundoCeramic” en el IEPI, con ello se pretende salvaguardar los derechos de marca y evitar usurpaciones ilegales que solo traerían consigo problemas de ética, y desprestigio de la misma.

Según IEPI, el procedimiento para el registro de la marca es:

- a) Llenar el formulario, adjuntando,
 - Comprobante pago de la tasa por registro de marcas (USD 404,00 –marcas colectivas-).
 - Nombramiento del representante legal.
 - En caso de ser requerido, un poder para realizar el trámite.
 - Seis (6) etiquetas, si la marca tuviera un diseño o logo.
- b) Verificación de los documentos.
- c) Publicación del extracto de la solicitud en la Gaceta del IEPI.
- d) Si hubiera perjudicado se cancela el trámite. El IEPI determinará administrativamente a quién le corresponderá el derecho titular: al solicitante o a quien se opuso.
- e) La autoridad verifica la registrabilidad de la marca.
- f) El Director Nacional de Propiedad Intelectual expide la resolución de aprobación de registro de la marca.
- g) Si la marca es aprobada, el título se emite al nuevo titular luego del pago previo de una tasa de USD 82,00 (pago a realizarse cada 10 años).

Capítulo V

5. Plan de marketing

5.1 Objetivos de plan de marketing

5.1.1 Objetivo general de plan de marketing

Elaborar un plan de marketing con el fin de consolidar el liderazgo del mercado en el sector de la construcción a través del uso de las técnicas de marketing, con las cuales se realizara un análisis específico del sector donde se desarrollara el negocio, las características y especificaciones de los cuatro productos que dispone MundoCeramic, el precio a considerar para la venta de los mismos, la gestión y los recursos humanos.

5.1.2 Objetivos específicos del plan de marketing

- Conocer las características de nuestros productos y ubicarlos en la matriz BCG.
- Describir el lugar en el cual se desarrollara MundoCeramic y el merchandasing que se utilizara para los productos.
- Considerar el precio de cada producto de acuerdo a lo requerido por la empresa.
- Detallar las técnicas de promoción que se desarrollaran en el plan para la óptima implementación.

5.2 Introducción al plan de marketing

De acuerdo a lo mencionado en el capítulo anterior es importante resaltar los factores que motivan a la creación de MundoCeramic a través de la promesa de valor. Se ha considerado que ofrecer a los clientes asesoría personalizada y amable, mantener precios competitivos y brindar variedad en diseños, marcas y calidad son principios fundamentales para el arranque que la empresa necesita obtener dentro de un mercado tan competitivo como lo es el sector de la construcción.

Con el estudio de las 4 Ps se podrá conocer con amplitud el enfoque de la empresa hacia sus clientes. Es imprescindible describir con exactitud las cuatro líneas de productos que se

distribuirán en MundoCeramic por lo cual se añadirán fotografías y completa información de los mismos. El espacio físico en el cual se constituirá la empresa forma parte fundamental en el desarrollo de este capítulo. Se describirá cual será la ubicación del negocio, bajo que parámetros se construirá el show room, que tipo de infraestructura se necesita de acuerdo a las necesidades de la empresa, cuál será el enfoque que MundoCeramic desea transmitir a sus clientes a través de la apariencia física de la plaza.

La promoción que se utilizara en la empresa forma parte esencial de este plan de marketing, se explicara que métodos publicitarios se aplicaran en cada una de las líneas de productos, las correctas estrategias de comunicación a ser desarrolladas en MundoCeramic, el merchandasing adecuado de acuerdo a las necesidades de los consumidores evidenciadas dentro de este mercado.

Se estipulara los precios de cada uno de los productos tomando en cuenta valores referenciales de la competencia y el margen de utilidad requerido por la empresa. Se realizara el debido estudio de establecimientos de precios en cada caso en particular.

5.3 Plan de marketing mix 4Ps

5.3.1 Producto

5.3.1.1 Descripción de los productos

MundoCeramic cuenta con cuatro líneas de productos las cuales se comercializarán en el showroom. Cada una de ellas mantendrá su estilo propio el cual se ha podido establecer con los resultados arrojados a través de las encuestas realizadas.

➤ Cubiertas metálicas

La teja metálica es aquella solución innovadora la cual conjuga dos elementos de suma importancia como lo son la elegancia y belleza de la teja de barro tradicional que se ha mantenido dentro de la arquitectura quiteña y el confort que brinda hoy en día las nuevas tecnologías en materiales de construcción.

Una de las principales particularidades de este producto es que posee un sistema térmico y acústico con aislamiento de poliuretano el cual permite que la penetración de calor solar sea de manera adecuada para que la habitación sobre la cual es aplicada la teja metálica mantenga un clima indicado sin sofocar a las personas que se encuentren bajo este producto. Pese a que este tipo de cubiertas son elaboradas con acero inoxidable la característica importante del aislamiento de poliuretano impide que el ruido que provoca las lluvias se manifieste en la habitación logrando así destacar el atributo acústico del mismo.

La durabilidad es uno de los factores más importantes en el momento de decisión de compra en los consumidores. Este producto está fabricado para que el ciclo de vida del mismo se maneje con un periodo de 50 años alcanzando a destacar cualquier expectativa y notablemente superando el desempeño de la teja de barro. Al ser cubiertas pre pintadas el color en estos productos se mantiene intacto con el paso de los años.

Se ha creado con tecnología de última generación llegando a crear cubiertas completamente herméticas que son elaboradas a medidas y sin traslapes obteniendo planchas desde 1 metro hasta 8 metros de largo con un ancho útil de 830 milímetros lo cual lo hace un producto completamente manipulable y liviano llegando a alcanzar un peso de 5kg/m². Son elaboradas de un material completamente irrompible el cual ha sido testeado bajo ciertas exigencias logrando así ser un producto con certificación ISO 9001 y normas INEN garantizando la durabilidad de estas cubiertas.

Finalmente podemos destacar que este producto posee un sin número de fortalezas lo cual le hace completamente competitivo frente a los productos que son utilizados para el mismo fin.

➤ Porcelanato

El porcelanato es la nueva tendencia de pisos y paredes que inspira belleza, lujo y elegancia. Es una evolución de los cerámicos esmaltados, el cual brinda un revestimiento de piso con brillo intenso y completamente liso. Tiene alta resistencia a la abrasión, a la rotura y a los agentes de limpieza, por lo que se lo considera ideal para zonas de alto tránsito peatonal e industrial. Su rápido desarrollo y éxito en ventas han propiciado la creación de diversos tipos de acabados

tales como rústico, brillante, mate, pulido entre otros⁶⁷. Se ha considerado uno de los productos con mayor acogida dentro de las opciones para pisos y paredes, debido a que los consumidores evalúan varios factores antes de la compra uno de ellos es el tamaño que cada pieza posee. Aunque depende del productor, los tamaños más ofertados en la actualidad son de 45 por 67 centímetros, 45 por 90 y 60 por 1,20, anteriormente no eran tan grandes, principalmente, en cerámica, que se ofertaban en formatos de 20 por 20 o 30 por 30. Lo cual se convierte en una importante fortaleza frente a otros productos sustitutos.

El porcelanato de grandes formatos y con texturas está de moda para el recubrimiento de paredes y pisos de los baños, cocinas e, incluso, de áreas sociales del hogar. Según Geovanny Heras, el diseñador del local de Home Vega en la capital azuaya, en la actualidad se están utilizando formatos grandes y rectangulares, que transmiten una mayor amplitud en los diferentes espacios. "Hay más demanda de porcelanato con relación a la cerámica y otros materiales, por su calidad y durabilidad". Además, dice, se están utilizando los porcelanatos rectificadas. Eso permite que el espacio existente entre la unión de cada pieza sea mínimo. A la vista se logra un acabado más uniforme y no hay rayas entre cada pieza. Según él, eso brinda otro beneficio que es el ahorro de tiempo en la colocación del porcelanato y que el ambiente tenga una imagen más sobria y elegante. También están de moda las texturas naturales. Es decir, tipo piedra y en colores tierra. Heras pone como ejemplo que hay marcas como Zirconio que imprimen el porcelanato con tecnología 3D. "Eso brinda una mayor variedad y naturalidad". Es decir, tiene volumen porque la pieza tiene relieve.

El diseñador de interiores, Paúl Rodas, señala que estas texturas aportan a la imagen y que están muy de moda en la actualidad. "En Europa se está regresando a un estilo más artesanal y del pasado". Rodas, quien se especializó en Barcelona, dice que el uso del porcelanato y el protagonismo que tenga dependerán del diseñador de interiores y del concepto que quiera aplicar. También está determinado por el gusto del cliente. En su caso, señala, suele darle protagonismo en baños, cocinas y locales comerciales. No así en salas y comedores donde prefiere el uso de la madera y que las paredes sean pintadas con tonalidades que contrasten con el color del piso. Según Rodas, el porcelanato se sigue usando en cocinas y baños y para las áreas sociales prefiere el piso flotante o la madera. Pero Heras dice que hay clientes que también

⁶⁷ Grupo Confort (2013). Porcelanato. Disponible en URL: <http://www.grupoconfort.com.ec/porcelanato.htm>. [Consulta 10 de julio del 2013].

los utilizan en las áreas sociales e, incluso, en los dormitorios, por la facilidad en la limpieza. Para los baños se utilizan colores más cálidos, que se combinan con tonalidades neutras⁶⁸.

De acuerdo a las tendencias que existen hoy en día se ha evidenciado que en las áreas sociales se puede utilizar colores como blanco, negro y gris debido a que al combinar esas tonalidades se ofrecerá una imagen más sobria y elegante.

En una habitación máster, se pueden usar unos tonos chocolates, beige, café los consumidores prefieren colores mucho más sobrios que inspiren tranquilidad y seguridad. Para cocinas existe una gran variedad y se puede jugar con las tonalidades de los muebles, últimamente se ha dejado atrás los colores que se asemejen a la madera para los muebles de cocina, en su lugar se han posicionado tonalidades como el rojo, blanco y negro.

➤ Cerámicas

Se desea ofrecer placer y elegancia a todos los con cliente con cada una de las líneas de productos, y en el caso de las cerámicas nos enfocaremos muchos más. Pisos que se puedan decorar con las cerámicas con los más altos estándares de calidad y las últimas tendencias en diseño y decoración tanto para los pisos como para las paredes.

Las cerámicas que se podrá encontrar en MundoCeramic son de alta calidad, se dispone de productos nacionales como importados, teniendo así varias opciones a elegir de parte de nuestros clientes. Las cerámicas tienen resistencia a quebrados lo cual garantiza la calidad del mismo, se ha realizado pruebas de durabilidad y resistencia frente a químicos los cuales se los puede derramar sobre estas sin causar ningún tipo de daño.

➤ Grifería

Existen varios tipos de grifería tanto importada como nacional, estos productos tienen la misma función la cual es conducir agua ya sea esta caliente, fría o mezclada desde las conexiones de agua de un establecimiento hasta el destino final de la misma, pero son diferentes atributos en

⁶⁸ Diario El Comercio. (2012). Diseños en porcelanato. Disponible en URL: http://www.elcomercio.ec/construir/Diseno-textura-porcelanato_0_917308317.html. [Consulta 10 de julio del 2013].

cuanto a diseño, pues existen líneas de griferías de tipo económica, clásica o moderna, que a la vez se subdividen en colores como: cromo, oro, platil, peltre, satinado, o níquel.

Existe grifería para:

- Cocina
- Lavabos
- Duchas
- Baño

Los complementos para la instalación y el uso de estos juegos de llaves y monocomandos son:

- Prolongaciones
- Cubre agujeros
- Brazos para ducha
- Conexiones horizontales
- Válvulas para canilla
- Conexiones verticales
- Flexibles
- Rosetas
- Descargas con sifón
- Llaves de registro
- Boquillas aireadoras
- Boquillas móviles
- Llaves para boquilla
- Uniones para manguera
- Canillas para pared
- Canillas para mesa
- Canillas para manguera
- Uniones para manguera
- Desagües
- Llaves de paso
- Válvulas de retención
- Válvulas esclusas

- Válvulas esféricas

5.3.1.2 Ciclo de vida del producto

Al igual que los humanos, un producto o servicio tiene un ciclo de vida. Este ciclo estará directamente relacionado con aspectos del mercado como necesidades del cliente, cambios demográficos, el clima y modificaciones de los recursos naturales, la economía, etc. No es fácil predecir cuanto durara un producto en el mercado, pero al menos podemos identificar varias etapas en las cuales se puede ubicar a cada uno de los productos.

- ✓ **Introducción:** una vez una idea, ahora un hecho en el cual los recursos están listos para trabajar. Existe cierta interacción inicial con los clientes, proveedores, etc.
- ✓ **Desarrollo:** la interacción implica la aceptación del cliente y constantes negociaciones con los proveedores. Necesita ajustar los procesos y la administración de la producción.
- ✓ **Madurez:** pináculo del ciclo, aquí los clientes regulares compran el producto, mas competidores a la vista por lo cual necesita cambiar de estrategias para mantenerse en el mercado.
- ✓ **Declive:** aun con ajuste (nuevas promociones, rediseño del producto, etc.) las ventas continúan disminuyendo. En esta etapa el producto saldrá gradualmente del mercado.⁶⁹

De acuerdo a este concepto que hemos referido de una fuente bibliográfica, se ha ubicado a los cuatro productos en la etapa de introducción ya que la idea plasmada se la ha llevado a cabo y es cuando los clientes conocerán esta nueva manera de adquirir productos para la construcción.

5.3.2 Plaza

5.3.2.1 Punto de venta

MundoCeramic pretender ser el primer showroom que exista en la zona industrial del sur de Quito, ser la única opción de compra en materiales de construcción. Se pretende innovar completamente por lo cual se ha tomado la decisión de crear un punto de venta con varias ambientes en los cuales el cliente puede tener una idea de cómo los productos que adquiere se verán en su hogar. Un lugar completamente acogedor, con personas encargadas en brindar un

⁶⁹ Olmos, Jorge (2011). Tu potencial Emprendedor. México: Pearson Educación. Primera Edición. p. 63.

servicio totalmente personalizado guiando a nuestros consumidores en todo lo referente a la adquisición de los productos.

El diseño del show room se lo ha realizado de acuerdo a la decisión tanto de IFT como de los socios principales de Mundo Ceramic. Se pretende llegar al cliente con un lugar completamente diferente a lo habitual, diseños innovadores en cada área donde se exponga los productos, colores que reflejen el mensaje de acuerdo a los materiales de venta.

La infraestructura externa del punto de venta se la diseño con un tema vanguardista, creemos que mientras más luz penetre en el lugar mejor percepción de los productos se puede tener, es por esta razón que se ha decidido construirlo con ventanales en su totalidad. El área del punto de venta se lo ha dividido en cuatro ambientes los cuales se identificaran según los productos a exhibirse.

Se va a destinar un área específica para la exhibición de las cubiertas metálicas. Creemos que de acuerdo al merchandising aplicado en MundoCeramic se puede colocar a los tres tipos de teja metálica en la parte posterior del showroom. Se las ubicara en la pared final del mismo en forma perpendicular para que los usuarios puedan visualizarlo de una mejor manera como lucirá en sus hogares el producto. También ubicaremos el material en la parte exterior de los parqueaderos para que se logre demostrar como los productos actúan frente a los cambios climáticos de nuestra ciudad y se pueda percibir las distintas calidades que se ofrece en los productos.

Al ser las cerámicas y el porcelanato nuestros productos estrellas los ubicaremos en dos áreas articuladas en la parte central del showroom el cual creemos que es el lugar más adecuado y de mayor visualización para que los clientes puedan observar las posibles combinaciones en cuanto a color, decoración y diseño de las mismas y conocer los atributos técnicos y físicos.

Se diseñara áreas con distintos enfoques en los cuales estarán tanto el porcelanato como las cerámicas en paredes y pisos visualizando la apariencia de los productos obteniendo así un mayor nivel de captación por parte de los clientes. Al ser estos dos elementos nuestros productos estrellas, los ubicaremos en la parte central del showroom, es decir se pretende ubicar en esta área puesto que se desea captar la total atención de los clientes el momento de ingresar al punto de venta. Al ser productos tan importantes se pretende posicionarnos en la mente de los clientes y captar su total atención desde el primer momento en que entren al lugar.

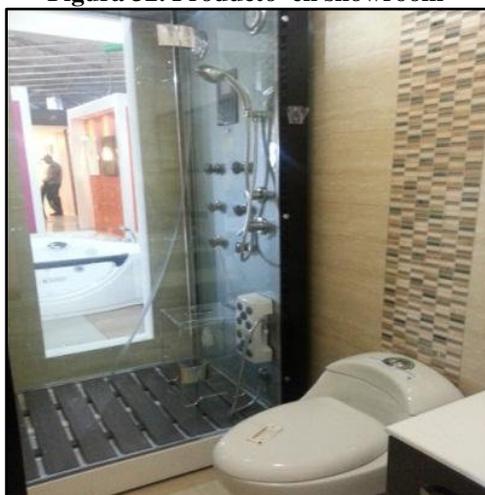
En los laterales se ubicará la grifería con su respectivo diseño, estos espacios se destinarán para todos los materiales referentes a la grifería y productos complementarios para que se pueda lucir de manera indicada todo lo referente a este producto. A continuación se muestra ciertas imágenes de cómo se pretende situar este producto en el showroom:

Figura 31. Producto 1 en showroom



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Figura 32. Producto en showroom



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Figura 33. Producto 3 en showroom



Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.
Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

5.3.3 Promoción

5.3.3.1 Medios impresos

“La ventaja de los medios impresos radica en la variedad del público que los lee, resaltando que toda la población tiene acceso a ellos y la posibilidad de que el lector elige el que mejor satisfaga sus necesidades”.⁷⁰

Los medios impresos a ser contratados incluyen:

- Elaboración de flyers o volantes en papel couche full color de 15 cm X 8 cm, a un costo unitario de USD 0,10. Se prevé elaborar 1.000 unidades bimensuales.
- Elaboración de un díptico en papel couche de full color formato A4 (297 x 210 cm.), a un costo unitario de USD 0,35. Se elaborarán bimensualmente 1.000 unidades.
- Se contratarán 200 afiches en tamaño 24 x 15 cm., impresos a full color para colocarlos en los puntos de venta, los mismos que estarán a disposición de los clientes; su costo es de USD 0,30. Se prevé elaborar los afiches cada dos meses durante un año.

⁷⁰ Fernández, Ricardo y Urdiain, Rodolfo. (2004). Publicidad, un enfoque latinoamericano. México: Cengage Learnig Editores. p. 98.

5.3.3.2 Internet

“El internet es el primer instrumento de comunicación universal que permite una verdadera interacción bidireccional entre las empresas y sus clientes potenciales”.⁷¹

El internet es un medio interactivo dirigido al consumidor final que permitirá a los clientes cibernautas contar con información de su interés, para ello se rediseñará la página web que servirá para publicar en detalle las características de los productos y demás información del negocio.

El costo de rediseño de la página web es de USD 700 + IVA, incluyen páginas web ilimitadas, animaciones (banner animado, presentación de servicios animados), páginas administrables, tienda virtual y posicionamiento en comunidades (facebook, twitter).

5.3.3.3 Material POP

El material POP (Point of Purchase) “es una categoría del marketing que recurre a la publicidad puesta en los puntos de venta, busca generar una permanencia de la marca recurriendo a una gran variedad de objetos donde se puede imprimir o estampar información de la empresa o producto”.⁷²

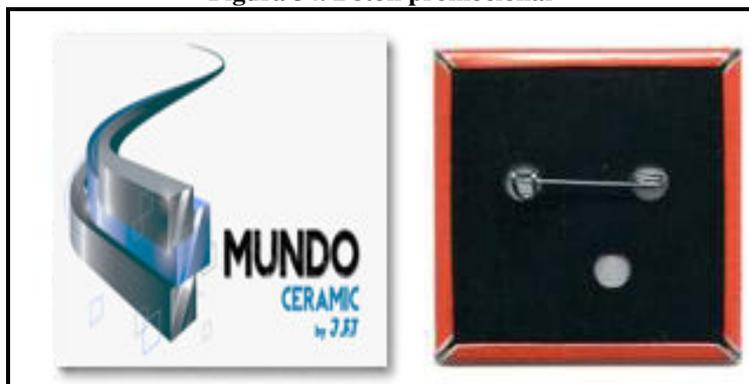
El material POP para la promoción de ventas incluye:

- Botones promocionales en metal de 5.3 x 5.3 cm, incluye el logotipo del producto y un imperdible para su sujeción. Su costo es de USD 1,50 por unidad. Se prevé elaborar 500 unidades que serán distribuidas en los puntos de ventas del producto, únicamente el día del lanzamiento del producto.

⁷¹ Seoane, Eloy. (2005). La nueva era del comercio, el comercio electrónico. Madrid: Ideaspropias Editorial S.L. p.149.

⁷² Red Gráfica. (2013). El material POP y su utilidad. Disponible en URL: <http://redgrafica.com/El-Material-P-O-P-y-su-utilidad>. [Consulta 10 de agosto de 2013]

Figura 34. Botón promocional



Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

- Se elaborarán 500 adhesivos bimensualmente en papel, full color de 10 x 8 cm., a un costo de USD 0,25 cada uno.
- Se elaborarán 200 gorras promocionales de tela con el logotipo impreso cada seis meses. Su tamaño es estándar, de color blanco. El costo por unidad es de USD 5,00.

Figura 35. Gorra promocional



Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

5.3.3.4 Presupuesto para promoción y publicidad

Tabla 29. Presupuesto para promoción y publicidad
PRESUPUESTO PARA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

HERRAMIENTA	PERIODICIDAD	CANTIDAD ANUAL	COSTO	
			UNITARIO	ANUAL
Medios impresos:				
Flyers	Bimensual	6.000,00	0,10	1.200,00
Díptico full color	Bimensual	6.000,00	0,35	6.000,00
Afiches	Bimensual	1.200,00	0,30	360,00
Internet:				
Rediseño de la página web	Anual	1,00	784,00	784,00
Material POP:				
Botones promocionales	Anual	500,00	1,50	750,00
Adhesivos promocionales	Anual	500,00	0,25	125,00
Gorras promocionales	Semestralmente	200,00	5,00	1.000,00
TOTAL ANUAL				5.719,00

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

De lo presentado en la tabla anterior, se estima un gasto anual de USD 5.719,00 para publicitar el producto en el mercado, valor que incluye el despliegue de las distintas herramientas promocionales.

5.3.4 Precio

El precio de cada producto es uno de los factores principales a considerar el momento de la compra por parte de los usuarios, por lo cual se debe tomar en cuenta variables como la competencia, los costos de producción y distribución de los productos, y el porcentaje de utilidad que MundoCeramic está dispuesto a obtener por cada uno de sus productos.

La empresa ha decidido ingresar en el mercado con precios de penetración con los cuales se logrará captar el interés de los clientes y mantener la fidelidad y posicionamiento de la empresa en la mente de nuestros consumidores.

Los precios de los productos a ser comercializados por MundoCeramic mantienen los mismos márgenes de ganancias establecidos por parte de IFT. El precio depende del costo de ventas que se paga a los proveedores y del margen concedido por ellos.

Tabla 30. Precio de venta al público

PRODUCTO	COSTO	UTILIDAD %	PRECIO VENTA
Porcelanato obscuro	15,95	45%	23,13
Porcelanato claro	14,80	45%	21,46
Cerámica Nacional	6,85	45%	9,93
Cerámica Importada	5,74	45%	8,32
Grifería Nacional	3,55	45%	7,00
Grifería Importada	4,83	45%	5,15
Teja Sencilla	9,60	45%	13,92
Teja Spray Poliuretano	12,00	45%	17,40
Teja Completa	20,80	45%	30,16

Fuente: Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

Elaborado por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Conforme a la información concedida por parte del principal de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., del costo de ventas la entidad agrega un margen de ganancia que se mantiene en promedio del 45%. Este margen le ha permitido a la entidad competir en precios en el mercado local, pero sobre todo asegurar un buen nivel de rentabilidad.

Capítulo VI

6. Análisis financiero y responsabilidad social de MundoCeramic

El análisis financiero comprende el detalle de los requerimientos de inversión, la fuente de ingresos, el análisis situacional actual y proyectado, así como también el resultado de las operaciones sobre los cuales se realizará la evaluación financiera a fin de definir su conveniencia y viabilidad.

6.1 Inversión inicial

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos corrientes y no corrientes necesarios para iniciar las operaciones de la nueva unidad de negocio. La mayor parte de las inversiones se las va a realizar previo a la puesta en marcha de la propuesta, sin embargo, es necesario considerar la existencia de otras inversiones para garantizar la operatividad del proyecto durante su vida útil, las cuales pueden ser destinadas a mejorar e incrementar la capacidad instalada.

Las inversiones en las que se incurrirán para la puesta en marcha de la propuesta de creación de la nueva unidad de negocios incluyen las inversiones en activos no corrientes (propiedad, planta y equipo y los activos intangibles) y las inversiones en activos corrientes (capital de trabajo).

6.1.1 Inversión total

6.1.1.1 Inversión en activos fijos

“Se definen como activos no corrientes, al grupo de elementos cuya recuperación se espera realizar fundamentalmente a través de su venta, en lugar de su uso continuado, incluido los que formen parte de una operación interrumpida que se hubiera clasificado como mantenida para la venta”⁷³

⁷³ Pedreño, Pascual (2008). Guía práctica del plan general contable. Valladolid: Editorial Lex Nova, p.128.

En razón de la naturaleza del negocio, la proporcionalidad de inversión en activos fijos o no corriente tiene mayor representación frente al resto de rubros. Aquí se incluyen el terreno o propiedad, la planta o instalaciones, los equipos y las maquinarias (menores).

Los rubros de activos fijos en los que se invertirán se detallan a continuación:

Tabla 31. Terreno

TERRENO			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Propiedad inmueble	6.000,00	66,67	400.000,00
TOTAL			400.000,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 32. Equipo de computación

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
PC de escritorio	10	700,00	7.000,00
Impresora multifunción	2	200,00	400,00
Máquina impresora de etiquetas	1	1.500,00	1.500,00
Software especializado	1	1.800,00	1.800,00
TOTAL			10.700,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 33. Equipo de oficina

EQUIPOS DE OFICINA			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Teléfono fijo	5,00	18,00	90,00
Telefax	1,00	140,00	140,00
Central telefónica	1,00	450,00	450,00
Alarma	1,00	200,00	200,00
TOTAL			880,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 34. Equipo y maquinaria menor

EQUIPO Y MAQUINARIA MENOR			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Báscula 0,50 TM	2,00	490,00	980,00
Montacargas manual	2,00	2.200,00	4.400,00
Kit de herramientas mecánicas Stanley	1,00	140,00	140,00
Dispensadores de cinta de embalaje	2,00	10,00	20,00
TOTAL			5.540,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 35. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Estación de Trabajo	5,00	100,00	500,00
Silla tipo secretaria	10,00	45,00	450,00
Sillones de espera	3,00	70,00	210,00
Mesa de juntas	1,00	200,00	200,00
Exhibidores	10,00	170,00	1.700,00
Estanterías mixtas	10,00	200,00	2.000,00
Counter para recepción	2,00	380,00	760,00
TOTAL			5.820,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 36. Vehículos

VEHÍCULOS			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Camioneta LUV D-Max Modelo 2013	2,00	22.000,00	44.000,00
TOTAL			44.000,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.1.1.2 Inversión en activos diferidos

Este tipo de activos incluyen, “las patentes, marcas de fábrica, nombres comerciales realmente comprados y pagados y no los creados por la empresa. Se eliminan como tales en las NIIF los gastos de apertura y puesta en marcha de una empresa, gasto de publicidad y promoción, crédito mercantil o plusvalía generado internamente, marcas y patentes originadas internamente, gastos de investigación de un producto o proyecto y gastos similares”⁷⁴

Previamente se ha señalado que esta nueva unidad de negocios no implica la creación o constitución de una nueva empresa, pues operará como parte de la organización Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda.

A continuación se exponen los activos diferidos o intangibles en los que incurrirá la nueva unidad de negocio:

⁷⁴ Estupiñán, Rodrigo. (2008). Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF. Bogotá: Ecoe Ediciones, p.16.

Tabla 37. Activos intangibles

INVERSIÓN ACTIVOS INTANGIBLES	
RUBRO	VALOR TOTAL
Solicitud de inscripción, registro, o concesión de derechos de marcas.	116,00
Registro de marcas y logotipo	82,00
Certificado de autorización de denominación de origen ecuatoriana	32,00
Solicitud para trámite de concesión de derechos de patentes de invención	404,00
Inscripción y actualización de los establecimientos en SRI	20,00
TOTAL	654,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.1.1.3 Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo, es parte de los denominados activos corrientes y es definido como “aquellos rubros que están vinculados al ciclo normal de explotación que la empresa espera vender, consumir o realizar en el transcurso del mismo”⁷⁵

Asimismo el capital de trabajo puede ser definido como “el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa.”⁷⁶

De manera general, el capital de trabajo es la cuenta que permite financiar los desfases entre las salidas de dinero para adquirir materias primas y otros insumos necesarios para la operación del negocio y los ingresos que se generen por la venta o comercialización de los bienes finales.

El cálculo del capital de trabajo para la operación de la nueva unidad de negocio se lo realizará a través del método de los desfases, “cuyo procedimiento trata de establecer la cuantía de los valores que deben definirse, desde el momento en que se inicia el desembolso hasta el momento en que son recuperados por concepto de ventas, cuando ingresa el dinero efectivo a caja.”⁷⁷

El tiempo de desfase de la nueva unidad incluye, 20 días para la adquisición de los productos y 10 días para su comercialización, lo que da como resultado un tiempo de desfase requerido de 30 días. El capital de trabajo será calculado sobre el monto total del costo de operación anual.

⁷⁵ Pedreño, Pascual (2008). Guía práctica del plan general contable. Valladolid: Editorial Lex Nova, p.443.

⁷⁶ Baca, Gabriel. (2010). Evaluación de proyectos, 6ª Edición, México: McGraw-Hill Interamericana Editores, p. 145.

⁷⁷ Miranda, José. (2005). Gestión de proyectos: evaluación económica, financiera, social ambiental. 5ª Edición. Bogotá: MM Editores, p. 184.

Tabla 38. Capital de trabajo

DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO	
RUBRO	COSTO ANUAL
Costo de ventas	590.132,81
Sueldos y salarios	93.856,11
Gastos adecuaciones	100.000,00
Gasto servicios de terceros	5.520,00
Gasto servicios generales	1.740,00
Gastos suministros de limpieza	1.722,00
Gastos suministros de oficina	2.440,80
Gasto implementos de trabajo	482,40
Gasto publicidad	5.719,00
Gasto comisiones	6.845,54
Gasto combustibles y lubricantes	6.768,00
Gasto mantenimiento	3.012,00
COSTO TOTAL	818.238,65
Días año	365,00
Días desfase	30,00
CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	67.252,49

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Vale denotar que el requerimiento de inversión en capital de trabajo asciende a USD 67.562,57, para un periodo de desfase de 30 días. El detalle de los rubros de costos será detallado más adelante.

6.1.2 Estructura del capital

En este apartado se detalla el monto total necesario para poner en marcha MundoCeramic en el sector de Quitumbe al sur de la ciudad de Quito.

Tabla 39. Inversión total inicial

INVERSIÓN TOTAL INICIAL		
RUBRO	VALOR INICIAL	%
ACTIVO NO CORRIENTE	467.594,00	87,43%
Terreno	400.000,00	
Equipo y maquinaria menor	5.540,00	
Muebles y enseres	5.820,00	
Equipo de computación	10.700,00	
Equipo de oficina	880,00	
Vehículos	44.000,00	
Activos intangibles	654,00	
ACTIVO CORRIENTE	67.252,49	12,57%
Capital de trabajo	67.252,49	
TOTAL	534.846,49	100,00%

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

De lo expuesto, se ha determinado una inversión total inicial por un valor de USD 534.846,49 que incluye los activos no corrientes y corrientes, siendo la primera la que posee una representación mayor porcentual (87,43%) frente al total requerido.

6.1.2.1 Pago del financiamiento

El nuevo plan de emprendimiento o expansión de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., se lo financiará con fuentes internas y externas de dinero. Las fuentes internas provienen del aporte de sus tres actuales propietarios, siendo el Sr. Jorge Trujillo quien posee el mayor porcentaje de propiedad de la empresa.

Tabla 40. Aporte de los socios

CAPITAL DE SOCIOS		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Jorge Trujillo	200.907,90	60,00%
Socio 1	66.969,30	20,00%
Socio 2	66.969,30	20,00%
Total	334.846,49	100,00%

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Por el contrario, como su nombre lo indica las fuentes externas provendrán de un crédito obtenido en el Sistema Financiero Nacional, a 10 años plazo con una tasa de interés anual del 8,17% (Tasa efectiva segmento Productivo)⁷⁸.

Tabla 41. Estructura de la inversión

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
Descripción	Valor	% de Participación
Capital Socios	334.846,49	63%
Crédito Requerido	200.000,00	37%
Inversión inicial	534.846,49	100%

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Se ha establecido un requerimiento de crédito por USD 200.000,00, dinero que servirá para financiar la puesta en marcha de la nueva unidad de negocio. La tabla de la amortización del préstamo requerido se detalla en el Anexo 2.

⁷⁸ Banco Central del Ecuador. (2013). Tasas de interés crédito, 2013. Disponible en URL: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>. [Consulta 5 de noviembre de 2013].

6.2 Costos e ingresos

El presupuesto de costos e ingresos de operación “describe los planes vinculados a las actividades propias de la explotación que tiene previsto llevar a cabo la empresa en un periodo de tiempo determinado.”⁷⁹

El presupuesto de costos o egresos son los rubros incurridos por la nueva unidad de negocio para comercializar los productos. El objeto de presupuestar los costos totales es con la finalidad de definir los costos unitarios de producción sobre los cuales se establecerá el precio de venta al público.

Uno de los aspectos relevantes, es que el horizonte de vida de la nueva propuesta es de 10 años. La proyección de los flujos en este periodo se lo realizará a precios corrientes, es decir, que se considerará el efecto inflacionario y su incidencia en el incremento de los precios, el cual se lo ha establecido conforme a las previsiones del Banco Central del Ecuador en 2,04% para 2013.⁸⁰

La proyección de los rubros de ingresos y egresos durante el horizonte de vida útil se lo realizará tomando en cuenta los siguientes parámetros:

- La nueva unidad de negocio cubrirá el 15% de la demanda potencial de artículos de las líneas de acabados y cubiertas metálicas para la construcción en el sector de Quitumbe, que representan 6.270 unidades familiares al año, cantidad que mantendrá un crecimiento interanual del 7,95%, que incluye el 6% del crecimiento del sector de la construcción en el país de acuerdo a información del Banco Central del Ecuador y el 1,95% que corresponde a la tasa de crecimiento de la población de acuerdo a las cifras del Censo de Población y Vivienda de 2010 realizado por Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, los mismos que se mantendrán durante la evaluación del plan de negocios.
- El portafolio de productos de la nueva unidad comprende 9 productos: porcelanato importado oscuro porcelanato importado claro baldosa importada piso (Perú) baldosa importada de pared, grifería FV (baño), grifería comando (lavabo), techo sencillo, teja spray poliuretano y teja completa. Este portafolio ha sido conformado de acuerdo a lo

⁷⁹ De la Peña, Alberto (2005). Proyecto empresarial, Madrid: Ediciones Paraninfo S.A., p.118.

⁸⁰ Banco Central del Ecuador. (2013). Tasa de inflación anual del Ecuador. Disponible en URL: www.bce.fin.ec. [Consulta 10 de noviembre de 2013].

propuesto por el principal de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., considerando que estos productos serian como mínimo los necesarios para readecuar una vivienda.

6.2.1 Costos variables

“El costo variable total, es el costo de los insumos variables de la empresa, el mismo que cambia según la base de la producción.”⁸¹

El costo variable de la nueva unidad de negocio lo conforman el costo de ventas y la mano de obra, tanto directa como indirecta, que como se mencionó anteriormente, mantendrá relación directa con el volumen de los productos a comercializar.

Primero se ha realizado proyección de la capacidad instalada del negocio, luego se ha estimado el costo de ventas por tipo de producto durante la vida útil de la propuesta (costo de ventas unitario). Por último se ha estimado la el costo de venta total de los productos. Toda esta información se detalla en las siguientes tablas:

⁸¹ De la Peña, Alberto (2005). Proyecto empresarial, Madrid: Ediciones Paraninfo S.A., p.219.

Tabla 42. Estimación de la capacidad instalada

CAPACIDAD INSTALADA											
LÍNEAS DE PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	PRODUCCIÓN UNIDADES									
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Porcelanato Importado Oscuro	m2	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
Porcelanato Importado Claro	m2	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
Baldosa Importada Piso (Perú)	m2	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
Baldosa Importada de Pared	m2	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
Grifería FV (baño)	Kit	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
Grifería Comando (lavabo)	Kit	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
Techo Sencillo	m2	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
Teja Spray Poliuretano	m2	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
Teja Completa	m2	6.270	6.768	7.307	7.887	8.514	9.191	9.922	10.711	11.562	12.482
TOTAL		56.430	60.916	65.759	70.987	76.630	82.722	89.299	96.398	104.062	112.335

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 43. Estimación de los costos unitarios de ventas

PROYECCIÓN DE LOS COSTOS UNITARIOS										
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Porcelanato Importado Oscuro	15,95	16,28	16,61	16,95	17,29	17,64	18,00	18,37	18,75	19,13
Porcelanato Importado Claro	14,80	15,10	15,41	15,72	16,05	16,37	16,71	17,05	17,40	17,75
Baldosa Importada Piso (Perú)	6,85	6,99	7,13	7,28	7,43	7,58	7,73	7,89	8,05	8,22
Baldosa Importada de Pared	5,74	5,86	5,98	6,10	6,22	6,35	6,48	6,61	6,75	6,88
Grifería FV (baño)	4,83	4,93	5,03	5,13	5,24	5,34	5,45	5,56	5,68	5,79
Grifería Comando (lavabo)	3,55	3,62	3,70	3,77	3,85	3,93	4,01	4,09	4,17	4,26
Techo Sencillo	9,60	9,80	10,00	10,20	10,41	10,62	10,84	11,06	11,28	11,51
Teja Spray Poliuretano	12,00	12,24	12,49	12,75	13,01	13,27	13,55	13,82	14,10	14,39
Teja Completa	20,80	21,22	21,66	22,10	22,55	23,01	23,48	23,96	24,45	24,95

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 44. Proyección del costo de ventas total

PROYECCIÓN DEL COSTO DE VENTA TOTAL										
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Porcelanato Importado Oscuro	100.006,57	110.159,42	121.343,00	133.661,96	147.231,56	162.178,77	178.643,45	196.779,66	216.757,08	238.762,65
Porcelanato Importado Claro	92.796,06	102.216,89	112.594,13	124.024,89	136.616,12	150.485,63	165.763,20	182.591,78	201.128,83	221.547,79
Baldosa Importada Piso (Perú)	42.949,53	47.309,84	52.112,82	57.403,41	63.231,11	69.650,44	76.721,48	84.510,39	93.090,03	102.540,70
Baldosa Importada de Pared	35.989,82	39.643,58	43.668,26	48.101,54	52.984,90	58.364,02	64.289,24	70.816,00	78.005,37	85.924,62
Grifería FV (baño)	30.284,12	33.358,62	36.745,25	40.475,69	44.584,85	49.111,19	54.097,05	59.589,08	65.638,67	72.302,42
Grifería Comando (lavabo)	22.258,52	24.518,24	27.007,38	29.749,21	32.769,41	36.096,22	39.760,77	43.797,35	48.243,74	53.141,53
Techo Sencillo	60.192,04	66.302,85	73.034,03	80.448,58	88.615,86	97.612,30	107.522,08	118.437,91	130.461,94	143.706,68
Teja Spray Poliuretano	75.240,05	82.878,56	91.292,54	100.560,72	110.769,83	122.015,38	134.402,60	148.047,39	163.077,43	179.633,34
Teja Completa	130.416,09	143.656,17	158.240,40	174.305,25	192.001,03	211.493,32	232.964,50	256.615,48	282.667,55	311.364,46
TOTAL	590.132,81	650.044,15	716.037,80	788.731,25	868.804,67	957.007,28	1.054.164,38	1.161.185,05	1.279.070,64	1.408.924,20

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.2.2 Costos fijos

Como parte principal para garantizar la operación del negocio, se deben incurrir en una serie de erogaciones para la adquisición de bienes o servicios que apoyan la actividad empresarial. En primera instancia se presentan los costos o gastos fijos, que son aquellos que no varían o no dependen del nivel de producción o comercialización que mantienen los negocios. Dentro de este tipo de rubros, se incluyen las erogaciones por concepto de sueldos, gastos generales, publicidad, suministros, combustibles, mantenimiento, depreciaciones, amortizaciones, entre otros.

A continuación se detallan los costos fijos incurridos por MundoCeramic:

Tabla 45. Gasto en adecuaciones

GASTOS ADECUACIONES					
RUBRO	U. MEDIDA	CANTIDAD	ADECUACIONES	VALOR	
				UNITARIO	TOTAL
Bodegas	m ²	5.100	Enlucidos-pisos	15,00	76.500,00
Sala exhibición	m ²	320	Enlucidos-recubrimientos	35,37	11.318,40
Zona de Carga	m ²	150	Reforzamiento del piso	15,09	2.263,30
Parqueaderos	m ²	110	Reforzamiento del piso	5,79	636,90
Oficinas	m ²	220	Mampostería-carpintería-acabados	35,37	7.781,40
Vías de acceso	m ²	100	Reforzamiento del piso	15,00	1.500,00
TOTAL		6.000			100.000,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 46. Gasto en suministros de limpieza

GASTO SUMINISTROS DE LIMPIEZA						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Fundas de basura	unidad	50,00	600,00	0,06	3,00	36,00
Escobas de plástico	unidad	10,00	120,00	2,20	22,00	264,00
Detergente	350 g.	20,00	240,00	1,05	21,00	252,00
Cloro	1000 ml.	30,00	360,00	0,75	22,50	270,00
Cepillos plásticos	unidad	5,00	60,00	1,20	6,00	72,00
Desinfectante	800 ml.	10,00	120,00	1,10	11,00	132,00
Desengrasante	galón	5,00	60,00	5,00	25,00	300,00
Jabón líquido	300 ml.	10,00	120,00	3,00	30,00	360,00
Trapeador	unidad	2,00	24,00	1,50	3,00	36,00
TOTAL					107,50	1.722,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 47. Gasto en servicios generales

GASTOS SERVICIOS GENERALES						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Servicio de luz eléctrica	Kw	300,00	3.600,00	0,09	27,00	324,00
Servicio de agua potable	m3	100,00	1.200,00	0,50	50,00	600,00
Servicio telefónico	Minutos	500,00	6.000,00	0,05	25,00	300,00
Servicio de internet	Kbps	500,00	6.000,00	0,05	25,00	300,00
Servicio telefonía celular	Minutos	200,00	2.400,00	0,09	18,00	216,00
TOTAL					145,00	1.740,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 48. Gasto en servicios de terceros

GASTOS SERVICIOS DE TERCEROS			
REQUERIMIENTO	PERIODICIDAD (meses/años)	VALOR	
		UNITARIO	ANUAL
Seguridad	12	300,00	3.600,00
Mensajería	12	100,00	1.200,00
Mantenimiento de edificios	4	180,00	720,00
TOTAL			5.520,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 49. Gasto en suministros de oficina

GASTO SUMINISTROS DE OFICINA						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Cartuchos de impresora	unidad	1,00	12,00	50,00	50,00	600,00
Resma de papel bond	unidad	2,00	24,00	4,20	8,40	100,80
Folders de cartón	unidad	5,00	60,00	0,80	4,00	48,00
Tarjetas MSD	unidad	1,00	12,00	5,00	5,00	60,00
Hojas impresas	unidad	100,00	1.200,00	0,15	15,00	180,00
Sobres	unidad	100,00	1.200,00	0,20	20,00	240,00
Tarjetas de presentación	unidad	100,00	1.200,00	0,30	30,00	360,00
Facturas	unidad	4,00	48,00	6,00	24,00	288,00
Recibos	unidad	4,00	48,00	8,00	32,00	384,00
Esferos	unidad	10,00	120,00	0,30	3,00	36,00
Cuadernos	unidad	10,00	120,00	1,20	12,00	144,00
TOTAL					203,40	2.440,80

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 50. Gasto en implementos de trabajo

GASTO IMPLEMENTOS DE TRABAJO						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Ropa industrial	unidad	6,00	12,00	20,00	120,00	240,00
Botas industriales	unidad	6,00	12,00	17,00	102,00	204,00
Guantes	unidad	6,00	12,00	1,20	7,20	14,40
Gorras	unidad	6,00	12,00	2,00	12,00	24,00
TOTAL					241,20	482,40

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 51. Gasto en publicidad

GASTO PUBLICIDAD	
RUBRO	ANUAL
Medios impresos	3.060,00
Internet	784,00
Material POP	1.875,00
TOTAL ANUAL	5.719,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 52. Gasto en comisiones del personal de ventas

GASTOS COMISIONES												
BENEFICIARIO	PERIODOS	% COMISIÓN	VALOR									
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Facturador	12	0,10%	855,69	942,56	1.038,25	1.143,66	1.259,77	1.387,66	1.528,54	1.683,72	1.854,65	2.042,94
Vendedor	12	0,30%	2.567,08	2.827,69	3.114,76	3.430,98	3.779,30	4.162,98	4.585,62	5.051,15	5.563,96	6.128,82
Despachador	12	0,20%	1.711,39	1.885,13	2.076,51	2.287,32	2.519,53	2.775,32	3.057,08	3.367,44	3.709,30	4.085,88
Chofer	12	0,20%	1.711,39	1.885,13	2.076,51	2.287,32	2.519,53	2.775,32	3.057,08	3.367,44	3.709,30	4.085,88
TOTAL			6.845,54	7.540,51	8.306,04	9.149,28	10.078,13	11.101,28	12.228,31	13.469,75	14.837,22	16.343,52

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 53. Gasto en combustibles y lubricantes

GASTO COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES						
RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO		VALOR UNITARIO	VALOR	
		MENSUAL	ANUAL		MENSUAL	ANUAL
Aceite	Galón	2,00	24,00	22,00	44,00	528,00
Gasolina	Galón	400,00	4.800,00	1,30	520,00	6.240,00
TOTAL					564,00	6.768,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 54. Gasto en mantenimiento

GASTO DE MANTENIMIENTO			
ACTIVOS	U. MEDIDA	CANTIDAD ANUAL	VALOR ANUAL
Equipo y maquinaria menor	Servicio	1	277,00
Equipo de computación	Servicio	1	535,00
Vehículos	Servicio	1	2.200,00
TOTAL			3.012,00

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Resultan otros tipos de costos, tales como sueldos y salarios, depreciaciones, amortizaciones y el gasto financiero que se ha generado por la contratación de la deuda en el sistema financiero nacional.

Para el caso de los sueldos y salarios, se consideraron los siguientes parámetros:

Tabla 55. Supuestos para la elaboración de los roles de pago

SUPUESTOS	
SBU	318,00
Aporte IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	318,00
Incremento de sueldos por año	102,04%
Aporte Patronal al IESS	11,15%

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 56. Resumen del gasto en sueldos y salarios

RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS										
RUBRO	AÑO									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Administrativo	26.607,58	28.894,88	29.471,36	30.059,60	30.659,85	31.272,33	31.897,31	32.535,04	33.185,78	33.849,80
MOI	37.318,57	40.381,15	41.153,03	41.940,66	42.744,35	42.744,35	44.401,25	45.255,14	46.126,45	47.015,53
MOD	29.929,96	32.397,85	33.019,84	33.654,52	34.302,15	34.962,99	35.637,31	36.325,39	37.027,50	37.743,94
TOTAL	93.856,11	101.673,88	103.644,23	105.654,78	107.706,34	108.979,67	111.935,88	114.115,57	116.339,74	118.609,27

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

El detalle de los rubros de los sueldos y salarios se puede ver en el Anexo 3.

La depreciación de los activos fijos se la realizará por el método de línea recta, considerando los años de vida útil de los activos según la LRTI, y añadiendo el valor residual de los mismos.

Tabla 57. Depreciaciones

DEPRECIACIÓN										
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Equipo y maquinaria menor	554,00	554,00	554,00	554,00	554,00	554,00	554,00	554,00	554,00	554,00
Muebles y enseres	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00
Equipo de computación	3.566,67	3.566,67	3.566,67	3.566,67	3.566,67	3.566,67	3.566,67	3.566,67	3.566,67	3.566,67
Equipo de oficina	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00
Vehiculos	8.800,00	8.800,00	8.800,00	8.800,00	8.800,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
TOTAL	13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

El detalle de las depreciaciones así como del valor residual de los activos se puede ver en el Anexo 4.

Por último, se detalla la amortización de las cuentas diferidas a cinco años de vida según lo establecido la legislación vigente, y el gasto financiero generado por la contratación del préstamo para financiar la creación de la nueva unidad de negocio:

Tabla 58. Amortizaciones

AMORTIZACIONES						
RUBRO	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos intangibles	654,00	130,80	130,80	130,80	130,80	130,80
TOTAL	654,00	130,80	130,80	130,80	130,80	130,80

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Tabla 59. Gasto financiero

GASTO FINANCIERO										
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Pago interés anual	15.842,19	14.697,63	13.455,97	12.108,98	10.647,73	9.062,52	7.342,84	5.477,28	3.453,46	1.257,97
Amortización de capital	13.492,47	14.637,03	15.878,69	17.225,67	18.686,93	20.272,13	21.991,82	23.857,38	25.881,19	28.076,69

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Toda vez que los costos fijos y variables han sido proyectados para la vida útil del proyecto, a continuación se presenta su resumen, pero antes se detallan los supuestos sobre los cuales fueron elaborados:

- MundoCeramic pretende cubrir el 15% de la demanda potencial en el sector de Quitumbe, esto representa 6.270 unidades familiares al año. El crecimiento interanual en el nivel de ventas es del 7,95% (6% del crecimiento del sector constructor + 1,95% de la tasa de crecimiento de la población).
- Para el caso de los costos variables, se ha considerado además el incremento en el costo de adquisición de los productos, que corresponde a la tasa de inflación del 2,04%.
- Para el caso de los costos fijos, el nivel de consumo se mantiene constante, sin embargo su valor presenta un incremento interanual que corresponde al 2,04% por concepto de incremento inflacionario.
- El portafolio de productos de la nueva unidad comprende 9 productos: porcelanato importado oscuro porcelanato importado claro baldosa importada piso (Perú) baldosa importada de pared, grifería FV (baño), grifería comando (lavabo), techo sencillo, teja spray poliuretano y teja completa.
- Para el caso de las adecuaciones, se ha establecido que esta asignación se lo realizará una sola vez durante la vida útil del proyecto.

Tabla 60. Proyección de costos y gastos

PROYECCIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS										
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Costo de ventas	590.132,81	650.044,15	716.037,80	788.731,25	868.804,67	957.007,28	1.054.164,38	1.161.185,05	1.279.070,64	1.408.924,20
Sueldos y salarios	93.856,11	101.673,88	103.644,23	105.654,78	107.706,34	108.979,67	111.935,88	114.115,57	116.339,74	118.609,27
Gastos adecuaciones	100.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gasto servicios de terceros	5.520,00	5.632,61	5.747,51	5.864,76	5.984,40	6.106,49	6.231,06	6.358,17	6.487,88	6.620,23
Gasto servicios generales	1.740,00	1.775,50	1.811,72	1.848,68	1.886,39	1.924,87	1.964,14	2.004,21	2.045,09	2.086,81
Gastos suministros de limpieza	1.722,00	1.757,13	1.792,97	1.829,55	1.866,87	1.904,96	1.943,82	1.983,47	2.023,94	2.065,22
Gastos suministros de oficina	2.440,80	2.490,59	2.541,40	2.593,24	2.646,15	2.700,13	2.755,21	2.811,42	2.868,77	2.927,29
Gasto implementos de trabajo	482,40	492,24	502,28	512,53	522,98	533,65	544,54	555,65	566,98	578,55
Gasto publicidad	5.719,00	5.835,67	5.954,72	6.076,19	6.200,15	6.326,63	6.455,69	6.587,39	6.721,77	6.858,89
Gasto comisiones	6.845,54	7.540,51	8.306,04	9.149,28	10.078,13	11.101,28	12.228,31	13.469,75	14.837,22	16.343,52
Gasto combustibles y lubricantes	6.768,00	6.906,07	7.046,95	7.190,71	7.337,40	7.487,08	7.639,82	7.795,67	7.954,70	8.116,98
Gasto mantenimiento	3.012,00	3.073,44	3.136,14	3.200,12	3.265,40	3.332,02	3.399,99	3.469,35	3.540,12	3.612,34
TOTAL	818.238,65	787.221,79	856.521,77	932.651,10	1.016.298,89	1.107.404,06	1.209.262,83	1.320.335,69	1.442.456,86	1.576.743,32

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.2.3 Ingresos

Los ingresos provienen de la venta de los artículos de las líneas de acabados y cubiertas metálicas para la construcción en el sur de la ciudad de Quito. El precio de venta se lo establecerá a través del método de fijación basado en el costo, que consiste en “en la adición de un margen de beneficio al costo del producto.”⁸²

Para proyectar los ingresos de la nueva unidad de negocio, se consideran los siguientes parámetros:

- La proyección de los ingresos es a precios corrientes, puesto que se incluye el efecto inflacionario.
- Se ha establecido que el margen de utilidad, que se mantiene 45%, considerando si el proveedor es nacional o extranjero, a excepción de la grifería nacional, el cual tiene una margen menor, el cual a su vez es determinado por el precio de la competencia.
- El crecimiento interanual del nivel de ventas es 7,95% interanual, que incluye 6% por concepto del crecimiento del sector de la construcción en el país, y 1,95% que corresponde a la tasa de crecimiento de la población de acuerdo al último Censo de Población y Vivienda realizado en 2010.

A continuación se presenta el resumen de los ingresos alcanzados durante el horizonte de vida de la propuesta, previamente se detallan la estimación de crecimiento de los precios de venta al público de los artículos:

⁸² Rivera, Jaime (2007). Dirección de marketing: fundamentos y aplicaciones. Madrid: Esic Editorial, p. 307.

Tabla 61. Proyección del precio de venta al público

PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO												
PRODUCTO	COSTO	UTILIDAD %	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Porcelanato Importado Oscuro	15,95	45%	23,13	23,60	24,08	24,57	25,07	25,58	26,11	26,64	27,18	27,74
Porcelanato Importado Claro	14,80	45%	21,46	21,90	22,34	22,80	23,27	23,74	24,22	24,72	25,22	25,74
Baldosa Importada Piso (Perú)	6,85	45%	9,93	10,14	10,34	10,55	10,77	10,99	11,21	11,44	11,67	11,91
Baldosa Importada de Pared	5,74	45%	8,32	8,49	8,67	8,84	9,02	9,21	9,40	9,59	9,78	9,98
Grifería FV (baño)	4,83	45%	7,00	7,15	7,29	7,44	7,59	7,75	7,91	8,07	8,23	8,40
Grifería Comando (lavabo)	3,55	45%	5,15	5,25	5,36	5,47	5,58	5,69	5,81	5,93	6,05	6,17
Techo Sencillo	9,60	45%	13,92	14,20	14,49	14,79	15,09	15,40	15,71	16,03	16,36	16,69
Teja Spray Poliuretano	12,00	45%	17,40	17,75	18,12	18,49	18,86	19,25	19,64	20,04	20,45	20,87
Teja Completa	20,80	45%	30,16	30,78	31,40	32,04	32,70	33,36	34,05	34,74	35,45	36,17
PROMEDIO	10,46	45%	15,16	15,47	15,79	16,11	16,44	16,77	17,12	17,47	17,82	18,19

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.2.4 Punto de equilibrio

“Es una técnica con la cual se puede identificar el punto en que los ingresos totales bastan para cubrir los costos totales.”⁸³

El análisis del punto de equilibrio se lo calculará tanto en unidades como en valores monetarios. La información de costos (fijos y variables) e ingresos sirve de base para su cálculo. Las fórmulas utilizadas y los resultados se detallan a continuación:

- **P.E. en términos monetarios**

$$P.E. = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTO VARIABLE TOTAL}{VENTAS TOTALES}}$$

- **P.E. en volumen de ventas**

$$P.E. = \frac{COSTO FIJO}{P.V.P. - CVu}$$

El cálculo del punto de equilibrio se ha optado por realizarlo únicamente para el escenario apalancado, y en base a los promedios de los distintos rubros: Esto se da en razón de agilizar el proceso de cálculo, pero sobre todo para tener una estimación conjunta del desempeño del negocio así como de sus niveles de rentabilidad.

Para el caso del precio de venta, se calculó el precio promedio del portafolio de productos. El costo de venta unitario, se deriva de la relación entre el total de unidades a vender al año con el costo variable total, que corresponde al valor que se paga al proveedor por los productos adquiridos.

El margen de contribución resulta de la diferencia entre el precio de venta unitario y el costo variable unitario en términos promedio.

⁸³ Robbins, Stephen (2005). Administración. 8ª Edición. México: Pearson Educación. p. 216.

Tabla 62. Resultados del punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Costo fijo total	241.827,31	150.899,11	154.205,43	157.641,31	161.215,69	159.187,44	163.889,12	167.941,31	172.176,88	176.609,79
Costo variable total	590.132,81	650.044,15	716.037,80	788.731,25	868.804,67	957.007,28	1.054.164,38	1.161.185,05	1.279.070,64	1.408.924,20
Ventas totales	855.692,57	942.564,02	1.038.254,82	1.143.660,31	1.259.766,77	1.387.660,56	1.528.538,35	1.683.718,32	1.854.652,43	2.042.940,09
Precio de venta unitario (prom)	15,16	15,47	15,79	16,11	16,44	16,77	17,12	17,47	17,82	18,19
Costo de venta unitario (prom)	4,29	2,48	2,35	2,22	2,10	1,92	1,84	1,74	1,65	1,57
Margen de contribución	10,88	13,00	13,44	13,89	14,34	14,85	15,28	15,72	16,17	16,61
PE(Q)	22.230	11.611	11.470	11.349	11.246	10.719	10.724	10.680	10.649	10.630
PE(\$)	779.221,34	486.230,45	496.884,18	507.955,34	519.472,77	512.937,32	528.087,15	541.144,23	554.792,17	569.075,98

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Se observa que la nueva unidad de negocio debe vender al menos 22.230 unidades en el primer año para alcanzar su punto de equilibrio, que representan USD 779.221,34 por concepto de ingresos por ventas, mientras que para el último año de vida del plan, la cantidad de equilibrio es de 10.630 unidades que representan USD 569.075,98

El análisis del punto de equilibrio se complementa con su representación gráfica. Se ha propuesto realizarlo únicamente para el primer año, por cuanto la dinámica de su elaboración es la misma para los años posteriores.

Como primer paso para graficar se establecieron quince intervalos de unidades a vender, dados de forma homogénea para agruparlos de tal forma que el gráfico muestre formas simétricas. Posteriormente se procede a calcular dichas cantidades por cada uno de los rubros en términos unitarios, hasta obtener sus totales.

Por último, con ayuda de la hoja electrónica de Excel se procede a graficar el punto de equilibrio. Dicho punto se da en la intersección entre las curvas del ingreso total y costo total (Punto A en el gráfico).

Respecto al proceso de elaboración de los datos para graficar el punto de equilibrio, como primer paso se estableció una periodicidad de 10 intervalos ($2.2230/10=2.223$), cuyo resultado sirvió para definir los distintos niveles de productos vendidos y sobre los cuales se podrán definir tanto costos como ingresos.

Tabla 63. Datos para el gráfico del punto de equilibrio año 1

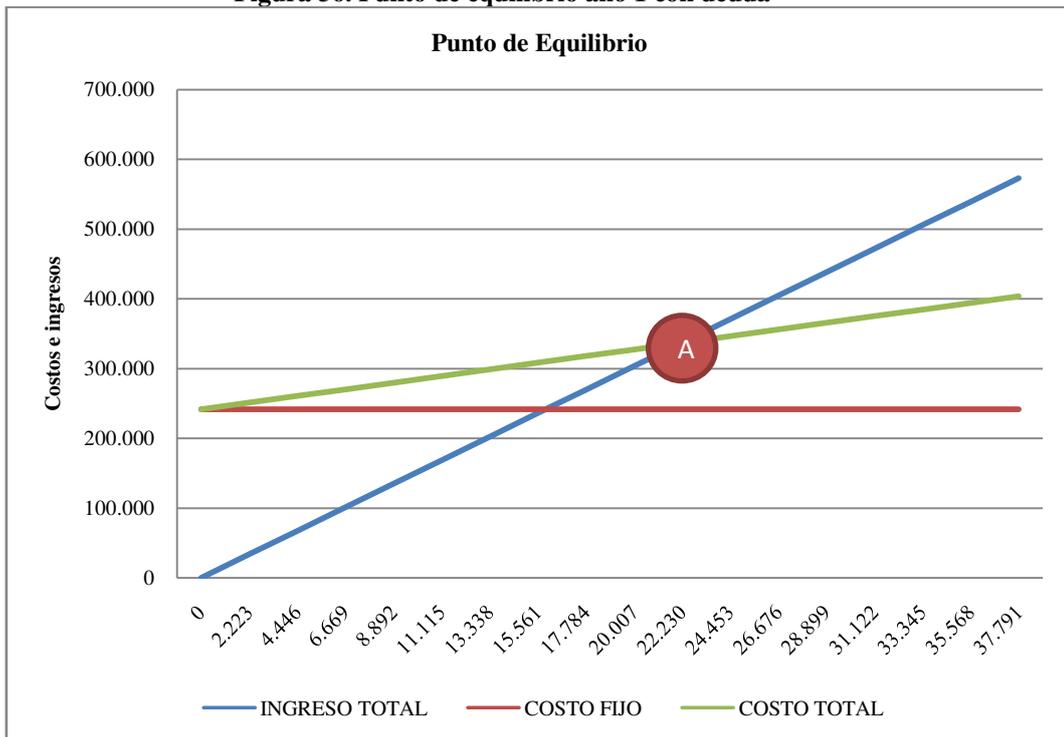
DATOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 1					
VARIACIÓN UNIDADES				2.223	
CANTIDAD	INGRESO TOTAL	C.VAR.UNIT.	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	BENEFICIO
0	0	0	241.827	241.827	-241.827
2.223	33.709	9.527	241.827	251.354	-217.645
4.446	67.419	19.053	241.827	260.881	-193.462
6.669	101.128	28.580	241.827	270.407	-169.279
8.892	134.837	38.106	241.827	279.934	-145.096
11.115	168.547	47.633	241.827	289.460	-120.914
13.338	202.256	57.160	241.827	298.987	-96.731
15.561	235.965	66.686	241.827	308.513	-72.548
17.784	269.675	76.213	241.827	318.040	-48.365
20.007	303.384	85.739	241.827	327.567	-24.183
22.230	337.093	95.266	241.827	337.093	0
24.453	370.803	104.793	241.827	346.620	24.183
26.676	404.512	114.319	241.827	356.146	48.365
28.899	438.221	123.846	241.827	365.673	72.548
31.122	471.931	133.372	241.827	375.200	96.731
33.345	505.640	142.899	241.827	384.726	120.914
35.568	539.349	152.425	241.827	394.253	145.096
37.791	573.059	161.952	241.827	403.779	169.279

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Se puede ver que para un nivel de 0 productos vendidos, no se evidencia ingreso alguno, por el contrario se estaría incurriendo en un nivel de pérdida que se genera por la obligación de cumplir con los costos fijos.

Mientras el negocio incrementa su nivel de ventas, se ve una evolución no favorable por debajo de las 22.230 unidades vendidas, esto es hasta este nivel se perciben pérdidas. A partir de este umbral o punto de equilibrio, el negocio empieza a percibir beneficios por su actividad, así por ejemplo para un nivel de 24.453 unidades vendidas, los beneficios ascienden a USD 24.183.

Figura 36. Punto de equilibrio año 1 con deuda



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.3 Estados financieros

Los estados financieros permiten mirar con claridad la situación financiera de la entidad en un momento dado. Su elaboración es relevante en los negocios, no solo por aspectos tributarios sino que son parte del día a día del gestor de la administración.

Los estados financieros serán elaborados para un horizonte de 10 años y en dos escenarios, uno con deuda o apalancado y otro sin deuda, a fin de observar la importancia de combinar las fuentes de financiamiento.

6.3.1 Estado de resultados

El estado de pérdidas y ganancias provee información del resultado de las operaciones de la nueva unidad de negocio. Es favorable cuando los ingresos superan a los egresos.

Con financiamiento:

Tabla 64. Estado proforma 1 de pérdidas y ganancias

MUNDOCERAMIC										
ESTADO PROFORMA DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON DEUDA										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS POR VENTAS	855.692,57	942.564,02	1.038.254,82	1.143.660,31	1.259.766,77	1.387.660,56	1.528.538,35	1.683.718,32	1.854.652,43	2.042.940,09
(-) Costo de ventas	590.132,81	650.044,15	716.037,80	788.731,25	868.804,67	957.007,28	1.054.164,38	1.161.185,05	1.279.070,64	1.408.924,20
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	265.559,76	292.519,87	322.217,01	354.929,06	390.962,10	430.653,28	474.373,97	522.533,27	575.581,79	634.015,89
(-) Gastos administrativos	222.494,77	130.616,86	132.897,73	135.225,13	137.600,01	134.272,45	137.565,30	140.088,51	142.663,19	145.290,39
(-) Gastos de ventas	19.332,54	20.282,25	21.307,70	22.416,18	23.615,68	24.915,00	26.323,82	27.852,81	29.513,69	31.319,39
UTILIDAD OPERATIVA (BAI)	23.732,45	141.620,76	168.011,58	197.287,75	229.746,41	271.465,83	310.484,86	354.591,96	403.404,91	457.406,10
(-) Gasto Intereses	15.842,19	14.697,63	13.455,97	12.108,98	10.647,73	9.062,52	7.342,84	5.477,28	3.453,46	1.257,97
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE IMPUESTOS	7.890,26	126.923,14	154.555,61	185.178,77	219.098,68	262.403,31	303.142,01	349.114,68	399.951,45	456.148,14
Participación Laboral (15%)	1.183,54	19.038,47	23.183,34	27.776,82	32.864,80	39.360,50	45.471,30	52.367,20	59.992,72	68.422,22
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6.706,72	107.884,67	131.372,27	157.401,95	186.233,88	223.042,81	257.670,71	296.747,48	339.958,73	387.725,92
Impuesto a la renta (22%)	1.475,48	23.734,63	28.901,90	34.628,43	40.971,45	49.069,42	56.687,56	65.284,45	74.790,92	85.299,70
UTILIDAD NETA	5.231,24	84.150,04	102.470,37	122.773,52	145.262,42	173.973,39	200.983,15	231.463,03	265.167,81	302.426,22

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Sin financiamiento:

Tabla 65. Estado proforma 2 de pérdidas y ganancias

MUNDOCERAMIC										
ESTADO PROFORMA DE PERDIDAS Y GANANCIAS SIN DEUDA										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS POR VENTAS	855.692,57	942.564,02	1.038.254,82	1.143.660,31	1.259.766,77	1.387.660,56	1.528.538,35	1.683.718,32	1.854.652,43	2.042.940,09
(-) Costo de ventas	590.132,81	650.044,15	716.037,80	788.731,25	868.804,67	957.007,28	1.054.164,38	1.161.185,05	1.279.070,64	1.408.924,20
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	265.559,76	292.519,87	322.217,01	354.929,06	390.962,10	430.653,28	474.373,97	522.533,27	575.581,79	634.015,89
(-) Gastos administrativos	222.494,77	130.616,86	132.897,73	135.225,13	137.600,01	134.272,45	137.565,30	140.088,51	142.663,19	145.290,39
(-) Gastos de ventas	19.332,54	20.282,25	21.307,70	22.416,18	23.615,68	24.915,00	26.323,82	27.852,81	29.513,69	31.319,39
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)	23.732,45	141.620,76	168.011,58	197.287,75	229.746,41	271.465,83	310.484,86	354.591,96	403.404,91	457.406,10
(-) Gasto Intereses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE IMPUESTOS	23.732,45	141.620,76	168.011,58	197.287,75	229.746,41	271.465,83	310.484,86	354.591,96	403.404,91	457.406,10
Participación Laboral (15%)	3.559,87	21.243,11	25.201,74	29.593,16	34.461,96	40.719,87	46.572,73	53.188,79	60.510,74	68.610,92
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	20.172,58	120.377,65	142.809,84	167.694,59	195.284,45	230.745,96	263.912,13	301.403,17	342.894,17	388.795,19
Impuesto a la renta (22%)	4.437,97	26.483,08	31.418,17	36.892,81	42.962,58	50.764,11	58.060,67	66.308,70	75.436,72	85.534,94
UTILIDAD NETA	15.734,61	93.894,57	111.391,68	130.801,78	152.321,87	179.981,85	205.851,46	235.094,47	267.457,45	303.260,25

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.3.2 Flujo de caja

“El flujo de caja es la herramienta que permite medir las inversiones, los costos y los ingresos de un proyecto, tiene como objetivo determinar cuánto efectivo neto (ingresos menos egresos) se genera por el proyecto, desde que se realiza el momento de la inversión y hasta el último período de operación del proyecto.”⁸⁴

El estado de flujo de efectivo permite identificar las necesidades de financiamiento del negocio en el tiempo, una vez que han sido descargadas las cuentas de gastos. Su realización es muy relevante en la evaluación financiera, puesto que su resultado final servirá como base para el cálculo de los indicadores sobre los cuales se decidirá la ejecución o no de la nueva propuesta.

⁸⁴León, Carlos (2007). Evaluación de inversiones: un enfoque privado y social. Madrid: Ediciones Martínez Coll, p. 57.

Con financiamiento

Tabla 66. Estado proforma 1 de flujos de caja

MUNDOCERAMIC											
FLUJOS DE CAJA APALANCADO											
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS POR VENTAS		855.692,57	942.564,02	1.038.254,82	1.143.660,31	1.259.766,77	1.387.660,56	1.528.538,35	1.683.718,32	1.854.652,43	2.042.940,09
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)											
Costo de ventas		590.132,81	650.044,15	716.037,80	788.731,25	868.804,67	957.007,28	1.054.164,38	1.161.185,05	1.279.070,64	1.408.924,20
Sueldos y salarios		93.856,11	101.673,88	103.644,23	105.654,78	107.706,34	108.979,67	111.935,88	114.115,57	116.339,74	118.609,27
Gastos adecuaciones		100.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gasto servicios de terceros		5.520,00	5.632,61	5.747,51	5.864,76	5.984,40	6.106,49	6.231,06	6.358,17	6.487,88	6.620,23
Gasto servicios generales		1.740,00	1.775,50	1.811,72	1.848,68	1.886,39	1.924,87	1.964,14	2.004,21	2.045,09	2.086,81
Gastos suministros de limpieza		1.722,00	1.757,13	1.792,97	1.829,55	1.866,87	1.904,96	1.943,82	1.983,47	2.023,94	2.065,22
Gastos suministros de oficina		2.440,80	2.490,59	2.541,40	2.593,24	2.646,15	2.700,13	2.755,21	2.811,42	2.868,77	2.927,29
Gasto implementos de trabajo		482,40	492,24	502,28	512,53	522,98	533,65	544,54	555,65	566,98	578,55
Gasto publicidad		5.719,00	5.835,67	5.954,72	6.076,19	6.200,15	6.326,63	6.455,69	6.587,39	6.721,77	6.858,89
Gasto comisiones		6.845,54	7.540,51	8.306,04	9.149,28	10.078,13	11.101,28	12.228,31	13.469,75	14.837,22	16.343,52
Gasto combustibles y lubricantes		6.768,00	6.906,07	7.046,95	7.190,71	7.337,40	7.487,08	7.639,82	7.795,67	7.954,70	8.116,98
Gasto mantenimiento		3.012,00	3.073,44	3.136,14	3.200,12	3.265,40	3.332,02	3.399,99	3.469,35	3.540,12	3.612,34
Gasto Depreciaciones		13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67
Gasto Amortizaciones		130,80	130,80	130,80	130,80	130,80	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		831.960,12	800.943,26	870.243,24	946.372,56	1.030.020,36	1.116.194,72	1.218.053,50	1.329.126,36	1.451.247,52	1.585.533,98
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		23.732,45	141.620,76	168.011,58	197.287,75	229.746,41	271.465,83	310.484,86	354.591,96	403.404,91	457.406,10
Gasto Intereses		15.842,19	14.697,63	13.455,97	12.108,98	10.647,73	9.062,52	7.342,84	5.477,28	3.453,46	1.257,97
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		7.890,26	126.923,14	154.555,61	185.178,77	219.098,68	262.403,31	303.142,01	349.114,68	399.951,45	456.148,14
Participación Laboral (15%)		1.183,54	19.038,47	23.183,34	27.776,82	32.864,80	39.360,50	45.471,30	52.367,20	59.992,72	68.422,22
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		6.706,72	107.884,67	131.372,27	157.401,95	186.233,88	223.042,81	257.670,71	296.747,48	339.958,73	387.725,92
Impuesto a la renta (22%)		1.475,48	23.734,63	28.901,90	34.628,43	40.971,45	49.069,42	56.687,56	65.284,45	74.790,92	85.299,70
UTILIDAD NETA		5.231,24	84.150,04	102.470,37	122.773,52	145.262,42	173.973,39	200.983,15	231.463,03	265.167,81	302.426,22
(+) Depreciaciones		13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67
(+) Amortizaciones		130,80	130,80	130,80	130,80	130,80	-	-	-	-	-
INVERSIONES											
(-) Activos tangibles e intangibles	(467.594,00)			(10.700,00)			(30.700,00)			(10.700,00)	
(+) Valor residual											7.133,33
(-) Inversión de capital de trabajo	(67.252,49)										
(+) Recuperación capital de trabajo											67.252,49
FLUJO DE CAJA LIBRE	(534.846,49)	18.952,71	97.871,51	105.491,83	136.494,99	158.983,89	152.064,06	200.983,15	231.463,03	263.258,48	376.812,04
Préstamos											
(+) Crédito bancario	200.000,00										
Pagos											
(-) Amortización del capital		13.492,47	14.637,03	15.878,69	17.225,67	18.686,93	20.272,13	21.991,82	23.857,38	25.881,19	28.076,69
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(334.846,49)	5.460,24	83.234,47	89.613,15	119.269,31	140.296,97	131.791,93	178.991,34	207.605,65	237.377,28	348.735,35

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Sin financiamiento

Tabla 67. Estado proforma 2 de flujos de caja

MUNDOCERAMIC											
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADO ES CENARIO ESPERADO											
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS POR VENTAS		855.692,57	942.564,02	1.038.254,82	1.143.660,31	1.259.766,77	1.387.660,56	1.528.538,35	1.683.718,32	1.854.652,43	2.042.940,09
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)											
Costo de ventas		590.132,81	650.044,15	716.037,80	788.731,25	868.804,67	957.007,28	1.054.164,38	1.161.185,05	1.279.070,64	1.408.924,20
Sueldos y salarios		93.856,11	101.673,88	103.644,23	105.654,78	107.706,34	108.979,67	111.935,88	114.115,57	116.339,74	118.609,27
Gastos adecuaciones		100.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gasto servicios de terceros		5.520,00	5.632,61	5.747,51	5.864,76	5.984,40	6.106,49	6.231,06	6.358,17	6.487,88	6.620,23
Gasto servicios generales		1.740,00	1.775,50	1.811,72	1.848,68	1.886,39	1.924,87	1.964,14	2.004,21	2.045,09	2.086,81
Gastos suministros de limpieza		1.722,00	1.757,13	1.792,97	1.829,55	1.866,87	1.904,96	1.943,82	1.983,47	2.023,94	2.065,22
Gastos suministros de oficina		2.440,80	2.490,59	2.541,40	2.593,24	2.646,15	2.700,13	2.755,21	2.811,42	2.868,77	2.927,29
Gasto implementos de trabajo		482,40	492,24	502,28	512,53	522,98	533,65	544,54	555,65	566,98	578,55
Gasto publicidad		5.719,00	5.835,67	5.954,72	6.076,19	6.200,15	6.326,63	6.455,69	6.587,39	6.721,77	6.858,89
Gasto comisiones		6.845,54	7.540,51	8.306,04	9.149,28	10.078,13	11.101,28	12.228,31	13.469,75	14.837,22	16.343,52
Gasto combustibles y lubricantes		6.768,00	6.906,07	7.046,95	7.190,71	7.337,40	7.487,08	7.639,82	7.795,67	7.954,70	8.116,98
Gasto mantenimiento		3.012,00	3.073,44	3.136,14	3.200,12	3.265,40	3.332,02	3.399,99	3.469,35	3.540,12	3.612,34
Gasto Depreciaciones		13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67
Gasto Amortizaciones		130,80	130,80	130,80	130,80	130,80	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS		831.960,12	800.943,26	870.243,24	946.372,56	1.030.020,36	1.116.194,72	1.218.053,50	1.329.126,36	1.451.247,52	1.585.533,98
UTILIDAD OPERATIVA (BAI)		23.732,45	141.620,76	168.011,58	197.287,75	229.746,41	271.465,83	310.484,86	354.591,96	403.404,91	457.406,10
Gasto Intereses		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		23.732,45	141.620,76	168.011,58	197.287,75	229.746,41	271.465,83	310.484,86	354.591,96	403.404,91	457.406,10
Participación Laboral (15%)		3.559,87	21.243,11	25.201,74	29.593,16	34.461,96	40.719,87	46.572,73	53.188,79	60.510,74	68.610,92
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		20.172,58	120.377,65	142.809,84	167.694,59	195.284,45	230.745,96	263.912,13	301.403,17	342.894,17	388.795,19
Impuesto a la renta (22%)		4.437,97	26.483,08	31.418,17	36.892,81	42.962,58	50.764,11	58.060,67	66.308,70	75.436,72	85.534,94
UTILIDAD NETA		15.734,61	93.894,57	111.391,68	130.801,78	152.321,87	179.981,85	205.851,46	235.094,47	267.457,45	303.260,25
(+) Depreciaciones		13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	13.590,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67	8.790,67
(+) Amortizaciones		130,80	130,80	130,80	130,80	130,80	-	-	-	-	-
INVERSIONES											
(-) Activos tangibles e intangibles	(467.594,00)			(10.700,00)			(30.700,00)			(10.700,00)	
(+) Valor residual											7.133,33
(-) Inversión de capital de trabajo	(67.252,49)										
(+) Recuperación capital de trabajo											67.252,49
FLUJO DE CAJA LIBRE	(534.846,49)	29.456,08	107.616,03	114.413,14	144.523,25	166.043,34	158.072,51	205.851,46	235.094,47	265.548,12	377.646,07
<u>Préstamos</u>											
(+) Crédito bancario	-										
<u>Pagos</u>											
(-) Amortización del capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(534.846,49)	29.456,08	107.616,03	114.413,14	144.523,25	166.043,34	158.072,51	205.851,46	235.094,47	265.548,12	377.646,07

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.4 Evaluación financiera del proyecto

“El objetivo de la evaluación es determinar, en forma exhaustiva, los aspectos positivos y negativos, ventajas y desventajas o los beneficios y costos resultantes de una inversión determinada. Estos elementos permitirán hacer un balance de la situación específica y en base al mismo decidir si la inversión se realiza. La evaluación que se realiza dentro del proceso de la inversión es de naturaleza ex-ante pues se trata de una estimación realizada antes de ejecutar la inversión”⁸⁵

6.4.1 Con financiamiento

La evaluación financiera de la propuesta con financiamiento se ejecutará considerando la estructura de la inversión a través de fuentes internas y externas. Como primer paso se calculará el costo del capital financiado.

6.4.1.1 Tasa de descuento-costo del capital financiado

La tasa de descuento o tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) se la define como “aquella tasa mínima de rentabilidad requerida sobre una inversión en un análisis de flujo de efectivo descontado; tasa en la cual resulta aceptable un proyecto.”⁸⁶

Para el caso de la evaluación con financiamiento, esta tasa se la obtiene a través del método costo promedio de todas las fuentes de fondos ponderado por el peso relativo de pasivos del proyecto (CPPC o WACC por sus siglas en inglés). Está dado por la siguiente formula:

$$\text{CPPC o WACC} = kE * E/V + kD * (1 - \text{tax}) * D/V$$

Donde, kE = costo del capital propio (obtenido por el CAPM), kD es el costo de la deuda, (obtenido del mercado), $(1 - \text{tax})$ es el ahorro impositivo por uso de la deuda, para el caso de Ecuador, tax es igual al 78% considerando el 22% de impuesto a la renta a 2013, E/V es la

⁸⁵ Muñoz, Mario, (2005). Perfil de la factibilidad. Quito: Master's Editores, p.148.

⁸⁶ Van Horne, James y Wachowicz, John (2002). Fundamentos de administración financiera, 11ª Edición. México: Pearson Educación, p.337.

relación objetivo de capital propio a total de financiamiento y D/V es la relación objetivo de deuda a total de financiamiento.

Tabla 68. Costo del capital financiado

WACC	
RUBRO	%
kE	19,23%
kD	8,17%
(1 - tax)	78,00%
E/V	62,61%
D/V	37,39%
WACC - Tasa de descuento del proyecto financiado	14,42%

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

El costo del capital financiado o la tasa mínima aceptable de rendimiento para la propuesta de crear MundoCeramic es del 14,42%, porcentaje que servirá para la actualización de los flujos de efectivo. El detalle de las fuentes de datos para el cálculo se puede ver en el Anexo 5.

6.4.1.2 Valor actual neto (VAN)

“El método de valor actual neto (VAN) o valor presente neto (VPN) es la expresión, en términos actuales, de todos los ingresos y egresos (flujo de fondos) que se producen durante el horizonte de vida del proyecto y representa el total de los recursos líquidos que quedan a favor de la empresa al final de su vida útil”.⁸⁷

La fórmula del VAN está dada de la siguiente forma:

$$VAN = -I_0 + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

En su forma simplificada es:

$$VAN = \sum_{n=0}^n \frac{FNE}{(1+i)^n}$$

⁸⁷ Muñoz, Mario, (2005). Perfil de la factibilidad. Quito: Master's Editores, p.163.

Tabla 69. Estimación del VAN

VAN en escenario apalancado				
tasa de descuento del INVERSIONISTA	14,42%			
Año	VF	FA	VAN	VAN. Acumulado
0	(334.846,49)	1,0000	(334.846,49)	(334.846,49)
1	5.460,24	0,8739	4.771,95	(330.074,54)
2	83.234,47	0,7638	63.572,88	(266.501,66)
3	89.613,15	0,6675	59.817,01	(206.684,65)
4	119.269,31	0,5834	69.577,05	(137.107,60)
5	140.296,97	0,5098	71.526,98	(65.580,62)
6	131.791,93	0,4456	58.721,18	(6.859,44)
7	178.991,34	0,3894	69.698,31	62.838,87
8	207.605,65	0,3403	70.650,26	133.489,13
9	237.377,28	0,2974	70.598,92	204.088,05
10	348.735,35	0,2599	90.644,03	294.732,08
Valor Actual Neto VAN			294.732,08	

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

El VAN para la propuesta de creación de la nueva unidad de negocios con financiamiento muestra un valor positivo, lo que indica que los socios del negocio percibirán beneficios por un monto de USD 294.732,08 una vez que hayan recuperado el valor de la inversión inicial asignada.

6.4.1.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

“La TIR de un proyecto de inversión es la tasa de descuento (r), que hace que el valor actual de los flujos de beneficio (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión negativos.”⁸⁸

La TIR se la denomina también como rentabilidad o de rendimiento. Es la tasa de descuento (tasa de interés) con la que el valor presente de los egresos (incluida la inversión) es igual al valor presente de los ingresos netos.

Cabe señalar que para el cálculo de la TIR, el presente estudio se respaldará en la hoja de cálculo de Excel.

⁸⁸ Fernández, Saúl. (2007). Los proyectos de inversión: evaluación, 1ª Edición. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica, p.132.

Tabla 70. TIR de la propuesta con financiamiento

TIR en escenario apalancado	
Año	Flujo neto
0	(334.846,49)
1	5.460,24
2	83.234,47
3	89.613,15
4	119.269,31
5	140.296,97
6	131.791,93
7	178.991,34
8	207.605,65
9	237.377,28
10	348.735,35
Tasa Interna de Retorno TIR	27,58%

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Los criterios para la toma de decisiones son los siguientes:

- Si la TIR es mayor que el costo del capital debe aceptarse del proyecto.
- Si la TIR es igual que el costo del capital es indiferente llevar a cabo el proyecto.
- Si la TIR es menor que el costo del capital debe rechazarse el proyecto.

La tasa interna de retorno de la propuesta de crear MundoCeramic asciende 27,58%, la misma que al compararla con el costo del capital financiado que es 14,42%, ésta la supera. Esto demuestra que la propuesta ofrece un rendimiento aceptable por lo tanto es conveniente implementarlo.

6.4.1.4 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Al periodo de recuperación de la inversión, se lo define como “el tiempo en años que tarda en recuperarse el monto de la inversión inicial de un proyecto.”⁸⁹

⁸⁹ Fernández, Saúl. (2007). Los proyectos de inversión: evaluación, 1ª Edición. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica, p.128.

Tabla 71. Periodo de recuperación de la inversión

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN CON DEUDA				
AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN	VAN. Acumulado
0	(334.846,49)	1,0000	(334.846,49)	(334.846,49)
1	5.460,24	0,8739	4.771,95	(330.074,54)
2	83.234,47	0,7638	63.572,88	(266.501,66)
3	89.613,15	0,6675	59.817,01	(206.684,65)
4	119.269,31	0,5834	69.577,05	(137.107,60)
5	140.296,97	0,5098	71.526,98	(65.580,62)
6	131.791,93	0,4456	58.721,18	(6.859,44)
7	178.991,34	0,3894	69.698,31	62.838,87
8	207.605,65	0,3403	70.650,26	133.489,13
9	237.377,28	0,2974	70.598,92	204.088,05
10	348.735,35	0,2599	90.644,03	294.732,08

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

$$PRI = 7 + \left(\frac{6.859,44}{40.650,26} \right)$$

$$PRI = 7 + 0,098$$

$$0,098 \times 12 = 1,18099$$

$$0,18099 \times 30 = 5$$

La inversión asignada a la puesta en marcha MundoCeramic será recuperada a partir del año 7, con 1 mes y 5 días.

6.4.1.5 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es un “procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto afecta (cuán sensible es) la TIR ante cambios en determinadas variables del proyecto. El proyecto tiene una gran cantidad de variables, como son los costos totales, divididos como se muestra en un estado de resultados, ingresos, volumen de producción, tasa y cantidad de financiamiento, entre otras.”⁹⁰

En razón de las condiciones económicas propias del país, donde se han evidenciado escenarios adversos y favorables que han condicionado el crecimiento económico del país y de los agentes económicos a través de los años, es pertinente realizar el análisis de sensibilidad de la propuesta de expansión de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., para saber cuan sensible es la nueva unidad de negocio a consecuencia de alteraciones en el entorno económico.

⁹⁰ Baca, Gabriel. (2010). Evaluación de proyectos, 6ª Edición, México: McGraw-Hill Interamericana Editores, p. 192.

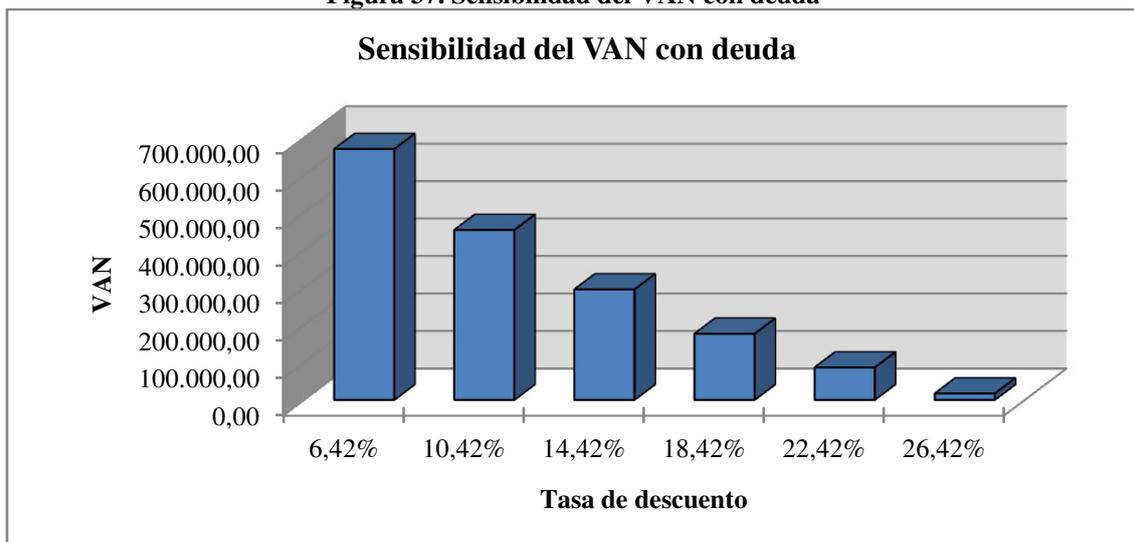
Para el efecto, el análisis de sensibilidad se realizará a través de variaciones en el costo del capital financiado, en más y menos 4%. Este porcentaje ha sido tenido en cuenta con relación al crecimiento promedio económico del país durante los últimos años. Con ello, se espera ver cómo estas variaciones afectan a la actualización de los flujos de efectivo (VAN) de la propuesta de negocio.

Tabla 72. Análisis de sensibilidad del costo de oportunidad

VARIACIÓN EN LA TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	VAN
6,42%	669.169,58
10,42%	453.248,25
14,42%	294.732,08
18,42%	176.306,00
22,42%	86.368,15
26,42%	17.007,83

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Figura 37. Sensibilidad del VAN con deuda



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Partiendo del costo de oportunidad o tasa de descuento de la propuesta con financiamiento, se observa que a un menor costo del capital financiado o costo de oportunidad, el total de los flujos actualizados tienden a incrementarse, así por ejemplo, a una tasa de 10,42%, el VAN es de USD 294.732,08. Por el contrario, al incrementarse el costo del capital financiado, el total de los flujos actualizados tiende a disminuirse, incluso hasta obtener valores negativos, así por ejemplo, a una tasa del 18,42% el VAN total asciende a USD 176.306,00.

6.4.2 Sin financiamiento

Para el caso de la evaluación sin financiamiento esta se ejecutará considerando la estructura de la inversión únicamente a través de fuentes internas, es decir, solo con los aportes de los socios del negocio.

6.4.2.1 Tasa de descuento-costo del capital propio

La tasa de descuento o costo del capital financiado para el caso sin financiamiento, se lo calculará a través del Modelo de Valoración de Activos de Capital (Capital Asset Pricing Model CAPM), cuya fórmula está dada de la siguiente manera:

$$Re = R_f + \beta (R_m - R_f)$$

Donde, Re: Rendimiento o retorno esperado, Rf es la tasa libre de riesgo (rentabilidad que espera obtener el inversor de un activo sin riesgo), Rm es el rendimiento del mercado (rentabilidad que el inversor espera obtener si invierte en una cartera de inversiones que refleja la del mercado), y Beta (β) del mercado es el coeficiente que mide la relación entre el riesgo del activo y el riesgo del mercado.

Tabla 73. Costo del capital propio

CAPM	
RUBRO	VALOR
Rf	2,76%
Rm	17,60%
β	1,11
Re=	19,23%

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

El costo del capital propio o la tasa mínima aceptable de rendimiento para la propuesta de crear MundoCeramic sin financiamiento es del 19,23%, porcentaje que servirá para la actualización de los flujos de efectivo. El detalle de las fuentes de datos para el cálculo se puede ver en el Anexo 5.

6.4.2.2 Valor actual neto (VAN)

Para el caso de la evaluación sin financiamiento, el método de cálculo del VAN se mantiene al igual que la evaluación con financiamiento. Sus resultados se muestran a continuación:

Tabla 74. VAN de la propuesta sin deuda

VAN en escenario desapalancado				
tasa de descuento del PROYECTO	19,23%			
Año	VF	FA	VAN	VAN. Acumulado
0	(534.846,49)	1,0000	(534.846,49)	(534.846,49)
1	29.456,08	0,8387	24.704,76	(510.141,73)
2	107.616,03	0,7034	75.698,70	(434.443,03)
3	114.413,14	0,5900	67.498,33	(366.944,70)
4	144.523,25	0,4948	71.508,98	(295.435,72)
5	166.043,34	0,4150	68.904,89	(226.530,83)
6	158.072,51	0,3480	55.016,21	(171.514,63)
7	205.851,46	0,2919	60.088,86	(111.425,77)
8	235.094,47	0,2448	57.555,67	(53.870,10)
9	265.548,12	0,2053	54.524,87	654,77
10	377.646,07	0,1722	65.034,25	65.689,02
Valor Actual Neto VAN			65.689,02	

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

El VAN para la propuesta de creación de la nueva unidad de negocios sin deuda es positivo. Esto indica que los socios del negocio percibirán beneficios por un monto de USD 65.689,02 una vez recuperado el valor de la inversión inicial asignada.

6.4.2.3 Tasa interna de retorno (TIR)

Los resultados del cálculo de la TIR para el caso de la evaluación sin financiamiento sigue la misma estructura que para el caso con financiamiento. Los resultados se detallan a continuación:

La tasa interna de retorno de la propuesta sin deuda para emprender MundoCeramic asciende a 21,76%, la misma que supera al costo del capital propio que es 19,23%. Este resultado pone en evidencia que la propuesta es catalogada como rentable para los propietarios de Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda. (Ver Tabla 75)

Tabla 75. TIR de la propuesta sin deuda

TIR en escenario desapalancado	
Año	Flujo neto
0	(534.846,49)
1	29.456,08
2	107.616,03
3	114.413,14
4	144.523,25
5	166.043,34
6	158.072,51
7	205.851,46
8	235.094,47
9	265.548,12
10	377.646,07
Tasa Interna de Retorno TIR	21,76%

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

6.4.2.4 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

A continuación se detalla los resultados del cálculo del periodo de recuperación del capital para el escenario sin deuda:

Tabla 76. Periodo de recuperación de la inversión del plan si deuda

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN CON DEUDA				
AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	VAN	VAN. Acumulado
0	(534.846,49)	1,0000	(534.846,49)	(534.846,49)
1	29.456,08	0,8387	24.704,76	(510.141,73)
2	107.616,03	0,7034	75.698,70	(434.443,03)
3	114.413,14	0,5900	67.498,33	(366.944,70)
4	144.523,25	0,4948	71.508,98	(295.435,72)
5	166.043,34	0,4150	68.904,89	(226.530,83)
6	158.072,51	0,3480	55.016,21	(171.514,63)
7	205.851,46	0,2919	60.088,86	(111.425,77)
8	235.094,47	0,2448	57.555,67	(53.870,10)
9	265.548,12	0,2053	54.524,87	654,77
10	377.646,07	0,1722	65.034,25	65.689,02

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

$$PRI = \left(\frac{53.870,10}{54.524,87} \right)$$

$$PRI = 9 + 0,9879$$

$$0,9879 \times 12 = 11,8558$$

$$0,8558 \times 30 = 25$$

La inversión asignada a la puesta en marcha MundoCeramic en un escenario sin deuda será recuperada a partir del año 9, con 11 meses y 25 días.

6.4.2.5 Análisis de sensibilidad

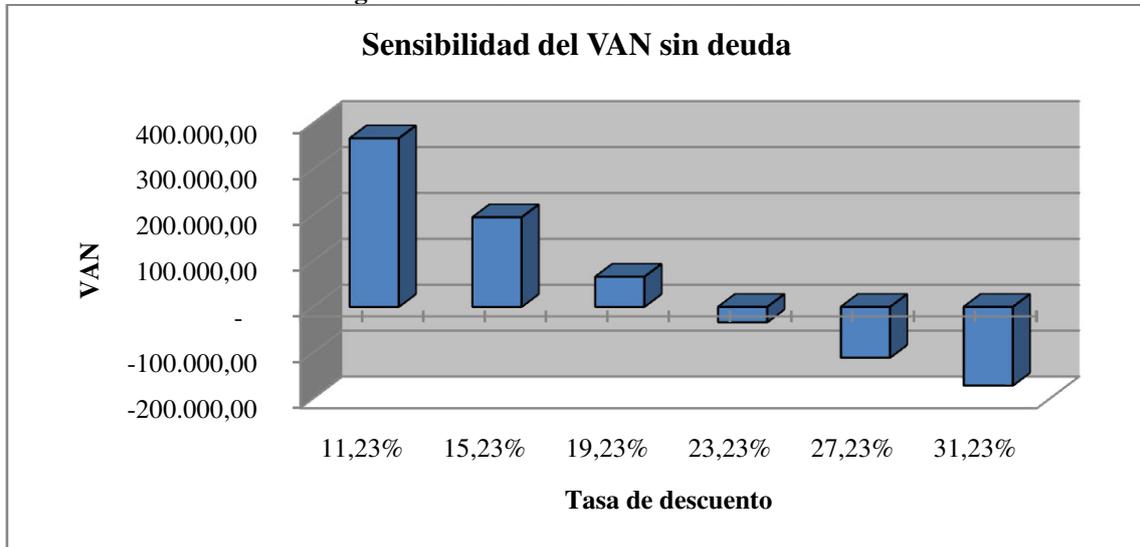
Para el caso de la evaluación de la propuesta sin financiamiento, el análisis de sensibilidad se lo realiza bajo los mismos parámetros que para el caso de la propuesta con deuda, es decir, para cambios en el costo del capital propio.

Tabla 77. Análisis de sensibilidad del costo del capital
VARIACIÓN EN LA TASA DE DESCUENTO

TASA DE DESCUENTO	VAN
11,23%	367.281,02
15,23%	195.274,20
19,23%	65.689,02
23,23%	(33.547,82)
27,23%	(110.717,25)
31,23%	(171.592,63)

Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Figura 38. Sensibilidad del VAN sin deuda



Elaborado Por: Viviana Trujillo y Andrea Vega

Desde la TIR alcanzada por la propuesta sin financiamiento que iguala los flujos actualizados a cero es de 21,76%. Se observa que a un menor costo del capital propio, el total de los flujos actualizados tiende a incrementarse. Por ejemplo, a una tasa de 15,23%, el VAN es de USD 195.274,20, por el contrario, al incrementarse el costo del capital propio, el total de los flujos

actualizados tiende a disminuirse, incluso hasta alcanzar valores negativos. Por ejemplo, a una tasa del 23,23% el total del VAN es negativo (USD 33.547,82).

6.5 Responsabilidad Social

A fin de identificar el impacto social del presente trabajo investigativo, se debe considerar los siguientes aspectos:

“La empresa es la unidad económico-social con fines de lucro, en la que el capital, recursos naturales, el trabajo y la dirección se coordinan para llevar a cabo una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son los factores productivos: capital, trabajo y recursos materiales.”⁹¹

¿Qué pasaría si no hubiera empresas? ¿Cómo obtendríamos los satisfactores?, ¿Dónde y cómo trabajaríamos?, ¿Cómo sería nuestra ciudad?, ¿Cómo sería nuestra calidad de vida?

La función más importante de la empresa es crear riqueza (abundancia de bienes y servicios de calidad disponibles para satisfacer las necesidades de la sociedad) en pro del crecimiento económico de un país.

Al emprender el nuevo proyecto por parte Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., que es la creación de su nueva unidad de negocio, trata de asegurar su permanencia en el mercado y con ello seguir generando empleo para la sociedad, sin descuidar la satisfacción de las necesidades de los clientes en términos de calidad, servicio, buenos precios y cuidado ambiental.

Con la creación de la nueva unidad se pretende aportar a la reducción del desempleo, pues en ella se generarán 16 nuevos puestos de trabajo, sin contar con el empleo indirecto que pueda darse con la puesta en marcha de dicho negocio. Esta creación de riqueza se traducirá en mejores ingresos para sus familias, lo que les permite hacer frente a la pobreza.

Como efecto indirecto se daría, como por ejemplo, aportar al crecimiento económico del país, y en particular del sector de la construcción que muestra ser uno de los de mejor desempeño

⁹¹ Ibáñez, Javier, y Blanco, Francisco. (2004). Responsabilidad social de la empresa y finanzas sociales. México-México: Editorial AKAL, p.67.

dentro del contexto nacional. A ello se suma aportar a reducir los índices de delincuencia, puesto que al ejecutar el negocio, se dinamizaría la actividad comercial del sector y con ello la demanda de mejores servicios de seguridad por parte de la Policía Nacional, lo cual favorecería a toda la comunidad aledaña.

De no darse el nuevo emprendimiento o desaparecer del mercado se daría un efecto inverso al indicado, mayor desempleo, incremento de la pobreza e índices altos de delincuencia, por lo que se hace necesaria su ejecución, conforme a los lineamientos propuestos a lo largo del documento.

Adicional a lo expuesto, es objetivo de la organización su compromiso con actividades que no atenten contra el medio ambiente, para ello se pretende impulsar una campaña interna para reciclaje de cartón y papel, la cual será entregada a Incasa, empresa encargada de procesar y vender cartón.

Los materiales reciclados, serán entregados a escuelas de la zona de influencia, de tal forma que con su venta, tengan una fuente de ingreso adicional para el financiamiento de actividades extracurriculares que incentiven a los estudiantes, y por ende al desarrollo y crecimiento de la zona donde se ubicara la nueva unidad de negocio.

Por otro lado, todo el impulso que otorgará la nueva unidad de negocio, será retribuido a la sociedad, vía el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias, que se traducen en ingresos para el estado, con los cuales se podrán desarrollar inversiones o mejoras en infraestructura y servicios básicos que eleven el nivel de vida de la población. El valor por impuesto a la renta que cancelará la nueva unidad de negocio durante su vida útil (10 años) asciende a USD 460.843,93 para el escenario apalancado y de USD 478.299,74, para el escenario desapalancado.

Capítulo VII

7. Conclusiones y recomendaciones

7.1 Conclusiones

- El sector de la construcción se muestra como uno de los de mejor dinamismo en el país, situación que se debe en parte gracias a la nueva política del gobierno de turno que basa su política económica en gasto público en infraestructura, lo que ha favorecido al desarrollo de grandes proyectos que benefician a la colectividad y al empresarial quienes a través de la prestación de sus servicios también han crecido sostenidamente a través del tiempo. Según cifras oficiales, el crecimiento promedio durante el periodo 2007-2012, alcanza aproximadamente el 6% anual.
- Al analizar el macro y micro entorno de la organización, se ha determinado que existen factores que pudieran desalentar el desarrollo del presente plan de expansión. Destacan la política económica, la excesiva rivalidad empresarial, la presencia de nuevos competidores, la informalidad, lo cual puede ser superado con adecuadas estrategias.
- Con la realización de la investigación de mercados se ha podido comprobar la necesidad materiales para la edificación y adecuación de viviendas en el sur de la ciudad de Quito, estimándose un total de 6.270 demandantes potenciales, que representa el 15% de la demanda potencial.
- El mercado meta son los hogares del sur de la ciudad de Quito que realizarán algún tipo de adecuación en su vivienda, en razón de ello la nueva unidad de negocio desplegará las estrategias de promoción y comercialización, tales como la elaboración de material publicitario, material para relaciones públicas (afiches), entre otros.
- La creación de la nueva unidad de negocio no implica la creación de una empresa, sino que se enmarca dentro de la metodología de integración vertical, que implica la creación de una unidad que estará integrada a la entidad matriz Importador Ferretero Trujillo Cía. Ltda., con el fin de cubrir nuevas tareas y segmentos de mercado, que favorezca a su crecimiento en el mercado local y nacional.

- El mercado potencial es favorable, por cuanto existe una demanda que exige nuevos productos a precios convenientes y con servicios agregados que satisfagan las necesidades plenamente.
- La actual estructura organizacional es de tipo vertical, la cual permite clarificar las líneas de mando, así como para armonizar los procesos. Esto será posible gracias al aporte del recurso humano de apoyo cualificado y capacitado.
- De acuerdo a las especificaciones de los fabricantes nacionales y extranjeros, el nivel de precios de ventas estará sujeto un tanto al margen de ganancia que estos concedan, pero con el fin de no encarecer los mismo la distribución de los productos es de forma directa (canal 1), brindando una entrega rápida y a un menor costo posible.
- La evaluación financiera ha permitido validar la puesta o no en ejecución de MundoCeramic, para ello se han elaborado distintos indicadores de evaluación, de lo cual se desprende que la TIR tanto para la propuesta con y sin financiamiento, superan al costo de oportunidad del capital propio y financiado. De igual forma el VAN presenta saldos positivos, lo que indica una recaudación favorable de recursos financieros a favor de los dueños de la organización.

7.2 Recomendaciones

- Gracias a un mayor crecimiento económico alcanzado en los últimos años, y a las perspectivas de incremento de la inversión pública en el país, es recomendable que se inicie con el plan de expansión MundoCeramic, puesto que esto favorecerá al crecimiento de la entidad matriz.
- Existe una alta rivalidad entre los competidores del mercado, para ello MundoCeramic deberá tomar las previsiones necesarias, pero sobre todo deberá desplegar estrategias de posicionamiento en el mercado, específicamente con precios competitivos y artículos de excelente calidad.
- Los nuevos avances en la ciencia administrativa, obliga a la organización a adaptar nuevas metodologías de trabajo, como son la integración vertical. Esta se presenta como una herramienta de trabajo inminente, por cuanto permite descargar de funciones a la entidad matriz, delegando a otras unidades adjuntas, a fin de dinamizar y armonizar los procesos al interior de la organización.
- Los resultados obtenidos en la evaluación financiera son satisfactorios de acuerdo a los lineamientos planteados en el presente estudio, por lo que se recomienda a los dueños de Importador Ferretero Cía. Ltda., su puesta en marcha. Esto se debe a que la rentabilidad ofrecida supera el costo de oportunidad del dinero en otras alternativas de inversión como pueden ser las ofrecidas por el mercado financiero y/o el bursátil.
- El crecimiento de la organización debe estar acompañado de campañas sociales, a través de la promoción de eventos organizados por la directiva barrial del sector donde se ubicará la nueva unidad de negocios, esto permitirá convertirse en una entidad referente no solo desde la perspectiva económica, sino que desde otros ámbitos. Esto se complementará con otra serie de actividades que aporte al desarrollo del sector, la organización, así como del grupo de colaboradores.

Bibliografía

- Baca, Gabriel. (2010). Evaluación de proyectos, 6ª Edición, México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Canelos, Ramiro (2010). Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios, Quito: UIDE.
- Carrión, Juan (2007). Estrategia: de la visión a la acción. Segunda Edición. Madrid: Esic Editorial.
- David, Fred. (2008). Conceptos de Administración Estratégica, México: Pearson Educación.
- De la Peña, Alberto (2005). Proyecto empresarial, Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Estupiñán, Rodrigo. (2008). Estados financieros básicos bajo NIC/NIF. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, Ricardo y Urdiain, Rodolfo. (2004). Publicidad, un enfoque latinoamericano. México: Cengage Learning Editores.
- Fernández, Saúl. (2007). Los proyectos de inversión: evaluación, 1ª Edición. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica, p.132.
- Hill, Charles (2011). Negocios Internacionales, New York: McGraw-Hill.
- Hitt, Michael (2006). Administración, México: Pearson Educación.
- Ibáñez, Javier, y Blanco, Francisco. (2004). Responsabilidad social de la empresa y finanzas sociales. México-México: Editorial AKAL.
- León, Carlos (2007). Evaluación de inversiones: un enfoque privado y social. Madrid: Ediciones Martínez Coll.
- Lusthaus, Charles. (2002). Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño. Ottawa: Ediciones IDRC.
- Martínez, Daniel y Milla, Artemio (2005). Elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Miranda, José. (2005). Gestión de proyectos: evaluación económica, financiera, social ambiental. 5ª Edición. Bogotá: MM Editores.
- Muñoz, Mario, (2005). Perfil de la factibilidad. Quito: Master's Editores.
- Olmos, Jorge (2011). Tu potencial Emprendedor. México: Pearson Educación. Primera Edición.
- Osterwalder, Alexander y Yves, Pigneur (2010). Business Model Generation. New York: John Wiley & Sons.
- Parkin, Michael (2006). Microeconomía, México: Pearson Educación.
- Pedreño, Pascual (2008). Guía práctica del plan general contable. Valladolid: Editorial Lex Nova.

- Revista Vistazo (2010). Ranking empresarial. No.1034 del 1º de Septiembre.
- Revista Vistazo (2011). Ranking Empresarial. No. 1062. Noviembre.
- Rivera, Jaime (2007). Dirección de marketing: fundamentos y aplicaciones. Madrid: Esic Editorial.
- Robbins, Stephen (2005). Administración. 8ª Edición. México: Pearson Educación.
- Seoane, Eloy. (2005). La nueva era del comercio, el comercio electrónico. Madrid: Ideaspropias Editorial S.L.
- Stanton, William (2007). Fundamentos de Marketing, México: McGraw-Hill.
- Van Horne, James y Wachowicz, John (2002). Fundamentos de administración financiera, 11ª Edición. México: Pearson Educación.
- Van Horne, James (2010). Fundamentos de administración financiera, México: Pearson Educación.

Páginas web

- Banco Central del Ecuador. (2013). Tasa de inflación anual del Ecuador. Disponible en URL: www.bce.fin.ec. [Consulta 10 de noviembre de 2013].
- Banco Central del Ecuador. (2013). Tasas de interés crédito, 2013. Disponible en URL: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indexe.htm>. [Consulta 5 de noviembre de 2013].
- Cerámica Rialto (2013). Historia de la empresa. Disponible en URL: <http://www.ceramicarialto.com/quienessomos.aspx?sid=2>. [Consulta 30 de mayo del 2013].
- Diario La Hora. (2012). Desarrollo en Quitumbe. Disponible en URL: http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101150511//Quitumbe_en_pleno_auge_.html#.UYMrA7Vg9n8. [Disponible 12 de junio de 2013].
- Diario El Comercio. (2012). Diseños en porcelanato. Disponible en URL: http://www.elcomercio.ec/construir/Diseno-textura-porcelanato_0_917308317.html. [Consulta 10 de julio del 2013].
- Diario El Universo (2012). Desempleo en Ecuador. Disponible en URL: <http://www.eluniverso.com/2012/07/16/1/1356/desempleo-ecuador-sube-52-segundo-trimestre-2012.html>. [Consulta 10 de enero de 2013].
- Edesa (2013). Historia de la empresa. Disponible en URL: http://www.edesa.com.ec/132_nuestra-historia.html. [Consulta 30 de mayo del 2013].

- El Financiero. (2013). Crecimiento económico del Ecuador. Disponible en URL: http://www.elfinanciero.com/economia/tema_07_2013/economia_01_2013.pdf. [Consulta 11 de mayo de 2013].
- Franz Viegner (2013). Valores de la empresa. Disponible en URL: <http://www.franzviegener.com/fvecuador/index.php/es/mnuempresa/mnuvalores>. [Consulta 30 de mayo del 2013].
- Franz Viegner (2013). Historia de la empresa. . Disponible en URL: <http://www.franzviegener.com/fvecuador/index.php/es/mnuempresa/mnuhistoria>. [Consulta 30 de mayo del 2013].
- Graiman Cía. Ltda. (2013). Historia de la empresa. Disponible en URL: www.graiman.com. [Consulta 21 de mayo del 2013].
- Grupo Confort (2013). Porcelanato. Disponible en URL: <http://www.grupoconfort.com.ec/porcelanato.htm>. [Consulta 10 de julio del 2013].
- Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos. (2013). Desempleo del Ecuador. Disponible en URL: http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=542%3Ael-desempleo-en-ecuador-bajo-a-46-en-septiembre-de-2012&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es. [Consulta 11 de mayo de 2013].
- Kubiec. (2013). Historia empresarial. Disponible en URL: http://www.kubiec.com/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=5&Itemid=53. [Consulta 30 de mayo del 2013].
- La Clave. (2013). Bono de la vivienda. Disponible en URL: <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=868>. [Consulta 10 de junio del 2013].
- Ministerio Coordinador de Política Económica. (2013). Captaciones privadas. Disponible en URL: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/junio-web-2012.pdf>. [Consulta 11 de mayo de 2013].
- Municipio de Quito, (2013). Noticias de Quito. Disponible en URL: http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/terminales_terrestres_a_punto_para_el_feriado--8609 [Disponible 15 de junio de 2013].
- Promonegocios. (2013). Definición de empresa. Disponible en URL: <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>. [Consulta 21 de mayo del 2013].

- Red Cultural (2012). Industria Latinoamericana. Disponible en URL: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industriatina/246.htm>. [Consulta 10 de marzo de 2011].
- Red Gráfica. (2013). El material POP y su utilidad. Disponible en URL: <http://redgrafica.com/El-Material-P-O-P-y-su-utilidad>. [Consulta 10 de agosto de 2013]
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Disponible en URL: <http://plan.senplades.gob.ec/objetivo-3>. [Consulta 13 de marzo de 2013].
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). Plan Nacional del Buen Vivir. Disponible en URL: http://www.patrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_del_Buen_Vivir_-_Resumen.pdf. [Consulta 30 de mayo del 2013].
- Servicio de Rentas Internas (2013). Impuesto a la renta. Disponible en URL: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/110>. [Consulta 10 de junio del 2013].
- Servicio de Rentas Internas. (2013). Impuesto de Salida de Divisas. Disponible en URL: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/110>. [Consulta 11 de mayo de 2013]
- Wikipedia Enciclopedia Libre (2013). Definición de encuesta. Disponible en URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>. [Consulta 21 de mayo del 2013].
- Wikipedia Enciclopedia Libre (2013). Definición de ingreso. Disponible en URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/Ingreso>. [Consulta 21 de mayo del 2013].
- Wikipedia Enciclopedia Libre (2013). Definición de marketing. Disponible en URL: <http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing>. [Consulta 21 de mayo del 2013].
- Wikipedia Enciclopedia Libre (2013). Definición de marketing. Disponible en URL: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas. [Consulta 21 de mayo del 2013].

ANEXOS

SI

NO

8.- **¿Desearía cambiar su techo tradicional por una teja metálica?**

SI

NO

9.- **¿Qué presupuesto estaría dispuesto a utilizar en el techado de su nuevo hogar?**

Entre:	100	a	500	
	501	a	1000	
	1001	a	5000	
	Más de 5000			

MUCHAS GRACIAS

Anexo 2. Tabla de amortización de la deuda

TABLA DE AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA				
Monto del Crédito:	200.000,00			
Tasa de interés mensual:	0,68%	Tasa de interés anual:	8,17%	
Períodos mensuales:	120	Períodos anuales:	10	
Cuota mensual	2.444,55			
Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
1	1.082,89	1.361,67	2.444,55	198.917,11
2	1.090,26	1.354,29	2.444,55	197.826,85
3	1.097,68	1.346,87	2.444,55	196.729,17
4	1.105,16	1.339,40	2.444,55	195.624,01
5	1.112,68	1.331,87	2.444,55	194.511,33
6	1.120,26	1.324,30	2.444,55	193.391,07
7	1.127,88	1.316,67	2.444,55	192.263,19
8	1.135,56	1.308,99	2.444,55	191.127,63
9	1.143,29	1.301,26	2.444,55	189.984,33
10	1.151,08	1.293,48	2.444,55	188.833,25
11	1.158,92	1.285,64	2.444,55	187.674,34
12	1.166,81	1.277,75	2.444,55	186.507,53
13	1.174,75	1.269,81	2.444,55	185.332,78
14	1.182,75	1.261,81	2.444,55	184.150,04
15	1.190,80	1.253,75	2.444,55	182.959,24
16	1.198,91	1.245,65	2.444,55	181.760,33
17	1.207,07	1.237,48	2.444,55	180.553,26
18	1.215,29	1.229,27	2.444,55	179.337,97
19	1.223,56	1.220,99	2.444,55	178.114,41
20	1.231,89	1.212,66	2.444,55	176.882,52
21	1.240,28	1.204,28	2.444,55	175.642,24
22	1.248,72	1.195,83	2.444,55	174.393,51
23	1.257,23	1.187,33	2.444,55	173.136,29
24	1.265,79	1.178,77	2.444,55	171.870,50
25	1.274,40	1.170,15	2.444,55	170.596,10
26	1.283,08	1.161,48	2.444,55	169.313,02
27	1.291,82	1.152,74	2.444,55	168.021,20
28	1.300,61	1.143,94	2.444,55	166.720,59
29	1.309,47	1.135,09	2.444,55	165.411,13
30	1.318,38	1.126,17	2.444,55	164.092,75
31	1.327,36	1.117,20	2.444,55	162.765,39
32	1.336,39	1.108,16	2.444,55	161.429,00
33	1.345,49	1.099,06	2.444,55	160.083,50
34	1.354,65	1.089,90	2.444,55	158.728,85
35	1.363,88	1.080,68	2.444,55	157.364,98
36	1.373,16	1.071,39	2.444,55	155.991,81
37	1.382,51	1.062,04	2.444,55	154.609,30
38	1.391,92	1.052,63	2.444,55	153.217,38
39	1.401,40	1.043,15	2.444,55	151.815,98
40	1.410,94	1.033,61	2.444,55	150.405,04
41	1.420,55	1.024,01	2.444,55	148.984,49
42	1.430,22	1.014,34	2.444,55	147.554,27
43	1.439,96	1.004,60	2.444,55	146.114,32
44	1.449,76	994,79	2.444,55	144.664,56
45	1.459,63	984,92	2.444,55	143.204,93
46	1.469,57	974,99	2.444,55	141.735,36
47	1.479,57	964,98	2.444,55	140.255,79
48	1.489,65	954,91	2.444,55	138.766,14
49	1.499,79	944,77	2.444,55	137.266,35
50	1.510,00	934,56	2.444,55	135.756,35

Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
51	1.520,28	924,27	2.444,55	134.236,07
52	1.530,63	913,92	2.444,55	132.705,44
53	1.541,05	903,50	2.444,55	131.164,39
54	1.551,54	893,01	2.444,55	129.612,84
55	1.562,11	882,45	2.444,55	128.050,74
56	1.572,74	871,81	2.444,55	126.477,99
57	1.583,45	861,10	2.444,55	124.894,54
58	1.594,23	850,32	2.444,55	123.300,31
59	1.605,09	839,47	2.444,55	121.695,23
60	1.616,01	828,54	2.444,55	120.079,21
61	1.627,02	817,54	2.444,55	118.452,20
62	1.638,09	806,46	2.444,55	116.814,11
63	1.649,25	795,31	2.444,55	115.164,86
64	1.660,47	784,08	2.444,55	113.504,39
65	1.671,78	772,78	2.444,55	111.832,61
66	1.683,16	761,39	2.444,55	110.149,45
67	1.694,62	749,93	2.444,55	108.454,83
68	1.706,16	738,40	2.444,55	106.748,67
69	1.717,77	726,78	2.444,55	105.030,89
70	1.729,47	715,09	2.444,55	103.301,42
71	1.741,24	703,31	2.444,55	101.560,18
72	1.753,10	691,46	2.444,55	99.807,08
73	1.765,03	679,52	2.444,55	98.042,05
74	1.777,05	667,50	2.444,55	96.264,99
75	1.789,15	655,40	2.444,55	94.475,84
76	1.801,33	643,22	2.444,55	92.674,51
77	1.813,60	630,96	2.444,55	90.860,92
78	1.825,94	618,61	2.444,55	89.034,97
79	1.838,38	606,18	2.444,55	87.196,60
80	1.850,89	593,66	2.444,55	85.345,71
81	1.863,49	581,06	2.444,55	83.482,21
82	1.876,18	568,37	2.444,55	81.606,03
83	1.888,95	555,60	2.444,55	79.717,08
84	1.901,81	542,74	2.444,55	77.815,26
85	1.914,76	529,79	2.444,55	75.900,50
86	1.927,80	516,76	2.444,55	73.972,70
87	1.940,92	503,63	2.444,55	72.031,78
88	1.954,14	490,42	2.444,55	70.077,64
89	1.967,44	477,11	2.444,55	68.110,20
90	1.980,84	463,72	2.444,55	66.129,36
91	1.994,32	450,23	2.444,55	64.135,04
92	2.007,90	436,65	2.444,55	62.127,13
93	2.021,57	422,98	2.444,55	60.105,56
94	2.035,34	409,22	2.444,55	58.070,23
95	2.049,19	395,36	2.444,55	56.021,03
96	2.063,14	381,41	2.444,55	53.957,89
97	2.077,19	367,36	2.444,55	51.880,70
98	2.091,33	353,22	2.444,55	49.789,36
99	2.105,57	338,98	2.444,55	47.683,79
100	2.119,91	324,65	2.444,55	45.563,88
101	2.134,34	310,21	2.444,55	43.429,54
102	2.148,87	295,68	2.444,55	41.280,67
103	2.163,50	281,05	2.444,55	39.117,17
104	2.178,23	266,32	2.444,55	36.938,93
105	2.193,06	251,49	2.444,55	34.745,87
106	2.207,99	236,56	2.444,55	32.537,88
107	2.223,03	221,53	2.444,55	30.314,85
108	2.238,16	206,39	2.444,55	28.076,69
109	2.253,40	191,16	2.444,55	25.823,29

Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
110	2.268,74	175,81	2.444,55	23.554,55
111	2.284,19	160,37	2.444,55	21.270,36
112	2.299,74	144,82	2.444,55	18.970,63
113	2.315,40	129,16	2.444,55	16.655,23
114	2.331,16	113,39	2.444,55	14.324,07
115	2.347,03	97,52	2.444,55	11.977,04
116	2.363,01	81,54	2.444,55	9.614,03
117	2.379,10	65,46	2.444,55	7.234,93
118	2.395,30	49,26	2.444,55	4.839,63
119	2.411,60	32,95	2.444,55	2.428,02
120	2.428,02	16,53	2.444,55	(0,00)

Anexo 3. Detalle de sueldos y salarios

ROL AÑO 1														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.300,00	1	15.600,00	1.458,60	14.141,40	14.141,40	1.300,00	318,00	-	589,23	15	1.739,40	3.946,63	18.088,03
Comprador	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	6.526,80	600,00	318,00	-	271,95	15	802,80	1.992,75	8.519,55
Facturador	318,00	2	7.632,00	713,59	6.918,41	6.918,41	636,00	636,00	-	288,27	15	850,97	2.411,24	9.329,64
Vendedor	318,00	6	22.896,00	2.140,78	20.755,22	20.755,22	1.908,00	1.908,00	-	864,80	15	2.552,90	7.233,71	27.988,93
Despachador	318,00	5	19.080,00	1.783,98	17.296,02	17.296,02	1.590,00	1.590,00	-	720,67	15	2.127,42	6.028,09	23.324,11
Chofer	460,00	1	5.520,00	516,12	5.003,88	5.003,88	460,00	318,00	-	208,50	15	615,48	1.601,98	6.605,86
TOTAL	3.314,00	16,00	77.928,00	7.286,27	70.641,73	70.641,73	6.494,00	5.088,00	-	2.943,41		8.688,97	23.214,38	93.856,11

ROL AÑO 2														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.326,52	1	15.918,24	1.488,36	14.429,88	14.429,88	1.326,52	318,00	1.202,49	601,25	15	1.774,88	5.223,14	19.653,02
Comprador	612,24	1	7.346,88	686,93	6.659,95	6.659,95	612,24	318,00	555,00	277,50	15	819,18	2.581,91	9.241,86
Facturador	324,49	2	7.787,69	728,15	7.059,54	7.059,54	648,97	636,00	588,30	294,15	15	868,33	3.035,75	10.095,29
Vendedor	324,49	6	23.363,08	2.184,45	21.178,63	21.178,63	1.946,92	1.908,00	1.764,89	882,44	15	2.604,98	9.107,24	30.285,87
Despachador	324,49	5	19.469,23	1.820,37	17.648,86	17.648,86	1.622,44	1.590,00	1.470,74	735,37	15	2.170,82	7.589,36	25.238,22
Chofer	469,38	1	5.632,61	526,65	5.105,96	5.105,96	469,38	318,00	425,50	212,75	15	628,04	2.053,66	7.159,62
TOTAL	3.381,61	16,00	79.517,73	7.434,91	72.082,82	72.082,82	6.626,48	5.088,00	6.006,90	3.003,45		8.866,23	29.591,06	101.673,88

ROL AÑO 3														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.353,58	1	16.242,97	1.518,72	14.724,25	14.724,25	1.353,58	318,00	1.227,02	613,51	15	1.811,09	5.323,20	20.047,46
Comprador	624,73	1	7.496,76	700,95	6.795,81	6.795,81	624,73	318,00	566,32	283,16	15	835,89	2.628,09	9.423,90
Facturador	331,11	2	7.946,56	743,00	7.203,56	7.203,56	662,21	636,00	600,30	300,15	15	886,04	3.084,70	10.288,26
Vendedor	331,11	6	23.839,69	2.229,01	21.610,67	21.610,67	1.986,64	1.908,00	1.800,89	900,44	15	2.658,12	9.254,10	30.864,77
Despachador	331,11	5	19.866,40	1.857,51	18.008,90	18.008,90	1.655,53	1.590,00	1.500,74	750,37	15	2.215,10	7.711,75	25.720,65
Chofer	478,96	1	5.747,51	537,39	5.210,12	5.210,12	478,96	318,00	434,18	217,09	15	640,85	2.089,07	7.299,19
TOTAL	3.450,59	16,00	81.139,89	7.586,58	73.553,31	73.553,31	6.761,66	5.088,00	6.129,44	3.064,72		9.047,10	30.090,92	103.644,23

ROL AÑO 4														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.381,19	1	16.574,33	1.549,70	15.024,63	15.024,63	1.381,19	318,00	1.252,05	626,03	15	1.848,04	5.425,31	20.449,94
Comprador	637,47	1	7.649,69	715,25	6.934,44	6.934,44	637,47	318,00	577,87	288,94	15	852,94	2.675,22	9.609,66
Facturador	337,86	2	8.108,67	758,16	7.350,51	7.350,51	675,72	636,00	612,54	306,27	15	904,12	3.134,65	10.485,16
Vendedor	337,86	6	24.326,01	2.274,48	22.051,53	22.051,53	2.027,17	1.908,00	1.837,63	918,81	15	2.712,35	9.403,96	31.455,49
Despachador	337,86	5	20.271,68	1.895,40	18.376,28	18.376,28	1.689,31	1.590,00	1.531,36	765,68	15	2.260,29	7.836,63	26.212,91
Chofer	488,73	1	5.864,76	548,36	5.316,41	5.316,41	488,73	318,00	443,03	221,52	15	653,92	2.125,20	7.441,61
TOTAL	3.520,98	16,00	82.795,15	7.741,35	75.053,80	75.053,80	6.899,60	5.088,00	6.254,48	3.127,24		9.231,66	30.600,98	105.654,78

ROL AÑO 5														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.409,37	1	16.912,45	1.581,31	15.331,13	15.331,13	1.409,37	318,00	1.277,59	638,80	15	1.885,74	5.529,50	20.860,63
Comprador	650,48	1	7.805,74	729,84	7.075,91	7.075,91	650,48	318,00	589,66	294,83	15	870,34	2.723,31	9.799,21
Facturador	344,75	2	8.274,09	773,63	7.500,46	7.500,46	689,51	636,00	625,04	312,52	15	922,56	3.185,63	10.686,09
Vendedor	344,75	6	24.822,27	2.320,88	22.501,38	22.501,38	2.068,52	1.908,00	1.875,12	937,56	15	2.767,68	9.556,88	32.058,26
Despachador	344,75	5	20.685,22	1.934,07	18.751,15	18.751,15	1.723,77	1.590,00	1.562,60	781,30	15	2.306,40	7.964,06	26.715,22
Chofer	498,70	1	5.984,40	559,54	5.424,86	5.424,86	498,70	318,00	452,07	226,04	15	667,26	2.162,07	7.586,93
TOTAL	3.592,81	16,00	84.484,17	7.899,27	76.584,90	76.584,90	7.040,35	5.088,00	6.382,07	3.191,04		9.419,98	31.121,44	107.706,34

ROL AÑO 6														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.438,12	1	17.257,46	1.613,57	15.643,89	15.643,89	1.438,12	318,00	1.303,66	651,83	15	1.924,21	5.635,81	21.279,70
Comprador	663,75	1	7.964,98	744,73	7.220,26	7.220,26	663,75	318,00	601,69	300,84	15	888,10	2.772,38	9.992,63
Facturador	351,79	2	8.442,88	789,41	7.653,47	7.653,47	703,57	636,00	637,79	318,89	15	941,38	3.237,64	10.891,11
Vendedor	351,79	6	25.328,64	2.368,23	22.960,41	22.960,41	2.110,72	1.908,00	1.913,37	956,68	15	2.824,14	9.712,91	32.673,33
Despachador	351,79	5	21.107,20	1.973,52	19.133,68	19.133,68	1.758,93	1.590,00	1.594,47	797,24	15	2.353,45	8.094,10	27.227,77
Chofer	508,87	1	6.106,49	570,96	5.535,53	5.535,53	508,87	318,00	461,29	230,65	15	680,87	2.199,69	7.735,22
TOTAL	3.666,10	16,00	86.207,64	8.060,41	78.147,23	78.147,23	7.183,97	5.088,00	6.512,27	3.256,13		9.612,15	31.652,53	109.799,76

ROL AÑO 7														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.467,46	1	17.609,51	1.646,49	15.963,02	15.963,02	1.467,46	318,00	1.330,25	665,13	15	1.963,46	5.744,30	21.707,32
Comprador	677,29	1	8.127,47	759,92	7.367,55	7.367,55	677,29	318,00	613,96	306,98	15	906,21	2.822,44	10.189,99
Facturador	358,96	2	8.615,11	805,51	7.809,60	7.809,60	717,93	636,00	650,80	325,40	15	960,59	3.290,71	11.100,31
Vendedor	358,96	6	25.845,34	2.416,54	23.428,80	23.428,80	2.153,78	1.908,00	1.952,40	976,20	15	2.881,76	9.872,14	33.300,94
Despachador	358,96	5	21.537,79	2.013,78	19.524,00	19.524,00	1.794,82	1.590,00	1.627,00	813,50	15	2.401,46	8.226,78	27.750,78
Chofer	519,25	1	6.231,06	582,60	5.648,45	5.648,45	519,25	318,00	470,70	235,35	15	694,76	2.238,07	7.886,53
TOTAL	3.740,89	16,00	87.966,28	8.224,85	79.741,43	79.741,43	7.330,52	5.088,00	6.645,12	3.322,56		9.808,24	32.194,44	111.935,88

ROL AÑO 8														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.497,40	1	17.968,75	1.680,08	16.288,67	16.288,67	1.497,40	318,00	1.357,39	678,69	15	2.003,52	5.854,99	22.143,66
Comprador	691,11	1	8.293,27	775,42	7.517,85	7.517,85	691,11	318,00	626,49	313,24	15	924,70	2.873,54	10.391,38
Facturador	366,29	2	8.790,86	821,95	7.968,92	7.968,92	732,57	636,00	664,08	332,04	15	980,18	3.344,87	11.313,79
Vendedor	366,29	6	26.372,59	2.465,84	23.906,75	23.906,75	2.197,72	1.908,00	1.992,23	996,11	15	2.940,54	10.034,60	33.941,36
Despachador	366,29	5	21.977,16	2.054,86	19.922,29	19.922,29	1.831,43	1.590,00	1.660,19	830,10	15	2.450,45	8.362,17	28.284,46
Chofer	529,85	1	6.358,17	594,49	5.763,68	5.763,68	529,85	318,00	480,31	240,15	15	708,94	2.277,24	8.040,93
TOTAL	3.817,21	16,00	89.760,79	8.392,63	81.368,16	81.368,16	7.480,07	5.088,00	6.780,68	3.390,34		10.008,33	32.747,41	114.115,57

ROL AÑO 9														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquidado a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.527,94	1	18.335,31	1.714,35	16.620,96	16.620,96	1.527,94	318,00	1.385,08	692,54	15	2.044,39	5.967,95	22.588,90
Comprador	705,20	1	8.462,45	791,24	7.671,21	7.671,21	705,20	318,00	639,27	319,63	15	943,56	2.925,67	10.596,88
Facturador	373,76	2	8.970,20	838,71	8.131,48	8.131,48	747,52	636,00	677,62	338,81	15	1.000,18	3.400,13	11.531,61
Vendedor	373,76	6	26.910,59	2.516,14	24.394,45	24.394,45	2.242,55	1.908,00	2.032,87	1.016,44	15	3.000,53	10.200,39	34.594,84
Despachador	373,76	5	22.425,49	2.096,78	20.328,71	20.328,71	1.868,79	1.590,00	1.694,06	847,03	15	2.500,44	8.500,32	28.829,03
Chofer	540,66	1	6.487,88	606,62	5.881,26	5.881,26	540,66	318,00	490,11	245,05	15	723,40	2.317,21	8.198,47
TOTAL	3.895,08	16,00	91.591,91	8.563,84	83.028,07	83.028,07	7.632,66	5.088,00	6.919,01	3.459,50		10.212,50	33.311,67	116.339,74

ROL AÑO 10														
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES							TOTAL A PAGAR
CARGO	SBU mens	Puestos	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Liquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente	1.559,11	1	18.709,35	1.749,32	16.960,02	16.960,02	1.559,11	318,00	1.413,34	706,67	15	2.086,09	6.083,21	23.043,23
Comprador	719,59	1	8.635,08	807,38	7.827,70	7.827,70	719,59	318,00	652,31	326,15	15	962,81	2.978,87	10.806,57
Facturador	381,38	2	9.153,19	855,82	8.297,37	8.297,37	762,77	636,00	691,45	345,72	15	1.020,58	3.456,52	11.753,88
Vendedor	381,38	6	27.459,57	2.567,47	24.892,10	24.892,10	2.288,30	1.908,00	2.074,34	1.037,17	15	3.061,74	10.369,55	35.261,65
Despachador	381,38	5	22.882,97	2.139,56	20.743,41	20.743,41	1.906,91	1.590,00	1.728,62	864,31	15	2.551,45	8.641,29	29.384,71
Chofer	551,69	1	6.620,23	618,99	6.001,24	6.001,24	551,69	318,00	500,10	250,05	15	738,16	2.358,00	8.359,24
TOTAL	3.974,54	16,00	93.460,39	8.738,55	84.721,84	84.721,84	7.788,37	5.088,00	7.060,15	3.530,08		10.420,83	33.887,43	118.609,27

Anexo 4. Resumen de las depreciaciones

DEPRECIACIONES				Reposición de equipos								
RUBRO	VALOR	VIDA UTIL	DEP. ANUAL	AÑO 3	VIDA UTIL	DEP. ANUAL	AÑO 6	VIDA UTIL	DEP. ANUAL	AÑO 9	VIDA UTIL	DEP. ANUAL
Equipo y maquinaria menor	5.540,00	10,00	554,00									
Muebles y enseres	5.820,00	10,00	582,00									
Equipo de computación	10.700,00	3,00	3.566,67	10.700,00	3,00	3.566,67	10.700,00	3,00	3.566,67	10.700,00	3,00	3.566,67
Equipo de oficina	880,00	10,00	88,00									
Vehiculos	44.000,00	5,00	8.800,00				20.000,00	5	4.000,00			
TOTALES	66.940,00		13.590,67	10.700,00	3,00	3.566,67	30.700,00	8,00	7.566,67	10.700,00	3,00	3.566,67
									Nuevas reposiciones de activos			

VALOR RESIDUAL	
VALOR INICIAL DE ACTIVOS FIJOS a)	119.040,00
Depreciación AÑO 1	13.590,67
Depreciación AÑO 2	13.590,67
Depreciación AÑO 3	13.590,67
Depreciación AÑO 4	13.590,67
Depreciación AÑO 5	13.590,67
Depreciación AÑO 6	8.790,67
Depreciación AÑO 7	8.790,67
Depreciación AÑO 8	8.790,67
Depreciación AÑO 9	8.790,67
Depreciación AÑO 10	8.790,67
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL b)	111.906,67
TOTAL VALOR RESIDUAL (a-b)	7.133,33

Anexo 5. Detalle de la información para el cálculo del costo de oportunidad

Para el caso del costo del capital propio:

CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO-COSTO DEL CAPITAL PROPIO			
Modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model)			
Modelo de Valoración de Activos de Capital			
$Re = Rf + \beta (Rm - Rf)$			
Re: Rendimiento o retorno esperado			
Rf: Tasa libre de riesgo (rentabilidad que espera obtener el inversor de un activo sin riesgo)			
Rm: Rendimiento del mercado (rentabilidad que el inversor espera obtener si invierte en una cartera de inversiones que refleja la del mercado)			
β : Beta del mercado (coeficiente que mide la relación entre el riesgo del activo y el riesgo del mercado.)			
CAPM			
RUBRO	VALOR	DETALLE	FUENTE DE DATOS
Rf	2,76%	La tasa de libre riesgo o el bono del tesoro	http://www.datosmacro.com/bono/usa
Rm	17,60%	La prima de mercado se obtuvo de:	http://www.bolsadequito.info/calculadora
β	1,11	El beta del sector comercialización de ma	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/N
Re=	19,23%		

El valor de β también puede ser obtenido de la siguiente tabla proporcionada por el profesor Ramiro Canelos Salazar (Formulación y evaluación de un plan de negocios):

Betas por Sectores					
Betas Menores a 0,8	Betas de 0,8 a 0,9	Betas de 0,9 a 1,0	Betas de 1,0 a 1,1	Betas de 1,1 a 1,2	Betas mayores a 1,2
Tabacos	Vinos y licores	Ing. Mecánica	Telecomunicaciones	Eléctricas	Materiales de construcción
Combustibles	Diarios	Metales y minería	Ventas al detalle	Farmacéuticas	Contratista de Construcción
Navieras	Juegos y Juguetes	Motores	Alimento	Equipos de oficina	Electrónica
Astilleros	Químicos	Alimentos	Manufactureras varias	Entretenimientos	Radio
Restaurante	Seguros	papeles	Bancos	Bancos Corporativos	Televisión (Cable)
Productos forestales	Minería	Textiles	Fondos de Inversión	Bienes Raíces	Seguros de vida

	Electricidad	Financieros Varios	Cervecería		Biotecnología
	Atención Médica		Transporte aéreo		Petróleo

Fuente: Ramiro Canelos Salazar, Formulación y evaluación de un plan de negocios, 2010.

Para el caso del costo del capital financiado:

CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO - COSTO DE CAPITAL FINANCIADO
Weighted Average Cost of Capital
Costo Promedio de todas las fuentes de fondos ponderado por el peso relativo de pasivos del proyecto
$WACC = kE * E/V + kD * (1 - tax) * D/V$
kE = costo del capital propio, obtenido por el CAPM.
kD = costo de la deuda, obtenido del mercado.
(1 - tax) = ahorro impositivo por uso de la deuda
E/V = relación objetivo de capital propio a total de financiamiento
D/V = relación objetivo de deuda a total de financiamiento

WACC			
RUBRO	%	DETALLE	FUENTE DE DATOS
kE	19,23%	Costo del capital propio, obtenido por el CAPM.	Dato calculado por CAPM
kD	8,17%	Costo de la deuda, obtenido del mercado.	http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadistic
(1 - tax)	78,00%	(1 - tax) = ahorro impositivo por uso de la deuda	22% impuesto a la renta (LRTI, Art. 37)
E/V	62,61%	Relación objetivo de capital propio a total de financiamiento	Estructura del financiamiento
D/V	37,39%	Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	Estructura del financiamiento
WACC - Tasa de descuento del proyecto	14,42%		