



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y COMERCIO  
(MED)**

**“PLAN PARA LA CREACIÓN E INSTALACIÓN DE UNA  
FERRETERÍA EN SAN JOSÉ DE MORÁN, PARROQUIA DE  
CALDERÓN, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”**

**ELABORADO POR: SONIA NAVAS MALES**

**TESIS DE GRADO**

**Previo a la obtención del Título de:**

**INGENIERA COMERCIAL**

**SANGOLQUÍ, Mayo 2008**

## **CERTIFICADO**

Por medio de la presente, certificamos la elaboración y culminación de la Tesis de Grado denominada “Plan para la creación e instalación de una ferretería en San José de Morán, Parroquia de Calderón, Distrito Metropolitano de Quito” que Sonia del Rocío Navas Males ha venido desarrollando de acuerdo al plan de tesis aprobado por el honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas (MED) de la Escuela Politécnica del Ejército.

Atentamente,

---

Economista Juan Carlos Erazo Fierro  
DIRECTOR DE TESIS

---

Ingeniera Martha Rea Dávalos  
CODIRECTORA DE TESIS

## **CERTIFICACIÓN**

Yo, Sonia del Rocío Navas Males, declaro que soy la autora de la presente investigación y que está es original, auténtica y personal mía. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de mi sola y exclusiva responsabilidad.

---

Firma de la graduada  
Sonia del Rocío Navas Males

## **DEDICATORIA**

Con todo mi cariño a Carla, Sara, Paula y Néstor.  
Quienes con su apoyo y comprensión me alentaron a lograr esta  
hermosa realidad.

## **AGRADECIMIENTO**

A LA VIDA por darme la fortaleza.

A MI FAMILIA por darme el ejemplo.

A MIS PROFESORES por el apoyo.

A MIS AMIGAS Y AMIGOS por creer en mí.

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, Sonia del Rocío Navas Males, autorizo a la Escuela politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución del trabajo “PLAN PARA LA CREACIÓN E INSTALACIÓN DE UNA FERRETERÍA EN SAN JOSÉ DE MORÁN, PARROQUIA DE CALDERÓN, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 21 de mayo del 2008.

**Sonia del Rocío Navas Males**

Autora

## ÍNDICE

<b>Capítulo I: Generalidades</b>	<b>1</b>
<b>Antecedentes</b>	<b>2</b>
1.1. Antecedentes prácticos	2
1.2. Importancia práctica del estudio	2
1.2.1. La pequeña empresa	2
1.2.2. Actividades de las empresas	3
1.2.3. Clasificación de las empresas	4
1.2.4. Características	5
1.2.4.1 Pequeña y mediana empresa	5
1.2.4.2 Pequeña empresa por actividades económicas	7
1.2.4.3 Instituciones de Apoyo privado	9
1.2.4.4 Instituciones Gubernamentales	10
1.2.4.5 Recursos Humanos	11
1.3 Limitaciones del estudio	21
1.4 Alcance de la investigación	22
1.5 Objeto del estudio	22
1.5.1 Objetivo general	22
1.5.2 Objetivos Específicos	22
1.6 Aspectos metodológicos del estudio	23
1.6.1 Métodos	23
1.6.2 Fuentes y Técnicas de recopilación y procesos de información	24
1.7 Población y muestra	24
<b>Capítulo II: Análisis de las pequeñas y medianas empresas – Pymes -</b>	<b>26</b>
2.1 Estructura de las Pequeñas y Medianas Empresas	27
2.1.1 Generalidades	27
2.1.2 Importancia de las PYMES en el Ecuador	31
2.1.3 Estructura de las PYMES	34
2.1.3.1 Generalidades	34
2.1.3.2 Componentes de la Planificación Empresarial	35

2.2	Organización y Funciones	38
2.2.1	La Organización del Espacio	39
2.2.2	La Organización del Tiempo	40
2.2.3	La Organización del Trabajo	41
2.2.3.1	Introducción	41
2.2.3.2	Estructura Administrativa de la Empresa	42
2.2.3.3	Organigrama de la Ferretería	43
2.2.3.4	Estructura Orgánico-funcional de la Empresa	44
2.2.3.5	Descripción de las Funciones de los Departamentos de la Ferretería	45
2.2.4	La Dirección	46
2.2.5	El Control	48
2.3	Normativa Legal	48
2.3.1	Delimitación de las PYMES por su Tamaño	48
2.3.2	Marco Legal para las PYMES	49
2.3.2.1	Personas Naturales	49
2.3.2.2	Personas Jurídicas	50
2.3.2.2.1	Tipo de Sociedades	51
2.3.2.2.2	Procedimiento de Constitución	53
2.3.2.2.3	Ventajas de Constituir estas Compañías	54
2.4	Situación Operativa	54
2.5	Financiamiento	55
2.5.1	Antecedentes	55
2.5.2	Líneas de Crédito de la Corporación Financiera Nacional	59
2.5.2.1	Línea de Crédito Multisectorial como Banca de Segundo Piso	59
2.5.2.2	Línea de Crédito Directo de la Corporación Financiera Nacional como Banca de Primer Piso	60
2.5.3	Crédito para la microempresa	62
2.5.4	Crédito del Banco Nacional de Fomento	63
2.5.4.1	Crédito para pequeños productores: agricultores, artesanos y comerciantes con recursos propios del Banco	63

2.5.4.2 Crédito para Medianos Productores: Agricultores, Artesanos y Comerciantes con Recursos Propios _____	64
2.5.4.3 Crédito para la Pequeña y Mediana Empresa con Recursos de la CFN _____	65
2.5.4.4 Líneas de Crédito de las Instituciones Financieras Privadas ____	66
<b>Capítulo III: Estudio De Mercado _____</b>	<b>68</b>
3.1 Objetivos Del Estudio De Mercado _____	69
3.2 Análisis De La Demanda _____	69
3.2.1 Características de la actividad de la construcción _____	69
3.2.2 Investigación de mercado _____	74
3.2.3 Resultados de la encuesta a los habitantes de San José de Morán ____	76
3.2.4 Resultados de la encuesta a los constructores _____	80
3.3 Análisis De La Oferta _____	85
3.4 Precio _____	86
3.5 Canales De Comercialización _____	90
3.6 Marketing Mix _____	94
3.6.1 Producto _____	94
3.6.2 Precio _____	96
3.6.3 Plaza _____	97
3.6.4 Promoción _____	97
3.6.5 Presupuesto de Mercadeo y Ventas _____	99
<b>Capítulo IV: Estudio Técnico _____</b>	<b>101</b>
4.1 Determinación del tamaño del negocio _____	102
4.2 Localización _____	105
<b>Capítulo V: Estudio Económico Financiero _____</b>	<b>108</b>
5.1 Inversiones Totales Del Proyecto _____	109
5.1.1 Activo Fijo Tangible (1) _____	110
5.1.2 Activos Diferidos (2) _____	113
5.2 Capital de Trabajo (3) _____	114

5.3	Estructura de Financiamiento (Cuadro No. 5.3)	115
5.4	Cuantificación de los Costos del Proyecto	116
5.5	Gastos Administrativos (Cuadro 5.5)	124
5.6	Gastos de Mercadeo y de Publicidad (Cuadro 5.6)	125
5.7	Gastos Financieros	126
5.8	Presupuesto de Ingresos del Proyecto (Cuadro No. 5.8)	127
5.9	Estado de Situación Inicial (Cuadro No. 5.9)	128
5.10	Estado de Resultados (Cuadro No. 5.10)	129
5.11	Flujo de Caja (Cuadro No. 5.11)	131
5.12	Tasa Interna de Retorno –TIR-	132
5.13	Valor Actual Neto – VAN-	135
5.14	Periodo de Recuperación de la Inversión (Cuadro No. 5.12)	136
5.15	Punto de Equilibrio	137
5.16	Indicadores Financieros	138
<b>Capítulo VI</b>		<b>140</b>
<b>Conclusiones Y Recomendaciones</b>		<b>140</b>
6.1	Conclusiones	141
6.2	Recomendaciones	143
<b>Bibliografía</b>		<b>145</b>
<b>Anexos</b>		<b>146</b>
Anexo No.1	Croquis ubicación terreno	a.
Anexo No.2	Documentos requeridos para el crédito de la CFN	b.
Anexo No.3	Formularios para la investigación directa de mercado	c.
Anexo No.4	Lista tentativo de productos objeto de venta	e.
Anexo No.5	Plan de tesis	g.

## **Capítulo I:**

### **Generalidades**

## **1. Antecedentes**

### **1.1 Antecedentes prácticos**

La pequeña empresa tiene una gran presencia en el mercado latinoamericano teniendo en cuenta que es intensiva en mano de obra, más que en capital, el efecto de su presencia se ve reflejado en la ampliación progresiva de plazas de empleo constituyendo una solución desde el punto de vista económico y social.

Por estas consideraciones, los países en vías de desarrollo, han incorporado a su modelo de crecimiento, la implementación de las PYMES como una solución para disminuir la tasa de desempleo, evitar la migración. Para alcanzar estos objetivos, han puesto en marcha políticas económicas que motiven su creación; entre estas acciones están tasas de interés bajas, asistencia técnica, capacitación de mandos a todo nivel.

### **1.2 Importancia práctica del estudio**

#### **1.2.1 La pequeña empresa**

La pequeña empresa en el Ecuador, se ha convertido en uno de los sectores más dinámicos de la economía convirtiéndose en un motor generador de riqueza pues, satisface las necesidades de este sector, genera ingresos para el fisco, fomenta la inversión, crea fuentes de trabajo. Por lo tanto, la importancia de su estudio y análisis esta plenamente justificada.

Sin embargo, para tener éxito en la gestión la empresa debe comprender y manejar los conceptos y técnicas que regulan su sistema productivo, los

procesos y procedimientos que darán origen al producto, para el efecto, debe contar con recursos apropiados de: infraestructura, maquinaria equipo, tecnología y humanos óptimos para facilitar la producción y la comercialización del producto.

Las estrategias, orientadas al mercado meta, le permitirán a la organización, tener un acercamiento al cliente y formar una imagen positiva, para crecer y permanecer en el mercado. El producto debe, necesariamente, satisfacer las necesidades y deseos de los demandantes. El éxito se alcanzará cuando el producto se posicione en el mercado.

### **1.2.2. Actividades de las empresas**

De la investigación directa se ha identificado, en el INEC, que el 34.4% de las pequeñas y medianas empresas existentes al 2004, el negocio esta dedicado a la comercialización de bienes y servicios a través de una estructura cerrada y de tipo familiar.

“Es importante señalar que el 97% de las pequeñas empresas ha obtenido el Registro Único de Contribuyentes (RUC), lo que evidencia el grado de formalidad o de cumplimiento de obligaciones para el Estado y la Sociedad.”<sup>1</sup> Creándose una cultura tributaria en el país.

---

<sup>1</sup> Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, “Diagnostico de la Pequeña y Mediana Industria del Ecuador”, 2002, pág.7

### **1.2.3 Clasificación de las empresas**

Las empresas según sus dimensiones se dividen en:

**Microempresas:** Son aquellas que no tienen más de 10 trabajadores y USD20.000 de capital.

**Pequeña empresa:** Integran de 10 a 49 personas (incluyendo propietarios) y mantiene activos entre los USD20.000 y USD150.000 excluyendo edificios y terrenos.

**Mediana empresa:** Integran de 50 a 49 personas (incluyendo propietarios) y mantiene activos entre los USD20, 000 y USD150, 000 excluyendo edificios y terrenos.

**Pequeña industria:** Que tiene un máximo de 50 trabajadores y USD 100.000 de capital.

**Mediana industria:** Cuyo techo es de 200 trabajadores y hasta USD 300.000 de capital.

**Gran industria:** Que sobrepasa los 200 trabajadores y sobrepasa los USD 300.000 de capital.

## 1.2.4 Características

### 1.2.4.1 Pequeña y mediana empresa<sup>2</sup>

- Orientación casi absoluta al mercado interno.
- Propiedad individual o familiar en casi todo el estrato y por tanto fuerte vínculo empresa-empresario-familia.
- Muy bajo nivel de inversión.
- Poco capital y respaldo financiero
- Baja retención de ganancias
- Bajos sueldos y reparto de utilidades
- Compras pequeñas de materias primas a mayoristas locales y alta dependencia de sus proveedores.
- Empleo de poco personal, en su mayoría no calificado.
- Productividad y calidad muy bajas de acuerdo a los 14 puntos de Deming que muestran la forma de salir de la crisis, estos son:
  - Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y servicio.
  - Adaptar la nueva filosofía.
  - Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.
  - Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio solamente. En vez de ello, minimizar el coste total trabajando con un solo proveedor.
  - Mejorar continuamente todos los procesos de planificación, producción y servicio.
  - Implantar la formación en el trabajo.

---

<sup>2</sup>SECAP, “La pequeña Empresa de Confecciones Textiles”, Quito-Ecuador, 2000, pág. 28

- Adoptar e implantar el liderazgo.
  - Desechar el miedo.
  - Derribar las barreras entre las áreas de staff.
  - Eliminar los slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra.
  - Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección.
  - Eliminar las barreras que privan a las personas de sentirse orgullosas de su trabajo. Eliminar la calificación anual o el sistema de méritos.
  - Implantar un programa vigoroso de educación y auto mejora para todo el mundo.
  - Poner a trabajar a todas las personas de la empresa para conseguir la transformación.
- 
- Alto porcentaje de ventas directas al consumidor.
  - Desconocimientos del mercado externo.
  - Desconocimiento o no aplicación de técnicas de producción, control de calidad, manejo de personal, mercadeo, comercio exterior.
  - Utiliza tecnologías tradicionales
  - Tiene limitada escala de producción
  - Consideración de la capacitación como gasto y no como inversión.
  - Alta rotación en el sentido de que aparecen y desaparecen continuamente
  - Limitadas posibilidades de expansión

#### 1.2.4.2 Pequeña empresa por actividades económicas

Las empresas pueden ser clasificadas según a la actividad a que se dediquen:

- a) Según la participación del Estado
- b) Según sus dimensiones
- c) Por el número de personas que conforman
- d) Por su legalización

a) Según la actividad a la que se dedican:<sup>3</sup>



“Las empresas pueden ser de:

- Producción, si hay una transformación de la materia prima.
- Comercio, es una actividad económica destinada a la compra-venta de productos, sin que exista transformación de los mismos, durante el proceso de comercialización, que es el caso de estudio de esta investigación.
- Servicio, cuando lo que se entrega es una atención personalizada y un producto de consumo inmediato”.

---

<sup>3</sup>Según a la actividad a que se dedican: Producción, Comercio y Servicios

b) Según la participación del Estado



- Públicas, si el capital integro pertenece al Estado.
- Privadas, si el capital pertenece a los participantes.
- Mixto, si hay una combinación de capitales entre el Estado y los particulares.

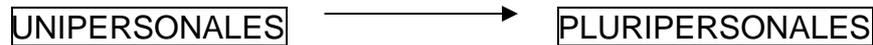
c) Según sus dimensiones

Pequeña industria

Mediana industria

Gran industria

d) Por el número de personas que conforman



Unipersonales, conformadas por una sola persona.

Pluripersonales, conformadas por más de dos personas.

d) Por su legalización



Civil, es decir, aquellas que requieren de un simple contrato, en el que interviene las partes ante un juez de lo civil, no realizan actos de comercio y están sujetas al Código Civil.

Mercantil, necesita de todas las solemnidades para su constitución, como escritura pública, autorización del juez, inscripción en el Registro Mercantil, en la Superintendencia de Compañías, alguna de ellas, están sujetas a la quiebra y a todas las disposiciones del Código de Comercio.

De hecho, aquellas que no necesitan cumplir con ninguna solemnidad para su constitución.

#### **1.2.4.3 Instituciones de Apoyo privado**

Entre las instituciones de apoyo están los Bancos privados, Cooperativas que tienen programas de crédito para la microempresa y pequeña empresa, los cuales cobran tasas elevadas que oscilan entre el 12 al 14%.

Una de las principales dificultades que afectan al sector de la pequeña empresa es la ausencia de líneas de crédito formales para financiar actividades productivas de largo plazo. Pues el financiamiento está dirigido al corto y mediano plazo para consumo a plazos de 1 año a 5 años, según el tipo de producto.

Pocas son las instituciones financieras que orientan sus recursos de forma específica a actividades productivas de pequeña escala, en las cuales tienen clientes que están concentrados en microempresas o pequeñas empresas básicamente pertenecientes al sector comercial. Esta tendencia está sostenida por la encuesta de Empleo y Subempleo del INEC aproximadamente el 45% de microempresas está concentrado en el sector del comercio.

#### **1.2.4.4 Instituciones Gubernamentales**

Es importante reconocer la importancia que tiene el Estado para obtener el bienestar económico y social del país. El Estado a dirigido programas tan importantes como en el año de 1986 fue creada la unidad ejecutora para atender el sector microempresarial, luego en 1988 una Corporación para atender el mismo sector, y finalmente en enero de 1989 se implementa la Dirección Nacional de Microempresas adscrita a los Ministerios del Trabajo, de Bienestar Social y posteriormente al de Comercio Exterior. Instituciones que al pasar del tiempo fueron desapareciendo.

La Corporación Financiera Nacional.- Atendió al sector de la microempresa, cuando actuaba como banca de primer piso; al pasar al segundo piso en la década de los 90s, continuó con este apoyo, a través de la banca privada, pero el sistema financiero no supo responder apropiadamente. A esta fecha, está reforma a su Ley constitutiva nuevamente, esta actuando como banca de primer piso y junto al Banco Nacional de Fomento tienen recursos por 300 millones para destinarlos a la pequeña y mediana empresa.

Según el comentario de César Frixone, ex - Presidente de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha: “el crédito no se ha democratizado, simplemente ha ido a parar a manos de las grandes empresas, por lo que resulta urgente una reorientación de los recursos y también que los créditos de desarrollo para PYMEs sean otorgados por la Banca de Desarrollo a través de la Corporación Financiera, como banca de primer piso”.

Por otro lado, existen una serie de Organismos No Gubernamentales, que ofrecen créditos cuyos montos están dirigidos a cubrir las necesidades de capital de trabajo de las micro y

pequeñas empresas. Tal es el caso de: INSOTEC, Corporación Femenina Ecuatoriana, Centro de Promoción del Empleo y del Sector Informal Urbano – CEPESIU, Fundación Ecuatoriana de Desarrollo, Fondo Ecuatoriana Populorum Progressum –FEPP, entre otras. Y los montos de crédito tienen un promedio de 700 y 800 dólares, siendo cantidades pequeñas que sirven para satisfacer necesidades emergentes, la cuál nos indica que hay ausencia de créditos dirigidos a este sector.

El Banco Nacional de Fomento.- es un banco estatal de desarrollo, con la mayor red bancaria del país, se especializa en trabajar con el sector agropecuario de las zonas rurales y su objetivo es fortalecer las actividades del campo.

#### **1.2.4.5 Recursos Humanos**

##### **El Trabajo**

La esencia misma del ser humano desde su aparición se ha fundado en la satisfacción de sus necesidades básicas mediante el esfuerzo físico y mental, así como su creatividad de esto se desprende el engrandecimiento productivo económico y social del mundo. El trabajo ha sido el eje motor y productivo de la sociedad a lo largo de la historia de la humanidad, siendo las y los trabajadores parte vital del desarrollo y transformación de los pueblos. De ahí que el trabajo sea un derecho fundamental e innato del ser humano.

De lo anterior definiríamos que el trabajo es el esfuerzo humano aplicado a la producción, comercio o servicio.

El trabajo puede ser desarrollado en relación de dependencia, en actividades independientes y propias.

## **El Empleo**

El empleo es vender nuestros conocimientos y habilidades a otra persona que nos paga un salario y que nos ordena que hacer, el empleo ha sido confundido con el trabajo desde hace mucho tiempo, teniendo en consideración que la única manera de trabajar es el empleo.

Situación en la que todos los factores productivos de una economía son utilizados plenamente.

## **Segmentación del empleo**

**Población económicamente activa.-**<sup>4</sup> PEA, son todas las personas de 10 años y más que trabajaron al menos una hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron tuvieron trabajo, o bien aquellas personas que no tenían empleo y estaban disponibles para trabajar.

**Ocupados.-** Son aquellas personas de 10 años y más que trabajaron al menos una hora en la semana de referencia o pese a que no trabajaron, tienen trabajo del cual estuvieron ausentes por motivos tales como: vacaciones, enfermedad, etc. Se consideran ocupadas también a aquellas personas que realizan actividades dentro del hogar por un ingreso, aunque las actividades desarrolladas no guarden las formas típicas de trabajo asalariado o independiente.

**Ocupados plenos.-** Son las personas que trabajan como mínimo la jornada legal de 40 horas semanales, o bien quienes habiendo trabajado menos de cuarenta horas por cualquier motivo, no desean

---

<sup>4</sup> INEC, "Empleados, Desempleados y Subempleados" 2001, pág. VII

trabajar más horas y además cuentan con un ingreso del trabajo cuyo monto sea igual o superior al salario mínimo legal.

**Subempleados en el sector moderno.-** Son las personas que estando ocupadas se encuentran en condiciones de subempleo: Visibles e Invisibles.

**Subempleados visibles.-** Son aquellos ocupados que trabajan involuntariamente menos de la jornada legal del trabajo (cuarenta horas).

**Subempleados invisibles.-** Son aquellos ocupados que a pesar de trabajar más horas de la jornada legal de trabajo, perciben ingresos inferiores a los contemplados por la ley.

**Desocupados.-** Personas de 10 años o más que durante la semana de referencia no tenían empleo, pero tomaron medidas concretas para buscar un empleo asalariado o independiente y además estuvieron disponibles para trabajar en esa semana o en las cuatro semanas anteriores a la misma.

### **El empleo informal**

En los años 90s la informalidad era considerado un término para identificar a la microempresa, en varios casos la informalidad se le conocía como ilegal, situación no real.

La microempresa, la pequeña o gran industria en el desenvolvimiento de sus actividades lícitas, las mismas que se encontraban amparadas por la ley, excepto en algunos casos que por no cumplir con estos requisitos caían en la informalidad.

La causa principal radica en la debilidad económica del país para asegurar un sector productivo que genere empleo y mantenga niveles de remuneración apropiados que atiendan las necesidades de la población; con evidentes consecuencias, el aumento de la pobreza.

Esta situación explica el surgimiento de una gran masa de población que se dedica a actividades informales, como única fuente de subsistencia individual y familiar. La economía informal comprende varias actividades, una de las más visibles es el sector del comercio.

En las estadísticas del INEC aparece cuantificado el sector informal del Ecuador que en porcentaje alcanza el 34.7% en donde están comprendidos los trabajadores por cuenta propia, los trabajadores familiares y los remunerados, en locales menores a 5 trabajadores.

### **Sector Informal<sup>5</sup>**

URBANO	44.9 %
RURAL	18.6 %

Lo integran grupos de personas:

Trabajadores por cuenta propia y patronos en el que laboran hasta 5 personas, excepto los considerados profesionales, científicos e intelectuales.

Trabajadores asalariados que prestan sus servicios en establecimientos de hasta 5 personas.

Todos los trabajadores familiares no remunerados

---

<sup>5</sup> Ing. Luís Torres Rodríguez. “La Microempresa en el Ecuador”. 2003, pág.23

## **Aumento del desempleo**

En la sociedad actual uno de los problemas que genera una gran preocupación es el desempleo, las personas desempleadas son aquellas que no tienen un empleo u ocupación, enfrentándose a situaciones adversas por no percibir un ingreso para sostenerse a si mismo y a su familia.

Parte de la fuerza de trabajo que estando en condiciones de trabajar no se encuentra ocupada en actividades productivas de bienes o servicios, incluye a las personas cesantes y a las que buscan trabajo por primera vez.

### **Clasificación del desempleo:**

- ❑ desempleo friccional, cíclico y estructural
- ❑ desempleo voluntario e involuntario

**Desempleo cíclico.-** Desempleo que se produce de acuerdo a las variaciones de la actividad económica, teniendo mayor énfasis en épocas de depresión y recuperación del ciclo económico.

**Desempleo estructural.-** Desempleo dado en los cambios o ajustes de demanda u oferta agregada de la economía o a las condiciones tecnológicas dominantes. Este desempleo tiende a permanecer por largo tiempo y ha obligado a diseñar políticas para la generación de empleos.

**Desempleo friccional.-** Esta dado por alguna falla dentro del mercado laboral y que es difícil eliminar en una economía de mercado, aun cuando el número de vacantes fuese igual a la fuerza

de trabajo. Las personas ocupadas en estas actividades tienen empleo solo durante un período de un año.

**Desempleo involuntario.-** Son aquellas personas que a pesar de estar capacitadas, se encuentran buscando empleo y están dispuestos a aceptar trabajo con una remuneración mínima legal e inferior.

**Desempleo voluntario.-** Comprende aquellas personas que abandonan o no aceptan un empleo en expectativa de conseguir un mejor trabajo.

### **Subempleo**

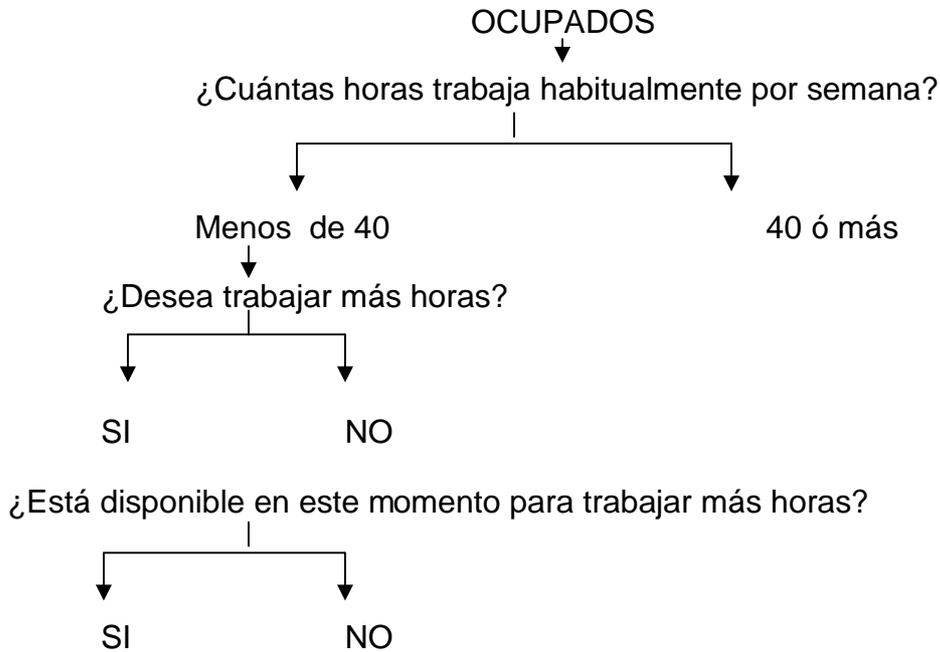
El subempleo existe cuando la ocupación que tiene una persona es inadecuada respecto a determinadas normas o a otra ocupación posible. Se divide en: Subempleo visible e invisible.

**Subempleo Visible.-** Son aquellos ocupados que trabajan involuntariamente menos de la jornada normal de trabajo (40 horas).

De esto podemos decir que el subempleo visible se deriva como una subcategoría del empleo, existen tres criterios para identificar, entre las personas ocupadas a las visiblemente subempleadas.

- Trabajar menos de la duración normal
- Lo hacen de forma involuntaria
- Desea trabajo adicional y están disponibles para el mismo durante el período de referencia

## Situación laboral de los trabajadores



¿Y por cual razón no trabaja habitualmente más horas por semana?

- Por razones de estudio
- Por razones de salud
- Por razones personales
- Porque no consigue más trabajo

**Subempleo Invisible.-** Son aquellos ocupados que a pesar de trabajar mas horas de la jornada legal de trabajo, perciben ingresos menores a los contemplados por la ley.

## **Funcionamiento del mercado laboral**

Podemos señalar que la superación de la pobreza tanto estructural como coyuntural pasa por un aumento sostenido de la demanda de trabajo, se ha tomado en cuenta la modificación del gasto fiscal hacia la inversión económica y productiva, con criterios para dar prioridad a la generación de empleos, debido a la demanda de desempleados en el país, así mismo invertir en el campo de la infraestructura vial, del saneamiento y acceso al agua potable, vivienda e infraestructura pública y social.

Según la OIT “propone elaborar una propuesta para fortalecer y desarrollar el potencial productivo de la microempresa y pequeña empresa, aplicando medidas como:<sup>6</sup>

- i) Un programa de compras estatales dirigidas específicamente hacia las micro y pequeñas empresas,
- ii) La promoción de las exportaciones de las pequeñas empresas,
- iii) Programas de educación básica compensatoria,
- iv) Programas de capacitación en gestión y desarrollo empresarial,
- v) Desarrollo de centros de servicios y desarrollo empresarial.”

Permitiendo con esto generar empleos y poder mejorar la calidad de empleos existentes.

Además poner énfasis en el sistema de formación profesional para adecuarlo a las nuevas demandas de las empresas y poder hacerlo

---

<sup>6</sup>Organización Internacional del Trabajo(OIT), “Empleo y Protección Social”, Quito Ecuador, año 2002, pág. 16

más flexible y con capacidad de respuesta a los diferentes cambios que se generan en el mercado laboral. Es importante mantener incentivos fiscales para los gastos de las empresas en capacitación de su mano de obra, para que los aumentos de productividad del trabajo deben ser una prioridad para todos los involucrados en el mundo del trabajo, siendo esta la vía de excelencia para mantener o ganar en competitividad en el contexto de una economía que ha adoptado el dólar como moneda.

Para ganar en competitividad con otros países, en base a una reducción de los costos laborales y el esfuerzo debe orientarse hacia aumentos sostenidos de productividad, la negociación directa entre empleadores y asalariados, los incentivos salariales, la protección social, los centros de fomento de la productividad, la capacitación en el lugar de trabajo, la reducción de riesgos ocupacionales y la formación profesional inicial y continua, son algunas de las herramientas que se han de desarrollar para hacer del aumento de la productividad un objetivo de cada empresa, cada sector y de las organizaciones de empleadores, de trabajadores y de gobierno.

El generar más empleos impedirá que el tema de la emigración siga de moda en nuestro país, debido a que muchos ecuatorianos buscan mejores oportunidades de trabajo. Debido a la crisis económica del 98, donde se intensificó la emigración laboral, principalmente a países como Estados Unidos, España e Italia y otros países de Europa.

Tomando en cuenta también que las remesas enviadas por los migrantes a sus familiares en el país, es una fuente de ingresos importante para el Ecuador, la misma que al 2006 llegó a 2502 millones de dólares, según datos del Banco Central del Ecuador.

La intensificación de la migración laboral representa una dimensión innegable de la crisis económica del país. Su efecto en el mercado de trabajo es difícil de estimar sin datos más precisos sobre la situación laboral de los emigrantes. Al tratarse de personas adultas ocupadas y en su mayoría calificadas, su partida representa una gran pérdida para el país y su desarrollo, debido a que las empresas tienen problemas en encontrar mano calificada porque los muchos que habían, se han ido, para poder conseguir en otro lugar mejores salarios, ingresos y por ende seguridad económica y social, para él o ella y para sus familias.

Por estas razones las pérdidas de dinamismo de las actividades modernas de la economía y el deterioro de su capacidad para generar nuevos puestos de trabajo fueron y han sido compensados con la expansión de empleo dentro de las micro y pequeñas empresas, las cuales hasta ahora se han caracterizado por su baja productividad y precarias condiciones de trabajo, pero en si ha sido una alternativa de subsistir para muchos en esta economía del país. Entre una de las dificultades de las unidades productivas para mantenerse a flote y crecer, ha sido la demanda de bienes y servicios.

Por estas razones el gobierno se esta preocupando un poco de este sector y trata de dar alternativas de crecimiento, debido a la micro y pequeña empresa ha pasado hacer el motor de la economía.

Estructuralmente la micro y pequeña empresa son aquellas que operan como una persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla cualquier tipo de

actividad o producción, de comercialización de bienes o de prestación de servicios.

La Encuesta Nacional de Microempresas, en el 2001 (ENAME) estima que en el área urbana existen 643.334 microempresarios (MES), de los cuales casi un 66 por ciento corresponden a pequeños negocios de personas de bajos ingresos de los cuales dependen su subsistencia, por lo que la importancia del “sector informal de la economía” en términos de reducción de pobreza, aumento de empleo y contribución al crecimiento económico es significativo para los intereses del país.

Por lo señalado, la creación de las PYMES, en cualquier sector de la economía, constituyen una solución para aminorar el problema económico social, a través de nuevas plazas de trabajo, además podría ser un buen incentivo para disminuir la migración, mejorar los niveles de producción y productividad, hacer a estas actividades más competitivas, en el mercado interno y externo; que se podría reflejar en el aporte de este sector al PIB.

### **1.3 Limitaciones del estudio**

El sector de la construcción, está adquiriendo mayor dinamismo, en el momento actual, situación que se manifiesta por las necesidades de viviendas de sus habitantes, el sector ferretero por estar íntimamente ligado con la construcción de viviendas y en general para todo lo que significa la construcción, tiene que desarrollarse en forma simultánea para cubrir los requerimientos de la demanda del sector.

La zona norte, especialmente el de la parroquia Calderón, viene experimentando un elevado crecimiento en el sector de la construcción, por

cuanto constituye en los actuales momentos la zona de mayor expansión al norte de la ciudad, sin embargo no ha crecido al mismo ritmo la oferta de materiales de construcción sino en forma muy aislada.

#### **1.4 Alcance de la investigación**

La investigación tiene como mercado meta la zona de Calderón y su entorno, donde se procederá a realizar una investigación de mercado para auscultar las necesidades y requerimientos de materiales para la construcción nueva y existente, en los rubros de tubería para agua potable, aguas servidas, grifería, sanitarios, tinas de baño, material eléctrico y pinturas y cualquier otros productos que estén dentro de la línea de ferretería.

#### **1.5 Objeto del estudio**

##### **1.5.1 Objetivo general**

Elaborar un estudio de factibilidad para la creación e instalación de una ferretería en el norte de la ciudad de Quito, con el fin de ofrecer un servicio integral de materiales y herramientas de construcción en un solo lugar, lo cual permitirá mejorar la calidad de oferta de este tipo de servicios al sector de la construcción.

##### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Cuantificar la demanda de los diferentes materiales y productos que requerirá el sector de la construcción y las personas particulares para la construcción de viviendas y construcciones en general.
- Determinar la preferencia de los futuros clientes a comprar en esta nueva organización comercial

- Cuantificar la competencia existente en el sector.
- Cuantificar la demanda insatisfecha para el proyecto
- Determinar la cantidad o tamaño del proyecto
- Establecer la mejor propuesta de otorgar el servicio
- Evaluar financieramente al proyecto

## 1.6 Aspectos metodológicos del estudio

### 1.6.1 Métodos

La observación científica constituye el proceso fundamental en la construcción del conocimiento científico, por tanto esencial para la investigación que se realizará en esta tesis. De hecho el presente trabajo se fundamentará básicamente en la observación científica.

**Análisis:** se utilizará para la recolección de información teórica secundaria tanto estadística como no estadística.

**Síntesis:** Extracción de la información necesaria tanto interna nacional como externa.

**Inducción:** a ser utilizado en la revisión e identificación del problema principal

**Deducción:** se aplicará en la búsqueda de alternativas de solución del problema

**Observación científica:** se utilizará en todo el proceso de la investigación, es decir desde la identificación del problema hasta llegar al planteamiento de la alternativa de solución.

**Métodos estadísticos:** para el procesamiento y análisis cuantitativo.

## **1.6.2 Fuentes y Técnicas de recopilación y procesos de información**

### **Fuentes primarias**

**Observación:** aplicada a la comercialización y distribución de los productos que dispone la ferretería.

**Entrevistas:** A los constructores, supervisores de obras civiles, maestros de obra y propietarios de negocios similares.

**Encuestas:** En la zona de influencia del negocio para recabar información de precios, productos, plaza y promoción.

### **Fuentes secundarias**

Revistas folletos, Internet; otros; relacionados con la construcción.

## **1.7 Población y muestra**

En San José de Morán, parroquia de Calderón, del Distrito Metropolitano de Quito. En la zona de la Parroquia de Calderón.

Tratamiento de datos

Estadísticas: los datos recolectados serán procesados y luego analizados.

Tabulación y Gráfica de la información

Para la presentación formal de la información se utilizará el software de Word, Excel.

Definición de los resultados

Investigación escrita de la tesis

Oral: exposición oral de la Tesis.

**Capítulo II:**  
**Análisis de las pequeñas y medianas empresas –**  
**Pymes -**

## **2.1 Estructura de las Pequeñas y Medianas Empresas**

### **2.1.1 Generalidades**

La empresa es el instrumento por excelencia para incorporar y difundir el progreso técnico, y para integrar a toda la economía en un tejido de relaciones mutuamente dinamizadoras, mientras que pequeña empresa es sinónimo de democracia y de justicia social, pues su presencia es multitudinaria en todos los países de Latinoamérica, generando una fuerza significativa en las estadísticas de producción, empleo y salario, en definitiva es el medio para evitar la marginalidad <sup>7</sup>.

La economía de mercado no ha sido capaz de distribuir un progreso equilibrado, originando que grandes grupos poblacionales queden fuera del mercado por falta de capacidad de compra, siendo necesario que cambie esta situación, creando empleos, para que los trabajadores sean consumidores, estos a su vez sean contribuyentes, para que en definitiva se conviertan en ciudadanos.

En el viejo paradigma en el que se impuso la hegemonía de las grandes corporaciones industriales, a la PYME se le dio un tratamiento de carácter social. La actuación del Estado se basó en medidas compensatorias que no atacaban las causas estructurales que determinaban la debilidad de las PYME: protección, subsidios, exoneraciones, financiamiento en términos preferenciales. Medidas coercitivas caracterizaron la actuación pública a favor de las PYME, descuidando así la atención de los aspectos gerenciales, organizativos y técnicos.

---

<sup>7</sup> Héctor Quintero Montiel, Gerente de la Corporación de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria de Venezuela. Las pequeñas y medianas empresas y su desafío frente a la integración y la globalización económica. 2000

Con el paso del tiempo, el escenario en el que se desenvuelven las PYMES ha experimentado varias situaciones que pueden considerarse favorables para su desarrollo, como son las siguientes:

- Proceso de segmentación de los mercados, en contraposición de los mercados masivos que tradicionalmente predominaron. En la actualidad de manera creciente, los mercados demandan productos diferenciados, que resta importancia a la producción en masa. Esto ofrece una oportunidad sin precedentes para el crecimiento y desarrollo de las PYME, toda vez que estas se encuentran en mejores condiciones para atender oportunamente y con las especificaciones requeridas.
- El auge de nuevas tecnologías de fabricación, que permiten aprovechar plenamente la flexibilidad de las PYME. La producción en serie, propia de las grandes corporaciones industriales, no es la única vía para ser competitivos. Más bien su rigidez las coloca en desventaja ante la mayor capacidad de respuesta que tienen las PYME, permitiendo la superación del antiguo paradigma de las economías de escala.
- La fuerza que ha adquirido el proceso de cooperación como sustento de las ventajas competitivas, en términos de asociatividad o de subcontratación, permite superar los problemas comunes que tienen las PYME, que aisladamente no podrían enfrentar con éxito.
- El proceso de globalización económica, caracterizado por toda una revolución de los medios de transporte y comunicaciones, está determinando que se den reformas arancelarias y comerciales posibilitando la apertura del mercado interno y la inserción en la economía mundial. En tal razón, la preocupación para las PYME debe centrarse en la necesidad de mejorar los niveles de calidad,

productividad y de precios para seguir participando en el mercado interno.

En consecuencia, se vuelve imperativo que las PYME accedan a programas de modernización, basados en el mejoramiento tecnológico, fluidez de los mecanismos de fusionamiento, la mejora de las comunicaciones, la inclusión de la gestión gerencial y de la estructuración administrativa-funcional empresarial, el financiamiento seguro y oportuno, y como un mecanismo que tiene una importancia especial, la educación y formación del recurso humano, como pre requisito indispensable para lograr mayores índices de desarrollo de nuestros países.

Por lo visto, la competitividad, ha superado el tradicional concepto basado en la disponibilidad privilegiada de recursos naturales y en los bajos costos principalmente de mano de obra, para entrar en los nuevos ámbitos de la productividad y la eficiencia, sustentada en mejoras tecnológicas, preparación y destrezas del personal, disponibilidad de información, posibilidades de financiamiento, inteligencia de mercados, etc.

Los índices más elevados de competitividad son necesarios, no solo para mejorar el posicionamiento en los mercados internos, sino también para que la vocación exportadora esté presente en toda iniciativa empresarial y con ella el cambio hacia la cultura del comercio exterior, donde el conocimiento de las normas y protocolos internacionales es indispensable para evitar sorpresas desagradables que limiten el ingreso de los productos locales a los mercados protegidos por barreras técnicas no arancelarias llamadas “normas”.

Pero también se debe mencionar que las economías de escala exigidas por los atractivos mercados mundiales, obligan al empresario a ser más creativo para aprovechar las ventajas comerciales que se presentan bajo

los esquemas de asociación, subcontratación e integración de cadenas productivas, tecnológicas y comerciales, que responde al concepto de “Empresas Integradoras”

A manera de ejemplo, está la experiencia de la PYME chilena que determina que estas empresas estén exportando a los 5 continentes de manera directa o a través de otras empresas, lo que implicó todo un proceso de modernización y de articulación con la gran empresa<sup>8</sup>.

Pero no solo los países de menor desarrollo, como los de Latinoamérica, sino también los países desarrollados como Italia basan su producción en el desarrollo de las pequeñas empresas. En efecto, el 75% de la producción italiana de bienes y servicios está en manos de unidades de pequeño o pequeñísimo tamaño<sup>9</sup>.

De igual forma, en Alemania las pequeñas y medianas empresas representan más del 90% del total de unidades productivas<sup>10</sup>.

Caso especial es el de Taiwán, en donde prevalece la gran empresa para abastecer al mercado interno en una especie de oligopolio y las PYME en cambio representan el 66,40% de las exportaciones, el 57% del empleo y el 40% de la producción<sup>11</sup>.

Para concluir con esta serie de ejemplos, se menciona el caso de Estados Unidos de América, en donde la pequeña empresa representa el 99% del total del mundo empresarial en ese país.

---

<sup>8</sup> Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas –INSOTEC-. Experiencias en el apoyo a la pequeña y mediana empresa en América, Asia y Europa. 1994.

<sup>9</sup> Prof. Andrea Petri. El sistema de las pequeñas empresas en Italia.

<sup>10</sup> Arnold Willensen. Miembro del Consejo Directivo – Delegado de la Pequeña y Mediana Empresa en la Federación de Industrias de Alemania.

<sup>11</sup> Tain-Ji Chen. Investigador económico de la Institución Chung - Hua

Los ejemplos tomados al azar que se han mencionado certifican que en la mayor parte de países del orbe la pequeña empresa cumple un rol de significación en el desarrollo de las economías.

En el Ecuador, se estima que más del 80% de empresas corresponden a la denominación de pequeñas y medianas, debiendo considerar que dentro de las pequeñas, se encuentran las de menor tamaño denominadas microempresas, de las cuales se estima que hay alrededor de 643.000 en las áreas urbanas; y, si se considera que de cada uno de éstos dependen por lo menos 3 personas resulta que únicamente en esta categoría habría un número cercano a los 2'000.000 de ecuatorianos que dependen de las actividades microempresariales formales o informales.

## **2.1.2 Importancia de las PYMES en el Ecuador**

### **Conceptualización de las PYMES**

Las empresas en el Ecuador, se categorizan de acuerdo a su tamaño en los siguientes segmentos:

**Microempresas:** Que emplean a menos de 10 trabajadores y su capital fijo, excluidos terrenos y edificios, puede ser de hasta 20.000 dólares.

**Talleres artesanales:** Se caracterizan por tener una labor manual, con más de 20 operario y un capital fijo de hasta 27.000.dólares.

**Pequeña Empresa:** Puede tener hasta 49 trabajadores (incluidos los propietarios) y Capital (activos) entre \$20.000 y \$150.000.

**Mediana Empresa:** Alberga de 50 a 90 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120.000 dólares.

Grandes empresas: Son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120.000 dólares en activos fijos.

### **Importancia de las PYMES**

Entre otros se pueden citar las siguientes razones que determinan la importancia de las PYME:

- Abastecedora del mercado local y con gran potencial exportador

De forma tradicional, las pequeñas y medianas empresas han constituido fuentes abastecedoras de bienes y servicios para satisfacer la demanda nacional de los ecuatorianos, en aquellas líneas productivas que las grandes empresas no lo han podido hacer, por tener mas bien entre sus propósitos prioritarios destinar su producción al mercado internacional, en virtud de que el mercado local resulta restringido para absorber efectivamente sus altos volúmenes.

Sin embargo, en años posteriores a la etapa de auge del modelo de sustitución de importaciones, la pequeña y mediana empresa ha considerado una serie de parámetros adicionales que le están permitiendo mejorar sus niveles de productividad y eficiencia, para lo cual se han aplicado algunos programas de apoyo de Instituciones estatales, de organismos internacionales y sus gremios también han colaborado para que de manera asociativa se cobre conciencia sobre la necesidad de ser más competitivos y que se ejecuten programas específicos de asistencia técnica y capacitación.

En este marco, aunque resta mucho por hacer, ha sido factible aunque de manera lenta, que algunas empresas pequeñas puedan incursionar en el mercado externo, en casos valiéndose de la fortaleza que dan las alianzas

necesarias para reunir los volúmenes requeridos para negociar en el exterior. Tal es el caso por ejemplo de la empresa Maquita Cusunchic, que acopia productos de las asociaciones de productores agropecuarios y agroindustriales para luego exportar a diferentes países, por ejemplo se puede citar el caso de la panela en polvo de las Asociaciones de productores de panela del Puyo y de Pacto, que se está exportando entre otros países a Alemania.

Por otra parte, es cada vez más frecuente que grandes empresas subcontraten a pequeñas para complementar sus producciones o para completar los volúmenes necesarios para exportar, lo que implica una especie de integración de carácter vertical que resulta importante en el contexto de la filosofía de las alianzas, que es uno de los instrumentos que se está aplicando a todo nivel en el mundo productivo internacional para conseguir ahorros de recursos de todo tipo.

#### - Generadoras de empleo

Es innegable que las PYME constituyen las principales generadoras de empleo en el país, en vista de que inclusive su modernización, implica un proceso de automatización sin un reemplazo total de mano de obra, pues en las técnicas de producción que se aplican, es necesaria la utilización de las destrezas y habilidades del ser humano.

Es destacable la presencia de un número significativo de pequeñas empresas que se les denomina microempresas, con sus connotaciones de formalidad o informalidad, y entre las que destacan las personas naturales, en las que prevalece el trabajo humano sobre el de las máquinas.

#### - Con flexibilidad para adaptarse a diferentes técnicas de trabajo<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas –INSOTEC-.Experiencias en el apoyo a la pequeña y mediana empresa en América, Asia y Europa.

Dada su estructura administrativa – operativa poco compleja, la pequeña empresa puede reaccionar a los cambios tecnológicos, económicos, políticos con mayor agilidad. Efectivamente, la gran empresa tiene que reunir, lo que a veces resulta difícil, a sus accionistas miembros de los directorios o Juntas de Accionistas para tomar las decisiones, cuando en las pequeñas empresas, muchas de las cuales son de carácter familiar o son unipersonales, las decisiones son más fáciles y rápidas.

Desde el punto de vista del consumidor, las pequeñas empresas pueden adaptarse con mayor facilidad y rapidez a los cambios de gustos y hábitos de los clientes, en una instancia a la que se ha llegado en que los grandes mercados masivos se están fragmentando en función de las exigencias de los demandantes de bienes y servicios, las mismas que operan con una dinámica notable, solicitando cada vez un mayor número de elementos adicionales y diferentes.

- Con facilidad para integrarse horizontalmente (Gremios y convenios de cooperación con otras PYMES), y verticalmente, con grandes empresas por medio de la subcontratación.

### **2.1.3 Estructura de las PYMES<sup>13</sup>**

#### **2.1.3.1 Generalidades**

Sin lugar a dudas, los retos que se plantean a las PYMES en el marco de la apertura e integración comercial, y por supuesto en el marco de las necesidades del mercado interno, se traducen en un desafío sin precedentes para la gerencia empresarial. Ahora más que nunca es ella la que debe asumir la mejora de la calidad y de la productividad.

---

<sup>13</sup> Negocios y Competitividad Empresarial. “Administración. Tome las decisiones correctas para su negocio”2002

En esa medida, es indispensable que las PYMES logren una estructura administrativa y estilos de gestión gerencial, que constituyan parte importante de los factores necesarios para conseguir niveles adecuados de competitividad.

### **2.1.3.2 Componentes de la Planificación Empresarial**

Para tratar de la estructura u organización empresarial, se debe analizarlo dentro del ámbito integral del gran tema de la administración que tiene cuatro componentes: la planificación, la organización, la dirección y el control.

De manera sucinta pero necesaria, se mencionan los principales conceptos en el marco de estos 4 elementos, aplicándolos a la empresa del proyecto, para luego entrar a tratar con amplitud el tema inherente a la estructura u organización empresarial.

#### **a) La Planeación y sus elementos**

Es el conjunto de decisiones que se toman para alcanzar lo propuesto para el futuro. Es convertir el futuro deseable en probable.

La planificación estratégica ayuda a economizar dinero, tiempo y esfuerzo en el trabajo diario de la empresa.

Planear es tender un puente entre el hoy y el mañana, es decir saber en donde estamos y a donde tenemos que llegar, además de cómo hacerlo, para lo cual se exponen las siguientes interrogantes:

¿En qué negocio estamos?

**LA MISION DE NUESTRA  
EMPRESA**

¿A dónde llegaremos?	LA VISION DE LA EMPRESA
¿Qué queremos alcanzar?	LOS OBJETIVOS
¿En términos generales cómo vamos a realizar el trabajo?	LAS ESTRATEGIAS
¿En términos específicos cómo vamos a realizar el trabajo?	LOS PLANES OPERATIVOS

#### a.1) Misión del Ferretería

“Abastecer de materiales de construcción de calidad y a precios competitivos, a los empresarios y a las familias de la zona de influencia de San José de Morán, que tienen proyectos de vivienda, con la oportunidad, excelencia de atención al cliente en cumplimiento de los objetivos económicos y sociales de la empresa”

#### a.2) Visión de la Ferretería

“Ser empresa líder en la comercialización de materiales para la construcción en San José de Morán, ampliando su mercado a los sectores aledaños de Marianitas y Calderón”

### a.3) Objetivos Estratégicos de la Ferretería

- Ser el primer abastecedor de los materiales de construcción en San José de Morán, dentro del primer año de actividad.
- Abastecer la demanda de Calderón dentro de los dos próximos años, estableciendo una sucursal en dicha localidad.
- Abastecer en forma importante la demanda de Marianitas dentro de los próximos 5 años, estableciendo una sucursal en dicha localidad
- Llegar a constituir en uno de los principales proveedores de los constructores de programas de vivienda masiva.

### a.4) Estrategias

Son las acciones que se propone realizar a grandes rasgos para lograr los objetivos. Generalmente hay muchas maneras de lograr un mismo objetivo, por eso antes de elegir una se debe analizar los beneficios e inconvenientes de cada una y escoger la mejor.

La planeación abarca todas las áreas de la empresa. Por eso cuando se formula un proyecto se definen las estrategias para actuar en todas las áreas de la empresa. Los planes de cada área deben estar de acuerdo con lo planes de las otras áreas para que haya armonía y lo planeado se pueda realizar.

La planeación debe ser flexible para superar los problemas que pueden presentarse en el camino.

a.5) Planes operativos (planes de acción)

Son las actividades que se realizarán para el cumplimiento de los objetivos, considerando plazos, responsables y presupuesto necesarios para ejecutarlas, tema que es responsabilidad de la Gerencia General y que debe diseñar anualmente, asignando responsabilidades a cada persona en el contexto de funciones de cada uno de los departamentos de la Empresa.

## **2.2 Organización y Funciones**

Organizar es agrupar, distribuir y posicionar los recursos disponibles de la empresa de tal forma que ésta pueda realizar sus actividades de la forma más eficiente posible, a los menores costos y manteniendo un alto nivel de satisfacción del cliente<sup>14</sup>.

La organización es por lo tanto el ordenamiento de los recursos y funciones de la empresa para facilitar el logro de sus objetivos. La organización trata sobre la estructura de la empresa; la asignación de actividades, determinación de responsabilidades y delegación de autoridad, con el fin de obtener lo planeado, a través de los recursos disponibles.

---

<sup>14</sup> Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial -ICESI. Rodrigo Varela "Crear empresas: Misión de todos". 1995. Cali, Colombia.

Organizar la empresa es ordenar:

- El espacio
- El tiempo
- El trabajo
- Las personas
- El dinero

### **2.2.1 La Organización del Espacio**

Es importante organizar el negocio de tal manera que, en primer lugar, el cliente tenga todas las facilidades y comodidades del caso. Luego el proceso de atención al cliente, venta, registro, producción debe ser los más fluidos posibles para evitar embotellamientos y molestias entre las personas. Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

La ferretería del estudio tendrá una distribución física de las diferentes áreas que le permitan operar cómodamente las mercaderías y que exista el espacio suficiente para que las personas se movilicen con la agilidad que este tipo de negocios requiere, para la construcción de la infraestructura para y los espacios exteriores de parqueo, vías de acceso y jardines, está disponible un terreno de 5.000 m<sup>2</sup>.

Las áreas previstas son el local de las ventas que tendrá contacto con los clientes; y, el almacén, que dispondrá del espacio suficiente para guardar las mercaderías durante el tiempo que sea necesario. La ubicación cercana de la un área con la otra, permitirá que exista fluidez en el traslado de las mercaderías.

Lo expresado se puede verificar en el capítulo técnico.

## 2.2.2 La Organización del Tiempo

El empresario muchas veces se ve involucrado en múltiples tareas que ocupan su tiempo sin dejarle posibilidad de mirar su negocio con una óptica más amplia. Al no tener esta posibilidad el empresario deja de planificar, organizar el trabajo adecuadamente, e incluso controlar las actividades de sus empleados.

Gran parte de nuestro tiempo lo pasamos resolviendo cosas que otra persona puede realizar, en otras ocasiones el teléfono es el culpable del tiempo perdido, sin embargo lo que más demora nuestras actividades es la falta de organización y atención a aquellas cosas realmente importantes. Por este motivo es preciso dar el tiempo adecuado a cada tarea y realizar cada tarea a su debido tiempo en función a una correcta priorización de las actividades.

En consecuencia, en la ferretería se darán capacitación e instrucciones precisas al personal, además de que se dispondrá de los manuales necesarios que determinen una descripción clara y objetiva de las actividades de la empresa, de las funciones de las funciones de cada cargo y de las medidas de evaluación y control.

No obstante, es necesario dejar sentadas algunas herramientas útiles para ocupar bien el tiempo de manera diaria:

- Planificar temprano en la mañana, las actividades del gerente y de toda la gente de la empresa.
- Disponer de una agenda para apuntar los compromisos.
- Tener en cuenta las prioridades.

- Actuar con puntualidad para aprovechar el tiempo al máximo.
- Tener dedicación exclusiva a cada tarea hasta concluirla. Por lo tanto hay que evitar hacer dos o más cosas al mismo tiempo.

## **2.2.3 La Organización del Trabajo**

### **2.2.3.1 Introducción**

Una estructura organizacional es un medio a través del cual la empresa realiza sus propósitos. Esta estructura muestra en términos sencillos:

Quién hace qué

Quién decide qué

Quién depende de quién

Quién debe trasladar a quién qué materiales, información, apoyo, etc

En las empresas pequeñas una misma persona puede realizar tareas de diferentes áreas, siempre y cuando organice bien su agenda para dedicar un tiempo determinado a cada área.

Para organizar el trabajo un empresario puede realizar lo siguiente:

1. Hacer la lista de todas las tareas que se realizan en la empresa y agruparlas por áreas para ordenarlas de la manera más lógica y eficiente posible.
2. Determinar quién es la persona responsable de realizar cada tarea o grupo de tareas.
3. Analizar la relación que existe entre las diferentes tareas organizarlas en diferentes secuencias.

4. Escoger la secuencia más adecuada, esta secuencia es la que permite hacer las cosas bien y en el menor tiempo posible.

### **2.2.3.2 Estructura Administrativa de la Empresa**

Se representa con el organigrama estructural, que es el diseño gráfico que considera las principales áreas de responsabilidad de la empresa, y sus interrelaciones.

Por lo tanto, la estructura Organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización, en cuanto a las relaciones entre los Directorios o Juntas de Socios y el Gerente, el Gerente con los Directores, entre Directores y Directores, entre Directores y empleados, y entre empleados.

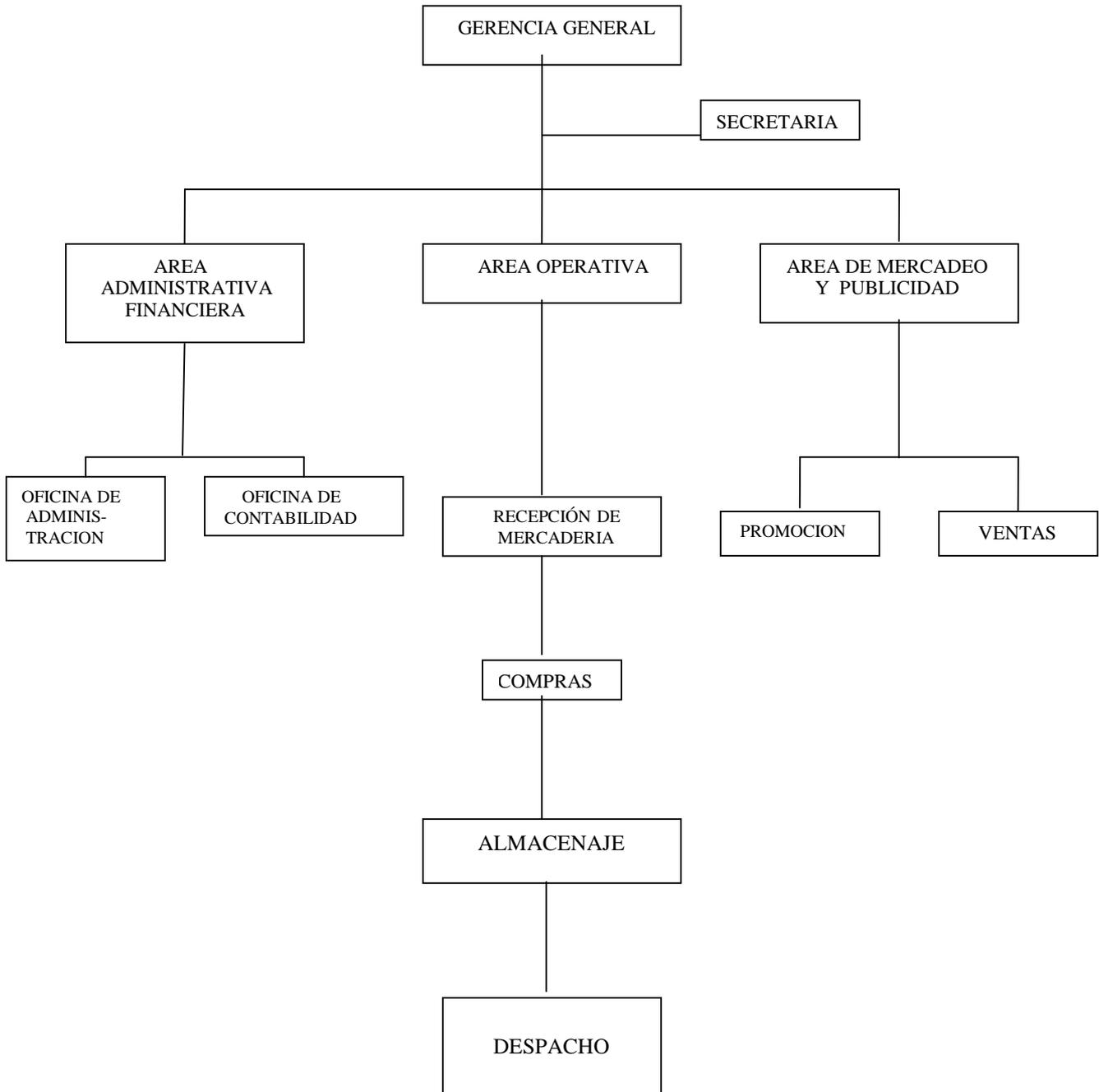
La representación gráfica mediante un organigrama permite advertir las jerarquías que existen entre las diferentes instancias empresariales y entre los diferentes departamentos, que están representados por cuadros; y, el estar ligados por líneas posibilita darse cuenta de la comunicación de responsabilidad y autoridad.

Para el caso de la ferretería se ha elegido el tipo de organigrama vertical, en el cual cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligado por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad.

La Ferretería estaría encabezada por el Gerente General y contaría con la asistencia de una secretaria. Tendría las siguientes áreas de trabajo: Administrativa-Financiera, Operativa y de Mercadeo y Ventas.

### 2.2.3.3 Organigrama de la Ferrería

#### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA FERRETERIA



Por lo tanto la Ferretería, contará con una estructura administrativa completa para el cumplimiento de su misión, de su visión y de sus objetivos estratégicos, en la cual se destaca la división del trabajo y la delegación de funciones que responde a un principio de aplicación de competencias específicas para cada función y cargo, por parte de las personas que trabajarán en la empresa.

#### **2.2.3.4 Estructura Orgánico-funcional de la Empresa**

Estructura funcional es la que determina las funciones que han de cumplir cada una de las áreas, departamentos o empleados. Permite ubicar al personal, fijar su remuneración en base a sus funciones y determina un puesto de trabajo (en el que se determina la tarea genérica a realizar, la tarea específica y los requisitos mínimos que debe tener la persona que ocupará cada puesto de trabajo).

Para respaldar el desenvolvimiento de la empresa, se debe contar con manuales administrativos internos escritos, que son documentos que contienen en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre historia, organización, políticas, funciones y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

En definitiva, es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal administrativo y operativo de un negocio, teniendo como norte la misión, las metas y los objetivos establecidos.

De esta forma la gestión administrativa y la toma de decisiones no quedarán supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario, sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.

Los principales manuales son: el reglamento orgánico funcional y el manual de funciones.

### 2.2.3.5 Descripción de las Funciones de los Departamentos de la Ferretería

En el siguiente detalle, se describen de manera resumida , las funciones de

La gerencia general, área de producción, área de finanzas, área administrativa y área de mercadeo.

#### DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LAS AEAS DE LA FERRETERÍA

AREAS DE TRABAJO	FUNCIONES
GERENCIA GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Aplicación de políticas y estrategias</li> <li>• Promoción y representación de la empresa</li> <li>• Coordinación de actividades de los departamentos</li> <li>• Control de actividades de los departamentos</li> </ul>
AREA OPERATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de mercadería</li> <li>• Almacenamiento de mercadería</li> <li>• Empaque</li> <li>• Entrega de mercadería</li> <li>• Control de calidad de la mercadería</li> </ul> <p>Proveedores</p>

<p style="text-align: center;">AREA FINANCIERA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control del manejo del dinero</li> <li>• Registro de las cuentas y contabilidad</li> <li>• Pago de cuentas por pagar y cobro de cuentas por cobrar</li> <li>• Análisis de costos</li> <li>• Elaboración de presupuestos</li> <li>• Obtención de préstamos</li> </ul>
<p style="text-align: center;">AREA ADMINISTRATIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de planes estratégicos y operativos</li> <li>• Control y manejo de todos los recursos de la empresa</li> <li>• Mantener el liderazgo y dirección de la empresa</li> <li>• Organizar las áreas de la empresa</li> <li>• Manejo del recurso humano</li> </ul>
<p style="text-align: center;">AREA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras de mercadería</li> <li>• Ventas de mercadería</li> <li>• Planeación del mercado (Las 4P del mercadeo)</li> <li>• Análisis de la competencia</li> <li>• Investigar y segmentar el mercado</li> <li>• Diseñar y controlar la publicidad y promoción</li> <li>• Realizar evaluaciones postventa</li> </ul>

#### **2.2.4 La Dirección**

Consiste en guiar y coordinar a las personas para que realicen su trabajo con entusiasmo y responsabilidad. Es la coordinación de las actividades ejecutadas por los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa.

Para manejar y direccionar adecuadamente una empresa se requiere básicamente cuatro herramientas y habilidades:

1. La facultad de comunicarse con los empleados debe ser siempre permanente, directa (sin demasiados intermediarios), respetuosa y sincera.
2. Quien dirige a un grupo humano debe ser capaz de motivar a su gente para que tenga el deseo de realizar su trabajo con esmero y buena voluntad, en función de su estabilidad en el trabajo, de un trato adecuado, amable y respetuoso, de reconocimiento y estímulo.
3. Quien dirige la empresa debe ser capaz de hacerlo ejerciendo la autoridad, que no será buena si está basada en la fuerza o en la posición de dueño del negocio. Una autoridad adecuada dependerá de los conocimientos y el buen ejemplo que se demuestra en las acciones diarias que se realizan.
4. Dirigir es asumir la responsabilidad de tomar decisiones que le permitan a la empresa aprovechar las oportunidades y enfrentar los problemas. Estas decisiones se basan en la información que dispone quien dirige la empresa, por eso es importante estar bien informados de cuanto ocurre interna y externamente al negocio.

En definitiva, el director de una empresa de avanzada es un LIDER, por ser la persona que despierta en los demás el deseo de imitarla o de seguirla porque:

- Es entusiasta
- Tiene ideas novedosas
- Hace las cosas bien
- Esta siempre dispuesta a aprender
- Trabaja en equipo con sus colaboradores

### **2.2.5 El Control**

Cuando el empresario se propone realizar algo, el que se logre o no, no sólo depende de él sino también del equipo de personas con las que trabaja. Por esta razón es importante que realice un proceso de comparación de los planes realizados con los resultados obtenidos para verificar si estos se han alcanzado o no.

En caso de que no se haya cumplido la meta propuesta, se deberán corregir las desviaciones ocurridas y el Gerente de la empresa tomará las acciones correctivas, luego de investigar y analizar que falló o está fallando en el proceso desde la adquisición de materia prima hasta la misma entrega del producto

## **2.3 Normativa Legal**

Las PYMES funcionan en un entorno legal amplio y diverso, que se refiere desde las bases para determinar su delimitación respecto a otros segmentos empresariales, la normativa que respalda su legalización como personas jurídicas, hasta las leyes y reglamentos que apoyan desde diferentes ángulos su creación y operación.

### **2.3.1 Delimitación de las PYMES por su Tamaño**

Ha constituido en el transcurso de los años un verdadero dilema diseñar esquemas objetivos y definitivos para delimitar o conceptuar a las empresas de manera definitiva y real, de acuerdo a su tamaño, en vista de que los parámetros que se han utilizado han resultado cortos frente a las variaciones de la economía ecuatoriana, respecto al valor de su moneda oficial o a los cambios tecnológicos que se han experimentado en el país.

Como ejemplo de lo que acontece, se puede citar el hecho de que la microempresa, con una delimitación de activos fijos de 20.000 dólares como máximo, ya resulta subestimada frente a la desvalorización del dólar respecto a la inflación. Esta realidad, llevó a la Corporación Financiera Nacional a elevar a 25.000 dólares como máximo de activos fijos para que se pueda considerar a una microempresa como sujeto de crédito.

De otro lado, es necesario anotar que el número de personas requerida para catalogarle como microempresa (Menos de 10 trabajadores incluido el dueño) es válido para empresas que utilizan tecnologías no avanzadas o tradicionales, pues en cambio hay empresas que aplican altas tecnologías caracterizadas por grados significativos de automatización que emplean menos de 10 trabajadores y son grandes empresas.

En consecuencia, en este tema posiblemente haya que revisar dichos parámetros o incrementar otros, como por ejemplo el nivel de ventas, que es el que se utiliza en algunos países de Latinoamérica y diseñar una metodología dinámica que permita variar cada cierto tiempo los valores de dichos parámetros, conforme van cambiando las condiciones de nuestras economías.

De todas maneras, existe una metodología y una determinación del número de empresas en cada categoría, que sirve como referencia para la aplicación de las normas, reglamentos y políticas para cada uno de los segmentos empresariales.

## **2.3.2 Marco Legal para las PYMES**

### **2.3.2.1 Personas Naturales**

Las leyes ecuatorianas establecen que la capacidad jurídica de las personas naturales se adquiere por el nacimiento y se pierde con la

muerte, está facultada para realizar actos de comercio aquella que es mayor de edad (18 años cumplidos).<sup>15</sup>

Por consiguiente se puede manifestar que cualquier persona natural que legalmente puede obligarse a contraer responsabilidades y tener derechos, puede libremente establecerse como empresario, pero cumpliendo adicionalmente las disposiciones emanadas en el código de comercio.

Sin embargo hay que señalar que cuando una persona natural se obliga, puede comprometer incluso su patrimonio familiar; y, otro aspecto que debe definir la persona natural es la designación de herederos del negocio a su muerte.

### **2.3.2.2 Personas Jurídicas**

El código civil ecuatoriano, señala que la persona jurídica es una persona ficticia capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles y de ser representada judicial y extrajudicialmente. El mismo cuerpo expresa que una sociedad o compañía es un contrato entre dos o mas personas que estipulan poner algo en común, sea dinero o efectos, con el fin de dividir entre si los beneficios que de ello provenga.

Por otra parte, existen de acuerdo a la Ley de Compañías diferentes clases de sociedades, las mismas que son: sociedad colectiva, compañía de nombre colectivo, compañía en comandita simple y dividida por acciones, compañía de responsabilidad limitada, compañía anónima y compañía mixta.

---

<sup>15</sup> Gary Flor García. Guía para crear y desarrollar su propia empresa. 2001.

Por otra parte existe la sociedad de hecho, y una figura nueva que se estableció apenas en el año 2006 denominada, compañía unipersonal de responsabilidad limitada.

#### **2.3.2.2.1 Tipo de Sociedades**

A continuación se dará algunas referencias de las características de los tipos de sociedades que más comúnmente se registran en el Ecuador.

##### Compañía de Responsabilidad Limitada

Es la que se contrae entre 3 o más personas que no puede exceder de 15, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. Sin embargo, a pesar de ser una sociedad mercantil, sus integrantes por el hecho de constituirla no adquieren la calidad de comerciantes. Puede ejercer todo tipo de actividad económica, excepto, la bancaria, de seguros, capitalización y ahorros.

El capital de estas compañías está conformado por aportaciones de los socios que no será mayor a 400 dólares, dividido en participaciones de 1 dólar o múltiplos de mil y que deberá estar suscrito en su totalidad y pagado el momento de la suscripción en al menos el 50%, sea en aporte de dinero o especies.

La escritura pública de formación de estas compañías deberá estar aprobada por la Superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil.

### Compañía Anónima

La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. la denominación de esta compañía debe contener la indicación de “compañía anónima o las correspondientes siglas. El número de accionistas puede sobrepasar las 15 personas.

El monto necesario para constituir estas compañías es de 800 dólares, que debe estar suscrito en el 100% el momento de su constitución y debe estar pagado la cuarta parte de esa cantidad.

La compañía se constituirá mediante escritura pública, que previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el registro mercantil.

### Compañía Unipersonal de Responsabilidad Limitada

Por la importancia que reviste para la creación y existencia de las PYMES, la mayor parte de las cuales son de carácter familiar y/o unipersonal, se explica seguidamente, el origen y procedimiento para constituir una compañía de carácter unipersonal.

En enero del 2006, el Congreso Nacional aprobó la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, que fue publicada en el registro Oficial el 26 de enero del 2006, que permite la formación legal de empresas formadas por un solo socio para el ejercicio de actividades económicas de cualquier índole, debiendo mantenerse obligatoriamente esa única persona

durante su existencia, quien también se denominará gerente propietario.

Sin embargo, las personas que tienen más de una actividad económica, pueden constituir más de una empresa unipersonal, pero existen limitaciones para la negociación entre ellas.

#### **2.3.2.2 Procedimiento de Constitución**

La Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada, debe constituirse mediante escritura pública otorgada ante un notario por el Gerente Propietario.

En la escritura pública se señalará la denominación de la compañía, el domicilio, el objeto social, el plazo de duración de la empresa, la aportación de capital y la remuneración del gerente propietario.

El capital mínimo con el que puede constituirse una firma de estas características es de diez salarios mínimos, es decir 2.000 dólares (enero 2008), que deberá ser aportado en dinero, no en bienes.

Este tipo de compañías no se puede dedicar a actividades relacionadas con el sistema financiero, seguros o mercado de valores.

Luego de la aprobación de las escrituras por parte de un juez de lo civil, del domicilio principal de la Compañía, quien ordenará la publicación de un extracto de la escritura. Aprobada la Compañía por un juez, se inscribirá en el Registro Mercantil y tal acto se tomará como el inicio de la existencia legal.

### **2.3.2.2.3 Ventajas de Constituir estas Compañías**

1. Permite que se separe el Patrimonio de la Empresa del Patrimonio de la persona (Gerente propietario), Por lo tanto la empresa responderá por sus obligaciones con su patrimonio, sin afectar a su propietario; excepto en el caso de manejos fraudulentos.
2. Las empresas constituidas sobre la base de la Ley de compañía, que tengan concentrado su capital en una persona, deberán transformarse obligatoriamente, en Compañías Unipersonales de Responsabilidad Limitada, en un plazo de un año a partir de la publicación de la presente Ley, exceptuándose aquellas que tuvieran valores en circulación.

## **2.4 Situación Operativa**

Se refiere a la serie de actividades que deben realizar los promotores, socios y expertos requeridos por la empresa, para que el negocio pueda funcionar normalmente.

Las acciones que se desarrollarán para poner en marcha la empresa son las siguientes:

- a. Elaboración del proyecto
- b. Estructura jurídica de la empresa
- c. Trámite del RUC

- d. Trámite del permiso de funcionamiento o Patente Municipal
- e. Inicio del trámite del crédito, a base de los datos del plan de negocios
- f. Trámite del permiso sanitario, si el caso amerita
- g. Elaboración de planos de construcción de la infraestructura.
- h. Construcción de la infraestructura
- i. Instalaciones telefónicas, eléctricas, agua, etc. en la infraestructura construida
- j. Solicitud de cotizaciones de equipos, vehículos y muebles
- k. Proceso de selección y adquisición de equipos y vehículos
- l. Cotización de materiales de ferretería objeto del negocio
- m. Proceso de selección y adquisición de materiales de ferretería
- n. Contratación de personal administrativo
- o. Contratación de personal para el área operativa

## **2.5 Financiamiento**

### **2.5.1 Antecedentes**

El financiamiento es la sangre vital de las empresas pequeñas y es una preocupación primaria de todos los días. Deben tener acceso a

financiamiento rápido y según términos razonables si tienen que sacar provecho de las oportunidades de mercado.

Existen dos formas de financiamiento, con fondos propios o aportes de los empresarios o socios y mediante crédito de carácter público o privado, sea de instituciones financieras, de prestamistas, de los accionistas, de los proveedores y mediante anticipos de los clientes.

La posibilidad de conseguir recursos de socios, depende de la oportunidad de vender la idea de negocio a diferentes inversionistas que poseen recursos; y, para ello es importante venderles la idea mediante la presentación de la viabilidad del negocio, que debe estar debidamente desarrollado en un proyecto de factibilidad,

Por su parte el crédito por lo general y más para los pequeños empresarios, es caro, escaso y difícil de obtener, por lo cual se debe planificar para que se contrate solo el monto de crédito que sea estrictamente necesario.

Las grandes empresas por su parte tienen acceso a líneas de crédito con tasas de interés sustancialmente inferiores. Su presencia en los directorios de las Instituciones Financieras y su capacidad de conseguir fondos a través de la emisión de acciones son ventajas adicionales. La empresas más pequeñas no cuentan con esta capacidad, siendo este un problema agravado en los momentos de tensión económica, a lo cual se adiciona en muchos casos la falta de garantías reales para sustentar los créditos, lo que si posee la empresa grande por medio del alto valor de sus activos fijos.

En el Ecuador, ha existido preocupación especialmente en los últimos años respecto a la necesidad de dotarle a las pequeñas y medianas empresas y posteriormente también a las microempresas de fuentes de

financiamiento. Es así que desde el sector público surgieron alternativas interesantes como el Fondo para el Financiamiento de la Pequeña Industria y Artesanía –FOPINAR- y el Fondo para la Pequeña Empresa – FOPEM-, de la Corporación Financiera Nacional, los mismos que entregaban financiamiento en condiciones ventajosas de tasas de interés y de plazos.

Una vez que se tomó conciencia sobre la importancia y el impacto de la microempresa en la economía nacional, surgen iniciativas del sector privado y público para dotarle de financiamiento, resolviendo la falta de garantías con la actuación del Sistema de Garantías Crediticias, que operaba ofreciendo la garantía ante la Institución Financiera, y cobrando una comisión al beneficiario del crédito, hasta que este sistema dejó de funcionar, posiblemente por una inadecuada administración.

Pero el interés en líneas de financiamiento para la pequeña empresa sigue creciendo, y además de las cooperativas que siempre han sido la fuente primaria de pequeños créditos, surgen las cajas de ahorro, los bancos comunales y en los 4 últimos años nace la Red Financiera Rural, por iniciativa de más de 40 instituciones privadas, públicas y de desarrollo, financieras y no financieras, que entrega crédito especialmente a las Asociaciones de pequeños productores agrícolas y agroindustriales en montos de hasta 50.000 dólares a largo plazo, para proyectos comunitarios.

Otra instancia importante que ha venido operando más de 15 años, es el Programa PL-480, que se origina en una cooperación de la USAID (Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos) que dona productos al Ecuador, los mismos que son comercializados en el país, y con los recursos producto de estas ventas se financia esta línea de crédito.

Este programa también financia proyectos de carácter comunitario de gremios del sector agropecuario, que decidan mejorar los sistemas de comercialización o deseen optar por la industrialización de sus bienes, en montos que tiene topes de entre 150.000 y 200.000 dólares.

Finalmente, se conoce que el Gobierno Japonés entrega recursos al Ecuador por medio del Ministerio de Agricultura, para financiar con créditos no reembolsables proyectos de asociaciones de agricultores y ganaderos que tengan interés en agregar valor a sus productos primarios. Aparte de la situación referida, hay en el mundo internacional, una serie de líneas de financiamiento reembolsable y no reembolsable que ofrecen los organismos extranjeros, cuyo acceso y trámites se tiene que canalizar por medio del Instituto de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Como se puede advertir, son amplias las posibilidades de financiamiento existentes. Sin embargo, de la intención y necesidad de tener crédito a obtenerlo realmente, hay una gran diferencia que radica en el hecho de que resulta a veces difícil que los interesados puedan cumplir las condiciones y los requisitos, pudiendo afirmar que muchos de los recursos disponibles lamentablemente no han sido aprovechados.

En la actualidad, las principales fuentes de financiamiento en condiciones más favorables que las instituciones financieras privadas, la disponen la Corporación Financiera Nacional y el Banco Nacional de Fomento, información que se registra a continuación.

## **2.5.2 Líneas de Crédito de la Corporación Financiera Nacional**

### **2.5.2.1 Línea de Crédito Multisectorial como Banca de Segundo Piso**

Esquema operativo: A través de 38 Instituciones del Sistema Financiero Ecuatoriano con las cuales la CFN ha suscrito convenio de participación

Destino: Para Activos fijos, capital de trabajo y asistencia técnica

Monto: Hasta \$2'000.000

Plazo: Hasta 10 años para activos fijos y hasta 2 años para capital de trabajo

Periodo de gracia de capital: Hasta 1 año para activos fijos y hasta 4 meses para capital de trabajo.

Tasa de interés: Entre 9.5 y 11% anual sobre saldos, dependiendo del plazo.

Garantía: Real adecuada y suficiente equivalente a 140% sobre el valor del crédito

Aporte del empresario: 30% de la inversión total

#### **Requisitos e información y para acceder al crédito**

##### **Requisitos**

- No constar en la Central de Riesgos

- Tener una garantía hipotecaria, equivalente al 140% del monto del crédito.
- Tener una cuenta bancaria con un movimiento promedio requerido por el Banco y que esté operativa un tiempo de 3 a 6 meses.
- En el caso de las Cooperativas la cuenta de ahorros se puede abrir al inicio del trámite del crédito
- Las Cooperativas exigen tener un encaje, excepto la Cooperativa 29 de Octubre que ha eliminado este requisito.
- Presentar un proyecto técnico económico que demuestre la viabilidad de la inversión, cuyo nivel de profundidad esté en función del monto del crédito.

En el anexo 2 (página 144), se refieren los documentos solicitados como requisito para esta línea de crédito.

#### **2.5.2.2 Línea de Crédito Directo de la Corporación Financiera Nacional como Banca de Primer Piso**

El 19 de octubre de 2005, el Congreso Nacional expidió la resolución mediante la cual se emite la Ley Orgánica Reformatoria de la Corporación Financiera Nacional.

Entre las reformas que se introducen está la del Art. 11 que define la entrega de crédito de la CFN, en el siguiente sentido:

1. “A través de cualquier entidad calificada o no por la Superintendencia de Bancos y Seguros”; y,

2. “Directamente como banca de primer piso, a las personas naturales o jurídicas que cumplan los requisitos que apruebe el Directorio”

Con estos antecedentes, las condiciones establecidas para la entrega de crédito de la CFN como banca de primer piso, entre otras son las siguientes:

### **Características**

- a. Monto: Entre 50.000 y 2`000.000 de dólares y hasta 200% del patrimonio del solicitante.
- b. Finalidad: Para financiar la instalación de nuevos proyectos o actividades y para respaldar el financiamiento de actividades existentes, en cuanto se refiere a su ampliación, modernización o diversificación.
- c. Destino: Cualquier actividad productiva, que no incurra en las salvedades determinadas en las normas, como: las que afecten a la salud, a la ética y aquellas que afecten al medio ambiente.

Cada idea de negocio que se proponga será sometida a un análisis previo, para definir su posibilidad de recibir financiamiento directo con recursos de la CFN.

- d. Objetivo:
  - d.1 Activos fijos (Construcción de infraestructura, adquisición de máquinas, equipos, muebles, vehículos)

- d.2 Capital de trabajo: el monto necesario para financiar los meses de operación, que se requieran hasta que la empresa obtenga ingresos propios.
  
- e. Plazo: Hasta 10 años para el financiamiento de activos fijos; y, hasta 2 años para el financiamiento de capital de trabajo.
  
- f. Período de Gracia: Hasta 2 años para activos fijos, en los cuales solo se pagan intereses; y, hasta 1 año para capital de trabajo, en el cual se paga solo intereses.
  
- g. Financiamiento con crédito de la CFN: Hasta el 70% de la inversión total. Financiamiento con capital propio del inversionista: Mínimo el 30% de la inversión total. Dicho aporte de capital propio, debe ser en efectivo y se concretará conforme se cumpla en calendario de inversiones.
  
- h. Garantía real, adecuada y suficiente, equivalente al 140% del valor del crédito solicitado.

### **2.5.3 Crédito para la microempresa**

Como una de las propuestas del nuevo Gobierno posesionado en enero del 2008, está el de promover acciones para generar empleo, dentro de lo cual se ha definido entregar volúmenes importantes de recursos a la Corporación Financiera Nacional para líneas de crédito que financien actividades de microempresarios.

Las condiciones de este crédito se estima serán más convenientes que aquellas que han venido rigiendo hasta la actualidad, lo que estará contemplado en la norma correspondiente que se está diseñando al momento de haberse realizado la respectiva consulta en la CFN (Marzo 20 del 2007)

#### **2.5.4 Crédito del Banco Nacional de Fomento**

##### **2.5.4.1 Crédito para pequeños productores: agricultores, artesanos y comerciantes con recursos propios del Banco**

Destino: Para personas naturales hábiles para ejercer derechos y contraer obligaciones, que tengan calificación A o B en el Sistema Financiero Nacional y en el Banco Nacional de Fomento y que dispongan de activos totales menores a 30.000 dólares.

Financiamiento: Hasta el 80% de las inversiones a realizarse. El 20 % debe ser aporte del beneficiario, sea en dinero o en especies.

Monto: Hasta 5.000 dólares para actividades productivas  
Hasta 2.000 dólares para actividades comerciales

Interés: La que determine el Comité de Administración General de Riesgos.

Plazos: Hasta 12 meses, para capital de trabajo, inclusive cultivos de ciclo corto y animales para engorde.  
Hasta 24 meses: Para ganado bovino de descollo y para cultivos permanentes y semipermanentes.

Hasta 36 meses: Para activos fijos, formación de cultivos semipermanentes y para obra de infraestructura

Garantía: Mínimo 140% del monto de crédito. De 2001 dólares a 5.000 dólares se requiere garantía hipotecaria.

#### **2.5.4.2 Crédito para Medianos Productores: Agricultores, Artesanos y Comerciantes con Recursos Propios**

Destino: Para personas naturales hábiles para ejercer derechos y contraer obligaciones, que tengan calificación A o B en el Sistema Financiero Nacional y en el Banco Nacional de Fomento y que dispongan de activos totales menores a 30.000 dólares.

Financiamiento: Hasta el 80% de las inversiones a realizarse. El 20% debe ser aporte del beneficiario, sea en dinero o en especies.

Monto: Hasta 5.000 dólares para actividades productivas.  
Hasta 120.000 dólares para asociaciones de campesinos legalmente constituidos.

Interés: La que determine el Comité de Administración General de Riesgos.

Plazos: Hasta 18 meses, para capital de trabajo  
Hasta 24 meses: Para ganado bovino de descollo y para cultivos permanentes y semipermanentes  
Hasta 48 meses: Para activos fijos  
Hasta 24 meses para actividades comerciales

Garantía: Mínimo 140% del monto de crédito. De 2001 dólares a 5.000 dólares se requiere garantía hipotecaria.

#### **2.5.4.3 Crédito para la Pequeña y Mediana Empresa con Recursos de la CFN**

Destino: Para personas naturales y jurídicas, que tengan calificación A o B en el Sistema Financiero Nacional y en el Banco Nacional de Fomento y que dispongan de activos totales menores entre 30.000 y 200.000 dólares.

Financiamiento: Hasta el 80% de las inversiones a realizarse  
El 20 % debe ser aporte del beneficiario, sea en dinero o en especies.

Monto: De 15.001 hasta 50.000 dólares  
Hasta 200.000 dólares para Organizaciones campesinas legalmente constituidas

Interés: La que determine el Comité de Administración General de Riesgos.

Plazos: Hasta 12 meses, para cultivos de ciclo corto  
Hasta 24 meses, para capital de trabajo  
Hasta 24 meses: Para ganado bovino de descollo y para cultivos permanentes y semipermanentes  
Hasta 120 meses, para formación de cultivos permanentes y semipermanentes  
Hasta 12 meses para mantenimiento de cultivos permanentes y semipermanentes  
Hasta 120 meses para ganadería de cría

Hasta 96 meses, para maquinaria y equipos y obras de infraestructura

Garantía: Mínimo 140% del monto de crédito. De 2001 dólares a 5.000 dólares se requiere garantía hipotecaria.

#### **2.5.4.4 Líneas de Crédito de las Instituciones Financieras Privadas**

Las instituciones financieras privadas como son bancos y sociedades financieras, también han creado líneas específicas para atender las necesidades de los pequeños empresarios, entre las cuales hay que destacar la línea que mantiene ya durante muchos años el Banco Solidario, que estableció en el Ecuador, asimilando el esquema del Banco Sol de Bolivia, que se denomina “Crédito Solidario”, que consiste en solventar el problema de falta de garantías reales, con la conformación de grupos solidarios de entre 6 a 8 personas, que generalmente ejercen un mismo tipo de actividad y que pertenecen a una misma jurisdicción geográfica.

Este sistema exige que los miembros de estos grupos solidarios, sean mutuamente responsables de garantizar a sus compañeros, lo que implica que si uno deja de cumplir alguna cuota de su crédito, los demás deben hacerlo por él. Esta metodología incluye la necesidad de que los agentes de crédito del banco, se movilicen hacia esos barrios y luego de conocer y capacitar a los potenciales beneficiarios del crédito, realizan la medición real de sus necesidades crediticias, les entregan los crédito en su sitio de trabajo y también acuden a ellos para cobrarles, pues se considera que el pequeño empresario no dispone de tiempo para destinarlo a estos trámites crediticios; y, adicionalmente no está acostumbrado a visitar grandes edificios

bancarios y a tratar con el personal, que muchas veces no tiene el tino y la costumbre de atender a este segmento de clientes.

Estas metodologías que se aplican en los que se denomina “Tecnologías de microfinanzas”, sirve para contrarrestar de alguna manera la incidencia que han tenido históricamente los llamados CHULQUEROS, que actúan justamente aplicando estos elementos de rapidez en la atención, servicio en el lugar de trabajo del pequeño empresario y pleno conocimiento y confianza del beneficiario, a pesar de que los costos del crédito son de usura.

Por último, el sistema cooperativo del país, desde hace muchos años cubre las necesidades de crédito de los pequeños empresarios, habiendo dos grupos perfectamente definidos: las cooperativas que están bajo la supervisión de la Dirección Nacional de Cooperativas que pertenece al Ministerio de Trabajo y que responden a la Ley de Cooperativas; y, alrededor de unas 36 que por haber crecido en capital y patrimonio, han pasado a ser supervisadas por la Superintendencia de Bancos, respondiendo a la Ley de Instituciones Financieras, en un capítulo dedicado expresamente a regular las actividades de estas cooperativas

**Capítulo III:**  
**Estudio De Mercado**

### **3.1 Objetivos Del Estudio De Mercado**

El objetivo principal del estudio de mercado es determinar las posibilidades que posee el proyecto desde el punto de vista de la demanda y de la oferta, para así determinar la viabilidad de su ejecución.

El estudio de mercado para el presente proyecto, persigue lo siguiente:

- Analizar si existe una demanda insatisfecha y la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen otras ferreterías de la zona.
- Determinar la magnitud de los servicios de venta de materiales de la ferretería.
- Hacer conocer al inversionista sobre el riesgo que existe de aceptación o no del servicio ofertado.
- Dejar establecido cuales serán las estrategias de marketing a aplicarse para hacer conocer el servicio a los futuros o potenciales clientes.

### **3.2 Análisis de la Demanda**

#### **3.2.1 Características de la actividad de la construcción**

La construcción desempeña un papel decisivo en el crecimiento y el desarrollo económico del Ecuador. Los productos del sector de la construcción son bienes de inversión duraderos, clasificados en la contabilidad nacional como "capital fijo". Dada su importancia en concepto de inversiones, su producción tiende a progresar más rápido que la

economía en su conjunto en los momentos de prosperidad, con lo que aumenta su proporción del Producto Interno Bruto –PIB-. Lo contrario se verifica durante periodos de crisis económica, dando lugar a una productividad fuertemente cíclica

En las ciudades más importantes de las provincias de Pichincha, Guayas, Azuay, Manabí, el sector de la construcción como negocio inmobiliario ha tenido un gran despegue y, consecuentemente, ha demandado mayor cantidad de materiales y accesorios de construcción y ha generado mayor empleo.

Así, por ejemplo en Quito, la demanda de vivienda aumenta progresivamente. En el año 2005 se construyeron 10.085 unidades entre viviendas, oficinas, urbanizaciones y locales comerciales. La vivienda representó el 84% de un mercado inmobiliario total en capital 554 millones de dólares, las viviendas mas apetecidas están valoradas desde USD 30.000 hasta USD 50.000.

Para tratar de satisfacer estas necesidades, han surgido programas de vivienda por parte del sector privado y del sector público. Respecto al primero basta con apreciar el sinnúmero de compañías constructoras y de constructores que se han constituido en el país y específicamente en la provincia de Pichincha. Vale citar que la Cámara de Construcción de Quito tiene registrados alrededor de 8.000 constructores y proveedores de materiales afiliados a dicha organización.

La existencia de programas de ofertas de vivienda de diferentes niveles de precios, calidad y ubicación en la provincia de Pichincha, es amplia y diversa lo que se puede apreciar en la revista especializada de distribución gratuita “El Portal Inmobiliario” que generalmente está disponible en locales comerciales, como farmacias importantes de la capital. Así mismo, es claro advertir la magnitud de las ofertas en el suplemento sabatino de diario El Comercio “Construir”

Por su parte, el Gobierno Nacional y el Gobierno de la Provincia de Pichincha han creado programas de vivienda de notable significación económica y social. El primero, por medio de un subsidio al acceso a soluciones de vivienda (Viviendas nuevas y mejoras de viviendas existentes), que consiste en un bono que el presente gobierno lo ha duplicado a 3.600 dólares, como parte del financiamiento de dichas soluciones de vivienda, y para lo cual los beneficiarios deben cumplir los requisitos que está determinados en el “Reglamento de Sistema de Incentivos del Ministerio de Desarrollo Humano y Vivienda MIDUVI”, mediante acuerdo ministerial No. 000158.

Dicho reglamento también contiene los requisitos que deben cumplir los constructores privados que desean registrarse para ejecutar los programas de vivienda, en el marco de la propuesta del MIDUVI, y las condiciones para las instituciones financieras que participan como intermediarias en el manejo de los recursos tanto del bono como de los créditos que pueden entregar estas instituciones a los beneficiarios de la vivienda para completar su financiamiento.

Por su parte el Gobierno Provincial de la Provincia de Pichincha, ha creado la Compañía de Vivienda Provincial –COVIPROV-, que ofrece programas de vivienda en diferentes cantones de la provincia y en la ciudad de Quito, a diferentes precios y con distinta calidad y tamaño de vivienda. Así, se registran programas para Cayambe, Calderón, Tabacundo y Santo Domingo de los Colorados<sup>16</sup>.

En consecuencia, se puede deducir que el sector de la construcción, cada día está adquiriendo mayor dinamismo, y el sector ferretero por estar íntimamente ligado con la construcción de viviendas y en general para todo lo que significa la construcción, tiene que desarrollarse en forma

---

<sup>16</sup> Tello Edith. Estudio de Factibilidad para la Importación y Comercialización de Materiales y accesorios de Construcción. 2006

simultánea para cubrir los requerimientos de la demanda del sector constructor.

Pero este dinamismo en dichas actividades tiene su origen en el aumento de la población y de sus necesidades.

En efecto remitiéndose únicamente a la Provincia de Pichincha, se tiene que su población creció a una tasa del 40% en 11 años, pues de 1'756.228 habitantes en 1990 aumentó a 2'461.071 en 2001, de acuerdo a los resultados de los respectivos censos de población y vivienda realizado en dichos años.

El cantón Quito, ha crecido considerablemente. En el cuadro No. 1 se registra la información sobre la población del cantón Quito en el año 2001, resultado del quinto censo de población y vivienda.

#### **CUADRO No. 1**

##### **POBLACIÓN DEL CANTON QUITO. AÑO 2001**

<b>LOCALIDAD</b>	<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>
Cantón Quito	1'839.853	892.570	947.283
Quito	1'399.378	674.962	724.416
Periferia de Quito	13.801	6.915	6.886
Parroquias Rurales	426.674	210.693	215.981

FUENTE: Instituto de Estadísticas y Censos.

Los datos demuestran que la ciudad de Quito representa la mayor parte de la población del cantón del mismo nombre.

Al referirse a la población rural del cantón Quito, se advierte que tratándose de la parroquia Calderón, que incluye a Carapungo y San José de Morán,

también ha experimentado un notable crecimiento, como se puede observar en el cuadro No. 2, en el que se detalla la información sobre la población de la cabecera parroquial y del resto de la parroquia para los años 1990 y 2001.

**CUADRO No. 2**  
**POBLACIÓN DE LA PARROQUIA DE CALDERON: CABECERA**  
**PARROQUIAL Y RESTO DE LA PARROQUIA. 1990 Y 2001**

LOCALIDAD	AÑO 1990			AÑO 2001		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
PARROQUIA CALDERON	36.297	17.766	18.531	84.848	41.530	43.318
CABECERA CANTONAL	34.514	16.910	17.604	82.578	40.434	42.144
RESTO DE PARROQUIA	1.783	856	927	2.270	1.096	1.174

FUENTE: INEC. Censos de Población y Vivienda 1990 y 2001

La población de la parroquia de Calderón ha experimentado un aumento de 133% entre 1990 y 2001, lo que implica mayores necesidades de todo tipo incluyendo la vivienda. Esta creciente población es la que ha generado que se requieran numerosos programas de vivienda, tendencia que se mantendrá en el futuro, pues todavía existen en la parroquia, sea la cabecera cantonal o el resto de la parroquia espacios disponibles para nuevas construcciones.

Así se tienen urbanizaciones en zonas como Carcelén, Carapungo, sector de Marianitas; y, en los últimos años la población de San José de Morán ha experimentado inusitado crecimiento, al decir de sus habitantes, entre otras razones porque muchas familias han encontrado en este sitio el lugar ideal para vivir por la relativa tranquilidad y seguridad y por su clima agradable.

En conclusión, el crecimiento de la zona ha significado el consecuente incremento de las necesidades de bienes y servicios, entre los cuales se

cuenta el de la construcción de viviendas y de infraestructura destinadas para diferentes negocios, entre los que se puede considerar la relativa a locales y edificaciones para la actividad turística, como hosterías, cabañas, restaurantes, tiendas y almacenes, además de sitios de entretenimiento, situación que genera una demanda de materiales de construcción y ferretería en general.

En los recorridos realizados por la zona de influencia del proyecto, se pudo observar alrededor de 15 conjuntos residenciales, unos que se encontraban concluidos y habitados y otros pocos todavía sin ocupantes.

La posibilidad de que los programas de vivienda continúen creciendo, se puede basar también en la presencia de un número elevado de terrenos disponibles en San José de Morán, los mismos que en su mayoría son relativamente planos, lo que facilita y agiliza el proceso de construcción de viviendas.

### **3.2.2 Investigación de mercado**

Los dos componentes relevantes para la determinación del tamaño de muestra son la confiabilidad de que la muestra represente a la población y la precisión con la que se desee hacer una estimación. Con el fin de establecer las posibilidades para que opere con buenos resultados de demanda, una ferretería en la parroquia de San José de Morán, se realizó una investigación de mercado, que consistió en determinar la muestra de mercado con la fórmula:

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

En dónde:

n = Muestra  
N = Universo  
E = error

El sector en donde se localizará la ferretería está en etapa de desarrollo, el Municipio al momento legaliza cada espacio de San José de Morán, Marianitas y Calderón. Esto porque el sector era especialmente de terrenos planos dedicados a la siembra de maíz, sin embargo el crecimiento humano desde el año 2000 con la oferta de vivienda masiva a precios que van desde \$20.000 a \$40.000, hace del lugar un potencial centro de comercio.

El resultado de la fórmula se divide entre las 6 localidades que tiene la parroquia según la dimensión y nos indica que las instancias que representan una fuente de opinión con conocimiento sobre el tema, conformado por 50 habitantes y 15 constructores (página XXX).

Las personas con las que se conversó pertenecen a grupos poblacionales que son representativos en cuanto se refiere a la opinión válida que pueden dar sobre el tema en cuestión. Por ejemplo se entrevistó al dueño de la farmacia FARMA SANA No. 2, al dueño de la bodega de alimentos FRANCISCO, a las dueñas de 4 tiendas de víveres y un micromercado, a un vendedor de lotes de terreno que es a su vez constructor de casas, a los miembros del comité barrial, al párroco y a otros que pertenecen a familias de la zona de la referencia.

La característica de las fuentes consultadas, es que la mayoría son oriundos de la parroquia San José de Morán y se trató de seleccionar a aquellos que se percibió que tenían un nivel mínimo de cultura y de conocimiento del medio, para que sean respuestas calificadas y confiables.

El trabajo se complementó con una observación de los programas de construcción de la zona y de las ferreterías que funcionan en esa localidad y en sus alrededores.

### 3.2.3 Resultados de la encuesta a los habitantes de San José de Morán

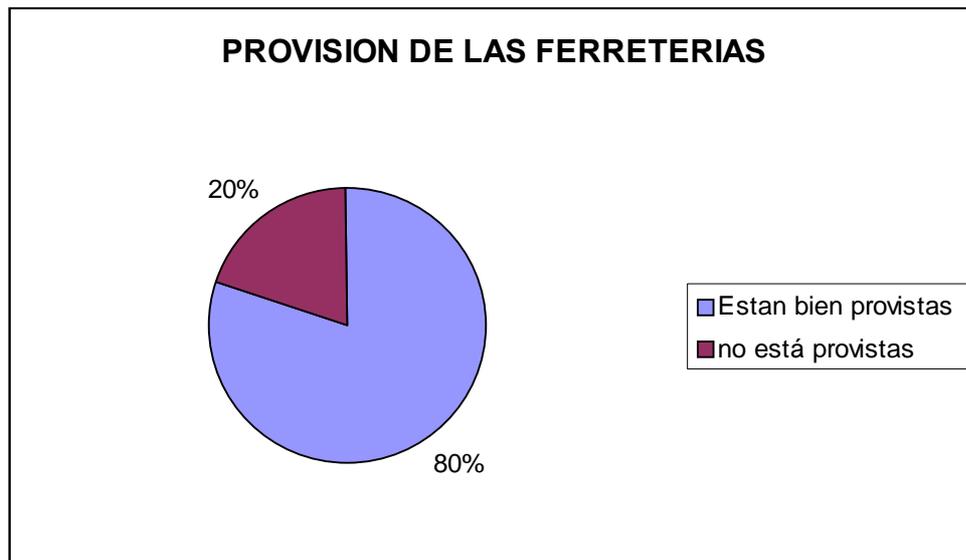
**Pregunta 1.** Cuántas ferreterías hay en el sector. Indique su nombre y dirección.

Existen dos ferreterías grandes: Don Pancho, ubicada en el centro mismo de la población, esto es junto al parque principal; y, la otra que no está precisamente en San José de Morán, es la ferretería DICENSA que se encuentra ubicada en Calderón, esto es, a unos 5 a 7 minutos de San José de Morán y que podría ser parte de la competencia por su tamaño y por la distancia cercana a los sitios de construcción de vivienda de San José de Morán y San Juan de Morán.

Por otra parte, al decir de los encuestados existen varias ferreterías pequeñas, que pueden llegar a alrededor de 4 o 5 en la zona de influencia del proyecto de la nueva ferretería

**Pregunta 2.** Las ferreterías están provistas de todos los materiales de construcción que se necesitan?

OPCIONES	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
No están provistas	40	80%
Están provistas	10	20%
TOTAL DE ENCUESTADOS	50	100%

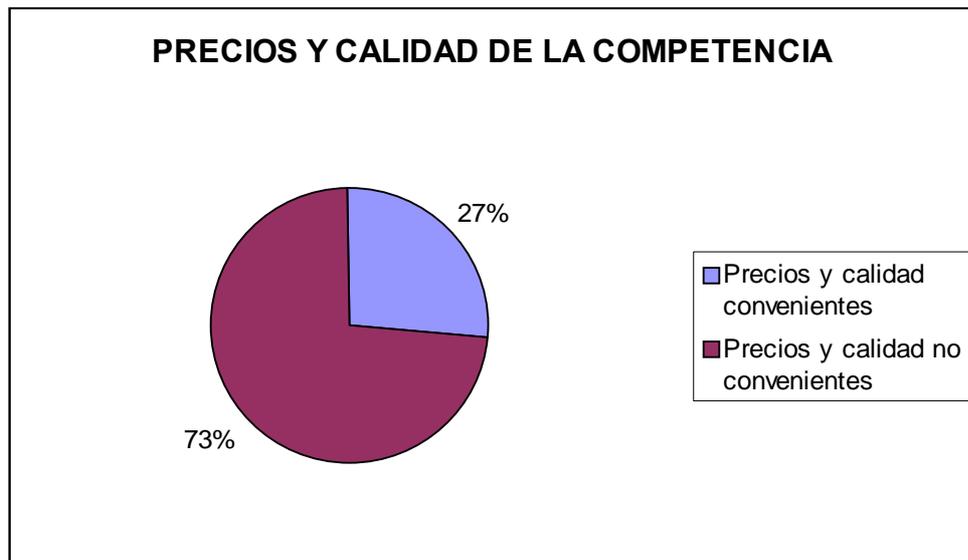


A esta pregunta, 40 personas contestaron que las ferreterías del lugar no disponen de todo lo que se necesita y 10 personas contestaron que si están provistas de todo.

Se sugirió por parte de dos encuestados que la ferretería de este proyecto debería tener incluso materiales eléctricos, así como bloques, cemento, etc., para facilitar la adquisición de los requerimientos en un solo sitio, lo que significa ahorro de tiempo y de dinero.

**Pregunta 3.** Los precios y la calidad de las ferreterías del lugar son convenientes, respecto a ferreterías de otros sectores del cantón Quito?

OPCIONES	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Precios y calidad convenientes	36	73%
Precios y calidad no convenientes	14	27%
TOTAL DE ENCUESTADOS	50	100%



36 personas del total de encuestados cree que los precios son más elevados que en otros sectores del cantón Quito. No hubo mayores comentarios respecto a la calidad de los materiales, lo que permite deducir que existe conformidad respecto a este tema.

**Pregunta 4.** Es necesaria otra ferretería de tamaño grande en este sector?

OPCIONES	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Es necesaria otra ferretería	50	100%
No es necesaria otra ferretería	0	0%
TOTAL DE RESPUESTAS	50	100%



La totalidad de los encuestados contestó afirmativamente, esto es que si es necesaria otra ferretería en San José de Morán, con las características señaladas por los encuestadores.

**Pregunta 5.** Que características desearía que tenga una nueva ferretería que se instale en el sector?

Las respuestas fueron las siguientes:

- a) Que tenga precios más bajos
- b) Que de crédito
- c) Que brinden buena atención al cliente
- d) Que tengan variedad y calidad de materiales
- e) Que brinde servicios adicionales, como transporte de materiales a los sitios de construcción, y que en lo posible traten de no cobrar por este servicio.

**Pregunta 6.** Cree que tendría éxito una ferretería con las características señaladas en las respuestas de la pregunta anterior?

OPCIONES	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si tendrá Éxito	50	100%
No tendrá éxito	0	0%
TOTAL DE ENCUESTADOS	50	100%



La totalidad de los encuestados respondió que la nueva ferretería si tendría posibilidades de éxito.

### 3.2.4 Resultados de la encuesta a los constructores

Hay varias empresas constructoras y constructores individuales que están operando en San José del Morán. Al momento de la visita se pudo contactar con quince de ellos, por ejemplo: el Ing. Fabián Jiménez constructor del conjunto residencial Las Palmeras, ubicado a 3 cuadras del parque central de San José de Morán y que planifica construir 34 casas de 77 m<sup>2</sup>.

Otra instancia es una constructora llamada FINAC S.A., que ha construido y ha terminado 7 conjuntos residenciales denominados Rincón de Castilla No. 1 al No. 6, además del No. 8, los mismos que ha vendido y entregado a los interesados en un alto porcentaje.

Actualmente, se encuentra construyendo los conjuntos Nos. 7, 9 y 10, de 45 casas, 68 casas y 43 casas respectivamente, proceso de construcción que durará aproximadamente 18 meses.

Un vendedor de lotes entrevistado, cuya oficina se encuentra casi adjunta al estadio, quien manifestó que vendió en su totalidad los lotes disponibles en diferentes sitios de San José de Morán y que han programado también la construcción de 40 casas en el barrio Vilcabamba.

Las respuestas suministradas por los constructores, pueden ser válidos para la generalidad de ellos, pues según ha señalado la mayor parte de constructores trabajan bajo los mismos parámetros de negociación y adquisición de materiales, información que se presenta a continuación:

**Pregunta 1.** Las construcciones en este sector están experimentando crecimiento?

<b>OPCIONES</b>	<b>No. DE RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	15	100%
NO	0	0%
No. DE ENCUESTADOS	15	100%



Los entrevistados coincidieron en que las construcciones están creciendo en el sector de manera significativa, dada la alta demanda de vivienda, aunque no supieron o no quisieron dar información precisa sobre cuáles y cuantos programas existen actualmente en la zona.

Afirmaron que se espera que tal crecimiento se mantenga o se intensifique en los próximos 5 años. Familias jóvenes son los principales compradores de estas viviendas.

**Pregunta 2.** A que instancias compra usted los materiales?

A distribuidores mayoristas y a las fábricas. Sólo en casos excepcionales se adquiere a ferreterías del medio, cuando algún material que se requiere de urgencia y no se puede hacer el pedido correspondiente a los proveedores usuales.

**Pregunta 3.** Cree necesario que exista otra ferretería nueva en el sector?

OPCIONES	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	0	0%
No. DE ENCUESTADOS	15	100%



La totalidad de encuestados contestó que si es necesario, e indicaron que los constructores podrían ser clientes de la nueva ferretería siempre que las condiciones de venta sean similares a las que ofrecen los distribuidores mayoristas, pues no hay dependencia de ningún proveedor en particular.

**Pregunta 4.** Cuáles son las condiciones que debería ofrecer una ferretería para que los constructores sean sus clientes?

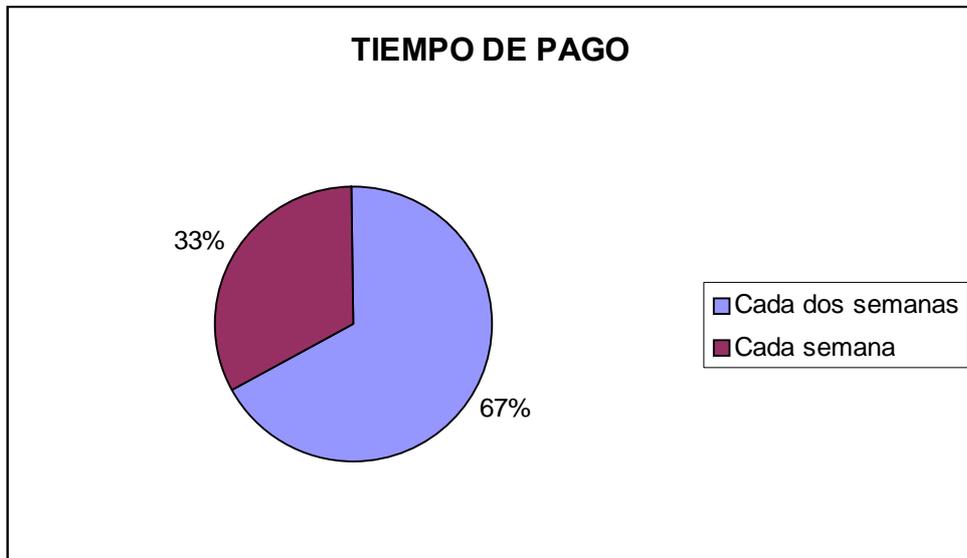
- a) Presentar una proforma, para realizar un análisis comparativo de precios.

- b) Servicio de entrega de la mercadería en el sitio de la construcción, sin costo adicional
- c) Atención inmediata de los pedidos
- d) Disponibilidad de todos los materiales que se necesitan.

**Pregunta 5.** Cuáles son las condiciones de pago que se aplican usualmente?

Los pagos se realizan máximo, cada dos semanas, y específicamente en el caso de FINAC S.A., se efectúan cada semana.

OPCIONES	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Cada semana	5	33%
Cada dos semanas	10	67%
No. DE ENCUESTADOS	15	100%



### 3.3 Análisis de la Oferta

Se entiende por oferta a todos aquellos negocios que se constituyen en competencia de la ferretería prevista en este proyecto.

De la encuesta a los habitantes de San José de Morán se dedujo que existe una empresa relativamente grande llamada Don Pancho y varios negocios pequeños y medianos, que no superan el número de 4 que se encuentran ubicados en la zona de influencia de la nueva empresa (Ferretería Barragán a 2 cuadras del parque central y otras 3 localizadas a lo largo de la Av. Cap. Geovanni Calle).

Por otra parte, se debe tomar en cuenta a la empresa DICENSA, que por su tamaño y por estar ubicada en Calderón, puede constituirse también en importante competidora de la nueva ferretería.

Estas ferreterías se caracterizan por los volúmenes elevados de mercadería que venden, considerando no solo los artículos propios de ferretería, sino también otros materiales complementarios como cemento, ladrillo o bloques, además de que ofrecen el servicio de transporte al sitio de la construcción y alquilan maquinaria adicional para la construcción( (Volquetas y pailoder).

Para tener una idea de la magnitud del negocio de la Ferretería Don Pancho, se conoce\* que adquiere un furgón de 200 quintales de cemento por semana para el expendio en su local.

Sin embargo, de la encuesta se pudo extraer algunas opiniones interesantes emitidas por las personas que fueron consultadas sobre los servicios que ofrecen las ferreterías que atienden las necesidades de la zona, las mismas que se refieren a lo siguiente:

---

\* Opinión del dueño de la Bodega Francisco

- a) No hay todos los materiales que se necesitan, por lo cual tienen que ir a otras ferreterías para completar sus requerimientos
- b) Debido a condiciones de precios, calidad de productos y de atención, los clientes se trasladan a otros locales ubicados fuera de San José de Morán a pesar de tener que pagar por el transporte y el tiempo que lleva la adquisición y el traslado de los productos.
- c) Cobran por el transporte de los materiales para dejarlo en el sitio de la construcción.
- d) La atención al cliente no es adecuada en cuanto a cordialidad.
- e) Los precios son más elevados que en otros sectores, poniéndose como ejemplo, un tarro de pintura que cuesta 2 dólares más que en una ferretería de Carapungo.

### **3.4 Precio**

Para determinar los precios a nivel de consumidor, se realizó una visita a diferentes ferreterías y puntos de venta de las empresas productoras ecuatorianas.

La conclusión que se puede extraer de la información recopilada, es que los artículos de ferretería son muy numerosos y diversos y sus precios tienen un elevado número de variaciones conforme las calidades, modelos y tamaños, que brinda la oportunidad a los clientes finales de seleccionar los bienes requeridos, de acuerdo a sus necesidades y especialmente conforme a la disponibilidad de recursos.

En consecuencia, dichos datos son tan diversos y disímiles en un mismo producto, que es imposible analizarlos sistemáticamente a efectos de extraer conclusiones valiosas respecto a las características de competitividad de las diferentes marcas de los distintos orígenes, lo que sería motivo de otro estudio de mayor o similar magnitud al presente. Por esta razón, el tratamiento de las cantidades a ser propuestas para adquirirse y venderse, serán tratadas en toneladas métricas.

Para efectos del presente trabajo, se recabó diferentes criterios respecto a los precios finales de los productos y su diferencia con los precios de compra a distribuidores mayorista o a las empresas productoras o importadoras. Los márgenes que se pudieron apreciar entre los valores de compra y de venta por parte de las ferreterías, fluctúa entre 30 y 50%, pero en algunos caso como el de cerámicas para pisos (baldosas), lavabos y sanitarios, grifería, llega la diferencia hasta un 80%<sup>17</sup>.

En el caso de San José de Morán la diferencia de precios es más notoria, pues se tiene que agregar el valor del transporte y se adiciona un porcentaje adicional por concepto de ganancia.

El hecho de que se desenvuelva esta actividad en términos de libre mercado, implica que la fijación de precios esté dada únicamente por una especie de acuerdo no expreso de los oferentes (Las ferreterías), las mismas que tienen cuidado de mantener los valores de los productos en niveles que les permitan continuar en el mercado, para lo cual tratan de conocer de forma extraoficial los precios de la competencia. Pero, en forma indirecta el mismo consumidor tiene incidencia en la fijación de precios, porque selecciona aquellos locales comerciales que le ofrecen las mejores condiciones de precios y de formas de pago.

---

<sup>17</sup> Tello Edith. "Estudio de factibilidad para la importación y comercialización desde China de materiales de construcción y accesorios". 2006

Por lo tanto, conociendo los márgenes de ganancia que tienen las ferreterías, se ha determinado que el margen entre los precios de compra y de venta de los productos de la ferretería sean de 20%, para darle niveles amplios de competitividad sin afectar su rentabilidad financiera.

### **Conclusiones del Estudio de Mercado**

- La investigación realizada, se basó en entrevistas a personas (habitantes), empresarios (dueños de negocios), y a constructores de programas de vivienda que se encuentran operando en la zona de influencia del proyecto, y que por su nivel cultural y su conocimiento del medio dieron opiniones que son confiables en alto grado.
- El crecimiento de la población del cantón Quito y específicamente de la parroquia de Calderón, que se ha incrementado en 133% entre 1990 y 2001, determina mayor demanda de bienes y servicios y de vivienda en particular, lo que ha impulsado nuevos programas de vivienda y el consiguiente aumento de requerimientos de materiales de construcción.
- En consecuencia, de las respuestas y de la observación directa realizada, se puede concluir, que una nueva ferretería si tendría éxito en esa zona, por el auge de las construcciones de vivienda que se está experimentando, situación que se prevé tendrá una duración de por lo menos 8 años más.
- Se puede apreciar la existencia de una especie de monopolio de la ferretería Don Pancho, que es la más grande instalada en San José de Morán, que impone precios y demás condiciones de negociación, por lo cual es una necesidad sentida en la población que exista una nueva ferretería suficientemente grande como para regular el mercado de materiales de ferretería.

- Para respaldar el éxito mencionado, la ferretería debería operar en iguales o en mejores condiciones que las existentes, es decir, tener precios más bajos, dar plazos de pago convenientes sin generar iliquidez y bajo una adecuada planificación financiera, dar buena atención al cliente, tener calidad, variedad y la totalidad de materiales que necesitan los constructores; y brindar servicio adicional de transporte de materiales a los sitios de construcción.
- La captación de los pedidos de los constructores de conjuntos residenciales, es interesante, en función de la magnitud y duración en el tiempo de las adquisiciones, para lo cual se tiene que cumplir los requisitos exigidos por ellas, constituyendo este segmento, si se logra conquistar, un sustento para la permanencia de la ferretería durante un número de años suficiente para obtener una rentabilidad capaz de permitir la recuperación de las inversiones iniciales, la realización de reinversiones para sustentar su crecimiento y la retribución a la inversionista por los esfuerzos de utilización de su capital, a través de las respectivas utilidades.
- Los precios de venta que se fijarán para los materiales de ferretería, observarán un margen del 20% respecto a los precios de compra, en consideración de que las otras ferreterías tienen un margen mayor al 40% de ganancia, con lo cual se generarán condiciones de competitividad favorable para la empresa del presente proyecto.
- Es necesario que se planifique el levantamiento de una ferretería de tamaño mediano, que pueda adquirir los materiales a grandes distribuidores y a las fábricas de manera directa, para efectos de que pueda ofrecer la mercadería a precios competitivos con la ferretería Don Pancho.

- La ferretería, debe ofrecer productos de gran variedad, para satisfacer las necesidades diversas de los clientes, sean estos constructores, hogares, o dueños de vehículos. Para el efecto, se adjunta el anexo 4 (página 147) conteniendo una propuesta tentativa de productos que entre otros muchos podría vender la empresa.
- La ferretería debería tener los espacios suficientes para contener los materiales en el almacén de expendio y debe disponer adicionalmente una bodega que permita guardar la reservas de mercadería, que garantice la satisfacción inmediata de los pedidos.
- Es necesario que tenga todos los productos requeridos para una construcción de vivienda, incluidos materiales eléctricos, bloques, cemento, etc. y, los equipos indispensables para facilitar la entrega de los materiales como camión.
- Si bien es cierto, la presente investigación de mercado ha permitido obtener un criterio claro sobre las posibilidades del negocio de ferretería que se prevé instalar en San José de Morán, se ponga énfasis en una propuesta de promoción y publicidad, que es necesaria desarrollarla con mayor intensidad inicio para dar a conocer el negocio y atraer a los potenciales clientes.

### **3.5 Canales De Comercialización**

Los bienes objeto del estudio, tienen los siguientes esquemas de comercialización:

- a) Puntos de venta de las empresas

Que son aquellos almacenes que dependen directamente de las empresas que elaboran dichos bienes, establecidos como parte del sistema de comercialización y ventas de dichas fábricas, en lugares estratégicos a donde pueden acudir las personas que requieren adquirirlos a precios más bajos

Como ejemplo sólo de uno de los productos de la “Empresa de Sanitarios” –EDESA- tiene 45 distribuidores entre los que se encuentran almacenes de importancia, como Kywi, Acero Comercial, Importadora Vega; y, dispone de 4 puntos de venta: Uno en la Av. 6 de Diciembre y Eloy Alfaro, una en la Av. De los Shyris, una en el Valle y otra en el Sur de la ciudad.

FV (Franz Vereinger), tiene 27 distribuidores, además de 4 almacenes de exhibición y ventas en Quito y dos en Guayaquil, en lo cuales se expenden a nivel minorista, los lavabos, los sanitarios, la grifería y la cerámica.

Se debe recalcar que las empresas productoras del Ecuador de lavabos, sanitarios y grifería, como son EDESA y FV, también son reconocidos importadores y exportadores de estos bienes. Al distribuir en los puntos de venta de estas empresas, incluso artículos que ellos no producen y que son de origen internacional, la idea es proporcionar la gama más amplia y diversa de los materiales y accesorios que necesita el constructor sea el técnico-diseñador o el padre de familia, que necesita hacer cambios o reparaciones en su casa.

b) Almacenes de materiales de construcción y Ferreterías

La segunda alternativa de distribución de materiales de construcción y accesorios principalmente para acabados, son los locales que expenden al público. Hay los de tamaño significativo, que tiene diversidad de marcas

nacionales e importadas, que demuestran mejor organización y atención al cliente que incluso es de carácter personalizado. Por ejemplo está FERRISARIATO, KYWI, Ferretería ORBEA, etc. En estos locales, son los vendedores, quienes están atentos a los requerimientos de los clientes, dando información sobre marcas, características, usos y en casos son ellos mismos los que facturan.

En los locales más pequeños, hay una injerencia más directa del dueño del negocio, quien puede intervenir en todas las etapas del proceso de ventas: información al cliente, facturación y cobro.

En todos los casos, resulta una instancia importante de asesoramiento el maestro constructor, que conoce sobre marcas y calidades. Por eso es usual ver en las ferreterías u otros almacenes del ramo a los dueños de casa o a quienes está haciendo una construcción, eligiendo los materiales acompañados de dichos maestros de la construcción.

En consecuencia, la ferretería del presente proyecto deberá adquirir los materiales directamente a los productores o a los importadores, constituyendo este el canal mas sencillo y directo, sin desmerecer la posibilidad de que en el futuro, la empresa de este proyecto, pueda convertirse también en importadora de diferentes bienes de ferretería, como una fase fundamental dentro de sus objetivos de crecimiento.

Al respecto, es notoria la presencia de productos de construcción chinos en el mercado ecuatoriano, que actualmente es un país en competencia no sólo con las economías de menor grado de desarrollo, sino también con muchas economías industrializadas

La reforma iniciada en 1978 por Deng Xiaoping y el ingreso de la China a la Organización Mundial del Comercio (OMC) le permitieron a este país incrementar su productividad y aumentar su participación en el comercio

mundial, estando este país en franco proceso de desarrollo industrial, habiendo logrado abaratar sus costos.

Para el efecto, se menciona a continuación la referencia de información proporcionada por la Embajada de China en el Ecuador, respecto a los medios que se pueden utilizar para los contactos y los negocios posteriores con los productores chinos de materiales de construcción.

Al respecto, el señor Cheng Mingwei, Segundo Secretario Comercial de la Embajada de la República Popular China, señaló que las negociaciones con las empresas chinas son particulares en cuanto a características de precios, forma de pago, plazos de entrega, etc. pues cada una de ellas tiene su propia política, incluyendo la posibilidad de “Regatear” los precios, para lo cual recomendó ingresar a la página Web: [www.made-in-china.com](http://www.made-in-china.com), en la que se puede encontrar las referencias de dichas fábricas y se puede tomar contacto con ellas para iniciar las negociaciones.

Para asesoría en todo lo que significa comercio exterior con China, existen dos instancias especializadas:

- 1) PTS – Pacific Trading Services, que asesora en la compra de productos chinos, gestiona la venta de productos ecuatorianos en China y gestiona visitas comerciales.

Su hoja web es la siguiente: [www.pacifictrading.com](http://www.pacifictrading.com)

- 2) MC PARTNERS, es una empresa que brinda servicios de agentes comerciales y manejo de operaciones de compra, especializados en el mercado chino, contando para ello con oficinas propias en ambos países. Su slogan dice “Su socio estratégico en China”. Su hoja web es la siguiente: [www.mcpartners.com.ec](http://www.mcpartners.com.ec)

### **3.6 Marketing Mix**

Las empresas grandes, medianas y pequeñas tienen la necesidad de desarrollar mecanismos y emplear recursos para poder competir con sus similares y lograr un posicionamiento en el mercado.

Además de una estructura administrativa adecuada, que comprende personal idóneo en conocimientos, destrezas y valores, y de técnicas operativas eficientes, estos mecanismos se relacionan también con las alternativas para hacer conocer el producto y la empresa, con el fin de captar un número creciente de clientes, si es posible leales en alta proporción.

Los mecanismos se refieren a las llamadas 4P: Producto, plaza, precio y promoción, cuyo desarrollo en lo que constituiría una especie de mezcla o combinación (Marketing Mix) que conforme a las necesidades de cada empresa es de diferente característica y magnitud respecto a la participación de cada factor en la mezcla, generaría los resultados esperados en función de una introducción inicial en el mercado, para luego ir captando mayor demanda y los consecuentes aumentos de los ingresos para la empresa.

#### **3.6.1 Producto**

La idea en este ámbito es propender al mejoramiento continuo de la calidad de los servicios de venta y de atención al cliente y de los productos, para lo cual, se debe realizar un análisis muy detenido, de las diferentes propuestas de los proveedores nacionales y extranjeros, revisando factores, como: calidad, oportunidad de las entregas (Seriedad de los proveedores), condiciones de negociación, como precios, plazos de pago, descuentos, lugar de entrega (En bodegas de la empresa o en el almacén del proveedor), si el transporte de la mercadería tiene costo, etc.

Para responder a las características ideales de los productos y del servicio, es necesario proceder de acuerdo a lo que necesitan los clientes, para lo cual debe realizarse periódicamente, una encuesta muestral a los clientes potenciales y disponer de un sistema de evaluación permanente en el lugar de las ventas, por medio de urnas para receptar las inquietudes de los clientes o determinando un empleado con características apropiadas para recibir las quejas de los compradores, que es una fuente de información excelente para generar propuestas de enmienda de errores.

Para la ferretería, es importante disponer de una gran variedad de artículos, que permitan a los clientes, sean estos constructores, miembros de las familias, dueños de vehículos, encontrar en el local todo lo que necesitan sin necesidad de acudir a otros negocios. Por esta razón se propone ofrecer una amplia gama de artículos, que se refieren a materiales propios de ferretería, así como material eléctrico, material para jardinería, elementos para autos, y posteriormente ampliar la oferta a bienes como equipos, muebles y enseres para el hogar, etc. A manera de ejemplo, se registran en el anexo 4, los bienes que podrían ofrecerse en la ferretería de la empresa del proyecto.

Dentro de la estrategia operativa, que responde en toda empresa a un crecimiento paulatino, se ha establecido un cronograma de compras y de ventas, que se estima en el capítulo IV “Estudio Técnico” que propone iniciar con cantidades mínimas para ir incrementando en el tiempo, hasta el máximo establecido como capacidad tope en los 10 años proyectados. Sin embargo, el crecimiento de la demanda determinará si esta empresa de tamaño mediano, puede convertirse en una gran empresa, lo que responde a un proceso normal equiparable a la situación que acontece con los seres vivos, que nacen, crecen y que tratándose del ciclo de vida empresarial, antes de la declinación y desaparición, es posible establecer

medidas que deben ser producto del análisis preventivo, y que se refieren al incremento de la promoción, relanzamientos, o en casos extremos a innovaciones tecnológicas o reingenierías de procesos.

Finalmente, es resaltable la importancia que tiene la capacitación continua del personal, tanto en el manejo de los productos (conocimiento de sus características, usos y propiedades) y en el tema de servicio de atención al cliente

### **3.6.2 Precio**

La estrategia para fijar los precios, se remiten a ser competitivo, consiguiendo un nivel acorde con sus costos, su calidad y con los precios que aplica la competencia, pero considerando la necesidad de generar rentabilidad para el negocio.

Para el efecto es necesario establecer un sistema contable, con respaldo de un programa informático administrativo – financiero, que permita la automatización de este proceso, para lo cual se tiene que:

- Entrenar al responsable de manejo financiero; y,
- Seleccionar y adquirir el equipo computacional y el programa informático administrativo - financiero

Además, se tendrá que realizar monitoreo de precios de la competencia, seleccionar a los proveedores y negociar condiciones ventajosas de cantidad, calidad, plazos de entrega, transporte y precios.

### **3.6.3 Plaza**

También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes: canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte, logística.

Realización de la construcción de acuerdo a las exigencias de calidad requeridos y aplicar procesos adecuados de mantenimiento de la infraestructura.

Por otra parte, cabe aplicar los mecanismos necesarios para lograr las metas de crecimiento del número de clientes de la ferretería, para lo cual se debe tener información confiable acerca de las posibilidades de crecimiento y sobre la situación de la competencia, siendo necesario realizar investigación de mercado y estudios de la demanda y oferta por lo menos de manera anual.

También será recomendable instaurar el pago con tarjetas de crédito, además de información clara y precisa a lo clientes, sobre características de los productos y servicios, así como precios, comodidades ofrecidas, horarios, promociones, etc.

### **3.6.4 Promoción**

La promoción comprende la actividad de promover propiamente dicha, las acciones encaminadas a mostrar o exhibir los productos y el desarrollo de diversas alternativas publicitarias para dar a conocer a la empresa y los productos.

El objetivo central de la actividad promocional es consolidar la imagen corporativa para lograr el posicionamiento del negocio.

a) La promoción

Se aplicará descuentos interesantes en las compras que pasen de cierto volumen y valor; y, si sus pagos son realizados al contado. Por otra parte se aplicará un plazo para el pago por los productos adquiridos, el mismo que será menor al plazo que le den los vendedores de la competencia, pero aplicando una estrategia de plazos similares respecto al pago a los proveedores que permita mantener una situación favorable y saludable de liquidez, que sustentará su desenvolvimiento normal permanente.

Para conseguir este objetivo, se debe implementar los mecanismos existentes para el efecto, como asignación de nombre y diseño de logotipo para la empresa, que determinarán mensajes claves por su significado y connotaciones; y, selección de colores que simbolizen las características y filosofía de los servicios.

b) La demostración

Se participará en las ferias exposición organizadas en el Ecuador sobre vivienda y materiales de construcción, con el fin de exhibir los productos y de esta manera difundir las bondades de estos bienes y las virtudes de la empresa y sus políticas de ventas y atención al cliente, entre los clientes potenciales.

c) La publicidad

La publicidad consiste en todas las actividades que comprende la presentación de un mensaje no personal, que se identifica con el patrocinador, sobre un producto o una organización. El mensaje se lo

conoce como anuncio que puede ser verbal y / o visual y se difunde a través de uno o más medios.

La clave de un eficiente y efectivo proceso publicitario está en seleccionar una categoría en particular de los medios deseados que permita cumplir el objetivo final de incrementar la ventas y posicionar al negocio, para lo cual se debe tomar en cuenta el costo de los medios de publicidad con relación a la cantidad de fondos disponibles y al alcance o circulación de los medios

La publicidad, cuyo costo se registra en la parte financiera de este estudio perseguirá inducir a los clientes potenciales a ser compradores habituales y se ejecutará mediante la edición y difusión de folletos específicos y hojas volantes, se desarrollará una publicidad puerta a puerta entre los constructores que son quienes deciden acerca de los materiales a adquirir y entre las familias del mercado objetivo, se diseñará la hoja web de la ferretería, se realizará la publicación de posters, calendarios y tarjetas de presentación de la ferretería.

### **3.6.5 Presupuesto de Mercadeo y Ventas**

Las propuestas realizadas en el punto 3.6 referentes a las actividades a realizarse en el contexto de mercadeo, se traducen en gastos que requieren financiarse.

En el cuadro No.3 se exponen los recursos que se requieren para desarrollar dichas propuestas.

**CUADRO No. 3**  
**PRESUPUESTO DE MERCADEO Y PUBLICIDAD**

ACTIVIDADES	CANTIDAD	VALOR (Dólares)		OBSERVACIONES
		UNITARIO	TOTAL	
Encuesta a clientes potenciales	150 encuestas	3	450	Aplicable a rubro "Gasto de mercadeo y publicidad"
Establecimiento de Sistema Contable-Administrativo	1 persona	800	800	Contrato a un experto en la materia por un mes (Activo intangible)
Diseño de logotipo	1 Especialista	500	500	Contrato específico por 1 mes (Activo Intangible)
Diseño e impresión de material promocional-publicitario	1 Imprenta especializada	3000	3000	Folletos, hojas volantes, tarjetas, posters (Aplicable a rubro Gasto de mercadeo y ventas)
2 Vallas publicitarias, 8 carteles de tela	Empresa especializada	45.000 5.000	50.000	Para las entradas a San José de Morán y la carretera
Curso para todo el personal sobre atención al cliente	20 horas	25/hora	500	El costo por hora incluye, instructor, material didáctico, refrigerios, diploma (Aplicable al rubro Gastos de mercadeo y ventas).

## **Capítulo IV: Estudio Técnico**

#### **4.1 Determinación del tamaño del negocio**

La decisión de la capacidad de venta de los negocios comerciales, en general tiene que basarse en las exigencias que se señalan para toda actividad económica, las mismas que se relacionan con los siguientes factores:

a. Mercado.

El estudio de mercado es la primera aproximación para definir el tamaño del negocio.

De acuerdo a la información que resultó de la encuesta, se determinó que además de que existe déficit, pues la demanda rebasa en mucho las posibilidades de abastecerla por parte de los negocios existentes, hay muchas observaciones por parte de los clientes acerca de la calidad de los servicios que se prestan.

Esta aseveración también se respalda, en los comentarios realizados por las personas encuestadas, que se refieren al desplazamiento que hacen los clientes a locales que están ubicados fuera de San José de Morán, como es la cabecera parroquial de Calderón o Carapungo, con el problema de asumir los consiguientes costos de transporte y utilización de tiempo para la adquisición de los materiales.

La fijación de la cantidad que debe vender el negocio previsto, también considera la capacidad de la competencia, la misma que aproximadamente adquiere semanalmente, entre 15 y 20 toneladas de mercadería, incluidos unas 5 toneladas de cemento.

En este factor, habrá que contemplar un incremento progresivo de las compras de materiales de ferretería, pues se debe ir introduciendo a la

empresa de manera paulatina en el mercado, a base de publicidad y buena atención a los clientes.

En consecuencia, se propone una capacidad de compra del siguiente orden:

Primer año.....3 toneladas semanales = 144 toneladas anuales

Segundo año.....5 toneladas semanales = 240 toneladas anuales

Tercero a décimo año...8 toneladas semanales = 384 toneladas anuales

## b. Recursos Disponibles

### b.1 Terreno

La disponibilidad de un área suficiente como para establecer los negocios a veces se convierte en un limitante determinante.

En el presente caso, la inversionista dispone de 5.000 m<sup>2</sup> de terreno, que resultan más que suficientes para establecer el negocio con la mayor de las comodidades para las instalaciones y la movilización de los vehículos y las personas en los predios de la empresa (ver anexo 1, página 134)

### b.2 Recursos Financieros

El dinero que se necesita para realizar la inversión, no resulta inconveniente, pues la inversionista cuenta con recursos suficientes. Pero en caso de requerir completar el aporte de capital propio, sería factible acudir a una de las diversas fuentes de financiamiento que existen en el país, y que fueron referidos en el capítulo 2 del presente estudio.

### b.3 Capacidad de los proveedores

Los proveedores de las mercaderías, en ocasiones se convierten en los que definen la capacidad de producción, de comercio o de generación de servicios de las empresas.

En el caso de la ferretería de este proyecto, se conoce la inexistencia de inconvenientes como para proveerle a las ferreterías de los materiales que necesitan por parte de las empresas productoras o de los importadores. Sin embargo, en el futuro, no se descarta la posibilidad que la empresa ferretera se convierta en importadora de los bienes de origen. Por esta razón, es interesante considerar la opción de importar de China, que está convirtiéndose en proveedor de importancia para los países de Latinoamérica, incluido el Ecuador, de materiales de construcción y accesorios.

En consecuencia, se ha establecido, que la empresa de este proyecto, podría iniciar con una adquisición de 3 toneladas de materiales por semana en el primer año, hasta llegar a un máximo de 8 toneladas por semana a partir del año 3 de vida del negocio.

Este tamaño le ubica a la empresa del proyecto en el rango de mediana, dimensión que es ratificada al determinar las inversiones que deberán realizar los socios. En efecto, la inversión en activos fijos excluyendo terreno y construcciones es de 58.227 dólares, lo que le asigna a la empresa la denominación de mediana, que de acuerdo a la definición vigente, sería aquella unidad productiva, de servicios o de comercio cuyos activos fijos exceptuando terreno y edificios no supera los 120.000 dólares.

## 4.2 Localización

La localización de un negocio puede influir de manera determinante en la marcha de una empresa.

Lo aconsejable en este tema, es que el lugar de ubicación tiene que adaptarse al negocio, más no lo contrario.

En consecuencia es necesario analizar las llamadas fuerzas locacionales, las cuales se valoran con una puntuación, especialmente si se trata de seleccionar entre varias opciones. Dicha metodología, prioriza y aplica los puntajes en función de su importancia de incidencia en los costos, en la rentabilidad y de su influencia en la facilidad de operación del negocio.

Las fuerzas locacionales, son las siguientes<sup>18</sup>:

- a. Mercado. Es necesario que la empresa se ubique estratégicamente en relación a la zona en donde se encuentran los clientes, esto facilitará el acceso de ello a los servicios de la empresa y permitirá a su vez que la empresa realice su actividad de promoción y publicidad sin apartarse demasiado del área de su influencia. A no dudarlo esta situación deriva en reducción de costos y posibilidad de incremento en las ventas.

La empresa ferretera, se ubicará en un terreno localizado en una parte central de San José de Morán, y de acuerdo a las observaciones, se podría afirmar que está en el corazón mismo de las áreas en donde se realizan los programas de construcción masivos y las construcciones de carácter familiar (anexo. 1, página 143).

---

<sup>18</sup> Corporación Financiera Nacional. Fundamentos para la elaboración de planes o proyectos de inversión. 2002

b. Materias primas o mercaderías

Este factor en el presente caso reviste menor incidencia, comparada por ejemplo con la situación de las industrias alimenticias que deben tener cerca el abastecimiento de los materiales que son perecibles, so pena de que éstos se dañen o tenga que gastarse dinero en vehículos refrigerados.

c. Vías de acceso

Para llegar al terreno mismo de la empresa propuesta, existen dos accesos, uno de los cuales se podría calificar como muy bueno y el otro como bueno, los mismos que llegan a unos 50 metros del terreno de la empresa. Lo que haría falta es adecuar una vía secundaria para que se complete dicho acceso al negocio proyectado.

El terreno se encuentra ubicado a unas 4 cuadras del parque central de San José de Morán y a unas 8 cuadras de la Av. Giovanni Calle, que es vía de acceso entre Carapungo y Marianitas.

d. Características del terreno

Es importante que el terreno no sea muy inclinado, ni se encuentre al borde de precipicios, quebradas, volcanes o suelos deleznable, que puedan generar riesgos de inundación, deslaves y otros desastres. El terreno del presente proyecto no le expondría al negocio a ninguno de estos riesgos y es completamente plano.

e. Energía, agua y drenaje

No existe ninguna limitación en la provisión de estos servicios para la empresa del proyecto. El terreno se encuentra dentro del Distrito Metropolitano de Quito y tiene acceso a todos los servicios básicos.

f. Clima

El clima del San José de Morán es muy agradable, tendiendo a ser subtropical, que abona convenientemente para la operación normal del negocio planteado.

g. Factores sociales

La instalación de un negocio da lugar para que se constituya en un polo de desarrollo en el entorno, pues se incrementa el movimiento de personas y vehículos, lo que genera las iniciativas para establecer nuevas pequeñas empresas de diferente índole, y la vida social misma se dinamiza y provoca nuevas relaciones interculturales y posibles nuevos asentamientos de hogares y familias.

Se concluye por lo tanto que el sitio seleccionado es adecuado como para coadyuvar a una operación exitosa del negocio.

**Capítulo V:**  
**Estudio Económico Financiero**

## **5.1 Inversiones Totales Del Proyecto**

Inversión es el volumen de recursos que se necesitan para establecer una empresa, y que consisten en la dotación de todo lo que requiere para operar. La inversión se clasifica en activos fijos y capital de trabajo. A su vez los activos fijos pueden ser tangibles e intangibles.

**Activos Tangibles:** Construcciones y edificios, maquinarias y equipos, muebles y enseres, vehículos y todo aquello que sirva para generar los servicios en este caso de carácter comercial.

**Activos intangibles:** Son los pagos que se realizan por diferentes conceptos antes de la operación del negocio, como gastos de constitución, gasto en elaboración del proyecto, diseño y elaboración del logotipo, etc.

**Capital de Trabajo:** Es la cantidad de efectivo que se necesita para financiar la operación del negocio en su inicio, toda vez que la empresa todavía no está en condiciones de autofinanciar sus operaciones, en virtud de que apenas comenzaría su incursión en el mercado y sus niveles de venta serían reducidos.

En el cuadro No. 5.1 se detallan los consolidados de las inversiones, las mismas que se respaldan en los correspondientes subcuadros, que contienen la información de cada rubro de la inversión.

## CUADRO No. 5.1

### CONSOLIDADO DE INVERSIONES TOTALES

CONCEPTO	FINANCIAMIENTO		%		VALOR TOTAL
	APORTES	CRÉDITO	APORTES	CRÉDITO	
(1) ACTIVO FIJO TANGIBLE					
a) TERRENOS	50.000,00	-	100%	0%	50.000,00
b) CONSTRUCCIONES	95.370,00	-	100%	0%	95.370,00
c) MAQUINARIA	-	-	0%	0%	-
d) EQUIPO DE OFICINA	5.890,00	-	100%	0%	5.890,00
e) VEHÍCULOS	35.700,00	-	100%	0%	35.700,00
f) MUEBLES Y ENSERES	16.677,00	-	100%	0%	16.677,00
(1) SUMA ACTIVO FIJO TANGIBLE	203.637,00	-	100%	0%	203.637,00
(2) ACTIVOS DIFERIDOS	5.300,00		100%	0%	5.300,00
(3) CAPITAL DE TRABAJO MENSUAL		75.635,16	0%	100%	75.635,16
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>208.937,00</b>	<b>75.635,16</b>	<b>73%</b>	<b>27%</b>	<b>284.572,16</b>

Según se registra en el cuadro No. 5.1, la inversión total del proyecto alcanza a \$284.572,16 de los cuales \$203.637 es activo fijo tangible, \$5.300 es activo diferido y \$75.635,16 es capital de trabajo mensual, o sea que el 73% de la inversión total corresponde a los activos fijos y el 27% es capital de trabajo.

#### 5.1.1 Activo Fijo Tangible (1)

##### a) Terreno

En el estudio de localización de la empresa, correspondiente al estudio técnico, se determinó que la empresa se construiría en el terreno de la inversionista, que dispone de 5.000 m<sup>2</sup> y cuyo costo se ha estimado en \$50.000.

## b) Construcciones

### CONSTRUCCIONES PARA LA EMPRESA

	ÁREA	COSTO (m2)	SUBTOTAL	TOTAL
Construcción de almacén	300	100	30.000	30.000
Construcción de 2 oficinas	70	150	10.500	10.500
Construcción de bodega	400	80	32.000	32.000
Adecuación de parqueadero	300	30	9.000	9.000
Casetas para guardianes				2.000
Adecuación de vía de acceso				10.000
SUBTOTAL				93.500
Imprevistos (2%)				1.870
<b>TOTAL CONSTRUCCIONES</b>				<b>\$95.370</b>

Para la operación normal de la empresa, se necesita construir instalaciones referentes al almacén, a la bodega, a las oficinas administrativas, además de que este tipo de negocios requiere brindar comodidad a los clientes, por lo cual se ha previsto a la adecuación de un parqueadero para vehículos y la habilitación de vías de acceso al negocio. El área total destinada a estas construcciones llega a 1.070m<sup>2</sup> y el costo de las mismas alcanza a 95.370 dólares.

## c) Equipos de oficina

Se destinan tres computadoras a las oficinas de la empresa, dotadas de sus respectivas impresoras, indispensable para el trabajo de contactos que se debe realizar dentro de los procesos de importación y de ventas en el mercado interno. El valor de este rubro es de \$5.000.

### EQUIPOS DE OFICINA

CONCEPTO	UNIDS	TOTAL
Computadoras	3	4.500
Impresoras	3	500
Cajas registradoras	2	800
Imprevistos	2%	90
<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>		<b>5.890</b>

También se requiere cajas registradoras para ubicarlas en las dos estaciones del almacén, en la cuales se ubicarán las respectivas cajeras.

El valor total de los equipos de oficina llega a 5.890 dólares.

#### d) Vehículos

Para transportar los materiales de ferretería de los locales de compra a la bodega de la empresa, y para entregas en los sitios de construcción, como un servicio adicional que prestaría la ferretería, se necesitan un camioncito.

### VEHÍCULOS

ACTIVOS		UNITARIO	TOTAL
Camioncito	1	35.000	35.000
SUBTOTAL VEHÍCULOS P			35.000
IMPREVISTOS	0,02		700
<b>TOTAL VEHÍCULOS</b>			<b>35.700</b>

El valor total por concepto de adquisición de vehículos es de 35.700 dólares.

### e) Muebles y enseres

Se amueblará las oficinas administrativas, la recepción y una pequeña sala de espera, además del almacén que contará con 2 estaciones para las cajeras.

#### MUEBLES Y ENSERES

CONCEPTO	UNIDADES	VALOR UNITARIO	SUBTOTAL	TOTAL
Muebles de oficinas	18		4.000	4.000
Muebles de recepción	4		500	500
Muebles de sala de espera	6			800
Estantes metálicos	50	200	10.000	10.000
Archivadores	3	150	150	450
Estaciones para cajeras	2	300	300	600
			0	0
<b>SUBTOTAL</b>				<b>16.350</b>
IMPREVISTOS	0,02			327
<b>TOTAL</b>				<b>16.677</b>

El valor de los muebles que se necesita comprar para la empresa, es equivalente a 16.677 dólares.

Para prever cualquier contingencia que altere los valores en la realidad, se propone aplicar un imprevisto de 2% a todos los rubros de los activos tangibles.

#### 5.1.2 Activos Diferidos (2)

En este rubro están los gastos de la empresa realizados antes de ejecutar la inversión: gastos de constitución de la sociedad, pues es necesario que algunas personas intervengan con su capital en esta idea de negocio, pero organizadas formalmente en una empresa, para que las actividades se desarrollen con orden, seriedad y en base a reglas claras.

El otro rubro es el gasto en el proyecto de factibilidad, necesario para realizar la planificación económica financiera de la idea de negocio; y, el gasto que corresponde a los diseños y estudios técnicos que se tienen que realizar en los temas de energía eléctrica, agua potable, líneas telefónicas, diseño arquitectónico.

### **ACTIVOS DIFERIDOS**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>VALOR ANUAL AMORTIZACION</b>
LOGOTIPO	500	100
CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA	1000	240
COSTO DEL PROYECTO	1000	200
SISTEMA CONTABLE ADMINISTRATIVO	800	160
DISEÑOS TÉCNICOS	2000	400
<b>TOTAL</b>	<b>5300</b>	<b>1100</b>

El valor total de los activos diferidos, es igual a 5.300 dólares, los mismos que se amortizan en 5 años, valor que se traslada a los costos del proyecto.

### **5.2 Capital de Trabajo (3)**

Es el dinero necesario para que la empresa pueda iniciar sus actividades operativas, pues en esta etapa inicial, apenas comienzan las ventas y el negocio no puede autoabastecer sus operaciones.

En consecuencia, el valor de capital de trabajo corresponde al primer mes de operación.

**CUADRO No. 5.2**  
**CAPITAL DE TRABAJO**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR ANUAL</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>
MATERIALES DE FERRETERÍA	734.400,00	61.200,00
GASTOS PUBLICIDAD	55.029,00	4.585,75
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	42.840,00	3.570,00
MANO DE OBRA DIRECTA	21.420,00	3.100,00
SUMINISTROS	31.441,54	2.620,13
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	1.703,14	141,93
SEGUROS	5.008,21	417,35
<b>TOTAL</b>	<b>891.841,89</b>	<b>75.635,16</b>

Se advierte que el mayor gasto para la empresa representa la compra de los materiales que serán objeto de venta y de ingresos para la ferretería, la misma que llega a 61.200 dólares en el primer mes, es decir, significa el 80,91% de los requerimientos totales.

### **5.3 Estructura de Financiamiento (Cuadro No. 5.3)**

Se ha previsto que las inversiones del proyecto sean financiadas en su mayor parte por los recursos propios.

De acuerdo al cuadro No. 5.1 de consolidado de inversiones que llega a 284.572,16 dólares, el 73% se financia con el capital de los empresarios y el 27% que corresponde a capital de trabajo se propone financiar con crédito de la Corporación Financiera Nacional –CFN-, equivalente a 75.635,16 dólares.

### CUADRO No. 5.3

#### TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

ANUAL	SALDO INICIAL	PAGO DE CAPITAL	PAGO DE INTERÉS	VALOR CUOTA ANUAL	SALDO FINAL
0	75.635,16				75.635,16
1	75.635,16	-	7.563,52	7.563,52	75.635,16
2	75.635,16	75.635,16	7.563,52	83.198,67	-
<b>TOTAL</b>		<b>75.635,16</b>	<b>15.127,03</b>	<b>90.762,19</b>	

El crédito de la CFN, para capital de trabajo podría negociarse a dos años de plazo con un año de periodo de gracia de capital, al 10% de tasa de interés anual y sin comisiones.

#### 5.4 Cuantificación de los Costos del Proyecto

Los costos totales del proyecto, son el resultado de agregar los costos fijos más los costos variables (Ver cuadro No. 5.4).

Los costos totales del presente proyecto alcanzan a \$784.528 en el año 2008 y crecen paulatinamente hasta \$2'154.112 en el año 2017, de los cuales corresponden \$150.203 a los costos fijos y \$734.400 a los costos variables en el año 2008, mientras que los costos fijos llegan a \$138.112 y los costos variables a \$2'016.000 en el año 2017.

Por lo tanto, los costos variables significan el mayor peso con el 94% y el 993,59% de los costos totales, respectivamente en los dos años analizados.

Los costos de producción, son el resultado de restar de los costos totales, los gastos administrativos, de mercadeo y publicidad, mantenimiento y

depreciación de equipos de oficina y los intereses. Los costos de producción en el año 2008 equivalen a \$784.528, mientras que en el año 2017 llega a \$2'055.603.

**CUADRO No. 5.4**  
**COSTOS TOTALES Y PARCIALES**

<b>AÑOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>COSTOS FIJOS:</b>										
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS (cuadro 5.5)</b>	42840	42840	42840	42840	42840	42840	42840	42840	42840	2480
<b>DEPRECIACIONES (5.4.4):</b>										
CONSTRUCCIONES	4769	4769	4769	4769	4769	4769	4769	4769	4769	4769
EQUIPO DE OFICINA	1963	1963	1963							
VEHÍCULOS	7140	7140	7140	7140	7140					
MUEBLES Y ENSERES	1668	1668	1668	1668	1668	1668	1668	1668	1668	1668
<b>SUMAN DEPRECIACIONES</b>	15540	15540	15540	13576	13576	6436	6436	6436	6436	6436
<b>REPARACIÓN Y MANTEN. (5.4.5):</b>										
Vehículo	357	714	1071	1428	1785	2142	2499	2856	3213	3570
Equipo de Oficina	59	118	177	236	295	353	412	471	530	589
Muebles y Enseres	334	500	667	834	1001	1167	1334	1501	1668	1834
Construcciones	954	954	1907	1907	2861	2861	3815	3815	4769	4769
<b>SUMAN REPARACIÓN Y MANTEN.</b>	1703	2286	3822	4405	5941	6524	8060	8643	10179	10762
Vehículo	138	110	83	55	28					
Equipo de Trabajo	4570	4113	3656	3199	2742	2285	1828	1371	914	457
Muebles y Enseres	122	110	98	86	73	61	49	37	24	12
GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD	55029	55029	55029	55029	55029	55029	55029	55029	55029	55029
SEGUROS PRODUCCIÓN	2861	2718	2575	2432	2289	2146	2003	1860	1717	1574
SEGUROS DE ADMINISTRACIÓN	2147	1745	1342	940	598	255	204	153	102	51
MANO DE OBRA (5.4.2)	21420	21420	21420	21420	21420	21420	21420	21420	21420	21420
GASTOS AMORTIZACIÓN	1100	1100	1100	1100	1100	0	0	0	0	0
INTERÉS EN PRÉSTAMO	7564	7564				0	0	0	0	0
<b>TOTAL COSTO FIJO</b>	<b>150203</b>	<b>150241</b>	<b>143668</b>	<b>141742</b>	<b>142793</b>	<b>134650</b>	<b>135992</b>	<b>136381</b>	<b>137723</b>	<b>138112</b>
<b>COSTOS VARIABLES:</b>										
SUMINISTROS (5.4.3)	31442	31442	31442	31442	31442	31442	31442	31442	31442	31442
MATERIALES DIRECTOS (5.4.1)	734400	1440000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000
<b>TOTAL COSTO VARIABLE</b>	<b>734400</b>	<b>1440000</b>	<b>2016000</b>							
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>884603</b>	<b>1590241</b>	<b>2159668</b>	<b>2157742</b>	<b>2158793</b>	<b>2150650</b>	<b>2151992</b>	<b>2152381</b>	<b>2153723</b>	<b>2154112</b>
<b>COSTO PRODUCCIÓN</b>	<b>784528</b>	<b>1482946</b>	<b>2060280</b>	<b>2058697</b>	<b>2060032</b>	<b>2052173</b>	<b>2053507</b>	<b>2053888</b>	<b>2055222</b>	<b>2055603</b>

### Costo de Mercadería (Cuadro No. 5.4.1)

Para estimar el valor de adquisición de la mercadería, se tomó como referencia algunos artículos representativos y se calculó el promedio por kilo, luego se multiplicó por 1000 y se obtuvo el valor por tonelada de alrededor de 5.000 dólares.

Como se comprenderá, existen más de 100 clases de productos en una ferretería, por lo cual es una tarea casi imposible en un proyecto de pre - factibilidad hacer el cálculo por artículo, pues tan sólo este punto constituiría tema para un estudio completo. Por lo tanto para efectos pedagógicos de esta tesis se estima valedera la metodología adoptada.

Se consideró la propuesta de cantidad de venta prevista en la estimación del tamaño del negocio (Capítulo IV del estudio: Estudio Técnico), que fue el siguiente:

Primer año.....3 toneladas semanales = 144 toneladas anuales  
Segundo año.....5 toneladas semanales = 240 toneladas anuales  
Tercero a décimo año..... 8 toneladas semanales = 384 toneladas anuales

A la cantidad de cada año se le multiplicó por 5.000 dólares y se agregó el 5% de imprevistos, pues en la economía ecuatoriana pueden darse casos de inestabilidad que presionen lo precios hacia arriba.

### CUADRO No. 5.4.1

#### COSTO DE LA MERCADERÍA

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
COMPRA DE MERCADERÍA	734400	1440000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000
VALOR DE LA MERCADERÍA	734400	1440000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000	2016000

### **Mano de Obra Directa (Cuadro 5.4.2)**

Se considera a 3 personas para la carga y descarga de la mercadería de los camiones a las bodegas y el respectivo acomodo en dichos espacios. Se toma en cuenta también a un chofer, quien se encargará de conducir el camioncito; y, será los responsables de entregar los pedidos en los sitios de construcción. Es necesario contar con 2 personas para las ventas en el almacén.

**CUADRO No. 5.4.2**

#### **MANO DE OBRA DIRECTA**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SALARIO MENSUAL POR PERSONA</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
PERSONAL PARA CARGA Y DESCARGA (3)	200	600	7.200
CHOFERES (1)	350	350	4.200
PERSONAL DE VENTAS (2)	400	800	9.600
Imprevistos (2%)			420
<b>TOTAL</b>			<b>21.420</b>

El rubro de mano de obra directa alcanza a 21.420 dólares en cada uno de los años considerados para el proyecto.

### **Suministros (Cuadro 5.4.3)**

Comprende los gastos en lo siguiente rubros: energía eléctrica, agua potable, teléfono, combustible, lubricantes y llantas para los vehículos, además de ropa de trabajo para las personas que cargan y descargan la mercadería.

Además se dotará de uniformes al personal de administración, que debe estar bien presentado ante los clientes, para reflejar una buena imagen de la organización.

### CUADRO No. 5.4.3

#### SUMINISTROS

SUMINISTROS	TOTAL
AGUA POTABLE	800,00
ENERGÍA ELÉCTRICA	765,12
TELÉFONO	9.600,00
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	3.000,00
LLANTAS	500,00
ROPA DE TRABAJO	500,00
UNIFORMES	400,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>15.565,12</b>
Imprevistos	311,30
<b>TOTAL</b>	<b>31.441,54</b>

El valor de este rubro del costo alcanza a 31.441,54 dólares por año.

#### Depreciaciones (Cuadro 5.4.4)

Se ha considerado una vida útil de 20 años para las construcciones, 10 años para los muebles, para el vehículo un periodo de 5 años; y, para los equipos de oficina, en los cuales tiene la mayor incidencia las computadoras únicamente 3 años, por los cambios tecnológicos más rápidos que se experimentan en este tipo de bienes.

El valor de las depreciaciones es de \$15.540 desde el año 2008 al año 2010, mientras que en el año 2011 y 2012 llega a \$13.576, porque la vida útil de las computadoras es de 3 años, y desde el año 2013 al 2017, es de \$6.436 pues

la vida útil de los vehículos es de 5 años, quedando un valor residual de \$97.685, que corresponde a las construcciones.

El valor total de las depreciaciones en los 10 años alcanzaría a \$105.952

**CUADRO No. 5.4.4**  
**DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

ACTIVOS FIJOS	AÑOS										TOTAL	VALOR RESIDUAL
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017		
CONSTRUCCIONES	4769	4769	4769	4769	4769	4769	4769	4769	4769	4769	47685	97685
EQUIPOS DE OFICINA	1963	1963	1963	0	0	0	0	0	0	0	5890	0
VEHÍCULOS	7140	7140	7140	7140	7140	0	0	0	0	0	35700	0
MUEBLES	1668	1668	1668	1668	1668	1668	1668	1668	1668	1668	16677	0
<b>TOTAL</b>	<b>15540</b>	<b>15540</b>	<b>15540</b>	<b>13576</b>	<b>13576</b>	<b>6436</b>	<b>6436</b>	<b>6436</b>	<b>6436</b>	<b>6436</b>	<b>105952</b>	<b>97685</b>

**PARÁMETROS PARA EL CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN**

ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	COEFICIENTE
TERRENOS	50.000	0	0
CONSTRUCCIONES	95.370	20	0,05
EQUIPO DE OFICINA	5.890,00	3	0,333
VEHÍCULOS	35.700,00	5	0,2
MUEBLES Y ENSERES	16.677,00	10	0,1

## Reparación y Mantenimiento (Cuadro 5.4.5)

Para cada rubro de la inversión se destinan recursos para efectos de repararlos y mantenerlos. Los porcentajes comienzan en todos los rubros en 1%, excepto el caso de muebles que inicia con 2% sobre el valor del bien el primer año y aumentan paulatinamente, pues se asume que a medida que transcurre el tiempo los activos tangibles se deterioran con el uso.

**CUADRO No. 5.4.5**

### REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE ACTIVOS TANGIBLES

RUBRO DE INVERSIÓN	VALOR	A Ñ O S									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VEHÍCULOS	35.700	357,00	714,00	1.071,0	1.428,0	1.785,0	2.142,0	2.499,0	2.856,0	3.213,0	3.570,0
PORCENTAJE		1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%
EQUIPOS DE OFICINA	5.890	58,90	117,80	176,70	235,60	294,50	353,40	412,30	471,20	530,10	589,00
PORCENTAJE		1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%
MUEBLES	16.677	333,54	500,31	667,08	833,85	1.000,6	1.167,4	1.334,2	1.500,9	1.667,7	1.834,5
PORCENTAJE		2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%
CONSTRUCCIONES	95.370	953,7	953,7	1.907,4	1.907,4	2.861,1	2.861,1	3.814,8	3.814,8	4.768,5	4.768,5
PORCENTAJE		1%	1%	2%	2%	3%	3%	4%	4%	5%	5%
<b>TOTAL</b>		<b>1.703</b>	<b>2.286</b>	<b>3.822</b>	<b>4.405</b>	<b>5.941</b>	<b>6.524</b>	<b>8.060</b>	<b>8.643</b>	<b>10.179</b>	<b>10.762</b>

## Gastos en Seguros (Cuadros 5.4.6)

El porcentaje de seguros para cada activo se aplica sobre su valor anual, luego de que ha sido disminuida su depreciación.

**CUADRO No. 5.4.6.1**

### GASTOS DE SEGUROS DE PRODUCCIÓN: CONSTRUCCIONES

CONCEPTO	% ANUAL SEGURO	VALOR BIEN USD	VALOR ANUAL USD
PRIMER AÑO	3%	95.370,00	2.861,10
SEGUNDO AÑO	3%	90.601,50	2.718,05
TERCER AÑO	3%	85.833,00	2.574,99
CUARTO AÑO	3%	81.064,50	2.431,94
QUINTO AÑO	3%	76.296,00	2.288,88
SEXTO AÑO	3%	71.527,50	2.145,83
SÉPTIMO AÑO	3%	66.759,00	2.002,77
OCTAVO AÑO	3%	61.990,50	1.859,72
NOVENO AÑO	3%	57.222,00	1.716,66
DÉCIMO AÑO	3%	52.453,50	1.573,61

**CUADRO No. 5.4.6.2**

### GASTOS DE SEGUROS DE ACTIVOS DE ADMINISTRACIÓN

#### COSTO PROYECTADO DE SEGURO DE EQUIPOS DE OFICINA

CONCEPTO	VALOR BIEN	%	VALOR ANUAL	IMPREVISTO 0,02	TOTAL USD
AÑO 1	5.890,00	3,00%	176,70	3,53	180,23
AÑO 2	3.926,67	3,00%	117,80	2,36	120,16
AÑO 3	1.963,33	3,00%	58,90	1,18	60,08
AÑO 4	-		-	-	-
AÑO 5			-	-	-

### COSTO PROYECTADO DE SEGURO DE VEHÍCULOS

CONCEPTO	VALOR BIEN	%	VALOR ANUAL	IMPREVISTO 0,02	TOTAL USD
AÑO 1	35.700,00	4,00%	1.428,00	28,56	1.456,56
AÑO 2	28.560,00	4,00%	1.142,40	22,85	1.165,25
AÑO 3	21.420,00	4,00%	856,80	17,14	873,94
AÑO 4	14.280,00	4,00%	571,20	11,42	582,62
AÑO 5	7.140,00	4,00%	285,60	5,71	291,31

### COSTO PROYECTADO DE SEGURO DE MUEBLES Y ENSERES

CONCEPTO	VALOR BIEN	%	VALOR ANUAL	IMPREVISTO 0,02	TOTAL USD
AÑO 1	16.677,00	3,00%	500,31	10,01	510,32
AÑO 2	15.009,30	3,00%	450,28	9,01	459,28
AÑO 3	13.341,60	3,00%	400,25	8,00	408,25
AÑO 4	11.673,90	3,00%	350,22	7,00	357,22
AÑO 5	10.006,20	3,00%	300,19	6,00	306,19
AÑO 6	8.338,50	3,00%	250,16	5,00	255,16
AÑO 7	6.670,80	3,00%	200,12	4,00	204,13
AÑO 8	5.003,10	3,00%	150,09	3,00	153,09
AÑO 9	3.335,40	3,00%	100,06	2,00	102,06
AÑO 10	1.667,70	3,00%	50,03	1,00	51,03

Para las construcciones, equipos de oficina y muebles de la empresa se asignó un seguro del 3% sobre el valor de estos activos, mientras que para el vehículo se aplicó el 4% anual de su valor, debido al mayor riesgo que significa su utilización.

#### **5.5 Gastos Administrativos (Cuadro 5.5)**

Comprende los sueldos del personal administrativo: Gerente general, Secretaria, Contador/a, Conserje, Responsable de mercadeo y ventas, dos Cajeras, dos Guardianes, un bodeguero, además de suministros de oficina como: útiles de escritorio, papelería, fotocopias, perforadoras, grapadoras, etc.



## CUADRO No. 5.6

### GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR USD MENSUAL	VALOR USD ANUAL
PUBLICIDAD		250	3.000
VALLAS Y CARTELES DE TELA	7		50.000
CAPACITACIÓN	1		500
ENCUESTA A CLIENTES	1		450
<b>SUBTOTAL</b>			<b>53.950</b>
IMPREVISTOS	2%		1.079
<b>TOTAL MERCADEO Y PUBLICIDAD</b>			<b>55.029</b>

Los valores determinados como gastos de mercadeo y publicidad, se estimaron en el punto 3.6 del estudio correspondiente al análisis del Marketing Mix, que incluyó el presupuesto respectivo.

### 5.7 Gastos Financieros

Son los intereses que debe pagar la empresa por el crédito de \$75.635,16 que pedirá prestado a la Corporación Financiera Nacional, como banca de primer piso.

El monto requerido para el capital de trabajo, destinado a financiar las operaciones del primer mes podría ser suministrado a 2 años de plazo, con un año de periodo de gracia, y al 10 % de interés sobre saldos, y sin comisiones, lo que determina que se pagarán gastos financieros por 7.563,52 dólares en el año 2008 y otra cifra similar en 2009, totalizando un valor de 15.127,03 dólares por este concepto.

## 5.8 Presupuesto de Ingresos del Proyecto (Cuadro No. 5.8)

Para obtener la estimación de ingresos de la empresa ferretera, se consideró el volumen de mercadería adquirida en cada año del proyecto, como consta en la información siguiente, la misma que proviene de la propuesta de tamaño analizada en el capítulo V del este estudio:

Primer año.....3 toneladas semanales = 144 toneladas anuales  
 Segundo año.....5 toneladas semanales = 240 toneladas anuales  
 Tercero a décimo año.....8 toneladas semanales = 384 toneladas anuales

De acuerdo a la investigación de mercado, las empresas dedicadas al negocio de la ferretería, obtienen ganancias sobre el 30% del valor de compra de la mercadería. Para ser competitiva la presente empresa, podrá fijarse un margen de 20% sobre el valor de adquisición para establecer el precio de venta.

De esta manera, se han obtenido las estimaciones de ingresos de 2008 a 2017, que constan en el cuadro No. 5.8.

**CUADRO No. 5.8**

### **INGRESOS POR VENTAS**

CONCEPTO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
VOLUMEN	144 T.M	240 T.M	384 T.M	3 84 T.M	384 T.M	384 T.M				
PRECIO	5.000/T.M	5.000/T.M	5.000/T.M	5.000/T.M	5.000/T.M	5.000/T.M	5.000/T.M	5.000/T.M	5.000/T.M	5.000/T.M
<b>INGRESO ANUAL</b>	<b>864.000</b>	<b>1'440.000</b>	<b>2'304.000</b>							

## 5.9 Estado de Situación Inicial (Cuadro No. 5.9)

Registra en el activo lo que tiene la empresa y en el pasivo lo que debe el negocio en su instancia de iniciación de las operaciones.

### CUADRO No. 5.9 BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

ACTIVOS		PASIVOS Y PATRIMONIO	
<u>ACTIVOS CORRIENTES</u>		<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>	
Caja Bancos	75.635,16	Préstamo por pagar	75.635,16
<u>ACTIVOS FIJOS</u>		<u>PATRIMONIO</u>	
Terreno	50.000,00	Capital Accionistas	208.937,00
Construcciones	95.370,00		
Maquinaria	-		
Equipo de Oficina	5.890,00		
Vehículos	35.700,00		
Muebles y Enseres	16.677,00		
OTROS	-		
<u>ACTIVOS DIFERIDOS</u>	5.300		
Logotipo	500		
Estudio del proyecto	1.000,00		
Gasto de Constitución	1.000,00		
Programa admin. Contable	800		
Diseños técnicos	2.000		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>284.572,16</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>284.572,16</b>

Activo corriente, que es dinero en efectivo, con que cuenta la empresa al inicio de sus actividades. En este caso, se trata del efectivo, que estará en bancos destinado a las inversiones fijas, así como los recursos que sustentarán el capital de trabajo necesario para la operación en los primeros meses de actividad. Los activos corrientes en este caso representan el 26,58% del activo total de la empresa.

Activos fijos, que está compuesto de las adecuaciones realizadas a la infraestructura que servirá para las oficinas y las bodegas, equipos de oficina y muebles para las oficinas. El activo fijo es de mayor significación pues es el 71,56% del activo total.

Activos Diferidos, que se integra de los valores correspondientes al gasto por constitución de la empresa y por el estudio de factibilidad y significan el 1,86% del activo total.

Representa el crédito de la empresa, que en este caso es de 75.635,16 dólares para capital de trabajo

#### Patrimonio

Es el aporte de los accionistas, que en este caso es de 208.937 dólares y financia el 73% de los activos

### **5.10 Estado De Resultados**

Al comparar ingresos con los costos y gastos presupuestados en cada uno de los años, se esperan resultados positivos para la empresa en todos los años del proyecto.

En el Cuadro No. 5.10 se presenta el Estado de Resultados proyectado para 10 años demostrando que el primero y segundo año habrá pérdidas de 16.550 dólares y de 60.879 dólares, mientras que desde el tercer año reporta ganancias significativas equivalentes a 126.949 dólares hasta llegar en el año 2.017 a 130.978 dólares de utilidad, o sea luego de restar de la utilidad operacional antes de participaciones, el 15% que les corresponde a los empleados y trabajadores y el impuesto a la renta de 25%.

**CUADRO No. 5.10**

**ESTADO DE RESULTADOS**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas	864000	1440000	2304000	2304000	2304000	2304000	2304000	2304000	2304000	2304000
- Costo de producción	784528	1482946	2060280	2058697	2060032	2052173	2053507	2053888	2055222	2055603
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	79471,6	-42946	243720	245303	243968	251827	250493	250112	248778	248397
- Gastos de mercadeo y de publicidad	97869	44987,1	44584,7	44182,3	43779,8	43437,5	43095,2	43044,1	42993,1	42942,1
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-18397	-87933	199135	201120	200188	208390	207398	207068	205785	205455
- Gastos Financieros	7563,52	7563,52	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE 15%	-25961	-95496	199135	201120	200188	208390	207398	207068	205785	205455
- Participaciones Utilidades	-3894,1	-14324	29870,3	30168,1	30028,3	31258,5	31109,7	31060,2	30867,7	30818,3
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-22067	-81172	169265	170952	170160	177131	176288	176008	174917	174637
- Impuesto a la Renta	-5516,7	-20293	42316,3	42738,1	42540	44282,9	44072,1	44002	43729,3	43659,2
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-16550</b>	<b>-60879</b>	<b>126949</b>	<b>128214</b>	<b>127620</b>	<b>132849</b>	<b>132216</b>	<b>132006</b>	<b>131188</b>	<b>130978</b>

Estos resultados, son efecto del volumen de ventas considerado en los dos primeros años que es significativamente menor que en el periodo comprendido entre el tercero y décimo año de operación de la empresa.

La política de ventas propuesta es lógica, porque en los primeros años el nivel de ventas debe estar de acuerdo a las posibilidades de penetración en el mercado, que al inicio de todo negocio comercial es un tanto complicado, pues los esfuerzos están centrados en lograr un posicionamiento en el mercado, que significa en cierto modo desplazar a la competencia, además de encontrar nuevos nichos de mercado.

Sin embargo, es necesario considerar los principios de la planificación estratégica, que obliga a mirar los resultados en el mediano y largo plazos, que es el criterio básico para que las empresas al perseguir metas de largo aliento, puedan mantenerse en el mercado por un periodo largo de tiempo, que de lo contrario, no pasaría de ser una aventura de duración muy corta, que es lo que justamente se busca evitar en el proceso de crecimiento y

estabilidad que deben tener las empresas que responden a una adecuada planificación.

### 5.11 Flujo De Caja

El flujo de caja está conformado por la suma de la utilidad neta de cada año, más los valores de depreciación y amortización, y más los valores residuales de las inversiones, sea capital de trabajo como inversión fija.

Se debe tener en cuenta que se descuenta la inversión inicial del flujo de fondos. Esta inversión inicial considera el valor total de los recursos invertidos que incluye el dinero que aporta el solicitante más el valor del crédito.

Los valores obtenidos del flujo de caja se registran en el cuadro No. 5.11.

**CUADRO No. 5.11**  
**FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO**

AÑO	UTILIDAD NETA	AMORTIZACIÓN ES (+)	DEPRECIACIÓN (+)	VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO	VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS FIJOS	INVERSIÓN INICIAL (-)	FLUJO NETO DE FONDOS
0						284.572,158	<b>-284.572,158</b>
1	-16.550,08	1.100,00	15.539,5				89,46
2	-60.878,84	1.100,00	15.539,5			-	-44.239,30
3	126.948,76	1.100,00	15.539,5			-	143.588,29
4	128.214,22	1.100,00	13.576,2			-	142.890,42
5	127.620,08	1.100,00	13.576,2			-	142.296,28
6	132.848,61		6.436,2			-	139.284,81
7	132.216,17		6.436,2			-	138.652,37
8	132.006,00		6.436,2			-	138.442,20
9	131.187,84		6.436,2			-	137.624,04
10	130.977,67		6.436,2	75.635,16	97.685,00	-	310.734,02
						<b>TOTAL</b>	<b>964.790,427</b>

Los valores obtenidos, indican que será factible cubrir los costos y gastos y será posible recuperar la inversión realizada, así como pagar el crédito previsto con comodidad.

## 5.12 Tasa Interna de Retorno –TIR-

La evaluación financiera del proyecto tiene como fin pronosticar el comportamiento de ingresos, gastos y utilidades, en términos de **valor del dinero en el tiempo**, mediante unidades monetarias homogéneas en los años necesarios para recuperar la inversión total y establecer si el proyecto tiene mérito desde el punto de vista de rentabilidad financiera.

En otras palabras, se trata de evaluar estos rubros a través de un denominador común y homogéneo del valor del dinero en términos de hoy, conocido también como valor actual, pues este dinero está influenciado por la inflación o elevación de precios y también por la devaluación, es decir, un dólar de hoy no es lo mismo que un dólar después de un tiempo, pues pierde su capacidad adquisitiva.

Por lo tanto, mediante el análisis del dinero en términos corrientes o de cada año, se pierde de vista la homogeneidad de su valor por lo que la medición de rendimiento financiero del proyecto no alcanzaría la estimación precisa del mérito financiero.

Para el cálculo de la ganancia que obtiene el dinero en el transcurso de los años, se utiliza la fórmula del interés compuesto:  $M = C(1+i)^n$

M = Monto de dinero después de un periodo de tiempo, al cual se ha incrementado una ganancia (i)

C = Capital o inversión inicial en el año 1 (Valor actual del dinero)

Para obtener el valor actual del dinero, se extrae C de la fórmula  $M = C(1+i)^n$

$$C = \frac{M \times 1}{(1+i)^n}$$

La relación  $\frac{1}{(1+i)^n}$  es lo que se llama factor de descuento, o sea, es el índice que se debe aplicar para obtener el valor del dinero futuro a términos de dinero de valor actual.

Apliquemos esta metodología a las cifras del proyecto:

La serie proyectada del flujo de caja para 10 años en términos corrientes y los valores actualizados al 20% y al 30% es la siguiente:

### FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS DEL PROYECTO

AÑOS	FLUJO DE CAJA CORRIENTE	TASAS DE DESCUENTO		FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS	
		20%	30%	20%	30%
0	-284.572,158			-284.572,16	-284.572,16
1	89,46	0,833	0,769	74,52018	68,79474
2	-44.239,30	0,694	0,592	-30702,074	-26189,666
3	143.588,29	0,579	0,455	83137,6199	65332,672
4	142.890,42	0,482	0,350	68873,1824	50011,647
5	142.296,28	0,402	0,269	57203,1046	38277,6993
6	139.284,81	0,335	0,207	46660,4114	28831,9557
7	138.652,37	0,279	0,159	38684,0112	22045,7268
8	138.442,20	0,233	0,123	32257,0326	17028,3906
9	137.624,04	0,194	0,094	26699,0638	12936,6598
10	310.734,02	0,162	0,073	50338,9112	22683,5835
	<b>964.790,427</b>			<b>88.653,63</b>	<b>-53.544,69</b>

Al disponer de los valores actuales del flujo de caja, se aplica la fórmula de la Tasa Interna de Retorno –TIR- que es la siguiente:

$$TIR = tm + \frac{(TM - tm)}{1} \times \frac{VANtm}{VANtm - VAMTM}$$

TIR = Tasa Interna de Retorno

tm = tasa menor

TM = Tasa Mayor

VAN tm = Sumatoria del Valor Actual Neto en 10 años a la tasa menor

VAN TM = Sumatoria del Valor Actual Neto en 10 años a la Tasa Mayor

$$TIR = 20 + \frac{(30 - 20)}{1} \times \frac{88.653,63}{88.653,63 - (-53.544,69)}$$

$$TIR = 20 + 10 \times \frac{88.653,63}{88.653,63 + 53.544,69} = 20 + 10 \times \frac{88.653,63}{142.198,32}$$

$$TIR = 20 + 10 \times 0.62345 = 26,20\%$$

$$TIR = 26,20\%$$

Se ha encontrado una tasa intermedia de descuento de 26,20%, que está entre el 20% y el 30%, la misma que es la que permite igualar las inversiones iniciales y los flujos anuales en 10 años a cero.

La TIRF por lo tanto mide el mérito del proyecto a través del flujo de ingresos, costos y beneficios y descontados a determinada tasa, que en este caso es el 26,20%.

### 5.13 Valor Actual Neto - VAN

El Valor Actual Neto o Valor Presente Neto, implica considerar el valor del dinero en el tiempo; un dólar actual es mayor que dicho dólar después de 10 años. Por lo tanto el resultado de un proyecto a desarrollarse en un número  $n$  de años, debe determinar que el dinero con valor del año uno disponible en promedio en ese número de años es positivo. Para el efecto, se debe obtener una TIR que permita equiparar ese valor perdido del dinero en el tiempo.

Para calcular el Valor Actual Neto a la tasa de 26,20%, aplicamos la fórmula respectiva en la cual reemplazamos dicha tasa.

Se aplica la TIR, porque es la tasa de descuento que iguala la sumatoria del valor actual del capital en 10 años a la inversión inicial.

$$C = M \times \frac{1}{(1+i)}$$

C = Capital inicial

M = Sumatoria de Capital a valores de cada año

I = Tasa Interna de Retorno

$$C = M \times \frac{1}{(1+0,262)} = \frac{964.790,427}{1,262} = \$764.493,21$$

**C = VAN = \$764.4293, 00**

Los resultados son favorables, ya que a más de recuperar su inversión, el proyecto permitirá acumular un valor de \$764.493 durante el período de evaluación del proyecto, en valor presente.

#### 5.14 Periodo de Recuperación de la Inversión (Cuadro No. 5.12)

El periodo de pago está definido como el tiempo requerido por el flujo de ingresos netos producidos por una inversión, para igualar el egreso original requerido por la inversión. Los datos respectivos para dicho cálculo se registran en el cuadro “Periodo de Recuperación del capital del Proyecto”.

**CUADRO No. 5.12**

#### **PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN**

<b>AÑO</b>	<b>FLUJOS ACTUALIZADOS</b>	<b>PRC PROYECTO</b>
0	-284.572,16	-284.572,16
1	89,46	-284.482,70
2	-44.239,30	-328.722,00
<b>3</b>	<b>143.588,29</b>	<b>-185.133,71</b>
4	142.890,42	-42.243,29
5	142.296,28	100.052,99
6	139.284,81	239.337,80
7	138.652,37	377.990,17
8	138.442,20	516.432,36
9	137.624,04	654.056,40
10	310.734,02	964.790,43

De acuerdo a los valores que se registran en el cuadro anterior, en el presente caso, la inversión realizada inicialmente en este proyecto se recuperaría entre el tercero y cuarto año de su operación.

## 5.15 Punto De Equilibrio

### Punto de Equilibrio en el Primer Año

Es aquel punto en donde se cruzan los costos totales con los ingresos totales, es decir, el volumen de ventas necesario para que no haya ganancias ni pérdidas.

A manera de ejemplo se toman los datos del año 1, y se aplica la fórmula respectiva, dando como resultado que las ventas requeridas para que al empresa no gane ni pierda equivale a \$2'087.504

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$PE = \frac{150.203}{1 - \frac{734.400}{864.000}} = \frac{150.203}{1 - 0.85} = 1'001.353 \text{ dólares}$$

Las ventas en el primer año para que no exista ganancias ni pérdidas sería de \$1'001.353.

Como la empresa venderá el equivalente a 864.000 dólares, este valor significa el 86% de la capacidad de ventas del punto de equilibrio.

A su vez el nivel de ventas del primer año apenas equivale al 37,5% de la capacidad máxima de ventas que se ha previsto se experimente desde el tercer año, esto es, 2'304.000 dólares.

## Punto de Equilibrio en el Tercer Año

$$PE = \frac{143.668}{1 - \frac{2'016.000}{2'304.000}} = \frac{143.668}{1 - 0.875} = 1'149.344 \text{ dólares}$$

En consecuencia a partir del tercer año (año de estabilización de las operaciones), el nivel de ventas en el cual la empresa no ganaría ni perdería sería de 1'149.344 dólares, que equivale al 49,88% de la capacidad máxima de ventas establecida que es de 2'304.344 dólares.

### 5.16 Indicadores Financieros

Utilizando los datos disponibles del balance de situación inicial, se calculan los siguientes indicadores financieros:

$$\frac{CAPITAL}{ACTIVOTOTAL} = \frac{75.635,16}{284.572,16} = 26,58\%$$

Es una buena relación inicial, que determina una disponibilidad de recursos importante respecto a los activos que señala que en una gran proporción la empresa podrá financiar sus operaciones al inicio de su actividad.

$$\frac{PASIVO}{ACTIVO} = \frac{75.635,16}{284.572,16} = 26,58\%$$

Es una relación favorable, pues los bancos por lo general exigen un mínimo de 30% de aporte de capital propio, que en este caso llega a niveles ligeramente superiores al 73%; y, por otra parte el crédito financiaría alrededor del 27% de la inversión, pues es difícil desarrollar un negocio solamente con capital propio.

$$\frac{PASIVOTOTAL}{PATRIMONIO} = \frac{75.635,16}{208.937} = 36,20\%$$

Significa que la empresa tiene comprometido al inicio del negocio un 36,20% de su patrimonio por cada dólar de crédito, lo que da cuenta de una situación altamente favorable.

$$\text{UTILIDAD NETA / VENTAS TERCER AÑO (DE ESTABILIZACIÓN DE LAS VENTAS)} = 26.948,76 / 2'304.000 = 5.51\%$$

Indica que la empresa generará 5,51 centavos de utilidad por cada dólar vendido, en el tercer año en que se recupera la inversión.

$$\text{UTILIDAD NETA / PATRIMONIO} = 26.948,76 / 208.937 = 60.76\%$$

La empresa generará 60,76 centavos de dólar por cada dólar de capital propio invertido en el año de estabilidad, que sería el año 3 en el que recupera el capital invertido.

$$\text{VENTAS/ ACTIVOS} = 2'304.000 / 284.572,16 = 809,64\%$$

Este alto índice señala que en el tercer año la empresa tiene un punto de equilibrio bajo, que a su vez expresa que mientras más altas son las ventas, las ganancias son mayores, lo que no sucede en el primero y segundo año en que la empresa tiene pérdidas.

**Capítulo VI:**  
**Conclusiones Y Recomendaciones**

## 6.1 Conclusiones

- De acuerdo al análisis del mercado, se observa un crecimiento notable de las construcciones en la parroquia de Calderón a la cual pertenece San José de Morán, lo que refleja un aumento constante e importante de la demanda de materiales de construcción, situación que a su vez responde a los requerimientos crecientes de vivienda de la población que se ha incrementado en 133% entre 1990 y 2001.
- De las respuestas a la encuesta y de la observación realizada, se puede concluir, que una nueva ferretería si tendría éxito en esa zona, por el auge de las construcciones de vivienda que se está experimentando, situación que se prevé tendrá una duración de por lo menos 10 años más.
- Se puede apreciar la existencia de una especie de monopolio de la ferretería Don Pancho, que es la más grande instalada en San José de Morán, que impone precios y demás condiciones de negociación, por lo cual es una necesidad sentida en la población que exista una nueva ferretería suficientemente grande como para regular el mercado de materiales de ferretería.
- Las posibilidades de competir de la nueva ferretería debería basarse en ofrecer iguales o en mejores condiciones que las existentes, es decir, tener precios más bajos, dar plazos de pago convenientes sin generar iliquidez y bajo una adecuada planificación financiera, dar buena atención al cliente, tener calidad, variedad y la totalidad de materiales que necesitan los constructores; y brindar servicio adicional de transporte de materiales a los sitios de construcción.

- La captación de los pedidos de los constructores de conjuntos residenciales es interesante en función de la magnitud y duración en el tiempo de las adquisiciones, para lo cual se tiene que cumplir los requisitos exigidos por ellas.
- Los precios de venta que se fijarán para los materiales de ferretería, observarán un margen del 20% respecto a los precios de compra, en consideración de que las otras ferreterías tienen un margen mayor al 40% de ganancia, con lo cual se generarán condiciones de competitividad favorable para la empresa del presente proyecto.
- Es necesario desarrollar el programa de promoción y publicidad propuesto, para dar a conocer el negocio y atraer a los potenciales clientes.
- De acuerdo a la información que resultó de la encuesta, se determinó que existe déficit en el suministro de materiales de construcción, pues la demanda rebasa en mucho las posibilidades de abastecerla por parte de los negocios existentes.
- Para establecer el tamaño, se determinó aproximadamente que la principal competidora adquiriría entre 15 y 20 toneladas de productos por semana, por lo cual se propone que la empresa de este proyecto adquiera de manera paulatina y creciente los bienes de interés, a partir de 3 toneladas métricas que se adquirirían por semana.
- Se requerirá financiar las inversiones en 27% con crédito y el 73% será el aporte de los inversionistas.
- La inversión que se ha previsto para la instalación de la ferretería, con las características y lineamientos señalados en el estudio, resulta rentable desde el punto de vista de mercado, en la fase técnica y en los rendimientos financieros.

- El negocio en los términos planteados resulta rentable, pues alcanza una TIR del 26,20% en los 10 años proyectados, y un VAN positivo, además de que la recuperación de la inversión realizada será relativamente rápida, esto es, tercer año de operación respecto a la inversión del proyecto.

## **6.2 Recomendaciones**

- La empresa del proyecto debe asegurarse de la calidad de los productos que adquiere, exigiendo certificaciones sobre este aspecto, a los productores y/o importadores.
- Para mantener una liquidez adecuada, los empresarios deben planificar las compras y las ventas, de tal forma que los plazos de pago de las adquisiciones sean menores o por lo menos iguales a los plazos de los cobros por las ventas realizadas.
- Con la debida anticipación, esto es uno o dos meses antes de la operación, se tiene que realizar la promoción y publicidad y recibir los pedidos de los clientes, de tal forma que el tiempo de almacenaje no sea muy largo.
- Luego de la conformación del equipo de trabajo de la empresa, se les debe dictar cursos sobre la operación y manejo del almacenaje, de las ventas y de la atención al cliente, para que los empleados estén informados en detalle de los procesos de comercialización y de las características de los bienes a mercadear.
- La construcción y adecuación del almacén y de la bodega tiene que ser dirigida por un especialista constructor, que diseñe los espacios

para su aprovechamiento óptimo y que garantice el flujo expedito de los bienes.

- El responsable de mercadeo de la empresa, tendrá que mantener sus análisis de mercado actualizados, pues las condiciones de la demanda y de la oferta pueden cambiar en el transcurso del tiempo.
  
- Es importante mantener una base de datos de programas de construcción de la provincia de Pichincha y específicamente de la parroquia Calderón tanto públicos como privados, así como contactos con constructores y con la Cámara de Construcción de Pichincha, para sustentar adecuadamente la demanda potencial de materiales de construcción y accesorios y estar enterado del desenvolvimiento de la competencia
  
- En la parte de gestión empresarial se debe poner énfasis en las competencias del personal que se relacionan con conocimientos adecuados, destrezas, habilidades, además de un factor fundamental que será motivo de permanente preocupación que son los valores tanto del personal como de la empresa en lo que se refiere a ética, honestidad y profesionalismo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bermejo, M; Rubio I.; De la Vega, I.: La Creación de la empresa propia. 1992.
- Burbano Ruiz, Jorge. Presupuestos. Mcgraw-Hill. 1999
- Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial -ICESI. Rodrigo Varela “Crear empresas: Misión de todos”. 1995. Cali, Colombia.
- Corporación Financiera Nacional. Fundamentos para la elaboración de planes o proyectos de inversión. 2002.
- Flor García Gary. Guía para crear y desarrollar su propia empresa. 2001.
- Fundación Avanzar, Propuesta Régimen legal para la microempresa y microcrédito, julio 2005
- Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas –INSOTEC-. Experiencias en el apoyo a la pequeña y mediana empresa en América, Asia y Europa. 1994.
- Mora Vanegas Carlos, Principios básicos para crear un negocio, 2004
- Negocios y Competitividad Empresarial. “Administración. Tome las decisiones correctas para su negocio” 2002
- Nuñez Mendoza, Alberto: Consideraciones al iniciar tú empresa propia, 2003
- Pérez de la Puente, Xavier: Microempresas y microfinanzas, abril 2005
- Petri Andrea. El sistema de las pequeñas empresas en Italia.
- Quintero Montiel Héctor, Gerente de la Corporación de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria de Venezuela . Las pequeñas y medianas empresas y su desafío frente a la integración y la globalización económica. 2000
- Sainz de Vicuña, J. M<sup>a</sup> (2000). Marketing estratégico para el pequeño y mediano comercio. Ediciones PMP. 5.<sup>a</sup> edición. Bilbao.
- Tello Edith: Estudio de Factibilidad para la Importación y Comercialización de Materiales y accesorios de Construcción. 2006

## **ANEXOS**



## **ANEXO No. 2**

### **DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA EL CRÉDITO DE LA CFN**

- 2.1 Copias de la cédula de ciudadanía y de la papeleta de votación del empresario y de la esposa.
- 2.2 Copias de las escrituras de los bienes inmuebles, los mismos que deben estar exentos de todo gravamen. Título de propiedad del lugar de la inversión o contrato de arriendo debidamente inscrito y legalizado.
- 2.3 Avalúo del bien que se presente como garantía hipotecaria. El correspondiente certificado de garantía del avalúo debe tener una antigüedad menor a un año.
- 2.4 Copias de carta de pago del impuesto predial del último año, copia de matrícula de los vehículos.
- 2.5 Facturas proforma de máquinas y equipos o materias primas y materiales a financiarse con el crédito.
- 2.6 Presupuestos de construcciones que vayan a financiarse con el crédito, elaborados por un especialista en este ámbito.
- 2.7 Si se trata de sociedades empresariales, presentar copia de las escrituras de constitución y nombramiento de gerente o administrador, que es el responsable de firmar los documentos, así como los documentos de los accionistas referentes a los puntos 1.1 y 2.1.
- 2.8 Balances de Situación y de Resultados de dos años anteriores y el último con una antigüedad no mayor a 6 meses.
- 2.9 Tres referencias comerciales, tres referencias personales y referencias bancarias, RUC.
- 2.10 Registro de calificación ambiental.
- 2.11 Certificado del CONSEP.
- 2.12 Certificados del IESS y Superintendencia de Compañías de encontrarse al día en sus obligaciones.

## ANEXO No. 3

### FORMULARIOS PARA LA INVESTIGACIÓN DIRECTA DE MERCADO

#### FORMULARIO PARA HABITANTES DEL SECTOR

1. Cuantas ferreterías existen por este sector. Indique su nombre y dirección.

2. Las ferreterías están provistas de todo lo que necesita?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

3. Los precios y la calidad son convenientes, respecto a ferreterías de otros sectores de Quito?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4. Que características desearía usted que tenga una nueva ferretería a instalarse en este sector?

5. Es necesaria otra ferretería grande en el sector?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

6. Cree que tendría éxito una ferretería con las características señaladas en las respuestas de la pregunta anterior?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

## **FORMULARIO PARA CONSTRUCTORES**

1. ¿Las construcciones en este sector están experimentado crecimiento?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2. ¿A que instancias compra usted los materiales?

3. ¿Cree necesario que exista otra ferretería nueva en el sector?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4. ¿Cuáles son las condiciones que debería ofrecer una ferretería para que los constructores sean sus clientes?

5. ¿Cuáles son las condiciones de pago que se aplican usualmente?

## **ANEXO No. 4**

### **LISTA TENTATIVA DE PRODUCTOS OBJETO DE VENTA DE LA EMPRESA**

- Mangueras
- Clavos
- Herramientas para jardín (Tijera para podar, pala, guantes, machete, escobas metálicas, zapapico, etc.)
- Cerraduras
- Tapas para mesas y sillas, ruedas para coches y carritos y muebles
- Cerraduras y candados
- Topes de puertas
- Ganchos para colgar
- Soporte para cortina
- Picaportes, aldabas, bisagras
- Cordel, hilo, piola, cabos
- Rieles para cortinas y para cajones
- Tableros triples
- Malla
- Espuma polietileno
- Porcelanato para pisos y piso laminado
- Herramientas: llaves, alicates, cepillos y discos para lijar, destornilladores, martillos, formones, serruchos, cintas métricas, plomadas, cinceles, etc.
- Grifería
- Lavabos y sanitarios
- Rejillas para sumideros
- Material para limpieza: Limpiadores, cepillo, palas para basura, trapeadores, etc.
- Sustancias líquidas para limpieza y desinfección
- Tape, cintas adhesivas, maskings

- Pegamentos: Silicón, gels, cremas, gomas, resinas.
- Pinturas y esmaltes, brochas
- Material plástico: basureros, fiambreras, termos, hieleras, jarras, reposteros, bandejas.
- Planchadores
- Material eléctrico
- Material para autos: Aspiradora de auto, aceites, lubricantes, refrigerantes, aditivos, ceras, embudos, cargadores de batería, etc.
- Escaleras de metal

## **PRODUCTOS A EXPENDERSE EN UNA SEGUNDA ETAPA DE VIDA DE LA EMPRESA\***

### Maquinaria, equipos e implementos para la empresa y para el hogar

- Soldadoras
- Compresores
- Caladoras
- Taladros
- Calentadores eléctricos de agua
- Aspiradoras eléctricas
- Lámparas y luminarias
- Muebles de plástico y de madera
- Puertas y ventanas prefabricadas
- Cemento, bloques, baldosas

\*Tendrá que realizarse un estudio de mercado complementario

ANEXO No. 5

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
MODALIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE PROYECTO DE GRADO  
Ingeniería Comercial  
ESPE - MED  
Alumna: Sonia Navas**

**Plan para la creación e instalación de una ferretería en  
San José de Morán, parroquia de Calderón, Distrito  
Metropolitano de Quito.**

**Quito-Ecuador  
Noviembre 2006**

## **PLAN DE TESIS**

### **1. TEMA**

Plan para la creación e instalación de una ferretería en San José de Morán, parroquia de Calderón, Distrito metropolitano de Quito.

### **2. INTRODUCCIÓN**

La pequeña empresa tiene una gran presencia en el mercado latinoamericano en el entendido que es intensiva en mano de obra, más que en capital, el efecto de su presencia se ve reflejado por ampliación progresiva de plazas de empleo constituyendo una solución desde el punto de vista económico y social.

Por lo que en los países pobres, cualquier estrategia de desarrollo implica estimular la creación y prosperidad de las Pequeñas, Medianas y Microempresas del Siglo XXI. La administración pública de los países más desarrollados han eliminado o reducido notablemente las barreras a la creación y a la actividad de las PYMES.

Crear una empresa supone tomar múltiples decisiones. Los estudios para conseguir el título de ingeniería comercial dan una visión muy amplia de las diferentes posibilidades administrativas empresariales que pueden aportar en la creación de una micro empresa.

#### **Por qué una microempresa?**

La definición de micro y pequeña empresa son aquellas que opera una persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla cualquier tipo de actividad o producción, de comercialización de bienes o de prestación de servicios. Asimismo, la micro empresa satisface que el propietario de la empresa labora en la misma, el número de trabajadores y empleados no excede a diez personas y

que el valor total anual de las ventas no excede a doce unidades impositivas tributarias (UIT). Por su parte, la pequeña empresa satisface que el número total de trabajadores y empleados no excede a veinte personas y que el valor anual de las ventas no excede de veinticinco unidades impositivas tributarias

### **Qué implica tener una microempresa?**

La importancia de las microempresas, pequeñas y medianas empresas, como unidades de producción de bienes y servicios, en nuestro país y el mundo justifica la necesidad de dedicar un espacio a su conocimiento.

Debido a que desarrollan un menor volumen de actividad, las microempresas poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender actividades innovadoras que resultan una buena fuente generadora de empleo, sobre todo profesionales y demás personal calificado.

La Encuesta Nacional de Microempresas (ENAME) estima que en el área urbana existen 643.334 microempresarios (MES), de los cuales casi un 66 por ciento corresponden a pequeños negocios de personas de bajos ingresos de los cuales dependen su subsistencia, por lo que la importancia del “sector informal de la economía” en términos de reducción de pobreza, aumento de empleo y contribución al crecimiento económico es significativo para los intereses del país.

En el Ecuador las empresas tienen las siguientes categorías:

- **Microempresas:** emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.
- **Talleres artesanales:** se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares.
- **Pequeña Industria:** puede tener hasta 50 obreros
- **Mediana Industria:** alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.

- **Grandes Empresas:** son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector de la construcción, cada día está adquiriendo mayor dinamismo, por cuanto se incrementan cada día las necesidades de viviendas de sus habitantes, el sector ferretero por estar íntimamente ligado con la construcción de viviendas y en general para todo lo que significa la construcción, tiene que desarrollarse en forma simultánea para cubrir los requerimientos de la demanda del sector constructivo.

La zona norte, especialmente la parroquia Calderón, viene experimentando un elevado crecimiento en el sector de la construcción, por cuanto constituye en los actuales momentos la zona de mayor expansión al norte de la ciudad, sin embargo no ha crecido al mismo ritmo la oferta de materiales de construcción sino en forma muy aislada.

En la zona materia de la presente investigación, San José de Morán, parroquia de Calderón, está prácticamente desabastecida en este giro de negocio, lo que existe sirve para satisfacer necesidades emergentes, pero no para una obra de mayor envergadura como constituyen los complejos habitacionales o casas individuales que están en proceso inicial o por concluir en algunos casos.

En un primer sondeo se pudo observar que existe en el sector una sola ferretería, con material eléctrico y de plomería, especialmente. Para adquirir material calificado como hierro y el propio cemento deben hacer el viaje a Calderón, en donde se encuentran los almacenes más próximos. Existen 3 vías de acceso, de las cuáles una sola tiene una buena calidad para transitar.

Las empresas constructoras o los profesionales a cargo de las obras civiles tiene que recurrir a los centros de acopio de productos o materiales, mediante desplazamientos que pudieron haberse evitado de existir un centro como el que se pretende servir.

#### **4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Por los antecedentes descritos en la formulación del problema, la creación de una ferretería en el sector de San José de Morán en la parroquia Calderón que ofrezca una gama muy amplia de materiales de construcción, tendría una excelente aceptación por parte de las empresas constructoras de viviendas como por la población en general, lo cual permitirá un desarrollo del sector de la construcción y la disminución del déficit de vivienda en dicho sector.

El surtido del negocio a implementar, permitirá a los constructores un ahorro de tiempo, la oportunidad de adquisición inmediata e incluso precios competitivos; pues la administración tendrá como política la venta de productos con precios más bajos, para conseguir clientes eventuales y permanentes que puedan comparar los valores facturados por otros negocios y establecer la diferencia. De esta forma se conseguiría el posicionamiento de esta actividad económica; lo cual permitiría garantizar su expansión en el mediano plazo.

Una ferretería que brinde servicios al sector en diferentes horarios, con materiales de calidad, que permita ofrecer variedad y cantidad a los constructores y a personas particulares es una necesidad urgente de resolver.

El tener un espacio propio de 5.000 metros cuadrados en San José de Morán, aporta favorablemente a que este proyecto se haga una realidad.

Los resultados de este proyecto brindarán un conocimiento más exacto sobre la factibilidad de crear este negocio y poder autosostenerle para que brinde un servicio a largo plazo, enmarcado dentro de las leyes, pasos a seguir desde la idea originaria de

empresa, elección de la forma jurídica, trámites a realizar, dónde acudir para conseguir financiación, fiscalidad, marketing y publicidad de la empresa, etc.

## **5. OBJETIVO GENERAL**

### **5.1. Objetivo general**

Elaborar un estudio de factibilidad para la creación e instalación de una ferretería en el norte de la ciudad de Quito, con el fin de ofrecer un servicio integral de materiales y herramientas de construcción en un solo lugar, lo cual permitirá mejorar la calidad de oferta de este tipo de servicios al sector de la construcción.

### **5.2. Objetivos Específicos**

- Cuantificar la demanda de los diferentes materiales y productos que requerirá el sector de la construcción y las personas particulares para la construcción de viviendas y construcciones en general.
- Determinar la preferencia de los futuros clientes a comprar en esta nueva organización comercial
- Cuantificar la competencia existente en el sector.
- Cuantificar la demanda insatisfecha para el proyecto
- Determinar la cantidad o tamaño del proyecto
- Establecer la mejor propuesta de otorgar el servicio
- Evaluar financieramente al proyecto

## **6. MARCO REFERENCIAL**

### **6.1. Marco teórico**

Conociendo que el marco teórico es un factor conductor y determinante de la investigación ya que toda la secuencia de la misma se condicionará en el mismo, se propone las siguientes:

La investigación se basará fundamentalmente en el análisis de tres áreas de las ciencias relativas al tema: *mercado, técnica y económica financiera*.

### **6.2. Marco Conceptual**

Se definirá el aspecto conceptual de lo que es la Empresa en el Ecuador. Sus beneficios sociales, el costo de una empresa de calidad, los beneficios en el desarrollo personal y del país; así como el beneficio para los inversores; a continuación algunos ejemplos:

#### **Banco comercial**

Organismo que forma parte del sistema financiero, constituido por la banca privada, cuya función principal es la intermediación en el comercio del dinero y del crédito, administrado por un Directorio y cuya vigilancia la ejerce un organismo superior de control de Bancos.

## **Cadena de mando**

Jerarquía establecida dentro de la estructura organizativa de una entidad o empresa, para fijar las responsabilidades, de todas las actividades, en los distintos niveles de la organización, para simplificar el control administrativo.

La cadena de mando, por regla general, se desarrolla de arriba hacia abajo de la pirámide jerárquica, iniciándose en uno o varios funcionarios que ejercen la dirección de la organización, continúa por los llamados mandos medios y concluye en los niveles más simples.

La cadena de mando transmite órdenes y decisiones en sentido descendente. En cambio, los canales de comunicación fluyen en ambos sentidos: descendente y ascendente dentro de la organización.

## **Declaración de impuesto a la renta**

Exposición que el contribuyente presenta a la administración tributaria, en formularios oficiales o en otro documento impreso, acerca de los resultados de sus operaciones o gestión financiera, relativos a un período económico, junto con los demás documentos que la Ley o reglamentos exigen, con todos los datos e información requeridos.

## **Demanda**

La cantidad de un bien o un servicio que los sujetos están dispuestos a adquirir a un precio dado. La demanda es uno de los componentes que fijan el precio del bien.

## **Economía Social de Mercado**

Es la economía en que se admite la intervención del estado como ente superior que regula y ordena el ejercicio de la iniciativa privada en beneficio del interés social,

planificando, racionalizando, fomentando la producción, así como reglamenta la distribución y consumo de la riqueza a fin de impulsar el desarrollo económico del país

### **Elasticidad de la demanda**

La noción económica de que la reducción del precio de un producto causa un aumento en sus ventas con un volumen suficiente para aumentar los ingresos totales por encima de lo sucedido a los precios anteriores - más altos - o que los ingresos totales se reducirán si se aumentan los precios actuales.

### **Empresa de responsabilidad limitada**

En la sociedad comercial de responsabilidad limitada, el capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no podrán ser incorporados en títulos-valores, ni denominarse acciones. Los socios no pueden exceder de veinte y no responden personalmente por las obligaciones sociales.

### **Factura comercial**

Crédito documental cuya especificación relativa a la mercadería debe coincidir íntegramente con un determinado crédito.

### **Garantías aduaneras**

Tipo de fianza que suelen ser de carácter: general, específica o especial, según la obligación que respalde y que se otorga en la forma y por la cuantía que determinan la ley y los reglamentos de la materia aduanera.

Las garantías rendidas a favor de la Aduana, autorizan a la misma a efectivizarlas sin más requisito, siempre que la obligación garantizada no se cumpla en el tiempo y en la forma que la ley establece.

### **Acceso al azar**

En lenguaje COBOL, es la forma de acceso en que los registros lógicos específicos se recuperan del archivo de almacenamiento general sin secuencia o se incorporan a él, en el procesamiento electrónico de datos. En cambio, el "acceso directo" es el proceso para obtener datos de un almacenamiento o para incorporarlos a él, que depende solamente de la ubicación y no de la referencia a datos recuperados o almacenados con anterioridad.

### **Levantamiento de información sobre control interno**

Obtención sistemática de la información necesaria para efectuar la evaluación del sistema de control interno; labor que es realizada por el auditor, con el objeto de contar con una mejor comprensión del sistema y de los procedimientos de control utilizados por las entidades bajo examen.

En esta fase el auditor estudia y analiza la organización y las principales actividades administrativas y financieras, así como los procedimientos contables y operativos, empleados en las transacciones que se realizan en el ente examinado. Los sistemas y actividades administrativas, por lo general, se hallan en constante cambio: se crean, se modifican, se revisan o se suprimen, por lo tanto el levantamiento de información sobre estos asuntos, es de gran importancia y brinda la oportunidad de obtener una clara apreciación de las partes, procedimientos y sistemas relacionados entre sí, que; integran el conjunto administrativo de una entidad o empresa, en el tiempo en que sucedieron los hechos o se desarrollaron las actividades sujetos a examen.

### **Libre competencia**

La potestad que tiene el empresario par fijar sus precios con entera libertad, con el fin de potenciar sus ventas.

## **Marketing**

Proceso social y gerencial por el que los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros.

## **Mercado Meta**

Conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir.

## **Mezcla de Marketing**

El conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables: Producto; precio; Plaza; Promoción. Que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado.

## **Nivel de Precios**

Término que indica la cantidad de dinero de artículos de comercio y de servicios, que pueden adquirirse en un período determinado, generalmente en comparación con algún período precedente.

## **Oferta**

Cantidad de productos que las empresas están dispuestas en disposición de ofrecer en el mercado a diferentes precios.

## **Precio**

Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

### **Proceso de marketing**

El proceso de: (1) analizar oportunidades de marketing; (2) seleccionar mercados meta; (3) desarrollar la mezcla de marketing, y (4) gestionar la labor de marketing.

### **Producto**

Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad

### **Sector terciario**

Sector de la economía dedicado a la prestación de una variedad de servicios personales y comerciales, como transporte, banca, seguros y ventas.

### **Servicio**

Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que básicamente es intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo

### **Rendimiento**

Relación que se establece entre el número de hectáreas cosechadas y la cantidad producida

### **Tasa de interés activa**

Precio que cobra una persona o institución por el dinero que presta.

### **Tasa pasiva**

Precio que una persona o institución tiene que pagar por el dinero que recibe en calidad de préstamo.

### **Unidad de producción**

Reunión de personas y de bienes vinculados a un mismo órgano de dirección con el objeto de combinar los factores de la producción.

### **Unidad de mando**

Postulado administrativo por el cual se establece que dentro del proceso organizativo de una entidad, se deben establecer líneas de autoridad claras y definidas, con la finalidad de que todo el personal conozca de quien tiene que recibir órdenes y a quien debe responder y reportar de sus actividades u operaciones.

La ausencia de unidad de mando origina la expedición de órdenes contradictorias, irregulares o desvinculadas de las políticas establecidas, destruyendo la acción, originando resentimientos internos, creando confusión y dificultando el descargo de responsabilidades relativas a las obligaciones derivadas de las tareas o funciones de cada nivel organizativo.

La unidad de mando exige que las órdenes relativas a una actividad u operación en particular, debe darlas una sola persona. La persona que da una orden, por estar

facultado para dictarla, tiene la obligación de velar que dicha orden se cumpla correctamente.

### **Utilidad**

Provecho, beneficio, conveniencia, interés o fruto que se obtiene de una cosa. El excedente del precio de venta sobre el precio de costo.

### **Tasa de interés pasiva**

Precio que una persona o institución tiene que pagar por el dinero que recibe en calidad de préstamo.

## **6.3. Marco Espacial**

El proyecto estará localizado en la zona norte de la ciudad en San José de Morán parroquia de Calderón, Distrito Metropolitano de Quito. El sitio se llegó a determinar previo una investigación directa, con entrevistas a constructores, habitantes del lugar, observación directa de diferentes obras de construcción. En la que primó conocer las necesidades, deseos y requerimientos del sector en la provisión y abastecimiento de productos para la construcción y precios de los mismos.

También la investigación permitió identificar el mercado meta para el servicio ofertado.

## **6.4. Marco Temporal**

El estudio se efectuará en seis meses, para este efecto ya se inicio la investigación de campo, que permitió levantar la información básica para cuantificar datos sobre posibilidades de mercado y comercialización de los servicios a ofertarse.

## **7. ASPECTOS METODOLÓGICOS GENERALES**

### **7.1. Tipo de Estudio**

El diseño de la investigación será explicativo y descriptivo.

### **7.2. Métodos**

La observación científica constituye el proceso fundamental en la construcción del conocimiento científico, por tanto esencial para la investigación que se realizará en esta tesis. De hecho el presente trabajo se fundamentará básicamente en la observación científica.

Análisis: se utilizará para la recolección de información teórica secundaria tanto estadística como no estadística.

Síntesis: Extracción de la información necesaria tanto interna nacional como externa.

Inducción: a ser utilizado en la revisión e identificación del problema principal

Deducción: se aplicará en la búsqueda de alternativas de solución del problema

Observación científica: se utilizará en todo el proceso de la investigación, es decir desde la identificación del problema hasta llegar al planteamiento de la alternativa de solución.

Métodos estadísticos: para el procesamiento y análisis cuantitativo.

### **7.3. Fuentes y Técnicas de recopilación y procesos de información**

#### **Fuentes primarias**

Observación: Aplicada a la comercialización y distribución de los productos que dispone la ferretería.

Entrevistas: A los constructores, supervisores de obras civiles, maestros de obra y propietarios de negocios similares.

Encuestas: En la zona de influencia del negocio para recabar información de precios, productos, plaza y promoción.

#### **Fuentes secundarias**

Revistas folletos, Internet; otros; relacionados con la construcción.

#### **Población y muestra**

En el entorno de la influencia al proyecto se obtendrá una muestra, específicamente de la Parroquia de Calderón: Carapungo, San José de Morán.

#### **Tratamiento de datos**

Estadísticas: los datos recolectados serán procesados y luego analizados.

#### **Tabulación y Gráfica de la información**

Para la presentación formal de la información se utilizará el software de Word, Excel.

#### **Definición de los resultados**

Escrita: Investigación escrita de la tesis    Oral: Exposición oral de la tesis.

## **8. ESQUEMA TENTATIVO**

### **Capítulo I Generalidades**

- 1.1 Antecedentes
  - 1.1.1 Antecedentes prácticos
  - 1.1.2 Importancia práctica del estudio
- 1.2 Limitaciones del estudio
- 1.3 Alcance de la investigación
- 1.4 Objeto del estudio
- 1.5 Aspectos metodológicos del estudio
- 1.6 Población / muestra

### **Capítulo II Análisis de las PYMES**

- 2.1 Estructura de las PYMES
- 2.2 Organización y funciones
- 2.3 Normativa legal
- 2.4 Situación operativa
- 2.5 Financiamiento

### **Capítulo III: Estudio de Mercado**

- 3.1. Objetivos del estudio de mercado
- 3.2. Análisis de la demanda
- 3.3. Análisis de la oferta
- 3.4. Precio
- 3.5. Canales de Comercialización
- 3.6. Marketing Mix

## **Capítulo IV Estudio Técnico**

- 4.1 Determinación del tamaño óptimo del proyecto
- 4.2 Localización más adecuada para el proyecto

## **Capítulo V Estudio Económico Financiero**

- 5.1 Inversiones
- 5.2 Determinación del capital de trabajo
- 5.3 Estructura del financiamiento
- 5.4 Cuantificación de los costos
- 5.5 Gastos de administración
- 5.6 Gastos de ventas
- 5.7 Costos financieros
- 5.8 Presupuesto de ingresos del proyecto
- 5.9 Estado de situación Inicial
- 5.10 Estado de resultados
- 5.11 Flujo de Caja
- 5.12 VAN
- 5.13 TIR
- 5.14 Período de recuperación de la inversión
- 5.15 Punto de Equilibrio del proyecto
- 5.16 Indicadores Financieros

## **Capítulo VI**

- 6 Conclusiones y Recomendaciones
  - 6.1 Conclusiones
  - 6.2 Recomendaciones

## 9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
	1	2	3	4	5	6
1 Diseño y Aprobación del Plan	=====					
2 Configuración marco teórico		====				
3 Entrevistas		====				
4 Desarrollo de la propuesta		==	====	====		
5 Validación de la metodología				====		
6 Conclusiones y recomendaciones				====		
7 Impresión borrador del trabajo					=	
8 Revisión por parte del Director			====	====	====	
9 Impresión Definitiva					=	
10 Entrega Tesis/Trámites Aprobación						====

## 10. BIBLIOGRAFÍA

- Benjamín Franklin, Enrique: Organización de Empresas, Análisis, diseño y estructura, 1998
- Bermejo, M; Rubio I.; De la Vega, I.: La Creación de la empresa propia, 1992.
- Burbano Ruiz, Jorge. Presupuestos. Mcgraw-Hill, 1999
- Espinosa Carpio, César. Metodología de la Investigación. 1989.
- Gómez L., Roberto. Evolución Científica y Metodológica de la Economía, 1994
- Fundación Avanzar, Propuesta Régimen legal para la microempresa y microcrédito, julio 2005
- Mallo, Carlos. Control de Gestión y Control Presupuestario. Mcgraw-Hill, 1999.
- Méndez A., Carlos E. Guía para elaborar diseños de investigación Editorial, McGraw Hill Bogotá 1995
- Mercado H., Salvador. Como hacer una tesis, Editorial LIMUSA,S.A, México, 1995
- Mora Vanegas Carlos, Principios básicos para crear un negocio, 2004
- Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain. Preparación y Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw Hill, Colombia 1995
- Núñez Mendoza, Alberto: Consideraciones al iniciar tú empresa propia, 2003
- Pérez de la Puente, Xavier: Microempresas y microfinanzas, abril 2005
- Porter, M. E. (1982). Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Editorial CECSA, México.
- Sainz de Vicuña, J. M<sup>a</sup> (1996). "Comercio tradicional: opciones estratégicas". Distribución y Consumo, n<sup>o</sup> 30, octubre-noviembre, págs. 6-29.
- Sainz de Vicuña, J. M<sup>a</sup> (2000). Marketing estratégico para el pequeño y mediano comercio. Ediciones PMP. 5.<sup>a</sup> edición. Bilbao.
- Sainz de Vicuña, J. M<sup>a</sup> (2001). La distribución comercial: opciones estratégicas. ESIC Editorial. 2.<sup>a</sup> edición. Madrid Editorial. Madrid.
- SPRI (2002): Utilización de herramientas y técnicas de gestión en la CAPV 2001.