

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del Título de: INGENIERO COMERCIAL CON  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CERÁMICA  
NACIONAL E IMPORTADA, ORIENTADA A LA INDUSTRIA DE LA  
CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO”**

**AUTORA:**

**MÓNICA ELIZABETH RUIZ VACA**

**DIRECTOR:**

**MSC. MBA. EC. MARIO MOSQUERA**

**Quito, Marzo del 2012**

## **CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS**

Habiendo revisado la tesis de la señorita Mónica Elizabeth Ruiz Vaca, de la carrera de Administración de Empresas con el tema: “Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la distribución y comercialización de cerámica nacional e importada, orientada a la industria de la construcción en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito”, certifico que se han realizado las correcciones a las observaciones sugeridas, por lo tanto se aprueba la tesis.

Atentamente,

-----

Mba. Mario Mosquera

Director de tesis.

## **AUTORÍA**

Yo, Mónica Elizabeth Ruiz Vaca declaro que las ideas, opiniones y comentarios expuestos en el presente documento son de mi exclusiva responsabilidad y autoría, y se ha hecho mención de fuentes y textos certificados en los pies de página respectivos utilizados para la presente.

---

Mónica E. Ruiz V.  
C.I. 1716130073

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto lo dedico de manera especial a Dios, por haberme dado la fortaleza para concluir con sueño ya hoy se convierte en realidad, a mis padres que son un ejemplo a seguir, por haber sido mi guía y mi respaldo en este trayecto y por haberme dado su apoyo incondicional, a mis hermanos por siempre caminar junto a mí y haberme dado palabras de aliento para no decaer y así poder concluir una meta más en mi vida. LOS AMO

## **AGRADECIMIENTO**

A todos quienes desde el inicio de mi carrera contribuyeron en mi formación como persona y profesional.

De manera especial, por su valiosa cooperación y motivación en la presente investigación a mi director de tesis El Economista Mario Mosquera

A la UPS, por haber puesto en mis manos todas las herramientas necesarias para forjar un futuro prometedor.

A mi familia, quienes incondicionalmente confiaron en mí a lo largo de toda mi carrera estudiantil.

A mis amigos y compañeros por ser parte de este sueño.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### **PROBLEMA**

La realización del presente proyecto pretende determinar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la distribución y comercialización de cerámica nacional e importada, orientada a la industria de la construcción en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, en la parroquia Cotocollao, barrio El Condado, para satisfacer las necesidades del mercado de negocios de este sector.

El sector de la construcción en la actualidad está en crecimiento y en la zona de influencia se aprecia un gran número de proyectos; sin embargo, no existe servicio de calidad y atención personalizada al cliente, lo cual retrasa las actividades y entrega de obras programadas por las empresas constructoras en la venta de cerámica.

La mayoría de estas empresas tienen sus centros de distribución ubicados en sitios estratégicos para que los clientes puedan asistir y elegir el producto deseado, es ahí donde el proveedor ofrece una asesoría personalizada, pero lo que actualmente busca el cliente es un servicio mucho más completo. Entonces existe la oportunidad de ofrecer servicio a domicilio. La falta de este servicio acarrea problemas de logística, mala gestión de entrega de materiales de acabados para la construcción, retraso en entrega de obras, incumplimiento en los cronogramas planificados; es decir genera pérdida de tiempo y dinero para el cliente.

### **JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad se ha determinado un incremento de la industria de la construcción en un 4% anual, esto ha producido una mayor demanda de acabados para la construcción, siendo también la cerámica parte fundamental en terminados de la casa específicamente para cocina, pisos y baños. En el Ecuador también se han

incrementado empresas que se dedican a la construcción esto ocasiona una mayor incremento en la demanda de acabados para el sector de la construcción.

El comercio internacional incrementa la producción mundial y hace que los recursos se asignen de forma más eficiente, lo que permite a los países (y por tanto a los individuos) consumir mayor cantidad y diversidad de bienes. Todos los países tienen una dotación limitada de recursos naturales, pero todos pueden producir y consumir más si se especializan y comercializan entre ellos.

En el mercado local existen muchos negocios dedicados a la comercialización de cerámica, pero existen muy pocas empresas constituidas que ofrezcan un servicio personalizado ni tampoco que apliquen nuevas estrategias para una mejor atención a los clientes potenciales como las empresas constructoras e inmobiliarias.

El presente estudio de factibilidad tiene como principal objetivo la creación de una empresa nacional que brinde un servicio personalizado de tal forma que el interesado sea persona natural o jurídica, pueda elegir el producto deseado sin moverse desde el sitio donde se encuentra.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Determinar la factibilidad de la creación de una empresa, buscando calidad y precios competitivos para la distribución y comercialización de cerámica nacional e importada para la zona norte del distrito metropolitano de Quito

### **Objetivos Específicos**

- Conocer ampliamente todos los aspectos relacionados con el negocio de la cerámica, determinando sus antecedentes como información indispensable para incursionar en ésta actividad.

- Determinar cuantitativamente la demanda del producto y servicio con la cual se podrá estimar la magnitud de la inversión e identificar el mercado objetivo.
- Realizar un análisis de mercado en la cual se pueda establecer los gustos y preferencias tanto del consumidor como del mercado en general.
- Establecer estrategias de mercado que determinen la principal cadena de distribución de la cerámica nacional e importado para satisfacer las necesidades de la industria de la construcción
- Determinar técnicamente el sitio, lugar y la infraestructura del lugar asignado para la exhibición del producto y así asegurar la satisfacción del cliente brindando un servicio de confort, elegancia y distinción.
- Aplicar un análisis económico - financiero para determinar la factibilidad y rentabilidad del proyecto
- Determinar la estructura administrativa y legal para el adecuado funcionamiento de la empresa.

## **METODOLOGÍA**

El método a usarse será mediante las técnicas cualitativas y cuantitativas cuya herramienta básica será el cuestionario, apoyado por la comunicación directa, es muy importante conocer cuáles son las necesidades a satisfacer de los clientes de la zona norte de Quito, así se obtendrá una mayor versatilidad en los resultados obtenidos.

La encuesta será utilizada como herramienta para la recolección de datos, ésta se la hará de manera aleatoria para así poder determinar cuáles son las expectativas de los

futuros clientes y cuáles son sus requerimientos ya que éste proyecto se basará netamente en sus exigencias en cuanto a diseño, colores, etc.

## **RESULTADOS RELEVANTES**

- Se demostró la viabilidad del proyecto ya que existe una demanda insatisfecha de 339.613 m<sup>2</sup>, mercado al que Ceramicenter pretende vender.
- Técnicamente se va a vender los mejores diseños y modelos, cumpliendo con los requerimientos del mercado objetivo.
- Existe la disponibilidad de atender a la demanda con un stock suficiente.
- Al tener una TIR de 21,38%, no sólo habla de que el proyecto es viable y debe ser ejecutado, sino que también claramente indica que el proyecto es rentable y genera flujos de caja positivos.

## **CONCLUSIÓN PRINCIPAL**

Se desarrolla una propuesta en la que se analiza toda la información presentada en cada capítulo y se determina la viabilidad del trabajo de investigación de acuerdo a los datos obtenidos.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

## PÁGINA

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS.....	ii
AUTORÍA.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	vi

### **CAPÍTULO I..... 1**

1. GENERALIDADES.....	1
1.1. LA CONSTRUCCIÓN.....	1
1.1.1. ANTECEDENTES.....	1
1.1.2. HISTORIA DE LA CONSTRUCCIÓN.....	1
1.1.2.1. ARQUITECTO.....	2
1.1.2.1.1. FORMA DE TRABAJO.....	4
1.1.2.2. GENERALIDADES DE LA VIVIENDA.....	5
1.1.2.2.1. LA VIVIENDA A TRAVÉS DEL TIEMPO.....	6
1.1.3. SITUACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL ECUADOR.....	11
1.2. COMERCIO INTERNACIONAL.....	13
1.2.1. DEFINICIÓN.....	13
1.2.2. IMPORTANCIA.....	13
1.2.3. PROBLEMAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL.....	14
1.2.4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DEL COMERCIO EXTERIOR ECUATORIANO.....	15
1.3. GLOBALIZACIÓN.....	15
1.4. ACUERDOS INTERNACIONALES.....	16
1.4.1. COMUNIDAD ANDINA (CAN).....	16
1.4.1.1. ANTECEDENTES.....	16
1.4.1.2. DEFINICIÓN.....	17
1.4.1.3. OBJETIVOS.....	18
1.4.1.4. RELACIONES COMERCIALES ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA.....	18

### **CAPÍTULO II..... 20**

2. ESTUDIO DE MERCADO.....	20
2.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	20
2.2. EL PRODUCTO.....	21
2.2.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO.....	21
2.2.2. NATURALEZA Y USOS DEL PRODUCTO.....	21
2.2.3. INTRODUCCIÓN Y DEFINICIONES.....	23
2.2.3.1. CERÁMICA NACIONAL.....	24
2.2.3.2. CERÁMICA IMPORTADA.....	25
2.2.3.3. EL PIB.....	26
2.2.3.4. CONCEPTO DE LA APLICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	30

2.2.3.5. METODOLOGÍA .....	30
2.2.3.6. INVESTIGACIÓN DE MERCADO DE PRODUCTOS DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN.....	31
2.2.4. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	34
2.2.4.1. FUENTES PRIMARIAS.....	34
2.2.4.2. FUENTES SECUNDARIAS.....	35
2.2.4.3. MÉTODO CUALITATIVO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	36
2.2.4.4. MÉTODO CUANTITATIVO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS....	36
2.2.5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	37
2.2.5.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	38
2.2.5.2. ELABORACIÓN DE CUESTIONARIOS.....	40
2.2.5.3. ENCUESTA .....	42
2.2.5.4. TRABAJO DE CAMPO .....	46
2.2.5.5. PROCESAMIENTO DE DATOS .....	46
2.2.5.6. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....	46
2.3. ANÁLISIS DEL PRODUCTO.....	58
2.3.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO FINAL A VENDER.....	58
2.3.2. CONSUMO APARENTE DE CERÁMICA POR UNIDAD HABITACIONAL .....	58
2.4. ANÁLISIS DEL MERCADO .....	59
2.4.1. DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO .....	59
2.4.2. DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA EN EL MERCADO OBJETIVO.....	60
2.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	62
2.5.1. ANÁLISIS DE COSTOS Y PRECIOS.....	62
2.5.2. ANÁLISIS DE COMPETIDORES .....	63
2.6. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA .....	64
2.6.1. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA.....	64
2.6.2. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA DEL PROYECTO.....	67
2.6.3. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS EN EL PLAZO DEL PROYECTO .....	67
2.7. PLAN DE MARKETING.....	70
2.7.1. MARKETING MIX .....	70
2.7.1.1. PRODUCTO .....	71
2.7.1.2. PRECIO.....	74
2.7.1.3. PROMOCIÓN .....	75
2.7.1.4. PLAZA .....	77
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>79</b>
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	79
3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	79
3.2. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	79
3.2.1. MACROLOCALIZACIÓN .....	80
3.2.1.1. FACTORES DE LA MACRO LOCALIZACIÓN .....	80
3.2.1.2. MATRIZ DE LA MACROLOCALIZACIÓN .....	81
3.2.2. FACTORES DE LA MICROLOCALIZACIÓN.....	83
3.2.2.1. MATRIZ DE LA MICROLOCALIZACIÓN.....	84
3.3. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO.....	85
3.3.1. FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO .....	85
3.3.1.1. EL MERCADO .....	85
3.3.1.2. LA TECNOLOGÍA Y LOS EQUIPOS .....	86

3.3.1.3. PROVEEDORES .....	88
3.3.1.4. EL FINANCIAMIENTO.....	90
3.4. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	90
3.4.1. DEFINICIÓN Y DISEÑO DE LAS ÁREAS DE LA PLANTA.....	91
3.4.2. CAPACIDAD FÍSICA INICIAL DE LA PLANTA.....	94
3.4.2.1. DETALLE DEL PRODUCTO A OFRECER.....	95
3.4.2.1.1. DENOMINACIONES DE LA CERÁMICA.....	98
3.4.2.1.2. TAMAÑOS DE LA CERÁMICA .....	100
3.5. INGENIERÍA DEL PROYECTO .....	103
3.5.1. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA .....	103
3.5.2. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS .....	106
3.6. RECONOCIMIENTO Y VALORACIÓN ECONÓMICA DE LAS VARIABLES TÉCNICAS .....	110
3.6.1. INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENSERES .....	110
3.6.2. INVERSIÓN EN EQUIPOS DE OFICINA .....	110
3.6.3. INVERSIÓN EN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN .....	110
3.6.4. INVERSIÓN EN MOVILIZACIÓN .....	111
3.6.5. INVERSIÓN EN CERÁMICA (PRIMER AÑO DE OPERACIONES).....	111
 <b>CAPÍTULO IV .....</b>	 <b>112</b>
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO – LEGAL.....	112
4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	112
4.2. ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA.....	113
4.2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA CERAMICENTER.....	114
4.2.1.1. FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA .....	114
4.2.2. LA ORGANIZACIÓN .....	116
4.2.2.1. LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	117
4.2.2.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	117
4.2.2.3. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS .....	119
4.2.2.4. PERFIL DEL PERSONAL.....	132
4.2.3. ENFOQUES DE DIRECCIÓN .....	133
4.2.3.1. ENFOQUE DE LIDERAZGO .....	133
4.2.3.2. COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA .....	135
4.2.3.3. MOTIVACIÓN DEL PERSONAL .....	136
4.2.4. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL .....	138
4.2.4.1. SEGUIMIENTO DE RESULTADOS.....	139
4.2.4.2. ACCIONES CORRECTIVAS .....	141
4.3. MARCO LEGAL .....	142
4.3.1. CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA .....	142
4.3.1.1. ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.....	142
4.3.1.2. REQUISITOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA .....	144
4.3.2. PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO DEL MUNICIPIO DE QUITO .....	145
4.3.3. COSTOS DE CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA.....	146
 <b>CAPÍTULO V.....</b>	 <b>147</b>
5. ESTUDIO ECONÓMICO .....	147

5.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	147
5.2. INVERSIÓN INICIAL, TOTAL Y PROGRESIVA .....	147
5.2.1. TIPOS DE INVERSIONES .....	148
5.3. FINANCIAMIENTO .....	156
5.4. PRESUPUESTOS DE COSTOS DE OPERACIÓN .....	160
5.5. GASTOS OPERATIVOS .....	162
5.6. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS .....	172
5.7. PRESUPUESTO DE VENTAS .....	176
5.8. ESTADOS FINANCIEROS (CON FINANCIAMIENTO) .....	176
5.8.1. ESTADO DE RESULTADOS (CON FINANCIAMIENTO) .....	177
5.8.2. FLUJO NETO DE CAJA O DE EFECTIVO .....	180
5.8.3. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (CON FINANCIAMIENTO) ...	183
5.9. PUNTO DE EQUILIBRIO .....	186
5.10. ESTADOS FINANCIEROS Y FLUJO NETO DE CAJA O DE EFECTIVO (SIN FINANCIAMIENTO) .....	189
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>195</b>
6. EVALUACIÓN ECONÓMICA .....	195
6.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN .....	195
6.2. MÉTODOS DE EVALUACIÓN (CON FINANCIAMIENTO) .....	195
6.2.1. RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS .....	196
6.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN (CON FINANCIAMIENTO) .....	202
6.3.1. VALOR ACTUAL NETO .....	202
6.3.2. TASA INTERNA DE RETORNO – TIR .....	202
6.3.3. RELACIÓN COSTO – BENEFICIO .....	203
6.3.4. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL .....	203
6.4. MÉTODOS DE EVALUACIÓN (SIN FINANCIAMIENTO) .....	204
6.4.1. RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS .....	205
6.5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN (SIN FINANCIAMIENTO) .....	209
6.5.1. VALOR ACTUAL NETO .....	209
6.5.2. TASA INTERNA DE RETORNO – TIR .....	210
6.5.3. RELACIÓN COSTO – BENEFICIO .....	211
6.5.4. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL .....	211
6.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	212
<b>CAPÍTULO VII .....</b>	<b>214</b>
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	214
7.1. CONCLUSIONES .....	214
7.2. RECOMENDACIONES .....	216
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>218</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>222</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>225</b>

**ÍNDICE DE CUADROS****Página**

CUADRO No. 1 ESTRUCTURA DEL PIB Y SU CRECIMIENTO TRIMESTRAL.....	26
CUADRO No. 2 ECUADOR: PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL PIB 2000-2010.....	27
CUADRO No. 3 ECUADOR: VALORES Y PORCENTAJES DE IMPORTACIÓN DE CERÁMICA POR PAÍSES (2008-2011).....	29
CUADRO No. 4 CONSUMO DE CERÁMICA POR VIVIENDA PROMEDIO EN METROS CUADRADOS.....	59
CUADRO No. 5 VIVIENDAS CONSTRUIDAS Y EN CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR NORTE DE LA ZONA DE INFLUENCIA DE CERAMICENTER-LA DELICIA.....	61
CUADRO No. 6 VIVIENDAS CONSTRUIDAS Y EN CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR NORTE DE LA ZONA DE INFLUENCIA DE CERAMICENTER-CALDERÓN.....	61
CUADRO No. 7 VIVIENDAS CONSTRUIDAS Y EN CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR NORTE DE LA ZONA DE INFLUENCIA DE CERAMICENTER-EUGENIO ESPEJO.....	62
CUADRO No. 8 DETERMINACIÓN DEL PRECIO UNITARIO PROMEDIO DE CERÁMICA PARA PISOS Y PAREDES..	63
CUADRO No. 9 VENTA DE CERÁMICA DE LOS COMPETIDORES.....	64
CUADRO No. 10 DETERMINACIÓN DE VENTAS ANUALES EN M2 Y USD DE CERÁMICA EN EL ÁREA DE INFLUENCIA..	65
CUADRO No. 11 VENTAS EN USD DE CERÁMICA NACIONAL E IMPORTADA EN EL ECUADOR DEL AÑO 2006 AL 2010.....	68
CUADRO No. 12 PROYECCIÓN DEL CONSUMO DE CERÁMICA HASTA EL 2016.....	69
CUADRO No. 13 PROYECCIÓN DE LAS VENTAS HASTA EL 2016.....	69
CUADRO No. 14 MATRIZ DE LA MACROLOCALIZACIÓN.....	82
CUADRO No. 15 MATRIZ DE LA MICROLOCALIZACIÓN.....	84
CUADRO No. 16 EQUIPOS DE OFICINA.....	87
CUADRO No. 17 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN.....	87
CUADRO No. 18 MEDIDAS DE CERÁMICA.....	101
CUADRO No. 19 LISTA DE CERÁMICA Y SUS PRECIOS.....	101
CUADRO No. 20 VALORES ORGANIZACIONALES DE CERAMICENTER	115
CUADRO No. 21 PERFIL DEL PERSONAL DE CERAMICENTER.....	132
CUADRO No. 22 CUADRO DE INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS.....	149
CUADRO No. 23 EDIFICIO.....	149
CUADRO No. 24 MUEBLES Y ENSERES.....	149
CUADRO No. 25 MOVILIZACIÓN.....	150
CUADRO No. 26 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN.....	150
CUADRO No. 27 EQUIPOS DE OFICINA.....	151
CUADRO No. 28 CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO DE LOS DOS PRIMEROS MESES DEL PRIMER AÑO.....	152
CUADRO No. 29 COMPRA MENSUAL DE CERÁMICA.....	152
CUADRO No. 30 CUADRO PARA DETERMINAR EL SUELDO MENSUAL	153

CUADRO No. 31 CUADRO PARA DETERMINAR EL VALOR MENSUAL DE MANTENIMIENTO DEL VEHÍCULO.....	153
CUADRO No. 32 DETERMINACIÓN DEL RUBRO SUMINISTROS Y MATERIALES.....	154
CUADRO No. 33 DETERMINACIÓN DEL VALOR MENSUAL DE SERVICIOS BÁSICOS.....	154
CUADRO No. 34 DETERMINACIÓN DEL VALOR POR LOS DOS PRIMEROS MESES DE OPERACIÓN DE CERAMICENTER EN PUBLICIDAD.....	155
CUADRO No. 35 CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS.....	156
CUADRO No. 36 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO.....	158
CUADRO No. 37 COSTO DE ADQUISICIÓN DE CERÁMICA.....	160
CUADRO No. 38 PRESUPUESTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS DEL AÑO 1 AL 5.....	162
CUADRO No. 39 PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	163
CUADRO No. 40 DETALLE DE ACTIVOS MENORES.....	163
CUADRO No. 41 PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS.....	164
CUADRO No. 42 CUADRO DE COMISIONES.....	166
CUADRO No. 43 CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 1.....	167
CUADRO No. 44 CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 2.....	168
CUADRO No. 45 CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 3.....	169
CUADRO No. 46 CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 4.....	170
CUADRO No. 47 CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 5.....	171
CUADRO No. 48 DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES.....	173
CUADRO No. 49 DEPRECIACIÓN VEHÍCULO.....	173
CUADRO No. 50 DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN.....	174
CUADRO No. 51 DEPRECIACIÓN EQUIPO DE OFICINA.....	174
CUADRO No. 52 DEPRECIACIÓN EDIFICIOS.....	175
CUADRO No. 53 PRESUPUESTO DE VENTAS.....	176
CUADRO No. 54 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (CON FINANCIAMIENTO).....	178
CUADRO No. 55 FLUJO DE CAJA PROYECTADO (CON FINANCIAMIENTO).....	182
CUADRO No. 56 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO (CON FINANCIAMIENTO).....	184
CUADRO No. 57 DATOS PARA CÁLCULOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	187
CUADRO No. 58 ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO PARA CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	187
CUADRO No. 59 VALORES Y CANTIDADES DETERMINADAS PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	188
CUADRO No. 60 COMPROBACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	188
CUADRO No. 61 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (SIN FINANCIAMIENTO-INVERSIONISTA).....	190

CUADRO No. 62 FLUJO DE CAJA PROYECTADO (SIN FINANCIAMIENTO INVERSIONISTA).....	192
CUADRO No. 63 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO (SIN FINANCIAMIENTO- INVERSIONISTA).....	193

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

## Página

GRÁFICO No. 1 LA VIVIENDA.....	5
GRÁFICO No. 2 PAÍSES QUE CONFORMAN LA CAN.....	17
GRÁFICO No. 3 PAÍSES ASOCIADOS.....	18
GRÁFICO No. 4 ECUADOR: VARIACIÓN DEL PIB 2000-2010.....	28
GRÁFICO No. 5 ECUADOR: IMPORTACIÓN DE CERÁMICA POR PAÍS	30
GRÁFICO No. 6 PREGUNTA 1- ENCUESTA.....	47
GRÁFICO No. 7 PREGUNTA 2 –ENCUESTA.....	48
GRÁFICO No. 8 PREGUNTA 2 –ENCUESTA.....	48
GRÁFICO No. 9 PREGUNTA 3 –ENCUESTA.....	49
GRÁFICO No. 10 PREGUNTA 4 –ENCUESTA.....	50
GRÁFICO No. 11 PREGUNTA 5 –ENCUESTA.....	51
GRÁFICO No. 12 PREGUNTA 6 –ENCUESTA.....	52
GRÁFICO No. 13 PREGUNTA 7 –ENCUESTA.....	53
GRÁFICO No. 14 PREGUNTA 10 –ENCUESTA.....	57
GRÁFICO No. 15 RELACIÓN RETROSPECTIVA DEL MERCADO DE VENTA DE CERÁMICA EN LA CIUDAD DE QUITO....	59
GRÁFICO No. 16 DEMANDA LOCAL DE LA CERÁMICA.....	68
GRÁFICO No. 17 PLANO DE LA MACROLOCALIZACIÓN.....	83
GRÁFICO No. 18 COQUIS DE LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA....	85
GRÁFICO No. 19 PLANTA BAJA.....	104
GRÁFICO No. 20 PLANTA ALTA.....	105
GRÁFICO No. 21 FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN EL SHOWROOM.....	107
GRÁFICO No. 22 FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE A DOMICILIO.....	108
GRÁFICO No. 23 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL INICIAL.....	118
GRÁFICO No. 24 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROYECTADO.....	119
GRÁFICO No. 25 GRÁFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	189

# CAPÍTULO I

## 1. GENERALIDADES

### 1.1. LA CONSTRUCCIÓN

#### 1.1.1. ANTECEDENTES

El sector de la construcción en la actualidad está en auge por las facilidades de financiamiento y especialmente por el dinero que ingreso del exterior por parte de los emigrantes, por este motivo se ha decidido la realización de este proyecto con la seguridad de que tendrá éxito por la escasez de servicio y atención personalizada especialmente al mercado de negocios (constructoras, inmobiliarias, financieras y distribuidores).

Este proyecto tiene por objeto la creación de una empresa dedicada a la distribución y comercialización de cerámica nacional e importada, orientada a la industria de la construcción, con la idea de implementar nuevas estrategias de marketing, tomando en cuenta la realización de un estudio de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero con la finalidad de conocer todas las probabilidades de factibilidad o no factibilidad del proyecto; por lo tanto, se presentará un análisis muy claro de cada uno de estos capítulos.

#### 1.1.2. HISTORIA DE LA CONSTRUCCIÓN



En los campos de la Arquitectura e ingeniería, la **construcción** es el arte o técnica de fabricar edificios e infraestructuras. En un sentido más amplio, se denomina

*construcción* a todo aquello que exige, antes de hacerse, tener o disponer de un proyecto y una planificación predeterminada, la cual se realiza uniendo diversos componentes según un orden determinado.

Cuando hablamos de construcción, nos referimos a diversas formas y combinaciones de cómo hacer o crear varios tipos de estructuras. La construcción se dirige hacia el terreno donde la mano de obra se trabaja con aparatos superiores y más integrados; y así dejando atrás la mano de obra tradicional. Además, la construcción actual se complementa o se integra, aún más en la coordinación de las dimensiones, por lo tanto, es por esto que diseñamos las edificaciones y los aparatos se elaboran en una diversidad de patrones estándar, lo que disminuye los errores y las malas edificaciones en la construcción, y así evitamos tener que romper paredes, tapar huecos, etc, una vez se ha realizado. Y por esta gran habilidad que las construcciones han ido creciendo y mejorando, llegando así a construir grandes complejos y estructuras, como ciudades y sectores enteros, los centros comerciales, ciudades dormitorio, campos universitarios, etc.

También se denomina construcción u **obra** a la edificación o infraestructura en proceso de realización, y a toda la zona adyacente usada en la ejecución de la misma.

### **Tipos de construcciones**

En general, hay tres tipos de construcciones:

1. Construcción de edificios u obras de edificación.
2. Construcción Civil
3. Construcciones Industriales

Cada tipo de obra requiere un equipo cualificado para su planificación, diseño, construcción, mantenimiento.

#### **1.1.2.1. ARQUITECTO**



El **arquitecto** es el profesional que se encarga de proyectar edificaciones o espacios urbanos, y velar por el adecuado desarrollo de su construcción. En el sentido más amplio, el arquitecto es el

profesional que interpreta las necesidades de los usuarios y las plasma en adecuados espacios arquitectónicos y formas habitables y construibles. La arquitectura es una disciplina a la vez técnica, artística y práctica.

“El término arquitecto proviene del antiguo idioma griego *arqui - tectón* (primero - obra), que significa literalmente *el primero de la obra*, o máximo responsable de una obra”.<sup>1</sup>

Un arquitecto debe conocer los diversos sistemas constructivos, los materiales y las técnicas para dar respuesta a los requisitos del cliente, o las necesidades sociales, y cumplir las diferentes normativas para que la construcción pueda ajustarse a unos plazos y costos razonables.

La esencia del arquitecto es, además de cumplir con todo lo anterior, que su obra busque el trascender la simple ejecución para conseguir un objetivo más elevado, un "dar sentido" a la obra, de modo que ésta otorgue al habitar dimensiones o facetas del lugar, de la finalidad y de la belleza que existían, pero que no se vislumbraron al momento de su encargo.

Esto hace que la profesión de Arquitecto sea una de las más complejas de ejercer, ya que requiere una firme vocación artística y un sano juicio práctico, y ambos deben ser ejercidos a la vez y en todo momento. Dada la relevancia de las decisiones que ha de tomar un arquitecto, y a las implicaciones económicas, técnicas y de seguridad que conllevan, en la mayoría.

A pesar de que la palabra *arquitecto* siempre hace referencia a un profesional en los países desarrollados, el término es utilizado a veces, impropriamente, para definir quien recibe el encargo de diseñar construcciones. Sin embargo, en la mayoría de países, a las personas sin licencia que trabajan en la construcción se les prohíbe acuñar el término *arquitecto* para designarse a sí mismos.

Otras veces se suelen confundir las atribuciones de los distintos profesionales del sector de la construcción. A modo de ejemplo, una persona profana en la materia puede pensar que la misión de redactar proyectos de puentes, presas, muelles,

---

<sup>1</sup> El Arquitecto, <http://es.wikipedia.org/wiki/Arquitecto>

carreteras, etc. corresponde a un Arquitecto, lo cual es incierto, el profesional competente sería el Ingeniero de Caminos o un Ingeniero Civil, Canales y Puertos. Para proyectar la edificación residencial, administrativa, religiosa, sanitaria, docente y cultural el encargado de tal efecto será un Arquitecto y para el resto de edificaciones un Arquitecto o un Ingeniero (por ejemplo, los Ingenieros pueden proyectar edificaciones relacionadas con sus obras de ingeniería y su explotación).

#### **1.1.2.1.1. FORMA DE TRABAJO**

El trabajo del arquitecto es proyectar una edificación, se especifica mediante un contrato que describe su "misión" o encargo. Ésta incluye la totalidad o parte de las fases siguientes:

##### **a). Diseño**

**Anteproyecto:** La primera fase, donde se plasma a grandes rasgos la idea general de la edificación en planos muy esquemáticos, a escala pero sin acotar. Su función es la de reflejar gráficamente las diversas zonas, por usos, y la imagen global de la edificación, para su aprobación por parte del propietario o promotor.

**Proyecto Básico:** Refleja la concepción general del edificio: forma, funciones, distribución, sistema constructivo. Se plasma en dibujos, modelos informáticos o maquetas, con una memoria descriptiva y un presupuesto general. Sirve para consultar aspectos concretos de su idoneidad urbanística en organismos oficiales y solicitar licencias.

**Proyecto de Ejecución:** Es el conjunto de documentos adecuadamente definidos para poder construir una obra. Incluye el desarrollo de los estudios técnicos de estructuras, instalaciones, urbanización, etc., frecuentemente realizado con la participación de técnicos especializados en cada materia. El arquitecto desempeña en este caso el papel de director y coordinador. Se trata de representar en planos técnicos, con nomenclatura técnica, dibujos muy precisos. Se complementa con una memoria describiendo las soluciones elegidas, el riguroso cumplimiento de las normas urbanísticas y constructivas (en formularios oficiales), pliegos de condiciones y un presupuesto detallado por capítulos.

## b). Construcción

**Dirección de la construcción:** El arquitecto dirigirá y coordinará la intervención de la empresa constructora y de los técnicos que participen en algunas fases, o durante toda la obra, de tal modo que el edificio responda a las especificaciones del Proyecto y a la "buena práctica constructiva."

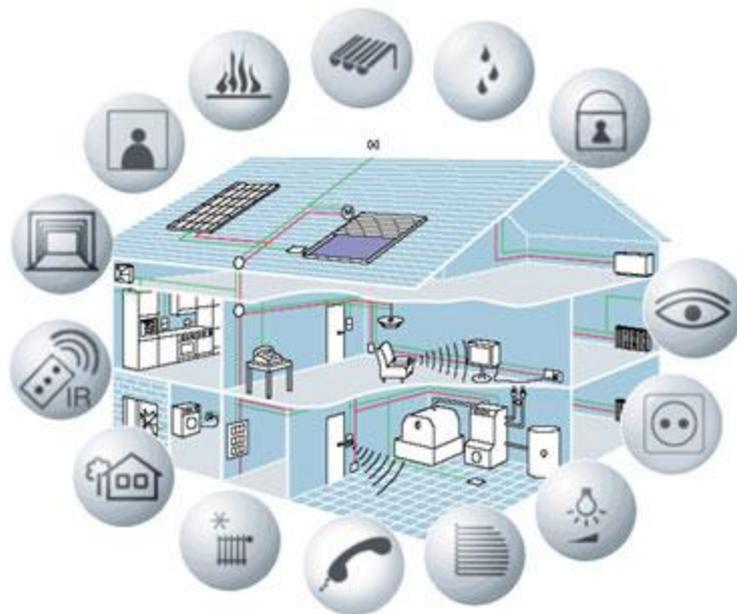
Al finalizar las obras el arquitecto emitirá un "certificado oficial" acreditando la adecuada construcción, indicando el inicio del uso de la edificación o, en su caso, de las obras de urbanización.

### 1.1.2.2. GENERALIDADES DE LA VIVIENDA

Según los técnicos, "casa" es una de las palabras más frecuentes en el patrimonio literario de diversos países. Pero surge la duda de que se le haya prestado la debida atención en los manuales de arquitectura, a la vista de cuantos de ellos ignoran la vivienda: no así la mansión, el palacio, el castillo o la villa.

#### GRÁFICO No. 1

#### LA VIVENDA



Toda obra arquitectónica es perecedera. Los materiales nobles – mármol y sillería, cerámica, bronce, etc. – se han adoptado no sólo en virtud de un criterio estético, sino también para aumentar la duración de la obra.

Durante el transcurso histórico de la arquitectura la vivienda, a pesar de ser de pequeña escala comparada con otros programas arquitectónicos, figura inmensa en imaginación e importancia cultural. Ha sido y continúa siendo un espacio creado por el hombre como respuesta a la más esencial de las necesidades humanas: cobijo o protección del entorno natural.

Pero no solamente como abrigo ante los elementos. Sin la casa el hombre sería un ser disperso, sin un núcleo predestinado, sin un eje que siempre se puede tener como centro, sin un cosmos privado y personal en el cual pueda convivir y expresarse en familia y por esto no solo como un refugio sino también como una manifestación o reflejo de un valor esencial como lo es HOGAR.

#### **1.1.2.2.1. LA VIVIENDA A TRAVÉS DEL TIEMPO.**

Las características concretas de una casa dependen del clima, del terreno, de los materiales disponibles, de las técnicas constructivas y de numerosos factores simbólicos como la clase social o los recursos económicos de sus propietarios. Hasta hace poco tiempo, en las zonas rurales, las personas han compartido su casa con los animales domésticos. Hoy las viviendas también pueden disponer de diversas zonas no habitables, como talleres, garaje o habitaciones de invitados, aparte de los diversos servicios que se necesitan en la vida diaria.

Las casas se pueden construir por encima o por debajo del nivel de suelo, aunque la mayoría de las viviendas modernas están emplazadas en un nivel superior al del terreno, en ocasiones sobre sótanos semienterrados, especialmente en los climas fríos. Los materiales más utilizados son la propia tierra, madera, ladrillos, piedra, y cada vez en mayor medida hierro y hormigón armado, sobre todo en las áreas urbanas. La mayoría de las veces se combinan entre sí, aunque la elección depende del proyecto arquitectónico, de los gustos del cliente y, sobre todo, del precio del material o de la facilidad de su puesta en obra. Entre las instalaciones domésticas,

cada vez están más extendidas la calefacción, cuyo diseño depende del clima y de los combustibles disponibles, el agua corriente caliente y fría y los cuartos de baño interiores.

## EL MUNDO ANTIGUO



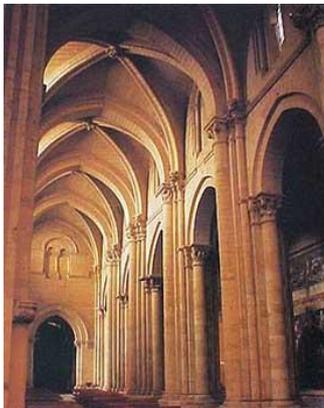
Los habitantes del antiguo Egipto vivían en casas bajas construidas con adobes sobre planta rectangular. Las excavaciones realizadas muestran que las casas de los esclavos solían tener entre dos y cuatro habitaciones y se arracimaban sobre una retícula ortogonal, con callejones estrechos que discurrían entre las largas hileras que componían el barrio, mientras que las viviendas de los capataces estaban mucho más desahogadas.

Los habitantes del antiguo Egipto vivían en casas bajas construidas con adobes sobre planta rectangular. Las excavaciones realizadas muestran que las casas de los esclavos solían tener entre dos y cuatro habitaciones y se arracimaban sobre una retícula ortogonal, con callejones estrechos que discurrían entre las largas hileras que componían el barrio, mientras que las viviendas de los capataces estaban mucho más desahogadas. En el Oriente Próximo las viviendas se adaptaban a las posibilidades constructivas: donde había barro eran comunes las casas de una sola estancia en forma de colmena; donde no se encontraba madera, sino sólo piedra, hasta las cubiertas se construían mediante bandas de este material. Por lo general, estas tradiciones han sobrevivido hasta nuestros días.

Exceptuando los palacios cretomicénicos, organizados en torno al megaron (sala de forma alargada), la vivienda griega permaneció como una vivienda sencilla y de pequeña escala durante siglos. Un pasadizo conducía desde la calle a un patio al que se abrían tres o cuatro habitaciones. Los romanos edificaron sus viviendas siguiendo tres tipologías: domus, insulae y villa. En Pompeya se han conservado muchas domus, vivienda urbana o suburbana unifamiliar que ha llegado hasta nosotros como la más representativa de la cultura clásica. Estas viviendas suelen estar situadas junto

a la calle que les sirve de acceso. Después de atravesar el vestíbulo se llega a un espacio semicubierto llamado atrio, mezcla de sala de estar y patio, en cuyo centro se encuentra el impluvium o pequeño estanque para recoger el agua de las lluvias. Desde el atrio se accede a todas las estancias de la casa y, por la parte del fondo, a un jardín conocido como hortus o peristilo si está rodeado de galerías de columnas. Las insulae eran los equivalentes a los bloques de apartamentos, viviendas plurifamiliares urbanas habitadas por las clases más humildes. La altura de estos edificios oscilaba entre tres y cinco pisos y solían responder a complejos programas funcionales. Las villas se pueden entender como casas solariegas de las familias más poderosas, y en ocasiones se convirtieron en auténticos complejos residenciales que ocupaban varias hectáreas entre jardines, pabellones y residencias. Véase Arte y arquitectura de Roma.

## LA EDAD MEDIA



Todas estas tipologías residenciales desaparecieron en Europa durante la alta edad media, coincidiendo con la crisis demográfica del continente. Aunque mucha gente vivía bajo la protección de los feudos y los castillos, otros muchos se hacían en pequeños habitáculos insalubres situados dentro de las murallas de las pequeñas ciudades. El campo era inseguro, y las cosechas descendieron a la vez que la población. Las prósperas granjas de la antigüedad desaparecieron, hasta que poco a poco las condiciones mejoraron a la sombra de los monasterios y de los núcleos urbanos en expansión. Apareció entonces una próspera clase mercantil que comenzó a construirse grandes casas señoriales en las ciudades y feudos rurales. Esta relativa calma mejoró las condiciones de vida de los siervos de la gleba, pero los problemas urbanos, agravados por la expansión demográfica de la baja edad media, mantuvieron en condiciones de miseria a la mayoría de sus habitantes.

Hacia el final del medievo las casas señoriales evolucionaron hasta convertirse en palacios. Estas nuevas construcciones consistían en sofisticadas viviendas para la nobleza eclesiástica y mercantil, o para las familias gobernantes, que ocupaban un

edificio entero y contenían estancias ceremoniales, aposentos para los señores y habitaciones para un gran número de sirvientes y cortesanos de todo tipo.

## **DEL RENACIMIENTO AL SIGLO XIX**



El palacio fue una de las tipologías residenciales que más evolucionó durante el renacimiento, convirtiéndose en un elemento urbano de gran escala, que se ha repetido más tarde en numerosas ocasiones.

El primer palacio renacentista se construyó en Florencia y desde allí se extendió hacia el resto de Europa. En Francia se mezcló con el castillo medieval para originar el château, una residencia rural que se convirtió en el centro de la vida aristocrática desde el siglo XVI. Entretanto, se llevaron a cabo intentos para transformar las tipologías tradicionales de viviendas urbanas por edificios más o menos uniformes, que podían estar inspirados en los modelos de la antigüedad clásica. Se trataba así de obtener una nueva ciudad barroca, caracterizada por la amplitud de sus perspectivas y por la homogeneidad de sus fachadas.

## **EL SIGLO XIX**

La Revolución industrial generó una gran explosión demográfica, propiciada por la aparición de una nueva clase social, el proletariado, que vivía hacinada, en condiciones miserables, junto a los grandes núcleos industriales.

El problema del crecimiento urbano desmesurado, asociado al creciente interés de las clases medias por poseer una vivienda en propiedad, dio lugar a muy diversas soluciones, desde los ensanches de los antiguos centros medievales hasta las soluciones suburbanas en forma de ciudad-jardín. A finales del siglo XIX la vivienda se encontraba entre las preocupaciones más importantes de los arquitectos, y apareció una nueva ciencia que se ocupaba del planeamiento urbanístico, alertada por la expansión descontrolada de los núcleos urbanos. Gracias a los nuevos tipos de transportes las ciudades crecieron en dos direcciones: a lo ancho, gracias a los

transportes horizontales ferrocarril, tranvía y automóvil, a través de suburbios alejados del centro urbano donde el terreno era más barato y se podía vivir en contacto con la naturaleza; y a lo alto, a partir de la invención del ascensor en Estados Unidos, en bloques de apartamentos cada vez más altos que favorecieron la especulación sobre el precio del suelo.

## **EL SIGLO XX**



El auge de la vivienda en propiedad pequeño-burguesa trajo consigo la pervivencia de los estilos historicistas en la construcción residencial. Hasta cierto punto, se podría decir que las tipologías modernas aún no han sido aceptadas, sobre todo en las obras unifamiliares. Ya hacia

finales del siglo pasado una serie de arquitectos estaban proyectando viviendas según los principios y materiales que imponía su época. Entre ellos destaca la labor de Antoni Gaudí en Cataluña (España) y Victor Horta en Bélgica, especialmente gracias a sus edificios residenciales urbanos, y la de Charles Rennie Mackintosh en Escocia y Frank Lloyd Wright en Estados Unidos, que experimentaron sobre las casas aisladas rurales o suburbanas.

Todos ellos llegaron a algunos principios que más tarde se convirtieron en la semilla de la arquitectura moderna, como la planta libre para obtener un espacio fluido continuo, o la posibilidad que brindaban los nuevos materiales de romper los muros mediante amplios ventanales. Después de la I Guerra Mundial, la vivienda se convirtió en el principal foco de atención para los arquitectos vanguardistas.

## **EL EXTREMO ORIENTE**



Las casas del subcontinente indio varían mucho dependiendo de la región, el clima y las tradiciones locales. En las villas o pueblos se encuentran casas de patio y otras compactas en torno a un espacio único,

mientras que en las ciudades muy pobladas abundan los apartamentos. Los palacios, que se hallan en los lugares más diversos, pueden estar fortificados, y aquellos que se extienden por el terreno cuentan con construcciones dispersas como pabellones. La influencia occidental sólo se percibe en algunas zonas pequeñas y en los grandes núcleos urbanos. En China la casa con patio y cubierta de tejas se ha conservado durante siglos. Es una casa amurallada, que simboliza el orden social de la familia extensa tradicional. En algunas zonas también se encuentran hileras de viviendas unifamiliares más sencillas, compuestas por una sola estancia y un pequeño patio o jardín. En el extremo opuesto de la escala social están los grandes conjuntos palaciegos, como el de la Ciudad Prohibida de Pekín. Los edificios que lo componen, dispuestos simétricamente sobre una vasta extensión de terreno, son una expresión pública de la aspiración divina de los emperadores.

En Japón, la casa tradicional se concentra en un espacio rectangular continuo, dividido por paneles móviles de papel de arroz que procuran una apariencia laberíntica, y solado mediante tatamis fabricados con paja de arroz. El edificio se construye en madera y se cubre con tejas y, si el terreno cuenta con suficiente espacio, se añade al conjunto un pequeño jardín. Una de las características más relevantes de la arquitectura residencial japonesa es la armonía de las proporciones y la simplicidad formal. La influencia occidental se ha dejado sentir en Japón más que en otros países orientales, pero, al mismo tiempo, muchos de sus arquitectos están entre los más destacados del movimiento moderno.<sup>2</sup>

### **1.1.3. SITUACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL ECUADOR**

La globalización de la economía y la necesidad de diversificar los mercados para asegurar el futuro de sus compañías llevó a muchos empresarios extranjeros vinculados a la construcción a apostar por Ecuador.

La construcción en el Ecuador se muestra como uno de los sectores más dinámicos de los últimos años. El presente análisis tiene por objetivo mostrar la importancia de esta actividad económica en términos de los principales agregados macroeconómicos, la tendencia en los sectores públicos y privados, dando especial

---

<sup>2</sup> La vivienda, <http://es.wikipedia.org/wiki/historia/lavivienda>

énfasis a la obra realizada por los gobiernos seccionales y el Ministerio de Obras Públicas. También se analiza la evolución de la construcción de vivienda, el acceso al crédito, costos e insumos de la construcción, el sector corporativo de la construcción y finalmente se presenta algunas consideraciones sobre las expectativas del sector en el corto plazo.

En las cuentas nacionales, el sector de la construcción está constituido principalmente por dos grandes actores: público y privado. En el primer caso, son el Gobierno Central y los Gobiernos Seccionales (Municipios y Consejos Provinciales) los de mayor ejecución principalmente por su acción en caminos, puentes, edificios, puertos y aeropuertos.

En el campo privado, los rubros de mayor trascendencia son obra civil productiva, vivienda, entre otros.

“El sector de la construcción en el Ecuador, como a escala mundial, se ha visto duramente afectado en el 2009. Dos años atrás el segmento creció 10% y en 2008 tuvo un despunte del 13%”.<sup>3</sup> Sin embargo en el primer semestre de este año las cifras no son alentadoras. Según Fernando Cabezas, presidente del sector de la construcción de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI), los altibajos del sector han sido demasiado drásticos, en el año 2008 hubo el mayor crecimiento de las últimas tres décadas, pero el primer semestre de 2009 muestra una reducción del 6.5% y para fines de ese año, el crecimiento fue solo del 3%.

Por ello, una de las salidas ante la difícil situación económica del sector es reducir los costos de los materiales de construcción. El objetivo es llegar a segmentos que antes no consumían los productos por considerarlos caros.

El sector de la construcción se ha visto afectado, ha pasado por dificultades durante el tramo del año 2009, debido principalmente, a los créditos hipotecarios del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y a una mayor apertura del sector financiero a ampliar los plazos y los montos de los créditos.

---

<sup>3</sup> Diario Hoy, Sector de la Construcción en nuestro país, 2009, <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-sector-de-la-construccion/>

## 1.2. COMERCIO INTERNACIONAL

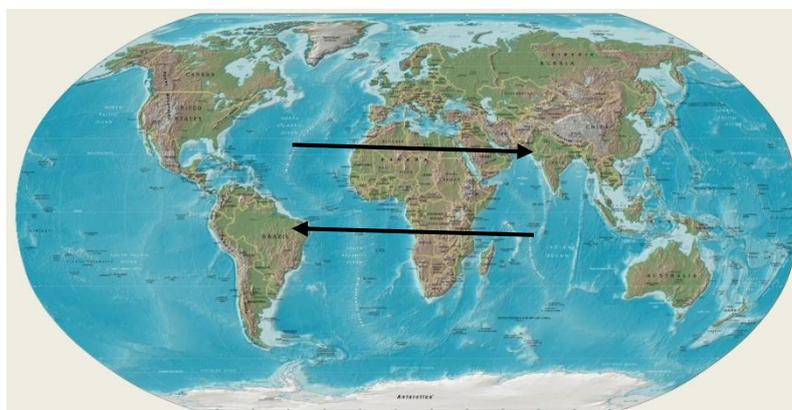
### 1.2.1. DEFINICIÓN

Primeramente se va a definir el concepto de Comercio:

“Se denomina **comercio** a la actividad socioeconómica consistente en la compra y venta de bienes, sea para uso, para su venta o para su transformación”.<sup>4</sup>

“**Comercio Internacional** es el intercambio de bienes económicos que se efectúa entre los habitantes de dos o más naciones, de tal manera, que se dé origen a las salidas de mercancías de un país (exportaciones) y entradas de mercancías (importaciones) procedentes de otros países”.<sup>5</sup>

Es importante el análisis de estos conceptos ya que en el desarrollo de éste proyecto se hará un estudio de las importaciones de cerámica, sus pro y sus contra.



### 1.2.2. IMPORTANCIA

La importancia del buen desempeño de las relaciones internacionales en el desarrollo político, comercial, cultural a nivel mundial es primordial hoy en día para el logro del desarrollo integral de las naciones.

No hay una sola nación que pueda considerarse autosuficiente así misma y que no necesite del concurso y apoyo de los demás países, aún las naciones más ricas

<sup>4</sup> Definición de Comercio, 2006, <http://es.widipea.org/wiki/comercio>

<sup>5</sup> Definición de Comercio Internacional, 2006, [www.monografias.com/trabajos15/indicad-evaluacion/indicad-evaluacion.shtml](http://www.monografias.com/trabajos15/indicad-evaluacion/indicad-evaluacion.shtml).

necesitan recursos de los cuales carecen y que por medio de las negociaciones y acuerdos mundiales suplen sus necesidades y carencias en otras zonas.

El Comercio Internacional implica también, en la actualidad, descubrimiento de nuevos procesos productivos y relocalización de muchos ya existentes; desarrollo de algunas industrias conexas (como las de embalaje y envases); implementación de novedosas formas de organización de la producción y comercialización (como maquila, Zonas Francas, etc.); formaciones de uniones aduaneras o concurrencia de varias naciones en procesos de integración orientados hacia su desarrollo; etc., actividades todas de significativa importancia para las economías nacionales y para la Economía Mundial.

El Comercio Internacional cuya forma típica o tradicional consiste en una negociación entre un comprador local y un vendedor en el extranjero que origina, un flujo de mercancías, por una parte, y uso de dinero, por otra.

### **1.2.3. PROBLEMAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL**

Normalmente toda transacción comercial internacional, como toda operación comercial, es una compra y una venta. Siendo una exportación para el vendedor y una importación para el comprador.

A diferencia de cualquier compra-venta local, la exportación o importación sucede entre un comprador y un vendedor situados, ambos, en lugares más o menos distantes, en cada uno de los cuales rigen normas y costumbre no siempre similares y mucho menos idénticas.

Esto plantea un conjunto de problemas que van desde las inquietudes, del comprador o importador, respecto de que las mercancías le sean entregadas en las condiciones (físicas, de tiempo y de pago) más ventajosas para él, hasta las preocupaciones del vendedor o exportador porque su mercancía le sea efectivamente pagada.

En el supuesto de que estas primeras preocupaciones, tanto del exportador como del importador, sean satisfactoriamente resueltas para ambas partes se produce la negociación contractual (compra-venta internacional) y con ello surgen nuevos problemas relacionados con: trámites, requisitos a cumplir, transporte, seguros,

financiamiento, garantías, desaduanamiento, etc., los mismos que deben ser solucionados para que la operación llegue a feliz término.

#### **1.2.4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DEL COMERCIO EXTERIOR ECUATORIANO**



En nuestro país todas las operaciones de comercio exterior se desarrollan dentro de un marco legal. Podemos distinguir, por una parte, leyes e instituciones establecidas por el Estado ecuatoriano en ejercicio pleno de su soberanía y que obedecen a su propia iniciativa (nacionales), aunque pueden estar basadas en legislaciones de otros países, o incorporar elementos de esas legislaciones válidas y aplicables a nuestra realidad.

Tal es el caso, por ejemplo de la Ley Orgánica de Aduanas y sus Reglamentos que ha sido establecida por el Estado en ejercicio de su derecho sin que intervenga ninguna obligatoriedad surgida del exterior, aunque incorpora elementos (como los Regímenes Aduaneros especiales) que son producto de la práctica aduanera mundial.

#### **1.3. GLOBALIZACIÓN**

“Globalización, concepto que pretende describir la realidad inmediata como una sociedad planetaria, más allá de fronteras, barreras arancelarias, diferencias étnicas, credos religiosos, ideologías políticas y condiciones socio-económicas o culturales”<sup>6</sup>

La globalización es el proceso por el que la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unifica mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.

Surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos político-culturales.

Los ámbitos de la realidad en los que mejor se refleja la globalización son: la economía, la innovación tecnológica y el ocio.

---

<sup>6</sup> Globalización, Enciclopedia Encarta, 2006

## **1.4. ACUERDOS INTERNACIONALES**

A continuación se hará mención de la Comunidad Andina de Naciones ya que el importar de los países asociados hace que exista un gran ventaja al no existir aranceles, por lo que será una de las mejores opciones para el presente proyecto.

### **1.4.1. COMUNIDAD ANDINA (CAN)**

#### **1.4.1.1. ANTECEDENTES**

La Comunidad Andina (CAN) nació en 1969 con la firma del Acuerdo de Cartagena, cuyo objetivo era crear una unión aduanera. Formada además por el Sistema Andino de Integración (SAI), un “conjunto de órganos e instituciones de la Comunidad Andina que tiene como finalidad permitir una coordinación efectiva entre sí para profundizar la integración subregional andina, promover su proyección externa y robustecer las acciones relacionadas con el proceso de integración”.<sup>7</sup>

Durante la década de 1990, al igual que otros bloques regionales, la Comunidad Andina (CAN) vivió un fuerte impulso en el desarrollo comercial, pero en el siglo XXI se ha visto afectada por las profundas crisis económicas y sociales de los estados miembros.

Su máximo órgano resolutorio es el Consejo Presidencial Andino, formado por los jefes de Estado de sus países miembros y encargado de dar las directrices de trabajo.

En 1984, la CAN planteó el lanzamiento de una moneda común, pero la idea nunca se materializó debido a la inestabilidad financiera de sus socios. En 1993 los estados de la Comunidad Andina crearon una zona de libre comercio, y en 1995 entró en vigor un arancel externo común para las importaciones de terceros países. En el seno de la CAN se acuerdan también estrategias jurídicas, educativas y científicas comunes. Su sede está en Lima, Perú.

---

<sup>7</sup> ESTRADA, Luis, *Cómo hacer Importaciones*, 1era. Edición Abya-Yala, Quito-Ecuador, 2006, p.324

### 1.4.1.2. DEFINICIÓN

El nombre de la Comunidad Andina (CAN), no es Comunidad Andina de Naciones, la razón de la N final no es por naciones sino por Andina, esto es C por Comunidad y AN por Andina “CAN”.

“La comunidad Andina (CAN) es una organización subregional, económica y política con personería jurídica internacional. Fue creada por el Acuerdo de Cartagena en 1969”.<sup>8</sup>

La Comunidad Andina es uno de los bloques económicos más antiguos del mundo, y en la actualidad está integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela (en proceso de desvinculación).

Chile originalmente fue miembro entre 1969-1976, pero se retiró durante el Régimen militar de Augusto Pinochet debido a incompatibilidades entre la política económica de ese país y las políticas de integración de la Comunidad Andina.

Ubicados en América del Sur, los cuatro países andinos agrupan a 120 millones de habitantes en una superficie de 4`710.000 kilómetros cuadrados, cuyo Producto Interno Bruto ascendió en el 2002 a 260 mil millones de dólares. A continuación se presenta el gráfico de los países que conforman la CAN y sus países asociados:

#### GRÁFICO No. 2

#### PAÍSES QUE CONFORMAN LA CAN



**Elaboración:** La autora

<sup>8</sup> ESTRADA, Luis, Op. Cit., p.323

## GRÁFICO No. 3

### PAÍSES ASOCIADOS



**Elaboración:** La autora

Venezuela ingresó a la CAN en 1973. Anunció su retiro formal el 22 de abril del 2006. Desde entonces está en proceso de desvinculación.

#### 1.4.1.3. OBJETIVOS

Los principales objetivos de la Comunidad Andina (CAN) son:

- ❖ Promover el desarrollo equilibrado y armónico de los países miembros en condiciones de equidad, mediante la integración y cooperación económica y social.
- ❖ Facilitar su participación en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano.
- ❖ Fortalecer la solidaridad subregional y reducir las diferencias de desarrollo existentes entre los países miembros.
- ❖ Procurar un mejoramiento persistente en el nivel de vida de los habitantes de la subregión.

En los últimos años, la Comunidad Andina se ha visto enfrentada a nuevos desafíos, tanto internos (pobreza, exclusión, desigualdad), como externos (negociaciones internacionales).

#### 1.4.1.4. RELACIONES COMERCIALES ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA

El país con el que se va a tener relaciones comerciales será Colombia, a continuación se detalla los aspectos más importantes.

“Colombia, república ubicada en el noroeste de Sudamérica, limita al norte con Panamá y el mar Caribe, al este con Venezuela y Brasil, al sur con Perú y Ecuador y

al oeste con el océano Pacífico. Colombia es el único país de América del Sur con costas tanto en el océano Atlántico como en el océano Pacífico”.<sup>9</sup>

La superficie total es de 2'070.408 km<sup>2</sup>. El país tiene 1'141.748 km<sup>2</sup> de superficie continental. La capital es Santa Fe de Bogotá. Su moneda oficial es el peso colombiano.

Las relaciones comerciales entre Ecuador y Colombia se enmarcan en la definición de la zona de libre comercio establecida entre los países que componen la Comunidad Andina de Naciones. Luego de alcanzar el objetivo de establecer tal zona de libre comercio, ahora se busca perfeccionar la normativa que rige dicho mercado ampliado e impulsar acciones que contribuyan a la transparencia y faciliten el libre flujo de mercaderías.

Con respecto a la política arancelaria bilateral de Ecuador y Colombia, los dos países mantienen una relación de libre comercio dentro del marco del Acuerdo de Cartagena y la membresía en la Comunidad Andina, razón por la cual sus tasas de arancel aplicado son CERO tanto para las importaciones que hace Colombia desde Ecuador como de las importaciones que hace Ecuador desde Colombia.

---

<sup>9</sup> Colombia, *Enciclopedia Encarta*, 2006

## **CAPÍTULO II**

### **2. ESTUDIO DE MERCADO**

El éxito de un negocio es adverso, depende de la evolución del tiempo, en la medida en que los mercados cambian, lo cual implica la aparición de nuevas prácticas administrativas en búsqueda de desarrollar una ventaja comercial y garantizar la adaptación del ambiente competitivo.

La investigación de mercados constituye el eje de la mercadotecnia, puesto que se enfoca a tres dimensiones: el mercado, las acciones de marketing y la información. El primero, hace referencia a la descripción del mercado y a la búsqueda de oportunidades a través de las necesidades y deseos del consumidor y la forma cómo los productos actuales lo satisfacen. Las acciones, son las estrategias con base en los elementos de la mezcla del marketing: el precio, el producto, la distribución y la comunicación. La información, analiza el sistema de búsqueda de datos y conforma la materia prima de las otras actividades.

#### **2.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

##### **Objetivo General**

Identificar el mercado objetivo y determinar cuantitativamente la demanda del producto y servicio, para conocer la magnitud de la inversión.

##### **Objetivos Específicos**

- ❖ Analizar a la competencia con respecto a la calidad del servicio que brindan a sus clientes.
- ❖ Identificar al cliente potencial para el mercado de cerámica, analizar las preferencias, consumo, motivaciones y elaborar un perfil con el cual trabajar en una estrategia comercial a utilizar.

- ❖ Desarrollar una campaña de Marketing para el producto de esta empresa, con descuentos y promociones que permitan un aumento de clientes y elevar el volumen de ventas.

## **2.2. EL PRODUCTO**

### **2.2.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO**

Bien: “Son todas las cosas que satisfacen de una forma directa o indirecta los deseos y necesidades del hombre, proporcionándole alguna utilidad o beneficio a quien lo posea”.<sup>10</sup>

Cerámica.- “Producto utilizado para el revestimiento de pisos y paredes. Es el producto final que se ofrece al consumidor”.<sup>11</sup>

“Un producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Abarca objetos físicos, servicios, personas, organizaciones e ideas”.<sup>12</sup>

### **2.2.2. NATURALEZA Y USOS DEL PRODUCTO**

La cerámica es, por su propia naturaleza y su proceso de producción, un material sostenible. Las materias primas que forma las piezas cerámicas provienen de la tierra (la arcilla) que, junto al agua y el fuego de la cocción, componen un producto natural y de alta calidad. La arcilla es una materia prima natural que por sus propiedades y condiciones, ha estado ligada al desarrollo del hombre, desde el inicio de los tiempos, en su impulso por mejorar las condiciones de vida y confort en su hábitat.



---

<sup>10</sup> MIRANDA, Juan José, *Gestión de Proyectos*, quinta edición, MM Editores, Bogotá-Colombia, 2005, p. 90

<sup>11</sup> [www.rialto.com](http://www.rialto.com)

<sup>12</sup> KOTLER, Philip, *Mercadotecnia*, 3era. Edición, Prentice Hall, México, 1989, p. 58

A continuación se detalla las características de la cerámica:

**Calidad:** La cerámica ha experimentado en los últimos años un desarrollo extraordinario en todos sus aspectos. La industria cerámica ha conseguido productos de alto rigor tecnológico y gran calidad.

**Limpieza e higiene:** La cerámica se caracteriza por su alta facilidad de limpieza y su capacidad de preservación frente a la suciedad y cualquier tipo de contaminación. La limpieza se realiza con facilidad simplemente con un paño húmedo y si la superficie presenta suciedad o grasa, se pueden añadir agentes de limpieza como detergentes. Por otro lado, su capacidad de aislante eléctrico repercute en que los recubrimientos cerámicos eviten la captación del polvo ambiental eléctricamente activo y con ello contribuye al bienestar.

**Antialérgico:** La naturaleza inerte y el carácter impermeable de la cerámica permite prevenir la humedad, evitando el desarrollo de colonias de gérmenes y hongos.

**Requiere un mantenimiento mínimo:** Los recubrimientos cerámicos no necesitan ningún mantenimiento después de su puesta en obra, excepto las normales operaciones de limpieza. La cerámica se caracteriza por su alta facilidad de limpieza y su capacidad de preservación frente a la suciedad y cualquier tipo de contaminación.

**Resistencia y durabilidad:** Su resistencia a los cambios bruscos de temperatura, a la humedad, a los agentes químicos y biológicos, así como su dureza y resistencia al rozamiento avalan su gran durabilidad en las edificaciones. Por ello, su utilización ha proliferado en lugares como fachadas, espacios públicos, centros comerciales, paseos y avenidas.

**Transitabilidad:** Los pavimentos cerámicos han alcanzado, gracias al esfuerzo innovador de las empresas, unas propiedades técnicas que los convierten en un material con elevadas prestaciones e idóneo para zonas exteriores, con alto tránsito, expuestas a mucho desgaste y bajas temperaturas. Estos productos no deslizan, son resistentes a las heladas, dificultan la adherencia de las manchas y ofrecen alta

resistencia a golpes fuertes. Se les conoce por el nombre de “pavimentos de alto tránsito” y se pueden ver en edificios, grandes construcciones y ambiciosos proyectos arquitectónicos.

**Ecosostenible:** Las piezas cerámicas sólo utilizan tres elementos básicos del medio ambiente: la tierra o la arcilla, el agua y el fuego. Es un material resistente al paso del tiempo, por lo que puede llegar a alcanzar ciclos de vida muy sostenibles. La industria está apostando por la investigación sobre reciclabilidad del material. El uso de cerámica en fachadas (fachadas ventiladas) y cubiertas consigue importantes ahorros energéticos.

**Antideslizante:** Los pavimentos cerámicos modifican su acabado superficial, sin alterar su aspecto estético, para adecuar sus presentaciones de resistencia al deslizamiento.

**Versatilidad:** La cerámica es versátil y adaptable a cualquier superficie. Colocar una pieza en un sentido u otro y combinar sus formas y colores permite jugar con el espacio y convertir una estancia convencional en otra de tendencia. Las diferentes posibilidades de colocación, sus texturas y volúmenes permiten diseñar libremente los espacios obteniendo resultados espectaculares.

**Calidez:** La belleza, la suavidad y la calidez de la cerámica conectan con cada estación. Las combinaciones de este material con pieles o telas multiplican las posibilidades de crear ambientes y espacios cálidos.

**Combinación (con otros materiales):** Las fusiones de la cerámica con otros materiales y elementos decorativos, como por ejemplo, acero, cristal, papel, pintura, telas, pieles o espejos, multiplican las posibilidades decorativas creando ambiente y espacios únicos.

### **2.2.3. INTRODUCCIÓN Y DEFINICIONES**

La economía ecuatoriana ha sufrido varios cambios que han afectado a los distintos sectores que conforman las diferentes fuentes de generación de riqueza en el país, dentro de éstos sectores uno de los más afectados ha sido el sector de la construcción

por lo que es necesario analizar qué factores han incidido en su desarrollo y conocer la situación actual del sector donde se desarrolla la empresa.

El sector de la construcción es considerado motor dinamizador de la economía, puesto que genera encadenamientos con gran parte de las ramas industriales y comerciales de un país.

El Estado participa en esta actividad a través de la inversión en obras de infraestructura, básica, vial, recreación, deportes y edificación; mientras que el sector privado participa especialmente en la rama edificadora o de vivienda.

La globalización de los mercados ha generado en cada uno de los países desarrollados y en vías de desarrollo la búsqueda de una mejor posición competitiva de acuerdo a sus recursos, tecnología y mano de obra. El consolidar las ideas en productos y servicios a través de proyectos que deben ejecutarse bajo condiciones cada vez más demandantes de seguridad en el éxito y cumplimiento de tiempo, presupuesto y calidad, es prioritario.

Es así como día a día, podemos ver un sinnúmero de empresas y microempresas con ideas innovadoras que van desde, accesorios y ropa para mascotas, entrega de flores con mimo, hoteles para mascotas, industrialización de medicinas caseras, en fin un sin número de empresas que han logrado tener mucho éxito porque ha sabido combinar la creatividad, originalidad, el diseño gráfico y costos razonables para su producto o servicio.

#### **2.2.3.1. CERÁMICA NACIONAL**

Algunas empresas ecuatorianas se preparan para producir más y llenar el vacío que dejará la cerámica importada en el mercado local.

En enero de este año el Gobierno impuso un arancel de 14 centavos de dólar por cada kilo neto importado de cerámica lo que, a criterio de los productores locales, fortalecería la industria nacional. Estas empresas empezaron a incrementar la tecnología en sus plantas. La tecnología que van a utilizar, permite tener mayor cantidad de producción y sacar nuevos formatos y diseños en la cerámica.

Esta industria, que apuesta la producción nacional, espera crecer con estas restricciones, aunque todavía no tiene una cifra exacta porque recién comienzan a realizar un estudio de mercado con la finalidad de implementar estrategias de ventas, entre las cuales está buscar una atención personalizada y asesoramiento a los clientes.

Actualmente esta industria, produce 350 mil metros cuadrados de cerámica y porcelanato al mes (según datos del Banco Central).

### **2.2.3.2. CERÁMICA IMPORTADA**

En economía, la **importación** es el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país, pretendidos para el uso o consumo interno de otro país. Las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales. Las importaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas.

Las importaciones permiten a los ciudadanos adquirir productos que en su país no se producen, o más baratos o de mayor calidad, beneficiándolos como consumidores. Al realizarse importaciones de productos más económicos, automáticamente se está librando dinero para que los ciudadanos ahorren, inviertan o gasten en nuevos productos, aumentando las herramientas para la producción y la riqueza de la población. Pero por otro lado, también esto pone en competencia a la industria local, con industrias extranjeras que podrían tener mejores condiciones de producción (Como una población laboral altamente calificada, mayor desarrollo tecnológico y mejor infraestructura) o costos menores (por el pago de bajos salarios), según algunos economistas, perjudicando la economía interna en su mercado laboral.

En el 2007 Ecuador importó cerámica por un valor de 56.5 millones de dólares comparado con los \$61.9 millones de 2008 en valores CIF (costo, seguro y flete), todo esto de acuerdo a las cifras del Banco Central.

La cerámica importada, en kilos, llegó principalmente desde China, Colombia y Perú, la diferencia radica en los precios, pues el valor que se paga por el producto que llega desde Asia es mayor. También llegan unidades de Brasil y en menor escala, desde España e Italia.

En el 2008 Ecuador importó 61.9 millones de dólares en cerámica que procede de Perú, Colombia, China, Italia y Brasil, según el Banco Central.

### 2.2.3.3. EL PIB

A continuación se detalla el crecimiento trimestral de las actividades económicas desde el año 2008 hasta al 2010, incluyendo el crecimiento que ha tenido la construcción dentro de estos tres años:

**CUADRO No. 1**

### **ESTRUCTURA DEL PIB Y SU CRECIMIENTO TRIMESTRAL**

PIB POR ACTIVIDAD ECONOMICA												
ACTIVIDAD ECONOMICA	% Var. Respecto al trimestre anterior											
	I 08	II 08	III 08	IV 08	I 09	II 09	III 09	IV 09	I 10	II 10	III 10	IV 10
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1,18	4,88	-1,76	-0,95	1,57	-0,79	0,23	0,18	-1,12	0,1	-0,25	1,79
Pesca	1,71	2,22	2,25	-9,34	9,76	1,59	0,25	1,55	0,24	0,43	-2,48	3,79
Explotación de minas y canteras	-0,26	-2,00	-0,33	-0,09	-0,36	-0,61	-2,63	-1,83	-0,55	2,99	1,45	2,89
Industria manufacturera (excluye refinación de petróleo)	3,35	1,44	1,31	0,16	-2,19	-0,54	-0,39	0,65	3,01	3,04	1,30	1,92
Fabricación de productos de la refinación de petróleo	-18,15	-1,16	17,15	-8,68	1,71	11,13	-7,37	-13,77	-18,76	-8,35	25,31	23,80
Suministro de electricidad y agua	1,83	0,93	3,35	-5,06	-6,06	4,23	0,73	-30,95	16,94	8,16	15,24	-0,81
<b>Construcción</b>	<b>0,09</b>	<b>5,04</b>	<b>4,05</b>	<b>0,25</b>	<b>-0,58</b>	<b>2,21</b>	<b>2,10</b>	<b>-0,81</b>	<b>2,32</b>	<b>0,87</b>	<b>2,56</b>	<b>5,01</b>
Comercio al por mayor y menor	0,99	2,15	1,68	-1,31	-3,05	-1,08	1,13	2,50	1,23	2,23	1,19	2,01
Transporte y almacenamiento	1,94	2,40	1,83	-0,15	-0,22	2,25	0,60	1,98	-0,99	0,63	0,82	1,18
Intermediación financiera	1,87	2,60	2,97	1,72	-1,42	-1,20	1,17	0,29	10,64	4,24	3,02	2,87
Gobierno Central	2,90	3,41	3,9	3,71	-0,85	0,22	0,19	1,81	-1,92	-0,31	0,99	2,66
Otros servicios (*)	0,76	1,18	0,94	0,41	0,45	-0,04	0,31	0,25	1,33	2,35	2,12	3,11
Servicio doméstico	-4,10	-1,46	0,08	-0,19	-0,64	1,52	0,91	0,05	3,02	2,02	-0,68	-1,79
<b>PIB TOTAL</b>	<b>0,51</b>	<b>2,33</b>	<b>0,77</b>	<b>-0,25</b>	<b>-1,31</b>	<b>-0,26</b>						

\* Incluye: Hoteles, bares y restaurantes; Comunicaciones; Alquiler de vivienda; Servicios a las empresas y a los hogares; Educación y salud

**Fuente:** Banco Central      **Elaboración:** La Autora

De acuerdo al cuadro No. 1 podemos ver que durante el segundo trimestre del año 2009, la economía decrece a una tasa de 0.26%, con relación al trimestre anterior. El rubro suministro de electricidad y agua registra el mejor desempeño (14.28%). Analizando el PIB por actividad económica se puede evidenciar que la mayoría de actividades decrecen en el segundo trimestre del año 2009. La actividad del sector de la construcción en cambio aumenta con relación al primer trimestre del 2009 al 2.04% siendo la tercera actividad con mejor desempeño en el trimestre, si se relaciona con la variación del 2008 la construcción a disminuido en un 3%.

En la siguiente tabla se analizará la variación que ha tenido el PIB de la construcción en el período 2000 – 2010

**CUADRO No. 2**  
**ECUADOR: PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN**  
**EN EL PIB 2000 – 2010**

<b>AÑO</b>	<b>PIB US\$ Miles</b>	<b>PIB Construcción</b>	<b>% Participación Sector Construcción</b>
2000	16.282.908	1.126.869	6,92
2001	17.057.245	1.348.759	7,91
2002	17.641.924	1.618.939	9,18
2003	18.219.436	1.608.353	8,83
2004	19.827.114	1.673.003	8,44
2005	20.965.934	1.795.966	8,57
2006	21.962.131	1.863.590	8,49
2007	22.409.653	1.865.553	8,32
2008	24.032.489	2.123.902	8,84
2009	24.119.455	2.238.028	9,28
2010	24.983.318	2.386.948	9,55

**Fuente:** Banco Central

**Elaboración:** La Autora

Es importante recordar el comportamiento del PIB de Construcción comparado con el PIB total (2000-2010), lo cual muestra que este sector en momentos de contracción cae más que el PIB total y en momentos de crecimiento se desarrolla más que el PIB total.

Además se puede observar que desde el año 2005 el crecimiento económico del sector de la construcción ha sido mayor al crecimiento total de la economía ecuatoriana. A pesar de que ha existido dinamización en los últimos años, ésta ha sido producto de las remesas del exterior principalmente, lo que sirve como fuente de financiamiento pero estos recursos se han ido agotando, pues en la actualidad la crisis mundial ha traído como consecuencia la disminución del nivel de envíos.

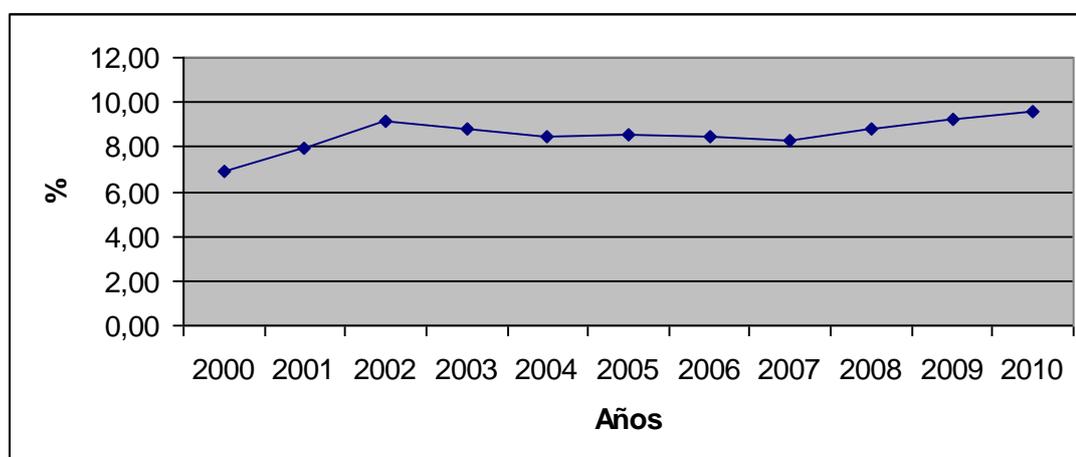
La actividad edificadora se desarrolla más en el ámbito privado y depende mucho de la situación del sistema financiero. La disminución de la participación en el PIB total

se da por la disminución de inversión en el sector ya sea por la falta de compra de vivienda o por falta de inversión en infraestructura pública. El promedio de participación en el PIB total está alrededor del 5.5% anual lo que le ubica después de sectores como comercio y minas y canteras.

El aporte del Sector de la Construcción siempre es importante aunque un gran porcentaje de ese aporte sea cualitativo, pues ninguna actividad económica se puede desenvolver adecuadamente sin contar con él. Esa importancia no se refleja en los datos de participación porcentual ni en la absorción de mano de obra.

#### GRÁFICO No. 4

##### ECUADOR: VARIACIÓN DEL PIB 2000-2010



**Elaboración:** La autora

La construcción es un indicador de la evolución de la economía, así, cuando el PIB total decrece el sector de la construcción es uno de los más afectados ya que limita su desarrollo a causa de la disminución de la inversión en obras civiles, por el contrario, en épocas de bonanza económica, la construcción se constituye en uno de los sectores más dinámicos, porque la inversión en este sector no se hace esperar y la demanda de proyectos se incrementa.

A continuación se detalla la cantidad de toneladas importadas de cerámica por país, con sus respectivos porcentajes:

### CUADRO No. 3

#### ECUADOR: VALORES Y PORCENTAJE DE IMPORTACIÓN DE CERÁMICA POR PAÍSES (2008-2011)

PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	CIF - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
<b>COLOMBIA</b>	<b>158,445.44</b>	<b>50,247.98</b>	<b>52,761.50</b>	<b>46.31</b>
CHINA	87,123.36	20,167.88	28,038.29	18.59
PERU	63,370.26	14,623.76	16,065.56	13.48
ESPAÑA	18,868.81	13,022.77	14,888.51	12.01
BRASIL	10,846.55	3,428.63	4,331.56	3.16
ITALIA	5,062.24	3,065.04	3,657.00	2.83
HONG KONG	6,355.03	1,592.23	2,125.62	1.47
MEXICO	2,313.58	590.93	675.24	0.55
TURQUIA	961.24	455.70	552.38	0.42
ARGENTINA	545.99	288.91	338.48	0.27
CHILE	996.68	276.20	338.93	0.26
BOLIVIA	1,007.19	231.42	296.95	0.22
BULGARIA	403.37	164.94	202.02	0.16
ESTADOS UNIDOS	338.82	128.80	169.20	0.12
TAIWAN	542.10	122.59	181.52	0.12
EGIPTO	133.35	68.11	82.94	0.07
PANAMA	95.24	28.58	44.05	0.03
FRANCIA	18.67	11.69	12.70	0.02
VENEZUELA	23.16	5.64	6.48	0.01
	<b>357,451.01</b>	<b>108,521.71</b>	<b>124,768.86</b>	<b>100.00</b>

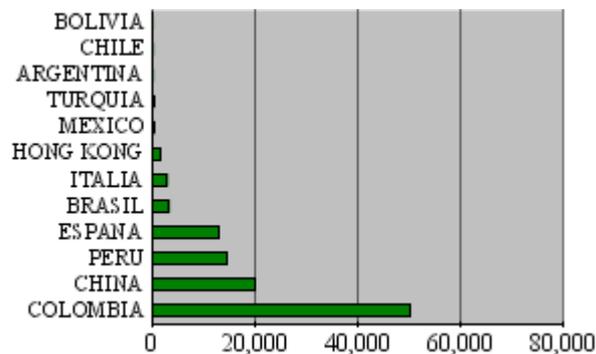
Fuente: Banco Central

Elaboración: La Autora

De acuerdo a este detalle podemos evidenciar que Ecuador importa cerámica en un mayor porcentaje de Colombia con un 46.31%, de China con un 18.59% y con un menor porcentaje está Perú con el 13.48%.

Al evidenciar que Colombia es un país del cual se importa en mayor cantidad, se tomará como referencia para este proyecto, ya que el interés del presente proyecto es vender cerámica importada de alta calidad de uno de los países que conforman la CAN, y así poder beneficiarnos del 0% de aranceles. A continuación un gráfico para evidenciar lo antes mencionado:

**GRÁFICO No. 5**  
**ECUADOR: IMPORTACIÓN DE CERÁMICA POR PAÍS**



#### **2.2.3.4. CONCEPTO DE LA APLICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

“Es la técnica que trata de la recolección sistemática y objetiva de datos y hechos, del registro y análisis de los problemas relacionados con el marketing de bienes y servicios, desde el productor hasta el consumidor”<sup>13</sup>

El objetivo básico de la investigación de mercados es obtener información sobre los deseos y necesidades de los clientes activos y potenciales, para poder contribuir de manera eficaz a mejorar las decisiones de comercialización en la empresa.

#### **2.2.3.5. METODOLOGÍA**

Para la realización de una investigación de mercados se debe seguir los siguientes pasos:

- a) Definición del problema. “Tal vez esta es la tarea más difícil, ya que implica que se tenga un conocimiento completo del problema. Si no es así, el planteamiento de la solución será incorrecto”.<sup>14</sup>
  
- b) Necesidades y fuentes de información. Existen dos tipos de fuentes de información: las fuentes primarias que consisten básicamente en

<sup>13</sup> OROZCO, Artur, *Investigación de Mercados*, Editorial Norma, Bogotá-Colombia, 1999, p. 2

<sup>14</sup> BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, Editorial Mc Graw Hill, Edición 2004, p 35

investigación de campo por medio de encuestas, y las fuentes secundarias, que se integran con toda la información escrita existente sobre el tema. Las encuestas se realizarán a las personas del sector con el objeto de conocer estados de opinión o hechos específicos con la finalidad de explorar los problemas básicos que se puedan presentar. Las entrevistas permitirán obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como concejo y comprensión por parte del usuario para toda idea o método nuevo.

- c) Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos. Si se obtiene información por medio de encuestas habrá que diseñar éstas de manera distinta a como se procederá en la obtención de información de fuentes secundarias. También es claro que es distinto el tratamiento estadístico de ambos tipos de información.
- d) Procesamiento y análisis de datos. Una vez que se cuenta con toda la información necesaria proveniente de cualquier tipo de fuente, se continúa con el procesamiento y análisis. Los datos obtenidos deben servir de base en la toma de decisiones.
- e) Informe. Procesada adecuadamente la información, el paso final es la elaboración del informe, este debe ser veraz, oportuno y no tendencioso.

#### **2.2.3.6. INVESTIGACIÓN DE MERCADO DE PRODUCTOS DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN.**

Pensar que los mercados y sus clientes son estáticos o que solamente la intuición o el éxito en experiencias pasadas habilitan a las empresas o profesionales para afrontar la nueva competencia, son errores comunes en los que han incurrido varios sectores de la actividad económica y en diferentes áreas de negocios y de los cuales no ha estado exento el sector de la construcción.

Por principio el mercado y el comprador son dinámicos, pero quienes muchas veces permanecen estáticos son quienes tienen la responsabilidad de proveerlos. No se puede continuar con la idea que las estrategias y las fórmulas que fueron utilizadas para conquistar los mercados de hace una década, siguen siendo la mejor opción para enfrentar los negocios en el nuevo siglo. Es el momento de considerar otros esquemas y reenfocar la actividad, con la utilización de nuevos sistemas y técnicas, que quizá en otra época no estaban a nuestra disposición o que por la misma etapa de incipiente crecimiento en que se encontraba el desarrollo de la industria, no se contempló la necesidad de su aplicación.

Hoy en día es imperativo conocer y analizar con determinado grado de profundidad, los fenómenos y factores que se encuentran en el entorno macroeconómico, identificar cuáles son los que en mayor grado afectan y pueden llegar a convertirse en barreras y diseñar una efectiva estrategia de mercado para alcanzar el éxito en los nuevos proyectos que se realicen. Es así como también se deben analizar las nuevas características, aspiraciones y conductas del comprador de vivienda, porque es allí donde se origina en gran medida el éxito o fracaso de la nueva oferta. Investigar las necesidades reales del cliente para dar respuestas de diseño y lograr una transposición o coincidencia entre éstas y el producto que se va a ofrecer. Evaluar la capacidad económica del mercado y fijar una estrategia de precios y condiciones comerciales que permitan ofrecer el “mejor producto” al “mejor precio” y esto no necesariamente quiere decir la “mas bajo precio” sino el que mejor se ajuste al segmento objetivo seleccionado. Conocer cuáles son los motivadores de compra y la forma, el momento y la oportunidad que requiere para comprar, a fin de poder establecer una estrategia comercial adecuada que atraiga y conquiste efectivamente al cliente potencial.

Ahora bien, para competir en serio en el nuevo marco competitivo, es imperativo realizar investigaciones, que comprenden desde la misma idea o concepto del proyecto, la selección de la ubicación, la identificación del segmento objetivo, el diseño, funcionalidad y características que debe tener el proyecto y el producto, el análisis de la competencia que puede afectar los resultados de rotación y ventas, el mejor precio y condiciones comerciales que permitan alcanzar las metas económicas propuestas, la más efectiva estrategia comercial y de ventas con el más adecuado

apoyo promocional para el producto, la mejor selección, capacitación y entrenamiento de la fuerza de ventas quien es a la final la responsable de cristalizar con éxito los objetivos del proyecto.

La realización de este proyecto se enfoca básicamente en una parte de la construcción, como son los acabados y específicamente en la cerámica, que se han beneficiado del auge del sector de la construcción en los últimos años, su aportación al PIB total de la economía ecuatoriana ha sido constante.

Entre las causas del auge de este sector se encuentran, por un lado, la estabilidad económica proporcionada por la dolarización de la economía, y por otro lado, el fenómeno creciente de la emigración ha proporcionado cantidades importantes en remesas que se han invertido, en una gran proporción, en vivienda.

La producción nacional de acabados para la construcción es prácticamente inexistente, excepto para la cerámica, por lo que el mercado nacional se compone, en su mayoría, por las importaciones realizadas, que en el sector de la construcción se han incrementado un 44%, con respecto a años anteriores.

Ecuador se puede considerar como un mercado de precio, principalmente donde los productos provenientes de China o Colombia tienen una gran acogida; sin embargo, también hay un nicho de mercado para los productos de calidad a precios superiores que determinado grupo de la población si puede pagar, debido a la desigual distribución de la renta que existe en el país.

En cuanto al mercado cerámico, el producto español ha sufrido una pérdida de cuota de mercado en los últimos años a favor de Colombia, que se beneficia de la Zona Libre de Aranceles de la Comunidad Andina, ofreciendo unos precios más bajos. Sin embargo, la fortaleza española reside en la percepción de calidad del producto y en la adaptación a las tendencias del mercado.<sup>15</sup>

Existen diferentes tipos de empresas que distribuyen cerámica, por un lado están las empresas que ofrecen el producto como mayoristas, basando su negocio en volumen.

---

<sup>15</sup> Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito, [www.oficinascomerciales.es](http://www.oficinascomerciales.es)

Por otro lado están las empresas que basan su negocio en la exclusividad, aunque esto sea a precios más altos, pero no existen empresas que enfoquen el negocio al servicio integral para el cliente, desarrollando nuevas estrategias.

Tomando en cuenta que este estudio será realizado para la zona norte de la ciudad de Quito, ya que la mayor parte del mercado de negocios se encuentra ubicada en este sector, el propósito será brindar un servicio de calidad y atención personalizada en la venta y entrega de acabados para la construcción, con el fin de posicionarse entre los clientes y llegar a ser los pioneros en esta rama.

#### **2.2.4. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Para realizar el análisis del estudio de factibilidad de este proyecto se tomará en cuenta fuentes de información: primarias y secundarias.

##### **2.2.4.1. Fuentes primarias**

“Es indispensable la utilización de fuentes de información primaria”,<sup>16</sup> tomando en cuenta que el estudio a realizar es nuevo y se pretende sobresalir ante la competencia. El método a usarse será mediante las técnicas cualitativas y cuantitativas, cuya herramienta básica será el cuestionario, apoyado por la comunicación directa, es muy importante conocer cuáles son las necesidades a satisfacer de los clientes de la zona norte de Quito, así se obtendrá una mayor versatilidad en los resultados obtenidos.

La investigación seguirá un procedimiento estructurado, en vista de que se quiere explorar áreas del conocimiento y es indispensable establecer cierta dinámica con los entrevistados, de ésta manera se profundizará lo siguiente:

- ❖ Conocer con exactitud los problemas que se presentan diariamente en el mercado de la construcción, especialmente al momento de decidir la adquisición de acabados.
  
- ❖ Identificar cuáles son las necesidades del mercado de negocios que aún están insatisfechas.

---

<sup>16</sup> OROZCO, Arturo, *Investigación de Mercados*, Editorial Norma. Bogotá-Colombia. 1999, p. 33

- ❖ Saber qué es lo que al cliente le gusta y disgusta de la competencia.
- ❖ Investigar el sitio estratégico para la creación de la empresa dedicada a la comercialización de cerámica nacional e importada.

#### **2.2.4.2. Fuentes secundarias**

“La información secundaria está expresada en forma de datos, textos, literaturas, fórmulas, teorías. Internet, entidades del sector público y privado, asociaciones gremiales, publicaciones especializadas, las cuales son muy útiles en la elaboración de este estudio”.<sup>17</sup>

Todos los datos secundarios que se encontraron, fueron en las siguientes instituciones:

- Banco Central del Ecuador: Importaciones y Exportaciones
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: La división de Quito por zonas, el nivel de ingresos de las personas
- Superintendencia de Compañías: Empresas dedicadas a la construcción.
- Cámara de la Construcción de Quito: Número de empresas constructoras.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito: Número de Viviendas en Construcción.

Mediante la obtención de fuentes secundarias, habrá más certeza en cuanto a datos reales del mercado de negocios de acabados para la construcción, tales como:

- ❖ Aplicar un mejor planeamiento de la obtención de información primaria.
- ❖ Analizar datos estadísticos de oferta y demanda de los acabados para la construcción durante los últimos años.
- ❖ Obtener el macro conceptual del mercado de la construcción.

---

<sup>17</sup> Idem., p. 40

#### **2.2.4.3. MÉTODO CUALITATIVO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La investigación cualitativa tiene por objeto proporcionar información de grupos reducidos y es un proceso de búsqueda complementario al de investigación cuantitativa, que utiliza el muestreo estadístico para hacer generalizaciones sobre parámetros poblacionales.

La finalidad principal de usar el método cualitativo es conocer las actividades, las opiniones, hábitos y motivaciones del mercado objetivo.

Las técnicas cualitativas para la investigación de mercados en este estudio son: fuentes secundarias y entrevistas de profundidad, por ejemplo la realización de conversaciones y entrevistas a dueños y Gerentes de empresas dedicadas a la construcción de viviendas, edificaciones, etc.

#### **2.2.4.4. MÉTODO CUANTITATIVO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

El objetivo de la investigación cuantitativa es recoger información primaria para estudiar cuantos elementos de una población poseen una determinada característica, quiénes son consumidores, qué estrategias son usadas por la competencia.

Estas técnicas serán aplicadas con grupos grandes de elementos para extraer datos representativos del mercado de negocios objeto de este estudio.

Las técnicas a aplicarse en la elaboración de este estudio son el cuestionario y la entrevista, que tienen como herramientas la encuesta y la guía temática respectivamente, eficaces al momento de obtener información primaria.

#### **❖ Método de Encuesta**

“El método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica”.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> MALHOTRA, Naresh, *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado*, 4ta Edición, Pearson, México, 2004, p. 168

Por lo tanto, éste método para obtener información se basa en un interrogatorio a encuestados, en el que se les hace una variedad de preguntas en cuanto a conducta, intenciones, actitudes, conocimientos, motivaciones y características demográficas y estilos de vida.

Estas preguntas pueden hacerse de manera verbal, por escrito, o por computadora y obtener respuestas en cualquiera de estas formas.

Las encuestas se pueden aplicar en 4 modos principales:

- a) Encuestas telefónicas
- b) Encuesta personal
- c) Encuesta por correo
- d) Encuesta electrónica

Para este proyecto se utilizará la encuesta personal.

**Encuesta Personal.-** Estas encuestas son más flexibles que las que se realizan por teléfono, correo o electrónicas, porque los entrevistadores pueden hacer preguntas en caso de que una respuesta sea incompleta.

Las encuestas personales se efectúan cara a cara con los encuestados ya sea en la casa, locales comerciales, etc., además tienen la ventaja de poder usar varios estímulos, tales como: productos, paquetes y anuncios.

Se puede hacer una amplia variedad de preguntas en una encuesta personal debido a que los encuestados pueden ver el cuestionario y un encuestador está presente para aclarar ambigüedades.

#### **2.2.5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

En la zona norte de la ciudad de Quito se encuentra la mayor parte del mercado de negocios, que para el caso de este estudio es el mercado objetivo, por esta razón la determinación de la muestra se realizará en base a un muestreo no probabilístico de

este sector, tomando en cuenta que la población es de 221 de acuerdo a la Cámara de la Construcción.

#### **2.2.5.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

El tamaño de la muestra no es simple cuestión de porcentajes con relación a la población, pues no interesa la cantidad de unidades sino la representatividad de estas.

En la mayoría de las investigaciones es difícil captar la información de toda la población que se desea investigar, por lo que es conveniente tomar la información solo de una parte de este universo. A ésta parte se la denomina muestra, y los datos obtenidos de esta porción, luego de analizados, nos darán información para hacerla válida o extensiva a toda la población.

¿Qué es muestreo no probabilístico? “La probabilidad a ser investigado un tema no es igual para todos los elementos del espacio muestral, es decir un estudio de mercado siempre está enfocado a estudiar ciertas características como empresas, productos y usuarios, por ende antes de iniciar una investigación se hace una estratificación”.<sup>19</sup>

¿Qué es la estratificación? Un estudio siempre está enfocado a investigar ciertas características ya sea de empresas, productos y usuarios; es decir antes de iniciar una investigación, siempre se hace una estratificación.

La estratificación está en ampliar el cuestionario a personas conocedoras del tema a investigar, pues quien no conoce difícilmente opinaría con propiedad.

En la presente investigación se utilizará un muestreo no probabilístico, tomando en cuenta que la población a ser estudiada es finita.

La fórmula a utilizar para determinar la muestra es la siguiente:

---

<sup>19</sup> BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, Editorial Mc Graw Gil, 2004, p. 33

$$n = \frac{Z^2 * (p)(q) * N}{Z^2 * (p)(q) + (N-1) E^2}$$

Donde:

**n** = Tamaño muestral

**N** = Tamaño de la población, # total de elementos a ser investigados

**Z** = Nivel de confianza deseada (95%)

**σ** = Varianza  $\sigma = p*q$

**p** = Probabilidad de éxito

**q** = Probabilidad de fracaso

**E** = Límite aceptable de error muestral

Para poder estimar un valor para  $p$  y  $q$  vamos a realizar una encuesta piloto a un grupo de 30 personas, encargadas de la toma de decisiones en la adquisición de acabados para la construcción en la zona norte de Quito, lo que permitirá determinar la aceptación de nuestro proyecto, fundamentado en la siguiente pregunta: **¿Asiste usted a centros de distribución de cerámica para la adquisición?**

Obteniendo los siguientes resultados:

$p$  = La proporción esperada o variabilidad positiva es igual a 0.93

$q$  = La proporción no esperada o variabilidad negativa es 0.07

Para los demás datos de la fórmula tenemos lo siguiente:

- Empresas dedicadas al sector de la construcción<sup>20</sup> en Ecuador (universo):  
2285
- Empresas dedicadas a la construcción de viviendas y edificios en Ecuador:  
1550

---

<sup>20</sup> Superintendencia de Compañías, [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)

- Inmobiliarias y constructoras de la ciudad de Quito: 377
- Inmobiliarias y constructoras de la zona norte de la ciudad de Quito: 221 (Ver Anexo 1)

N= Población 221

Z= Nivel de confianza 95% (1.96%)

p= Variabilidad positiva o proporción esperada = 0.93

q= Variabilidad negativa o proporción no esperada = 0.07

E= Margen de error = x-u = 5%

$$n = \frac{1.96^2 * (0.93)(0.07) * 221}{1.96^2 * (0.93)(0.07) + (221-1) * 0.05^2}$$

$$n = \frac{58.84}{0.25 + 0.55}$$

$$n = 73,54$$

$$n = 74 \text{ encuestas}$$

El tamaño de la muestra es de 74, dato que será dirigido a los constructores del Norte de la ciudad de Quito.

### 2.2.5.2. ELABORACIÓN DE CUESTIONARIOS

El cuestionario es una forma impresa que sirve de instrumento para recolectar información y guiar el procedimiento.

El cuestionario proporciona la estructura que debe cumplir el desarrollo de la encuesta. Cuanto más orientada sea la respuesta, más estructurada resulta la encuesta. El seguir los mismos lineamientos proporciona mayor objetividad al proceso de

recolección, pero menor libertad de expresión al informante. La elaboración del cuestionario es una labor dispendiosa y delicada, que requiere cuidado y tiempo para producir un interrogatorio coherente y congruente, de acuerdo con los siguientes principios:

- ❖ *Principio de congruencia:* Para formular preguntas convenientes
- ❖ *Principio de coherencia.* Para realizar preguntas consistentes con la temática, entendibles y armónicas en la secuencia.
- ❖ *Principio de autenticidad:* Que produzcan resultados válidos y confiables.

Un cuestionario debe ser breve y comprensible, lo que implica que las preguntas deben ser claras y; además, mantener un orden lógico.

Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas:

- ❖ *Preguntas abiertas:* La características de la pregunta abierta es la respuesta libre, tal como propone el informante, sin indicadores o limitaciones propias de la pregunta cerrada.
- ❖ *Preguntas cerradas:* La pregunta cerrada propone una serie de categorías o alternativas, previamente determinadas como posibles respuestas.

Para el caso de éste estudio se usará una combinación de preguntas abiertas y cerradas, ya que se requieren respuestas libres de influencia, así como ideas y opiniones libres de los participantes.

La aplicación del cuestionario debe ser realizada a especialistas en el tema a encuestar. En lo que respecta a la decisión de compra de acabados para la construcción, quienes serán encuestados son los dueños de las obras, el personal encargado del departamento de adquisiciones / ventas o el Ingeniero residente, tomando en cuenta que estas personas proporcionarán una información real y fidedigna por su experiencia.

### **2.2.5.3. ENCUESTA**

La aplicación del cuestionario se lo realizó a especialistas en el tema a encuestar en lo que respecta a la decisión de compra de acabados para la construcción. Quienes serán encuestados son los dueños de las obras, el personal encargado del departamento de adquisiciones / ventas o el Ingeniero residente o los Arquitectos encargados de las obras en construcción, tomando en cuenta que estas personas proporcionarán una información real y fidedigna por su experiencia y porque toman las decisiones en la compra de productos y materiales de acabados para la construcción, específicamente la cerámica.

A continuación se presenta el formato de la encuesta realizada:

**FORMATO DE ENCUESTA  
DIRIGIDO A: ENCARGADO DE OBRA**

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
SEDE QUITO**

Este cuestionario es la base un estudio para el mercado de negocios en la zona norte de la ciudad de Quito del sector de acabados para la construcción. Cordialmente le invitamos a colaborar en esta investigación y le solicitamos nos dispense unos cuantos minutos de su valioso tiempo, contestando fielmente el cuestionario que a continuación se le presenta:

**Datos Personales:**

**Razón social / Nombre:** \_\_\_\_\_

**Dirección:** \_\_\_\_\_

1. ¿Puede indicar qué tipo de cerámica utilizó en sus obras en el último año?

Nacional                    \_\_\_\_\_  
Importada                    \_\_\_\_\_

2. ¿Cuáles son sus principales proveedores de cerámica? Por favor enumere tanto para cerámica nacional e importada.

NACIONAL	IMPORTADA
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

3. Si adquiere cerámica importada, de qué país la prefiere?

Colombia \_\_\_\_\_      Perú \_\_\_\_\_      España \_\_\_\_\_      China \_\_\_\_\_

Otros (mencione el país)  
\_\_\_\_\_

4. Le gustaría adquirir cerámica importada de una empresa que sea Distribuidor Directo?

Si \_\_\_\_\_                    No \_\_\_\_\_

5. En que sector prefiere que se encuentre su proveedor de cerámica?

Norte  Centro-Norte  Centro  Sur

6. En caso de escoger Norte, ¿en qué sector le gustaría que se encuentre?

---



---

7. Escoja los aspectos más importantes que usted valore a la hora de realizar la compra de sus proveedores actuales. (Tomar en cuenta el número 1 con mayor importancia y 6 de menor importancia)

ASPECTOS	VALORACIÓN
* Precio	
* Disponibilidad de colores	
* Atención personalizada	
* Entrega inmediata	
* Información por internet	
<b>OTROS</b>	
1.	
2.	
3.	

8. De los siguientes proveedores ¿Cuál le brinda mayor beneficios al momento de su compra? Detalle su valoración, visitas y monto de compra. (Tomar en cuenta el número 1 con mayor importancia y 10 de menor importancia)

PREOVEDORES	Valoración	¿El proveedor lo visita?		¿Cada que tiempo lo visita?	¿Cuál es su monto de compra?
		SI	NO		
* Rialto					
* Graiman					
* Ecuaceramica					
* Balpisa					
* D´Gres Pisos y Techos					
* Decorpisos					
* Cerlux					

PREOVEDORES	Valoración	¿El proveedor lo visita?		¿Cada que tiempo lo visita?	¿Cuál es su monto de compra?
		SI	NO		
* Franz Viegener					
* Keramicos					
* Edesa					
* <b>Otros (enumere)</b>					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

9. Mencione tres de los aspectos más importantes que a usted le disguste del servicio que le brinda sus distribuidores.

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_

10. Nombre en orden de importancia ¿Cuáles de sus distribuidores le ofrecen una mejor oferta de precios?

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_
- 4 \_\_\_\_\_
- 5 \_\_\_\_\_

**MUCHAS GRACIAS!!**

**FIN DE LA ENCUESTA**

Nombre del encuestador: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

#### **2.2.5.4. TRABAJO DE CAMPO**

Es el proceso de recolección de datos primarios, esto es los obtenidos directamente de la fuente, mediante la comunicación con las personas o la observación de hechos, eventos y objetos.

“Las tareas que componen un trabajo de campo, conforman un conjunto de operaciones de logística, que movilizan recursos y procedimientos para la búsqueda de datos primarios”.<sup>21</sup>

El trabajo de campo que se realizó en esta investigación fue mediante la técnica del cuestionario, cuya herramienta fundamental es la encuesta, la cual está conformada por 10 preguntas abiertas y cerradas con la finalidad de lograr que los participantes brinden respuestas libres de influencia, así como ideas y opiniones claras.

Para la obtención de información clara, concisa y eficaz, la encuesta fue aplicada a 74 personas (dato según fórmula aplicada para la determinación del tamaño de la muestra según el punto 2.2.5.1) dedicadas a la toma de decisiones en la compra de cerámica, según muestreo al azar.

#### **2.2.5.5. PROCESAMIENTO DE DATOS**

Los datos constituyen la materia prima de la investigación de mercados, pero necesitan ser procesados para su interpretación y análisis. Se trata de trasladar los registros directamente del instrumento de recolección a un medio seguro y apto que permita depurar, clasificar, analizar y presentar la información, por lo que los datos fueron cuantificados directamente para saber de acuerdo a la muestra que fue de 74 personas encuestadas, sus preferencias, gustos, etc.

#### **2.2.5.6. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

A continuación se detalla las preguntas con sus respectivos resultados:

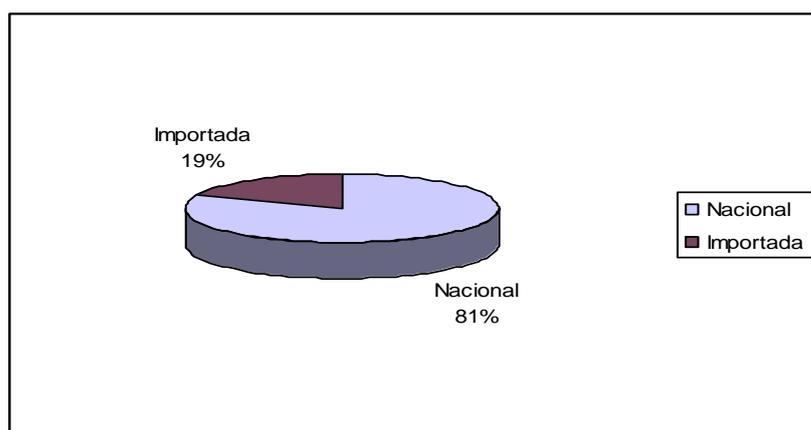
---

<sup>21</sup> OROZCO, Arturo, *Investigación de Mercados*, Editorial Norma. Bogotá-Colombia. 1999, p. 29

1. ¿Puede indicar qué tipo de cerámica utilizó en sus obras en el último año?

OPCIONES	VOTOS	%
NACIONAL	60	81%
IMPORTADA	14	19%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO No. 6



Muchas de las personas encuestadas manifestaron que no prefieren la cerámica importada debido a sus altos precios, por eso utilizan más lo nacional. En lo que respecta a la línea de pisos, la cerámica nacional es considerada como el producto de mayor demanda el último año con el 81%, como podemos ver en el gráfico #1, tal vez porque en todo proyecto es colocada ya sea en baños, cocinas, muchas veces en pisos de sala, comedor y hasta en dormitorios, todo depende de los gustos del cliente o los recursos económicos con los que cuente, es así que tan solo el 19 % de los encuestados utiliza la cerámica importada.

2. ¿Cuáles son sus principales proveedores de cerámica? Por favor enumere tanto para cerámica nacional e importada.

GRÁFICO No. 7

CERÁMICA NACIONAL	VALORES	%
GRAIMAN	65	35%
RIALTO	51	28%
ECUACERÁMICA	39	21%
KERAMICOS	18	10%
D`GRES	6	3%
DECORPISOS	4	2%
BALPISA	2	1%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

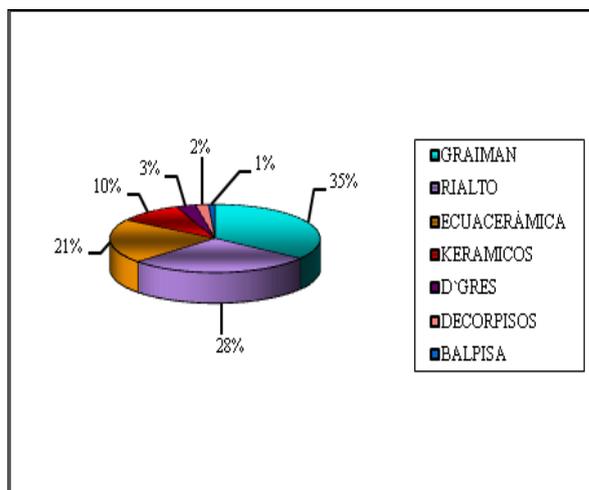
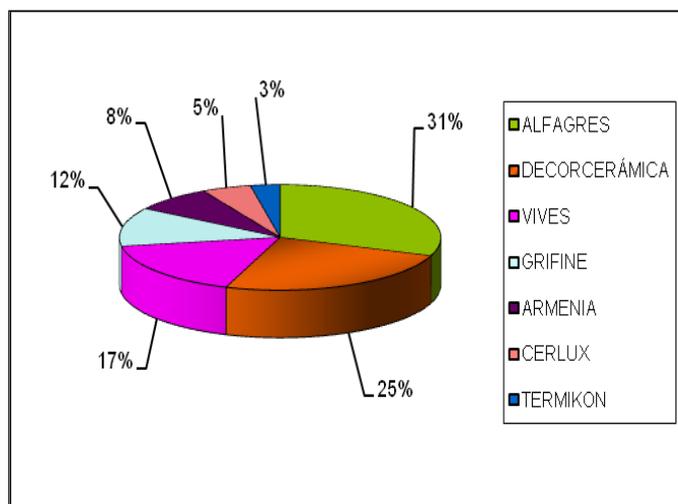


GRÁFICO No. 8

CERÁMICA IMPORTADA	VALORES	%
ALFAGRÉS	20	31%
DECORCERÁMICA	16	25%
VIVES	11	17%
GRIFINE	8	12%
ARMENIA	5	8%
CERLUX	3	5%
TERMIKON	2	3%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

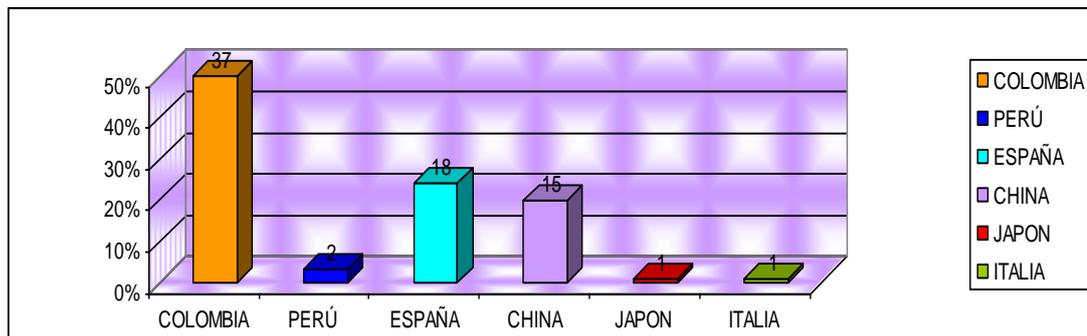


Dentro de la cerámica nacional podemos darnos cuenta que Graiman tiene un 35% de aceptación seguida de Rialto con un 28%. Esto se evidencia por sus precios módicos y varias ventajas que cada una de estas empresas brinda a sus clientes. En lo que se refiere a cerámica importada Alfagrés tiene un 31% de aceptación seguida de Decorcerámica con un 25%. Estas dos distribuidoras de cerámica son las más cotizadas debido a su calidad y buena aceptación de los clientes que la utilizan.

### 3. Si adquiere cerámica importada, de qué país la prefiere?

PAÍS	VALOR	%
COLOMBIA	37	50%
PERÚ	2	3%
ESPAÑA	18	24%
CHINA	15	20%
JAPON	1	1%
ITALIA	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO No. 9

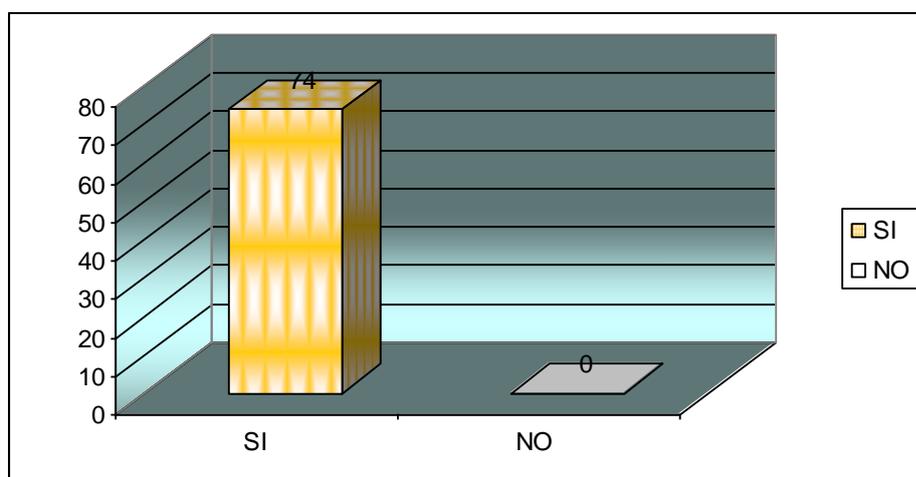


Colombia es uno de los mayores exportadores de cerámica, y el 50% de las personas lo prefiere ya que éste producto está libre de aranceles y por ende sus costos son más bajos. España y China, son otros de los países exportadores de cerámica pero le gente lo prefiere en un 24% y 20% respectivamente. Esto evidencia que el proyecto tendrá éxito ya que al vender producto Colombiano tendremos un 50% de aceptación.

**4. Le gustaría adquirir cerámica importada de una empresa que sea Distribuidor Directo?**

	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
SI	74	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO No. 10**

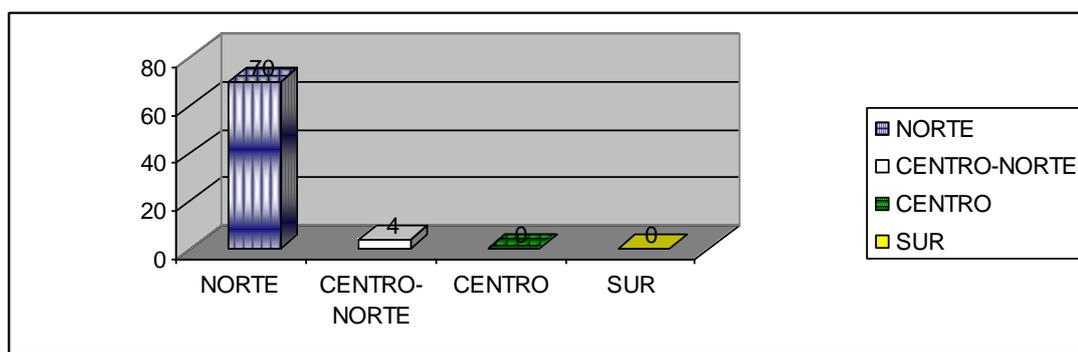


Al tener el 100% de preferencia por parte de los consumidores a adquirir cerámica de un distribuidor directo, hace que la viabilidad del proyecto tenga éxito, ya que podríamos entrar al mercado con mucha ventaja a nuestros competidores y tener altas probabilidades de expansión. Todo cliente desea obtener del distribuidor donde realiza sus compras, atención y entrega a domicilio, pero esta atención debe ser personalizada y constante, desde el momento de la entrega de la carta de presentación hasta después de la venta, es decir, estar pendiente del cliente en todo el proceso de la venta.

### 5. En qué sector prefiere que se encuentre su proveedor de cerámica?

SECTOR	VALOR	%
NORTE	70	95%
CENTRO-NORTE	4	5%
CENTRO	0	0%
SUR	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO No. 11

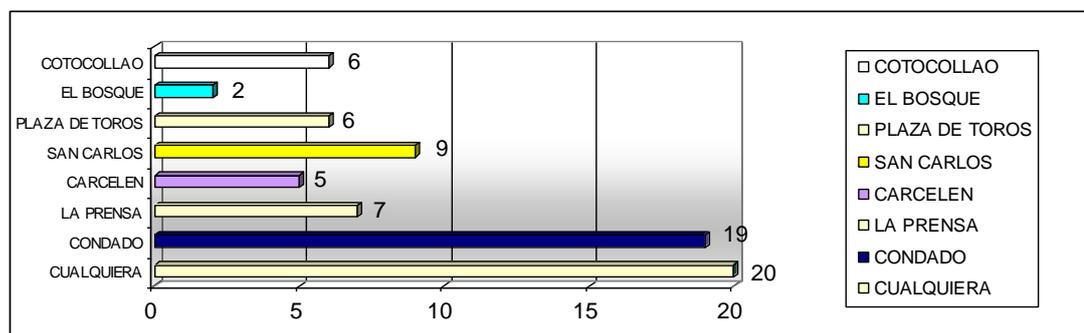


En la zona norte de la ciudad de Quito se encuentra la mayor parte del mercado de negocios, por ende la preferencia de que el proveedor de cerámica se encuentre en el Norte es del 95% y en el sector Centro-Norte es de apenas un 5%, y con un 0% de preferencia se encuentra el sector Centro y Sur de la ciudad de Quito.

**6. En caso de escoger Norte, ¿en qué sector le gustaría que se encuentre?**

OPCIONES	VALORES	%
CUALQUIERA	20	27%
CONDADO	19	26%
LA PRENSA	7	9%
CARCELEN	5	7%
SAN CARLOS	9	12%
PLAZA DE TOROS	6	8%
EL BOSQUE	2	3%
COTOCOLLAO	6	8%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO No. 12**

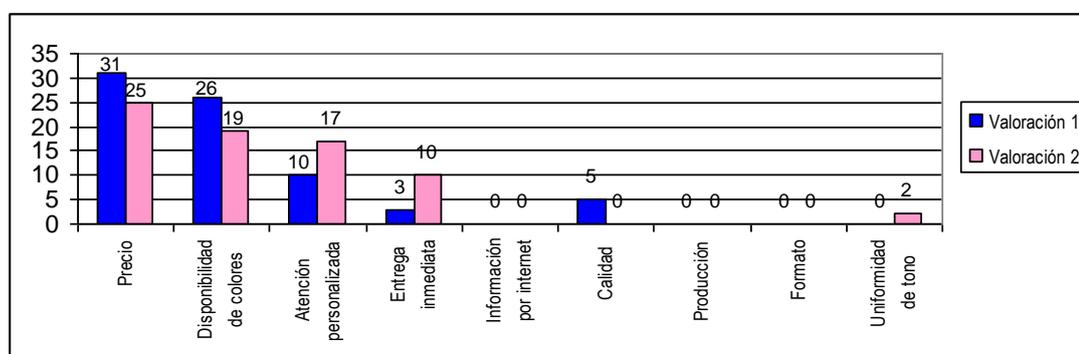


Para 27% de las personas encuestadas les es indistinta la ubicación de un distribuidor de cerámica ya que al construir en diferentes zonas de la ciudad las personas necesitarían que exista una cerca en cada obra que realicen. Pero para un 26% de la población decidió que prefiere en el sector el Condado, un 12% prefiere que se encuentre en San Carlos, 9% en la Prensa y con menor valor otros sectores de la ciudad de Quito.

**7. Escoja los aspectos más importantes que usted valore a la hora de realizar la compra a sus proveedores actuales. (Tomar en cuenta el número 1 con mayor importancia y 6 de menor importancia)**

ASPECTOS	VALORACIÓN					
	1	2	3	4	5	6
Precio	31	25	13	5	0	0
Disponibilidad de colores	26	19	17	10	2	1
Atención personalizada	10	17	12	26	6	3
Entrega inmediata	3	10	30	24	6	2
Información por Internet	0	0	0	9	59	3
Calidad	5	0	0	0	2	11
Producción	0	0	1	0	0	0
Formato	0	0	1	0	0	2
Uniformidad de tono	0	2	0	0	0	0

**GRÁFICO No. 13**



Según los resultados podemos concluir que el Precio es el aspecto más importante que valoran las personas encuestadas, seguido de la disponibilidad de colores y la atención personalizada. Esas preferencias se dan ya que las personas que toman la decisión a la hora de comprar la cerámica trabajan con cronogramas muy rígidos que deben cumplirse exactamente, lo que significa que si un distribuidor les queda mal con alguna variación de precios o si no existe el stock suficiente en cuanto a los colores escogidos, el contratista no podría cumplir con sus obras y por ende se retrasan y existirían entregas no oportunas a sus clientes.

**8. De los siguientes proveedores ¿Cuál le brinda mayor beneficios al momento de su compra? Detalle su valoración, visitas y monto de compra. (Tomar en cuenta el número 1 con mayor importancia y 10 de menor importancia)**

PROVEEDORES	Valoración					¿El proveedor lo visita?		¿Cada qué tiempo lo visita?		¿Cuál es su monto de compra?			
	1	2	3	4	5	SI	NO	c/15 días	c/mes	1 a 3000	3001 a 6000	6001 a 10000	10000 en adelante
	1. Graiman	45	8	0	0	0	29	24	11	18	9	9	22
2. Rialto	6	15	3	0	0	9	10	0	9	12	11	2	0
3. Ecuacerámica	3	11	3	0	0	4	13	0	4	6	9	2	0
4. Balpisa	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
5. D'Gres Pisos y Techos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Decorpisos	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0
7. Cerlux	1	1	0	0	0	2	0	0	2	1	1	0	0
8. Franz Viegner	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. Keramicos	0	2	1	1	0	0	4	0	0	3	0	1	0
10. Edesa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>* Otros (enumere)</b>													
1. Alfagres	5	0	2	1	1	0	20	0	0	3	1	4	1
2. Decorcerámica	1	3	3	2	0	0	16	0	0	1	2	3	3
3. Vives	3	2	0	0	0	0	11	0	0	0	1	2	2
4. Grifine	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0
5. Home Vega	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
6. Armenia	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0

Podemos darnos cuenta que Graiman es uno de los distribuidores con mayores ventajas, obteniendo el mayor numero de votaciones con valoración 1, realizando visitas a sus clientes, tanto quincenal como mensual y teniendo compras entre 6000 a 10.000 dólares mensuales. Rialto se encuentra en segundo lugar y Ecuacerámica en tercer lugar. Dentro de los proveedores de cerámica importada, Alfagres obtiene el puntaje más alto seguido de Decorcerámica, siendo éstos los dos proveedores con mayor demanda. Es muy importante mencionar que con estos datos podemos determinar cuántos constructores se encuentran inconformes con sus actuales proveedores, así tenemos que hay un promedio del 27% de inconformidad, es decir que existen 60 constructores inconformes de un total de 221.

**9. Mencione tres de los aspectos más importantes que a usted le disguste del servicio que le brinda sus distribuidores.**

Entre los principales aspectos se encuentran los siguientes:

- ❖ El cliente-empresa por el tipo de actividad a realizar carece de tiempo, por lo tanto necesita de un asesor comercial que le visite periódicamente en su lugar de trabajo para no tener que salir a buscar la cerámica descuidando así sus actividades.
- ❖ La falta de stock, poca variedad de colores, formatos no uniformes, perjudican enormemente a la construcción de viviendas o edificios, hay ocasiones en que el cliente-empresa adquiere un cierto tipo de producto con determinadas características para la primera etapa de su proyecto, al iniciar con la segunda etapa busca el mismo producto pero este se ha discontinuado, esto es un grave problema para el constructor porque el consumidor final puede iniciar una demanda judicial por no cumplir con lo ofrecido; para que no suceda esto, el constructor tiene que buscar alternativas similares, lo cual le ocasiona pérdidas de tiempo y dinero.
- ❖ Entrega de mercadería en tiempos no adecuados, es decir no llega en el día y la hora que el cliente solicitó, muchas veces por esta razón se retrasan cronogramas y tiempos de entrega al consumidor final, esto es caótico, se puede perder clientes.
- ❖ Muchas veces los vendedores ofrecen cerámica a precios bastante competitivos, esto es con el fin de que el cliente decida hacer la compra, pero al momento de la entrega de la cerámica y la factura, los precios facturados suelen ser superiores a los cotizados, obviamente esto molesta y perjudica al cliente.
- ❖ Falta de tiempo. Los clientes del mercado de negocios demandan visitas permanentes de asesores comerciales, los cuales deben estar muy bien capacitados con respecto a los productos de acabados para la construcción, de tal manera que puedan guiar al cliente en la adquisición de estos productos,

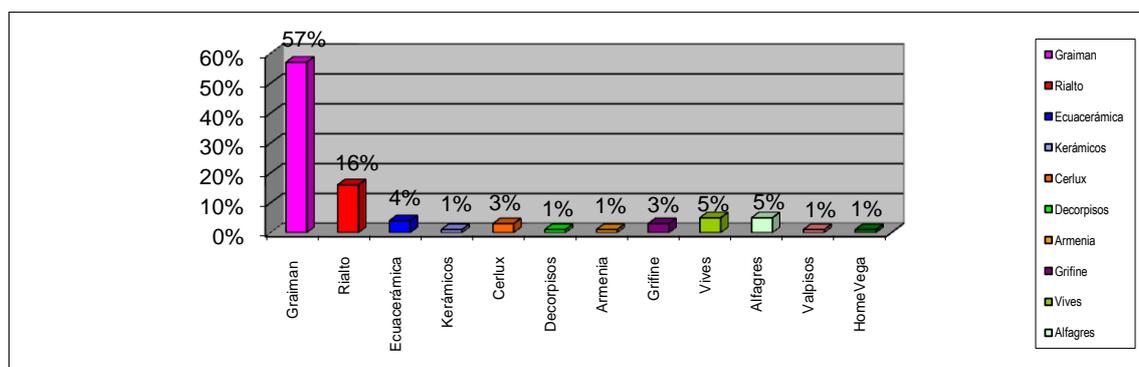
además deben tener cartas de presentación, catálogos, listas de precios, muestras de los distintos tipos de productos, para que el cliente pueda elegir y saber que es lo que se ofrece.

- ❖ La falta de stock es otro de los problemas que se presentan al momento de decidir la compra de cerámica, esto implica pérdida de tiempo ya que el cliente tiene que buscar en varios sitios lo que necesita.
  
- ❖ Servicio de entrega oportuna. Por lo general, el mercado de negocios demanda que los productos de acabado para la construcción que adquirió con cierto distribuidor llegue en el día y la hora indicada por el, porque el mismo cliente recibirá los productos directamente o asignará esta actividad a una persona de su confianza, si el distribuidor envía al transportista a destiempo puede ocasionar problemas graves en la obra, este es un problema que debe ser resuelto cuanto antes.

**10. Nombre en orden de importancia ¿Cuáles de sus distribuidores le ofrecen una mejor oferta de precios?**

PROVEEDOR	VALOR	%
Graiman	42	57%
Rialto	12	16%
Ecuacerámica	3	4%
Kerámicos	1	1%
Cerlux	2	3%
Decorpisos	1	1%
Armenia	1	1%
Grifine	2	3%
Vives	4	5%
Alfagres	4	5%
Valpisos	1	1%
HomeVega	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO No. 14**



Dentro de los tres mejores proveedores, Graiman es el proveedor que brinda mejor oferta de precios con un 57% según la opinión de los encuestados seguida de Rialto con un 16%, Ecuacerámica con un 4%. Los otros proveedores tienen un bajo porcentaje encontrándose entre 1% y 3%.

## **2.3. ANÁLISIS DEL PRODUCTO**

### **2.3.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO FINAL A VENDER**

Después de haber analizado los resultados de la encuesta, podemos darnos cuenta que para todos los constructores encuestados la primera opción a la hora de decidir la compra de cerámica nacional es Graitman seguida Rialto, esto debido a que ofrecen mejores opciones como calidad, precios, etc., y dentro de la cerámica importada las opciones más votadas son Alfagrés y Decorcerámica, de nacionalidad Colombiana, esto debido a que existe cero aranceles para la importación, por lo que los vuelve productos competitivos en comparación con los ecuatorianos.

En tal sentido, con el fin de que Ceramicenter ingrese al mercado de distribuidores de cerámica de forma competitiva, hemos decidido la venta de Cerámica Nacional de las marcas Graitman – Rialto y Cerámica Importada de las marcas Alfagrés y Decorcerámica.

### **2.3.2. CONSUMO APARENTE DE CERÁMICA POR UNIDAD HABITACIONAL**

Dentro del presente proyecto es importante conocer el consumo aparente promedio de cerámica por unidad habitacional nueva dentro del área de influencia. De tal manera se ha evidenciado que los proyectos habitacionales que se están desarrollando dentro del área de influencia son casas y departamentos que tienen aproximadamente 120 m<sup>2</sup> de construcción con acabados de primera. Estas unidades habitacionales por lo general tienen 3 habitaciones de las cuales una tiene baño independiente y las otras dos habitaciones comparten un baño, adicionalmente cuentan con un baño social. A más de los baños normalmente se utiliza cerámica en las áreas de cocina, cuarto de lavado, y en algunos pisos. El consumo promedio de cerámica por unidad habitacional se refleja en el cuadro que se presenta a continuación:

**CUADRO No. 4**

**CONSUMO DE CERÁMICA POR VIVIENDA PROMEDIO EN METROS CUADRADOS**

DETALLE	ÁREA EN M2	# AMBIENTES	TOTAL
BAÑO MASTER	24,5	2	49 m2
BAÑO SOCIAL	19	1	19 m2
COCINA	31	1	31 m2
PISO PORCELANATO OTRAS ÁREAS	12	1	12 m2
<b>TOTAL</b>			<b>111 m2</b>

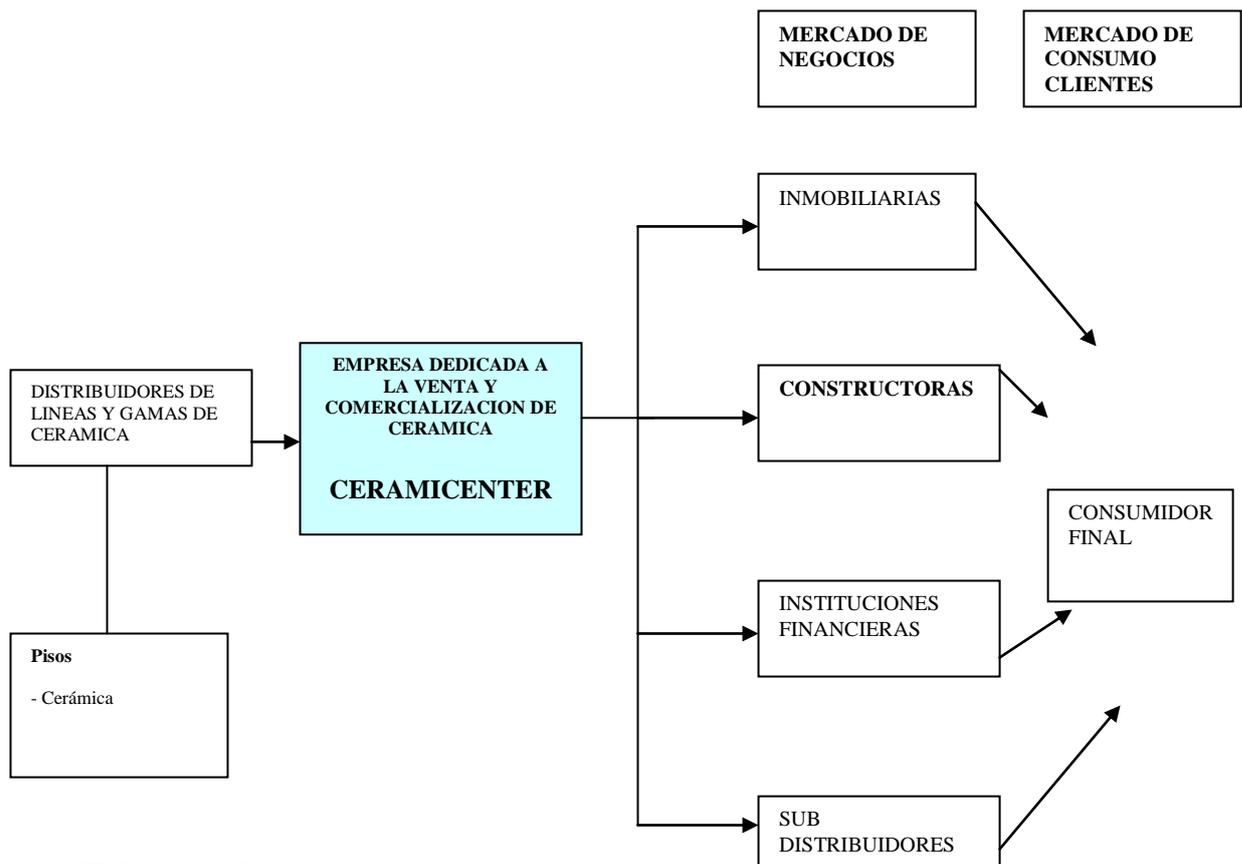
Fuente: Investigación Directa      Elaboración: La autora

**2.4. ANÁLISIS DEL MERCADO**

**2.4.1. DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

**GRÁFICO No. 15**

**RELACIÓN RETROSPECTIVA DEL MERCADO DE VENTA DE CERÁMICA EN LA CIUDAD DE QUITO**



Elaboración: La Autora

En el gráfico No. 15 se muestra como la empresa Ceramicenter dedicada a la comercialización y venta de Cerámica Nacional e Importada, mantiene sus nexos comerciales previos con los distribuidores directos de fábrica y nexos comerciales posteriores con Inmobiliarias, Constructores, Financieras y Subdistribuidores. De esta manera Ceramicenter constituye el vínculo entre los distribuidores mayoristas y los grandes consumidores, definidos como MERCADO DE NEGOCIOS.

En tal sentido Ceramicenter define al Mercado de negocios como su **Mercado Objetivo**. Se consideran elementos de este mercado a las inmobiliarias, constructoras, financieras y subdistribuidores, ya que son quienes adquieren los productos de cerámica, considerándose un factor muy importante al término de cualquier proyecto, sin este producto la obra construida (edificios, casas, oficinas, etc.) quedarían únicamente en estructura, sin servicios básicos y ningún tipo de comodidad, lo que la vuelve inhabitable. Al hablar de las Instituciones Financieras, nos referimos a las instituciones que se dedican también a la construcción como es el caso de la Mutualista Pichincha, la misma que tiene planes de vivienda en varios sitios de la ciudad.

#### **2.4.2 DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA EN EL MERCADO OBJETIVO**

El mercado de negocios como son constructoras, inmobiliarias, financieras y subdistribuidores, ofrecen sus proyectos de construcción a todos los habitantes de la ciudad de Quito y otras ciudades, sin embargo para el presente proyecto y dada la ubicación estratégica del local de la empresa Ceramicenter, el presente estudio se localizará geográficamente en la zona norte de la ciudad de Quito, con los límites que se detallan a continuación:

- Al norte: Calderón
- Al sur: La Gasca
- Al este: La Floresta
- Al oeste: La Occidental

Una vez determinada la delimitación del proyecto, es importante saber cuántas viviendas existen dentro de este perímetro establecido, por lo que es importante conocer el número de viviendas terminadas y viviendas en construcción

considerando las tres administraciones zonales en la ciudad de Quito, como se muestra en los siguientes cuadros:

**CUADRO No. 5**  
**VIVIENDAS CONSTRUIDAS Y EN CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR**  
**NORTE DE LA ZONA DE INFLUENCIA DE CERAMICENTER –**  
**ADMINISTRACIÓN ZONAL LA DELICIA**

ADMINISTRACIÓN ZONAL LA DELICIA					
PARROQUIAS	TOTAL VIVIENDAS	OCUPADAS	DESOCUPADAS	COLECTIVAS	EN CONSTRUCCIÓN
Cotocollao	9.855	9.420	327	15	93
Ponceano	15.336	14.611	565	16	144
Comité del Pueblo	10.490	9.949	254	17	270
El Condado	15.328	13.863	752	11	702
Carcelén	11.514	10.384	500	9	621
Pomasqui	5.854	5.381	275	8	190
San Antonio de Pichincha	6.777	5.057	887	8	825
<b>TOTAL</b>	<b>75.154</b>	<b>68.665</b>	<b>3.560</b>	<b>84</b>	<b>2.845</b>

**Fuente:** Municipio de Quito – Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda

**Elaboración:** La autora

**CUADRO No. 6**  
**VIVIENDAS CONSTRUIDAS Y EN CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR**  
**NORTE DE LA ZONA DE INFLUENCIA DE CERAMICENTER –**  
**ADMINISTRACIÓN ZONAL CALDERÓN**

ADMINISTRACIÓN ZONAL CALDERON					
PARROQUIAS	TOTAL VIVIENDAS	OCUPADAS	DESOCUPADAS	COLECTIVAS	EN CONSTRUCCIÓN
Calderón/Carapungo	28.094	22.302	3.546	15	2.231
Llano Chico	2.371	2.031	198	1	141
<b>TOTAL</b>	<b>30.465</b>	<b>24.333</b>	<b>3.744</b>	<b>16</b>	<b>2.372</b>

**Fuente:** Municipio de Quito – Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda

**Elaboración:** La autora

## CUADRO No. 7

### VIVIENDAS CONSTRUIDAS Y EN CONSTRUCCIÓN EN EL SECTOR NORTE DE LA ZONA DE INFLUENCIA DE CERAMICENTER – ADMINISTRACIÓN ZONAL EUGENIO ESPEJO

ADMINISTRACIÓN ZONAL EUGENIO ESPEJO					
PARROQUIAS	TOTAL VIVIENDAS	OCUPADAS	DESOCUPADAS	COLECTIVAS	EN CONSTRUCCIÓN
Mariscal sucre	6.091	5.596	378	84	33
Belisario Quevedo	15.058	14.491	366	66	135
Iñaquito	16.845	15.726	965	56	98
Rumipamba	10.659	9.961	600	27	71
Jipijapa	12.096	11.479	511	11	95
Cochapamba	12.642	11.912	431	2	297
Concepción	11.682	11.230	397	13	42
Kennedy	22.598	21.568	765	17	248
San Isidro del Inca	6.738	6.287	254	4	193
<b>TOTAL</b>	<b>114.409</b>	<b>108.250</b>	<b>4.667</b>	<b>280</b>	<b>1.212</b>

Fuente: Municipio de Quito – Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda

Elaboración: La autora

<b>TOTAL VIVIENDAS EN CONSTRUCCIÓN SECTOR NORTE DE QUITO</b>	<b>220.028</b>	<b>201.248</b>	<b>11.971</b>	<b>380</b>	<b>6.429</b>
--	----------------	----------------	---------------	------------	--------------

En conclusión se determina que existen 220.028 viviendas en la zona norte de la ciudad de Quito, de las cuales **6.429** viviendas se encuentran en construcción, siendo esta una información relevante para el cálculo de la demanda de nuestro proyecto.

## 2.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA

### 2.5.1. ANÁLISIS DE COSTOS Y PRECIOS

Para realizar una correcta proyección de la demanda, primero debemos analizar la oferta partiendo del análisis de precios y costos, para luego realizar un análisis exhaustivo de la competencia dentro del área de influencia del proyecto. Solamente cuando se disponga de esta información y luego de ser analizada con detenimiento, se dispondrá de todos los elementos para realizar la proyección de la demanda insatisfecha y la demanda del proyecto con relativa exactitud.

Como parte de la investigación realizada se ha indagado en diferentes locales de la zona, las medidas de cerámicas para pisos y paredes más utilizadas, los precios de venta de las marcas que más se comercializa. Asimismo de estas marcas se ha consultado los costos de compra que dan los distribuidores mayoristas a las empresas comercializadores de cerámica. De la información recabada se desprende los datos que se muestran en el siguiente cuadro:

**CUADRO No. 8**  
**DETERMINACIÓN DEL PRECIO UNITARIO PROMEDIO DE CERÁMICA**  
**PARA PISOS Y PAREDES**

TIPO	DIMENSIONES		RIALTO		GRAIMAN		ECUACERAMICA		PVP PROM	COSTO PROM
			PVP PROM	COSTO PROM	PVP PROM	COSTO PROM	PVP PROM	COSTO PROM		
PISO	0,30	0,30	13,80	10,35	8,10	5,67	8,85	7,26	10,25	7,76
PISO	0,33	0,33	7,98	5,98	6,68	4,67	9,31	7,63	7,99	6,09
PISO	0,40	0,40	7,98	5,99	7,58	5,30	10,25	8,41	8,60	6,56
PARED	0,25	0,33	13,14	9,86	10,23	7,16	8,91	7,30	10,76	8,11
PORCELANATO	0,44	0,44	11,10	8,33	14,56	10,19	14,56	11,94	13,41	10,15
PORCELANATO	0,50	0,50	12,52	9,39	18,67	13,07	18,67	15,31	16,62	12,59
									<b>11,27</b>	<b>8,54</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La autora

### 2.5.2. ANÁLISIS DE COMPETIDORES

En el área de influencia del proyecto existen 24 empresas que se dedican a la comercialización y venta de Cerámica para pisos y paredes, las cuales han sido definidas como la competencia directa de Ceramicenter. De estas empresas se ha logrado obtener el monto anual de ventas estimado correspondiente al año 2011, y en función del precio promedio determinado en el punto anterior, se llega a establecer la cantidad de metros cuadrados de cerámica promedio que cada una de estas empresas vende en un año. Esta información se muestra en el siguiente cuadro:

## CUADRO No. 9

### VENTA DE CERAMICA DE LOS COMPETIDORES

No.	EMPRESA	m2 de ceramica vendidos al año	VENTAS ANUALES en usd
1	Acero Comercial	31.942	360.000,00
2	Arte Color	37.266	420.000,00
3	Atalo Cisneros	51.108	576.000,00
4	Centro de Cerámica	58.561	660.000,00
5	Comercial Quiroz	31.942	360.000,00
6	Distribuidora Falconí Travez	69.209	780.000,00
7	Distribuidora Trujillo	50.043	564.000,00
8	José Francisco Caiza	47.914	540.000,00
9	Kerámicos	79.856	900.000,00
10	Servicio Y K-Lidad	69.209	780.000,00
11	Pisos y Paredes	58.561	660.000,00
12	La Roca	53.237	600.000,00
13	Comjaro	47.914	540.000,00
14	Promulsa	21.295	240.000,00
15	Acercons	31.942	360.000,00
16	Comefex	26.619	300.000,00
17	Construacabados	53.237	600.000,00
18	Dekocerámica	37.266	420.000,00
19	Demacon	42.590	480.000,00
20	Dinamatco	37.266	420.000,00
21	GDS	21.295	240.000,00
22	Distribuidora Travez	42.590	480.000,00
23	Davce	26.619	300.000,00
24	Arqven	31.942	360.000,00
	<b>TOTAL</b>	<b>1.059.424</b>	<b>11.940.000,00</b>

**Fuente:** Investigación Directa      **Elaboración:** La autora

## 2.6. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

### 2.6.1. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha para el año 1 está dada en función de:

1. Número de viviendas en construcción dentro del área de influencia del proyecto (Viviendas nuevas)
2. Cantidad promedio de metros cuadrados de cerámica que se emplea en la construcción de una vivienda nueva
3. Número de viviendas construidas dentro del área de influencia del proyecto

4. Frecuencia de remodelación de viviendas construidas
5. Área de remodelación en viviendas construidas
6. Precios y costos promedios de cerámica en el sector
7. Cuota de mercado de competidores directos

Con esta información se llega a determinar la demanda insatisfecha para el año 1, la cual se espera sea cubierta en gran parte por la empresa Ceramicenter, y en función de esta se proyectará la demanda en el tiempo del proyecto. Tomando como referencia que la frecuencia de remodelación es de 10 años y que los propietarios de la viviendas remodelan el 22% de la vivienda total.

**CUADRO No. 10**  
**DETERMINACIÓN DE VENTAS ANUALES EN M2 Y USD DE CERÁMICA**  
**EN EL ÁREA DE INFLUENCIA**

TIPO DE VIVIENDA	VIVIENDAS ANTIGUAS	# VIVIENDAS QUE USAN CERÁMICA	M2 DE CERÁMICA UTILIZADOS X TIPO DE VIVIENDA	M2 DE CERÁMICA TOTALES CONSUMIDOS	PRECIO PROMEDIO	TOTAL VENTAS ANUALES CERÁMICA EN EL ÁREA DEL PROYECTO
VIVIENDAS NUEVAS		6.429	111	713.619	11,27	8.042.684,36
VIVIENDAS REMODELADAS	220.028	22.002	24	537.289	11,27	6.055.394,47
<b>TOTAL</b>		<b>28.431</b>		<b>1.250.908</b>		<b>14.098.078,83</b>

**Fuente:** Investigación Directa      **Elaboración:** La Autora

Como resultado tenemos:

m2 Cerámica que se consume	1.250.908
m2 Cerámica que vende la competencia	<u>1.059.424</u>
Demanda Insatisfecha en el área de influencia	191.484

Si tomamos en cuenta que los constructores no pueden dejar paralizada una obra al no tener cerámica, diríamos entonces que la demanda antes mencionada de 191.484 es cubierta por la compra de cerámica fuera del área de influencia. Es decir que de cualquier manera los constructores se abastecen de cerámica para concluir su trabajo.

Por ende, a continuación se determina el consumo per cápita o promedio de nuestra demanda para conocer el consumo de cada constructor:

Consumo per cápita = Demanda / # constructores

Donde:

Demanda = 1.250.908  
# constructores = 221

$C/PC = 1.250.908 / 221$

**$C/PC = 5.660 \text{ m}^2$**

Se determinó que el consumo promedio es de 5.660 m<sup>2</sup> por constructor. Al haber determinado en la encuesta que 60 constructores de un total de 221 se encuentran inconformes, nos da la pauta para poder determinar nuestra demanda insatisfecha.

Así tenemos:

Demanda Insatisfecha =  $C/PC * \#$  de constructores inconformes

Demanda Insatisfecha =  $5.660 * 60$

**Demanda Insatisfecha = 339.613 m<sup>2</sup>**

Con esto podemos concluir que existe una oferta satisfecha de 911.295 m<sup>2</sup>, al realizar la siguiente operación:

Oferta Satisfecha = Demanda - Demanda Insatisfecha

$OS = 1.250.908 - 339.613$

$OS = 911.295 \text{ m}^2$

Es muy importante determinar qué porcentaje de la demanda insatisfecha adquiere la cerámica en la zona de influencia y cuántos fuera de la zona. Para esto realizamos los siguientes cálculos:

$$\begin{aligned} & \text{Oferta Satisfecha / Demanda} \\ & 911.295 / 1.250.908 = 0.7285\% \end{aligned}$$

Por ende:

$$\begin{aligned} \text{Total de la Demanda Insatisfecha} &= 339.613 \\ \text{Zona (72.85\%)} &= 247.410 \\ \text{Fuera de la Zona (27.15\%)} &= 92.203 \end{aligned}$$

### **2.6.2. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA DEL PROYECTO**

En función de la demanda insatisfecha determinada en el punto anterior, se establece la demanda que cubrirá Ceramicenter en el año 1 del proyecto. Si bien es cierto Ceramicenter tiene la posibilidad de cubrir la totalidad de la demanda insatisfecha existente, se considera que el resto de competidores también tendrán una cuota de mercado de la demanda insatisfecha establecida. En tal sentido Ceramicenter se propone alcanzar a satisfacer el 30% de la demanda insatisfecha de cerámica, lo cual representa 101.887 metros cuadrados de cerámica comercializados en el año 1 que a un precio promedio de 11.27 USD, generando un total de ventas de 1.148.260,98 USD para el primer año del proyecto.

### **2.6.3. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS EN EL PLAZO DEL PROYECTO**

Una vez determinadas las ventas de Ceramicenter en el año 1 del proyecto, debemos estimar las ventas para los siguientes 4 años, esta proyección la realizamos utilizando como referente las ventas totales expresadas en dólares de cerámica en el Ecuador desde el año 2006 hasta el año 2010, según fuentes del Banco Central del Ecuador.

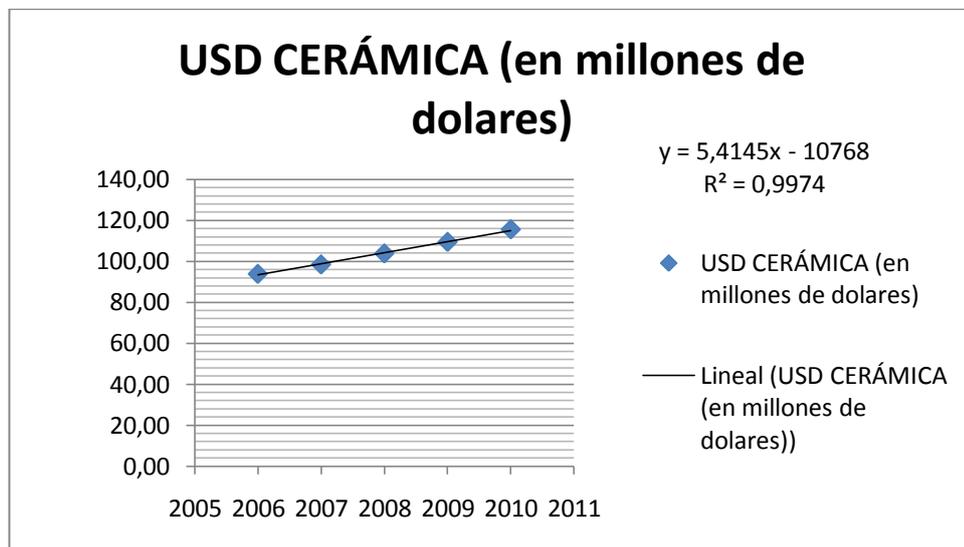
**CUADRO No. 11**  
**VENTAS EN USD DE CERÁMICA NACIONAL E IMPORTADA EN EL**  
**ECUADOR DEL AÑO 2006 AL 2010**

AÑO	USD CERÁMICA (en millones de USD)
2006	93,92
2007	98,50
2008	103,86
2009	109,44
2010	115,53

**Fuente:** Banco Central del Ecuador **Elaboración:** La autora

Con esta información se llega a obtener la curva de la demanda tal como se establece en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO No. 16**  
**DEMANDA LOCAL DE LA CERÁMICA**



**Elaboración:** La autora

Del gráfico anterior se desprende que el consumo de cerámica a nivel país es totalmente lineal, pues el R<sup>2</sup>, al acercarse a 1 es totalmente confiable y expresa completamente la ecuación de la recta. En este sentido las ventas de los próximos 4 años del proyecto se estimarán aplicando la ecuación obtenida que es la siguiente:

$$y = 5,4145x - 10768$$

**CUADRO No. 12**  
**PROYECCIÓN DEL CONSUMO DE CERÁMICA HASTA EL 2016**

AÑO	Fórmula aplicada	USD CERÁMICA (en millones de dólares)	USD CERÁMICA	Ventas Ceramic center	% participación Ceramicenter en el mercado nacional
2006		93,924936	93.924.936,00		
2007		98,501198	98.501.198,40		
2008		103,858808	103.858.807,80		
2009		109,439569	109.439.569,20		
2010		115,528283	115.528.283,20		
2011	$Y = 5,4145 * (2011) - 10768$	120,559500	120.559.500,00		
2012	$Y = 5,4145 * (2012) - 10768$	125,974000	125.974.000,00	1.148.260,98	0,911506%
2013	$Y = 5,4145 * (2013) - 10768$	131,388500	131.388.500,00	1.197.614,49	
2014	$Y = 5,4145 * (2014) - 10768$	136,803000	136.803.000,00	1.246.968,00	
2015	$Y = 5,4145 * (2015) - 10768$	142,217500	142.217.500,00	1.296.321,51	
2016	$Y = 5,4145 * (2016) - 10768$	147,632000	147.632.000,00	1.345.675,02	

**Elaboración:** La autora

Es decir se determina que en el primer año del proyecto y en los siguientes Ceramicenter tendrá una participación del 0,911506% de las ventas de cerámica de todo el país. En base de esta participación se proyectan las ventas para los años siguientes:

**CUADRO No. 13**  
**PROYECCIÓN DE LAS VENTAS HASTA EL 2016**

AÑO	USD CERÁMICA (en millones de dólares)	USD CERÁMICA NIVEL NACIONAL	% participación Ceramicenter en el mercado nacional	Ventas Ceramicenter
2012	125,97	125.974.000,00	0,911506	1.148.260,98
2013	131,39	131.388.500,00	0,911506	1.197.614,49
2014	136,8	136.803.000,00	0,911506	1.246.968,00
2015	142,22	142.217.500,00	0,911506	1.296.321,51
2016	147,63	147.632.000,00	0,911506	1.345.675,02

**Elaboración:** La Autora

## 2.7. PLAN DE MARKETING

El Marketing es el conjunto de técnicas que a través de estudios de mercado intentan lograr el máximo beneficio en la venta de un producto, y se podrá saber a qué tipo de público le interesa su producto. Su función primordial es la satisfacción del cliente (potencial o actual) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas.

### 2.7.1. MARKETING MIX

Dentro del Marketing Mix se deberá realizar el correspondiente análisis de las “Cuatro P” del marketing, estudio fundamental, por la razón de que no todos los clientes consumen en base al precio, o no solo se basan sus compras en relación con la promoción que se le pueda dar a un producto, sino más bien se debe realizar un mix de las cuatro P’s:

- Producto
- Precio
- Promoción
- Plaza



Elaboración: La Autora

### **2.7.1.1. PRODUCTO**

“Es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo”.<sup>22</sup>

El producto tiene un ciclo de vida (duración de éste en el tiempo y su evolución) que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia.

La empresa se va a enfocar en la oferta de una atención personalizada con entrega a domicilio. Bajo este concepto se fundamenta la diferenciación del producto con respecto a la competencia.

Al involucrar totalmente al cliente desde el inicio del proceso, se pretende que éste, por medio de sus capacidades creativas y su propia subjetividad opte por una de tantas alternativas que le podemos ofrecer para así satisfacer todas sus necesidades y expectativas como consumidor.

#### **- Necesidad**

Los productos que se comercializará son básicamente aquellos destinados a cubrir los acabados finales de un inmueble, así como también de los exteriores, comprende todo tipo de cerámica tanto nacional como importada para pisos y paredes de baño, cocina y dependiendo del gusto del consumidor también para dormitorios.

Este proyecto puede ampliar a futuro a demás accesorios de acabados para la construcción como: chapas, cerraduras, sanitarios, cenefas, cabinas de baño, mesones, etc.

#### **- Calidad de las marcas que comercializan**

---

<sup>22</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla\\_de\\_mercadotecnia](http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia)

Las marcas que se comercializarán tiene mucha aceptación en el mercado debido a su excelente calidad en términos de diseño y durabilidad, todos ellos ya posicionados, tal es el caso de Grayman y Rialto, que son de producción nacional y cumplen con las normativas y estándares internacionales de manufactura. Dentro de la cerámica importada se encuentra Alfagrés (ALFA) y Decorcerámica, unas de las empresas que más exporta su producto a nuestro país, teniendo mucha aceptación por su variación de colores y precio.

- **Logotipo**



El logotipo constituye el activo más importante del servicio y producto y como sello distintivo está directamente relacionado con los conceptos de marca y de promesa, por tal razón favorece la motivación e implicación de todos en el crecimiento de la entidad.

El logotipo estará presente en cualquier interacción entre la empresa y el cliente, antes de la venta, durante la venta y durante la utilización del servicio.

- **Tipo de Diseño**

Para la creación del logo de la empresa se ha combinado un diseño tipográfico (texto y gráfico) e ilustrativo (el gráfico representa la actividad de la empresa); el primero para incorporar una mayor heterogeneidad de productos y servicios y el segundo por ser el más apropiado para negocios pequeños o muy especializados.

Los colores que se han incluido en el logotipo forman parte del mensaje que se desea transmitir, por ejemplo el azul oscuro es el color de la tecnología y también inspira confianza y el naranja se asocia con la innovación.

Con todas estas especificaciones el cliente que visite la microempresa podrá recordar el logotipo después de haberlo visto y los servicios que en ella se ofrecen.

- **Slogan**

*Su centro en cerámica nacional e importada*

A través de ésta slogan se busca definir o representar brevemente la misión de la empresa, sintetizando los beneficios funcionales y simbólicos de la marca o producto y estableciendo su mensaje principal o ventaja competitiva.

El principal propósito del slogan, junto con el logotipo, es respaldar la identidad de la marca.

- **Servicios de apoyo a los productos**

Los servicios de apoyo hacia el cliente ha aumentado y mejorado en todas las empresas estos últimos años, pues el consumidor se fija en aspectos muy básicos para tomar su decisión de compra, éstos son considerados además como los “momentos de la verdad” y evidencian el profesionalismo en la atención que brinda un negocio. Como ya mencionamos antes, todos estos factores son ajenos al producto pero complementan la compra, como son:

- Garantía
- Asistencia técnica
- Transporte
- Crédito
- Formas de pago

### **2.7.1.2. PRECIO**

“Es la variable de marketing más importante y la de mayor frecuencia en la toma de decisiones. Las estrategias de precio estarán encaminadas hacia el posicionamiento del servicio como un servicio exclusivo, pero atribuyéndole un valor importante a la experiencia de compra y a la personalización como aspectos diferenciadores”.<sup>23</sup> Es necesario tener en cuenta que a largo plazo, la determinación del precio final dependerá de la experiencia competitiva de la empresa.

#### **- Costo, competencia y cliente**

**Competencia.-** La evaluación que hacen los clientes de los productos antes de la compra, obliga a las empresas a fijar el precio de un mismo artículo por debajo de los demás competidores a menos que tenga mayor valor agregado.

**Cliente.-** Los ingresos de los clientes corporativos determinan el cuánto pueden y quieren pagar, lo cual finalmente se ve reflejado en el presupuesto que destinan éstas empresas para la compra de determinados bienes, y bajo el cual los vendedores ofrecen los productos que satisfagan sus necesidades.

El precio final una vez conjugado costo, competencia y cliente siempre debe ser menor en comparación con los beneficios percibidos por el consumidor, de esta manera se logrará la satisfacción por haber realizado una buena compra.

#### **- Selección del precio final**

En los acabados de construcción, los precios están regulados por la cámara de construcción y algunas instancias del gobierno, quienes velan porque los productos no rebasen las fronteras inflacionarias ni exista especulación, por lo tanto no se puede agregar mayores ganancias, los productores distribuyen los productos fijando también el porcentaje de utilidad en los productos, siendo estos de un orden del 8%

---

<sup>23</sup> <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/precio-definicion-concepto.html>

al 15% de margen de ganancia, por lo antes mencionado es aconsejable no disminuir estos márgenes de utilidad, lo recomendable es hacer una adaptación del precio.

#### - **Adaptación del precio**

Los precios pueden adaptarse por el área geográfica, los costos y el nivel de pedidos:

**Por el área geográfica.-** Los precios de la empresa se adaptarán también por el área geográfica, es decir, los precios al público tendrán que asumir los costos de transporte.

**Los costos.-** Los costos finales de los artículos se encuentran condicionados por algunos elementos como puede ser la cercanía de la obra al local, los costos de transporte, etc.

**Nivel de pedidos.-** La empresa realizará un determinado nivel de descuento frente a la cantidad de productos adquiridos, se puede entonces mencionar un precio minorista y otro mayorista donde indudablemente el precio fijado en ventas al por mayor es más conveniente para el consumidor, la competencia también trabaja de ésta forma.

### **2.7.1.3. PROMOCIÓN**

Los propósitos generales de la promoción en el marketing de servicios son los siguientes: “crear conciencia e interés en el servicio y en la organización, diferenciar la oferta de servicio de la competencia, comunicar y presentar los beneficios de los servicios disponibles y/o persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio”.<sup>24</sup>

En general el propósito de cualquier esfuerzo promocional es vender el servicio a través de información, persuasión y recuerdo.

---

<sup>24</sup> <http://www.monografias.com/trabajos/promoproductos/promoproductos.shtml>

Para el desenvolvimiento de una empresa recientemente creada es fundamental el uso de herramientas promocionales, éstas estarán enfocadas hacia la publicidad, puesto que la nueva empresa necesita de difusión para abrirse paso en el mercado y crear conciencia de su existencia en los consumidores, otras herramientas tales como son la promoción en ventas, las relaciones públicas y el marketing directo deberán ser considerados como promotores de la imagen empresarial que de igual manera deberá desarrollarse en la etapa inicial de vida de este negocio.

#### - **Publicidad**

La publicidad es considerada un proceso de comunicación externa y busca influir en el proceso de compra, enviando imágenes de aceptación sobre los productos o servicios ofertados.

En este caso el mensaje contenido en la publicidad creará conciencia del local en el cliente sobre su existencia, que el cliente conozca que productos y servicios se ofrecen, motivando así al público objetivo a que visite nuestro local. El mensaje deberá mostrar las ventajas diferenciales sobre los competidores de manera no directa, lo que se trata es persuadir al público de las características positivas sobre la empresa.

No se utilizarán medios masivos en la etapa de apertura del negocio, pues ello significa grandes egresos de dinero para una comunicación con muchos desperdicios, en la búsqueda de una comunicación más personal y económica se deberá emplear el uso de hojas volantes informativas las cuales se entregarán al público objetivo de forma personal. El volanteo de trípticos plantea una solución económica a la publicidad de carácter informativo, así como también las tarjetas de presentación, creación de una página Web que permita aumentar el volumen de visitas al sitio Web.

La empresa tendrá publicidad exterior, debido a su contenido visual deberá contener colores cálidos y un tipo de letra definido que sea comprensible para una lectura inmediata, se tiene pensado el uso de estos letreros por un período de seis años para luego ser reemplazado.

## - **Promoción de Ventas**

La promoción de ventas constituye los descuentos, combos, regalos, entre muchos otros. Para este proyecto se ha pensado en que uno de los elementos que puede funcionar debido a la naturaleza del mismo, son los descuentos y los combos, de todas maneras al ser este proyecto plasmado en forma filosófica se prevé que dichas estrategias en promoción en ventas como tal no puede ser ni siquiera proyectado, debido a la no obtención de resultados, no se puede correr el riesgo de realizar un plan promocional.

Los descuentos se realizarán en la época de crecimiento y no en la de introducción pues no se puede tener una carga económica incierta, pero es necesario tomar en cuenta una herramienta promocional como política de ventas en el mediano plazo.

Estas promociones se realizarán en fechas especiales, por ejemplo: el mes del aniversario de la empresa, festividades de alguna empresa proveedora, promociones de productos que se adquieran; y tendrán vigencia de tiempos cortos, máximo un mes o dos, todo depende de la aceptación del público y el presupuesto que se ha destinado a cada una de ellas.

### **2.7.1.4. PLAZA**

“Plaza se refiere al punto de venta, es decir el local y todo lo relacionado con el, junto con la organización para el correcto funcionamiento de las actividades económicas, las cuales estarán enfocadas al comercio y el servicio”.<sup>25</sup>

## - **Punto de venta**

En el caso de Ceramicenter, la empresa contaría con local propio para llevar a cabo sus actividades, el local se encuentra en la Av. Occidental OE4-270 y Zagalita, en el sector del Condado de la ciudad de Quito. Este sector siempre fue conocido como un sector comercial, sobre todo en el tema de la construcción.

---

<sup>25</sup> <http://www.monografias.com/trabajos6/mase/mase.shtml#produ>

El punto de venta cuenta con cerca de 345,44 mts<sup>2</sup>, y el área está conformada por dos niveles, en el primer nivel se encuentra el acceso principal, la recepción, sala de espera, área del asesor comercial y un vistoso mostrador para que el cliente pueda apreciar cada uno de los modelos y colores. En la segunda planta se encontrará el área administrativa, distribuida en: Gerencia, Contabilidad y Sala de Ventas.

## CAPÍTULO III

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

“El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año, además se debe tomar en cuenta también el monto de inversión, el monto de ocupación efectiva de mano de obra o algún otro de sus efectos sobre la economía”.<sup>26</sup>

#### 3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

##### Objetivo General

Diseñar un estudio técnico para conocer la localización óptima y la infraestructura en la que se van a desarrollar las diferentes actividades de la empresa, además de la distribución de áreas y espacios.

##### Objetivos Específicos

- ❖ Verificar la posibilidad técnica de la distribución de los productos de acabados para la construcción.
- ❖ Determinar cuál es el punto estratégico para la ubicación de centro de distribución.
- ❖ Analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para la creación de la empresa.

#### 3.2. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

El estudio de localización servirá para saber exactamente dónde se va a instalar estratégicamente la empresa, para poder satisfacer plenamente a los clientes del mercado de negocios, aprovechando el espacio físico para la colocación de muestras de varios modelos de cerámica en un show room.

---

<sup>26</sup> BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, Editorial Mc Graw Hill, edición 2004, p. 84

### **3.2.1. MACROLOCALIZACIÓN**

La macro localización es toda aquella zona en la cual estará situada la empresa o negocio, es decir contempla un amplio lugar en donde se encontrará ubicado el centro de cerámica.

#### **3.2.1.1. FACTORES DE LA MACRO LOCALIZACIÓN**

**a) Cercanía al mercado de negocios.-** La empresa estará ubicada en el norte de la ciudad de Quito, ya que este estudio está enfocado al mercado de negocios de este sector. Además, según encuestas realizadas a varios clientes, se llegó a la conclusión de que el sector del Condado es el lugar estratégico para la colocación de éste centro, tomando en cuenta que existen varios proyectos en construcción, especialmente en el norte de la ciudad de Quito y que por el sector del Condado existe carencia de la distribución de estos productos, por lo general los clientes que tienen sus proyectos en el Condado, tienen que movilizarse lejos de sus actividades para conseguir satisfacer sus necesidades; además, prácticamente no tienen visitas personales de asesores comerciales ofreciéndoles este servicio.

**b) Disponibilidad de productos (cerámica).-** El producto objeto de este estudio, en este caso la cerámica, será entregada a la empresa por medio de los Importadores – Distribuidores directos según pedidos realizados por el Gerente de acuerdo a lo solicitado por la persona encargada de Bodega, tanto para entrega de producto como para disponibilidad de stock.

**c) Medios de Transporte.-** En el sector del Condado existe variedad de medios de transporte como buses que se desplazan por toda la ciudad, cooperativas de taxis, alimentadores del Metro. Cabe destacar que la ubicación de este proyecto está dirigido al mercado de negocios, es decir directamente a dueños de éstas empresas o personal encargado de tomar decisiones para la adquisición de éstos productos, éstas personas tienen su auto propio, de tal manera que se creará un parqueadero amplio con la seguridad necesaria para que los clientes tengan la confianza de visitar las instalaciones del centro, aunque lo que busca este proyecto es ahorrarle tiempo y dinero al cliente para que no abandone sus actividades, ya que existirán asesores

comerciales que se encargarán de satisfacer al mercado objetivo; sin embargo, como se mencionó anteriormente, algunos clientes prefieren visitar la empresa para apreciar los productos directamente.

**d) Amplitud del local.-** El lugar donde se ubicará la empresa de venta de cerámica, tendrá el área suficiente para parqueadero de clientes, oficinas y un show room donde se colocarán los distintos modelos de cerámica.

**e) Disponibilidad de Servicios Básicos.-** La empresa contará con los servicios básicos necesarios tales como: agua potable y alcantarillado (para los servicios higiénicos de hombres y mujeres), energía eléctrica (para el funcionamiento de todos los equipos de oficina), línea telefónica (para receptar y emitir llamadas de los clientes), Internet (para mantener contacto en todo momento con el mercado objetivo). Gracias a estos servicios el personal podrá trabajar de manera correcta y eficiente, pero sobre todo teniendo en cuenta el uso adecuado que se les da a cada uno de éstos con la finalidad de ahorrar gastos.

**f) Personal requerido.-** El personal con el que contará la empresa será capacitado para que puedan dar una atención eficaz, pero sobre todo que sepan tratar y servir al cliente, además deberán estar dispuestos a cumplir a cabalidad con las reglas y políticas que impartirá la empresa.

**g) Condiciones generales de vida en el sector.-** Actualmente, en el sector del Condado existe un gran crecimiento poblacional, la industria de la construcción está en auge por sus alrededores como en la Urbanización El Condado, San Carlos, Carcelén, Carapungo, entre otros sitios; además, para facilidad de los clientes existen bancos, supermercados, líneas de buses, y un mall, en definitiva es un lugar habitable.

### **3.2.1.2. MATRIZ DE LA MACROLOCALIZACIÓN**

A continuación se presenta la matriz de la macro localización, la cual nos permite observar a través de la puntuación más alta cuál es la localización que se ha escogido para la ubicación de Ceramicenter:

**CUADRO No. 14**  
**MATRIZ DE LA MACROLOCALIZACIÓN**

SECTOR FACTORES	NORTE			CENTRO			SUR		
	PESO %	CALIF.	PONDER.	PESO %	CALIF.	PONDER.	PESO %	CALIF.	PONDER.
Cercanía del mercado de negocios	23,00	9	207,00	23,00	7	161,00	23,00	7	161,00
Disponibilidad de productos	20,00	9	180,00	20,00	8	160,00	20,00	7	140,00
Medios de Transporte	16,00	8	128,00	16,00	7	112,00	16,00	5	80,00
Amplitud en el local	13,00	7	91,00	13,00	5	65,00	13,00	5	65,00
Disponibilidad de servicios públicos	11,00	7	77,00	11,00	8	88,00	11,00	6	66,00
Condiciones generales de vida en el sector	9,00	9	81,00	9,00	6	54,00	9,00	5	45,00
Personal Requerido	8,00	5	40,00	8,00	4	32,00	8,00	6	48,00
<b>TOTAL</b>	100,00		<b>804,00</b>	100,00		689,00	100,00		610,00

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** La autora

**CALIFICACIÓN:**            1= Baja relevancia  
    9= Alta relevancia

En conclusión la mejor alternativa que tiene mejor calificación y ponderación en esta matriz es el sector norte de la ciudad de Quito, principalmente por la cercanía al mercado de negocios y la disponibilidad de productos.

La empresa estará ubicada al Norte de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, en la parroquia de Cotocollao, barrio El Condado (cuadrante No. 7 del Plano de Quito), lugar determinado luego de haber identificado las necesidades insatisfechas del sector.

## GRÁFICO No. 17

### PLANO DE LA MACRO LOCALIZACIÓN



#### 3.2.2. FACTORES DE LA MICROLOCALIZACIÓN

a) **Medios y costo de transporte.-** Por ser un sitio con mucha concurrencia por parte de las personas, existen diferentes líneas de transporte urbano que transita por el lugar, y que se dirigen a diferentes partes de la ciudad de Quito, como Centro, Sur y más hacia el norte por lo cual no existe ningún impedimento para llegar al sitio indicado donde va a funcionar la empresa, el valor del transporte es de \$ 0.25 centavos de dólar, por lo cual está al alcance de todos. Para la facilidad de los clientes que posean automóviles propios, el centro comercial cuenta con amplios parqueaderos que han sido completamente ampliados y reacondicionados.

b) **Cercanías de las fuentes de abastecimiento.-** En cuanto a las fuentes de abastecimiento, es un aspecto vital para desarrollar el proyecto debido a que garantiza su normal funcionamiento. En el sector donde se va a ubicar la empresa existe puntos de entrega de la cerámica de donde podremos retirar la mercadería comprada, por lo que no es un factor limitante.

c) **Cercanía del mercado.-** cerca de la joyería existirán infinidad de locales de materiales para la construcción como cemento, hierro, etc., por tal motivo existe alta

conurrencia de personas dedicadas a este sector, que serán nuestros posibles clientes.

### 3.2.2.1. MATRIZ DE LA MICROLOCALIZACIÓN

A continuación se presenta la matriz de la microlocalización, la cual nos permite observar a través de la puntuación más alta cuál es el sector que se ha escogido para la ubicación de Ceramicenter:

**CUADRO No. 15**  
**MATRIZ DE LA MICROLOCALIZACIÓN**

SECTORES  FACTORES	EL BOSQUE			CONDADO			LA PRENSA		
	PESO %	CALIF.	PONDER.	PESO %	CALIF.	PONDER.	PESO %	CALIF.	PONDER.
CERCANÍA DEL MERCADO	45,00	8	360,00	45,00	9	405,00	45,00	7	315,00
MEDIOS Y COSTO DE TRANSPORTE	36,00	6	216,00	36,00	7	252,00	36,00	6	216,00
CERCANÍA DE LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO	19,00	8	152,00	19,00	8	152,00	19,00	6	114,00
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>		<b>728,00</b>	<b>100,00</b>		<b>809,00</b>	<b>100,00</b>		<b>645,00</b>

**Fuente:** Investigación Directa      **Elaboración:** La autora

**CALIFICACIÓN:**                    1= Baja relevancia  
    9= Alta relevancia

En conclusión la alternativa con mejor calificación y ponderación en ésta matriz es el sector de El Condado, principalmente por su cercanía al mercado y medios de transportación hacia este, teniendo también una buena cercanía a fuentes de abastecimiento.

Para tener una clara idea de la ubicación donde se instalará la empresa se presenta un croquis, en el cual se indica con exactitud las calles y puntos de referencia.

## GRÁFICO No. 18

### CROQUIS DE LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA



Es muy importante mencionar que la dirección exacta donde se ubicará el proyecto será en la vía principal Av. Occidental y Zagalita muy cerca del redondel donde se unen las siguientes calles: La Prensa, y la Av. Manuel Córdova Galarza, es decir es un lugar céntrico que podrán llegar fácilmente para entregar la mercadería solicitada, cabe destacar que por los alrededores de la empresa existen al momento varias obras en construcción.

### 3.3. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO

El tamaño de la empresa dependerá de la logística de instalación tanto de oficinas para las distintas áreas, el show room donde se colocará la cerámica para exhibición a los clientes, baños, mesas de atención al cliente, bodega y parqueaderos, para lo cual se determinarán diversos factores.

#### 3.3.1. FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO

##### 3.3.1.1. EL MERCADO

El tamaño de la empresa está considerado en base al mercado de negocios, ya que se aspira captar gran cantidad de este mercado mediante un servicio único, satisfaciendo en plenitud a todos sus clientes. La magnitud del mercado es uno de los aspectos que es preciso considerar al estudiar el tamaño del proyecto; por lo tanto la reflexión en torno a la estimación del tamaño más apropiado debe descansar en el estudio del comportamiento de la demanda en su relación con el ingreso, con los precios, con los cambios en la distribución geográfica del mercado, con la movilidad, y la estratificación de la población y los costos unitarios propios del proyecto.

Dado que el estudio de mercado posibilita el conocimiento de la demanda insatisfecha actual y la proyección de la demanda futura, se puede adelantar un análisis combinado de ésta en función de los costos unitarios; el tamaño más adecuado será aquel que determine mínimos costos y que, a la vez, tenga la capacidad de atender el crecimiento de la demanda. Para aplicar este criterio se necesita conocer con algún grado de detalle la estructura de costos, que quedara definida más adelante al presentar el estudio financiero del proyecto.

“Lo ideal es que el tamaño no sea mayor que la demanda actual y esperada del mercado y que la cantidad sea superior al tamaño mínimo económico del proyecto”.<sup>27</sup>

Si el tamaño propuesto fuera igual a la demanda no se recomendaría llevar adelante la instalación del proyecto, puesto que sería muy riesgoso. Cuando la demanda es claramente superior al tamaño propuesto, éste debe ser tal que sólo se pretenda cubrir un bajo porcentaje (no es recomendable más del 10%)

### **3.3.1.2. LA TECNOLOGÍA Y LOS EQUIPOS**

Es importante aclarar que en este caso, la empresa no produce bienes tangibles, solo servicios, ya que todos los productos de cerámica son adquiridos a importadores / distribuidores directos; por lo tanto, no existirá equipo o maquinaria de producción de bienes físicos; además la tecnología a ser usada será telefonía fija, Internet, celular, montacargas, es decir elementos necesarios para la comunicación inmediata

---

<sup>27</sup> MIRANDA, Juan José. *Gestión de Proyectos*, p. 120

con los clientes del mercado de negocios, así como también el otorgar seguridad tanto a los clientes como al establecimiento y medios para facilitar el trabajo.

A continuación se detallan los equipos a utilizar:

**CUADRO No. 16**  
**EQUIPOS DE OFICINA**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES
TELEFONO	6	 Panasonic
COPIADORA	1	 Xerox Phaser 8860MFP
SUMADORA	2	 Marca Canon
TELEFAX	1	 Panasonic

**Fuente:** Investigación Directa **Elaboración:** La Autora

**CUADRO No. 17**  
**EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES
COMPUTADORA	6	 Marca HP
IMPRESORA MATRICIAL	2	 EPSON LX-300
COMPUTADORA PORTATIL	1	 HP

**Fuente:** Investigación Directa **Elaboración:** La Autora

### 3.3.1.3. PROVEEDORES

La empresa adquirirá los productos de acabados para la construcción a importadores – distribuidores directos, los cuales brindan buena calidad en productos a precios justos, variedad y sobre todo seriedad en lo que prometen.

Los principales proveedores para el centro de cerámica serán:



#### ❖ Graiman

Es una empresa cuencana que lanzó por primera vez su producción de cerámica para pisos y paredes en 1994, apostó a la fabricación de porcelanato a partir del 2003.

La empresa que nació en Cuenca-Ecuador ha posicionado sus productos de cerámica y porcelanato al mismo nivel de los productos que se comercializan en países como España e Italia, gracias a un gusto exquisito en el diseño unido a los altos estándares en fabricación.

La compra a este proveedor se hará con un crédito de 30 días. Esto facilitará al movimiento del negocio ya que con las ventas que se realice mensualmente se cubrirá el pago de dichas facturas.



#### ❖ Rialto

Cerámicas Rialto está comprometida con su razón de ser que es “El Cliente” quien le motiva a innovar en cada lanzamiento de sus líneas de productos. Es por eso que cada producto que es propuesto, inspirado, diseñado y creado en función

de las necesidades de nuestro cliente, se envía al departamento de producción, donde siguiendo parámetros de la norma INEN en la cual se basan para mantener y mejorar su calidad en cada línea nueva, se inicia la producción mediante fórmula de cada producto.

Cerámicas Rialto ha obtenido la certificación ISO 9001 versión 2008 y el sello de calidad INEN 654, las cuales avalan el alto nivel del producto y de la organización. Cuentan con tecnología de punta con maquinaria europea y con los procesos de control de calidad más avanzados en la industria.

Rialto no tiene políticas rigurosas de venta al por mayor. Dependerá del monto de la compra para negociar el descuento y con un crédito de máximo 30 días.



#### ❖ **Alfagrés**

**ALFAGRÉS**, en su constante búsqueda de nuevos diseños que cumplan un objetivo funcional de dar confort, personalidad y estilo al lugar donde habita el hombre, se mantiene a la vanguardia de las últimas tendencias internacionales.

La cerámica está fabricada a partir de finas arcillas, cocidas a alta temperatura y cuya superficie está recubierta por varias capas de esmalte de alta dureza. El control de calidad que se efectúa a lo largo del proceso de producción es verificado periódicamente mediante la realización de ensayos en laboratorios nacionales y extranjeros que garantizan un producto de excelente calidad, tipo exportación.

Alfagrés no tiene políticas de mínimo de compra. El descuento que manejan es de acuerdo al monto de compra y el crédito es de máximo un mes.



#### ❖ **Decorcerámica**

Es una organización Colombiana, gestada en Junio de 1992, con el objeto de ofrecer una alternativa de productos diferenciados en pisos, baños y cocinas para construir o remodelar.

Su principal política es ofrecer a sus clientes las mejores opciones de acabados para arquitectura interior, con diseños vanguardistas y avanzadas técnicas de fabricación.

Decorcerámica nos dará un crédito de 30 días.

#### **3.3.1.4. EL FINANCIAMIENTO**

Si los recursos financieros son insuficientes para atender las necesidades de inversión de la planta de tamaño mínimo es claro que la realización del proyecto es imposible. Si los recursos económicos propios y ajenos permiten escoger entre varios tamaños para los cuales existe una gran diferencia de costos y de rendimiento económico para producciones similares, la prudencia aconsejará escoger aquel tamaño que pueda financiarse con mayor comodidad y seguridad y que a la vez ofrezca los menores costos y un alto rendimiento de capital.

El tamaño escogido, también guarda relación con la alta inversión de este tipo de producto y la posibilidad de financiarlo, en el caso del presente proyecto se pretende financiar el 65,52% con recursos propios (aporte de socios que será de \$184.723,55) y el 34,48% con crédito. (\$97.213,81)

#### **3.4. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA**

Una vez que se tiene el espacio físico, el empresario debe pensar y analizar la manera de cómo se va a distribuir los diferentes departamentos, máquinas, personal,

mercancía y demás elementos necesarios para poner en marcha las actividades de la empresa.

La misión que tenemos como empresa es hallar una ordenación de las áreas de trabajo y del equipo, que sea económica y al mismo tiempo la más segura y satisfactoria para el personal.

La distribución en planta implica la ordenación física de los elementos industriales. Esta ordenación incluye tanto los espacios necesarios para el movimiento del material, almacenamiento y trabajadores.

Una buena distribución puede proporcionar muchas ventajas, que a continuación se detallan:

- Aumento de seguridad de los trabajadores
- Elevación de la moral y la satisfacción del personal
- Logro de una supervisión más fácil y mejor
- Disminución de la congestión y confusión: las demoras del material, el movimiento o manejo innecesario del mismo, son factores que conducen a confusión y que congestionan el trabajo.
- Mayor facilidad de mantenimiento de equipo
- Mejor aspecto de las áreas de trabajo como: aseo y ordenación de documentos.

Se debe tener en cuenta que al tener una distribución correcta, el trabajo se lo va a realizar de manera rápida ahorrando tiempo, espacio y dinero.

Un negocio con un buen ambiente, en el que se haya conseguido crear el clima que entusiasma al cliente, gana seguidores incondicionales.

### **3.4.1. DEFINICIÓN Y DISEÑO DE LAS ÁREAS DE LA PLANTA**

La mejor definición es la que integra a los hombres, los materiales, la maquinaria, puesto que de esto dependerá el comportamiento y las buenas relaciones entre todas las partes.

El lugar elegido debe ser decorado y distribuido debidamente, se ha pensado que para desarrollar las actividades, la empresa requiere de las siguientes áreas:

- a) Show Room
- b) Administrativa
- c) Sala de reuniones
- d) Área de ingreso (incluye recepción)
- e) Bodega
- f) Parqueaderos
- g) Baños

Todas las áreas van a ser instaladas de forma secuencial para evitar complicaciones al momento de gestionar un trámite.

El área total del terreno es de 210.44 m<sup>2</sup>, de los cuales 150,24 m<sup>2</sup> son de construcción y los 60,20 m<sup>2</sup> restantes son para parqueaderos y plantas decorativas

#### **a) Show Room**

El Show Room será la sala de exhibición donde se colocarán los productos, en este caso la cerámica tanto nacional como importada, tomando en cuenta los modelos más solicitados, ofreciendo de ésta manera facilidad a los clientes que lo visiten, para observar y buscar lo que necesiten en sus proyectos.

El show room tendrá un área lo suficientemente amplia para que los clientes puedan movilizarse de un lugar a otro sin inconvenientes; además se colocará un escritorio en el área de exhibición para que un asesor comercial pueda atender y asesorar a los clientes.

La cerámica se colocará en paneles giratorios para que sea más visible al cliente y se pueda apreciar mejor los colores, tamaño, calidad y precio.

## **b) Administrativa**

En esta área se ubicarán las oficinas para: Gerente y Contador. Todas las áreas se las adecuará de manera independiente para un mejor desempeño de los empleados.

Para ésta área se contará con ventanas amplias donde se colocará persianas elegantes de color beige para que dé un toque de mayor claridad y la pintura de las paredes será blanca.

## **c) Sala de reuniones**

La sala de reuniones estará ubicada al final del pasillo, junto a las oficinas. En ésta sala se reunirán los accionistas o cualquier grupo de las áreas administrativas para tratar asuntos relacionados con el Centro de Cerámica.

La sala contará con una mesa y 6 sillas, es decir todo muy bien equipado para que el personal se sienta a gusto en la toma de decisiones.

## **d) Área de ingreso y Ventas (incluye Caja)**

El área de ingreso es una carta de presentación de cualquier lugar, por lo tanto, el show room decorará este sitio con jardines agradables a la vista de toda persona que ingrese.

Los asesores serán las primeras personas que reciban a los clientes, y tendrán que ser unas personas amables y respetuosas. El área de ventas contará con dos estaciones de trabajo amplias donde se colocarán mostrarios de los varios colores que tendremos de cerámica. Y también consta el área de Caja, la misma que tendrá su oficina individual, estación de trabajo y archivadores.

## **e) Bodega**

La bodega estará ubicada en la parte de atrás, junto al área de descarga debidamente cubierta ya que en ésta área no estará permitido el ingreso a personas particulares,

además al estar ubicada en la parte de atrás del show room, facilitará la recepción de la mercadería así como la salida de la misma pues los camiones tendrán una entrada independiente para realizar ésta actividad.

La línea de productos se almacenará por líneas y gamas, de tal manera que sea fácil su ubicación. La información de las existencias será computarizada de tal manera que todo el proceso sea automático.

#### **f) Parqueaderos**

El parqueadero contará con un espacio para 3 autos y además contará con el espacio suficiente para que puedan entrar los camiones para carga y descarga de la mercadería.

#### **g) Baños**

Existirán dos baños en la planta baja para uso de los clientes, tanto para hombres como para mujeres y dos en la planta alta para el área administrativa.

### **3.4.2. CAPACIDAD FÍSICA INICIAL DE LA PLANTA**

La capacidad física inicial de la planta representa el punto de partida con que el negocio abrirá sus puertas, una vez obtenido el dato se podrá calcular el número de empleados necesarios para cubrir la demanda establecida.

Como se estableció en el diseño de la planta la empresa está dividida en 5 áreas: Gerencia, Contabilidad, Venta, Caja y Bodega. Además la empresa contará con el siguiente personal básico para su apertura:

- Personal Administrativo (1 Gerente, 1 Contador)
- Personal de Ventas ( 2 Asesores Comerciales)
- 1 persona en Recepción/Secretaria
- 1 persona en Bodega
- 1 chofer

En conclusión, la capacidad física al momento de iniciar las operaciones del Centro de Cerámica será con un personal de 7 empleados: distribuidos en gerencia, personal administrativo y personal de ventas.

El horario para la atención al público y la organización del recurso humano se tratará en el siguiente capítulo con más detalle.

### **3.4.2.1. DETALLE DEL PRODUCTO A OFRECER**

La cerámica es un producto muy cotizado, generalmente su colocación es para pisos de cocina y baños, pero también se ocupa en pisos de sala o comedor, esto se debe: a la estética, el precio, el tipo de ambiente y la duración. En general, lo primero que se mira es la estética. El buen mantenimiento de un piso y su duración son temas fundamentales que solo se comprueban con el tiempo. Para una óptima duración, habrá que definir primero en función al desgaste a que estará sometido el piso.

La cerámica con la que contará la empresa es de muy buena calidad, de tal manera que no causen problemas después de un determinado tiempo de ser colocados.

A continuación se detalla las diferentes áreas en las que se ocupa la cerámica:

#### **➤ Áreas de Cocina**



El material utilizado en una estancia tan vital en el hogar, debe cumplir un doble objetivo: en primer lugar, debe ser práctico, cada vez se dispone de menos tiempo para dedicar a las tareas domésticas; y en segundo lugar, debe estar en sintonía estética con los gustos de quienes la utilizan.

La cerámica es un material con una altísima resistencia a las manchas. Por su baja porosidad no absorbe ninguna mancha en su superficie. Su limpieza es muy fácil y sencilla, basta con agua y un poco de detergente para que luzca como el primer día.

Las propuestas estéticas son infinitas. Hay una cerámica para cada estilo decorativo: clásica o innovadora; minimalista; rústica; personalizada, etc. También las opciones en cuanto a formatos, tamaños y colores son inagotables.

### ➤ **Áreas de Baño**



El cuarto de baño ha dejado de ser un espacio meramente funcional; hoy en día se ha convertido en un refugio para la relajación, a la vez en el estimulante punto de inicio de la jornada, todo ello con un diseño muy actual. Sin olvidar que es una de las estancias del hogar, junto con la cocina, donde prima más la limpieza e higiene.

Por sus propiedades antibacterianas e higiénicas, la cerámica es la primera elección para esta importante zona del hogar. Frente a otros materiales destaca por su facilidad de limpieza: basta simplemente con un paño húmedo y, si la superficie presenta suciedad o grasa, se pueden añadir agentes de limpieza como detergentes o lejías sin dañar las piezas ni alterar su aspecto. Por sus propiedades antialérgicas, y su impermeabilidad, ayuda a prevenir la formación de humedades y evitando el desarrollo de colonias de gérmenes y hongos.

Los pavimentos cerámicos con acabado antideslizante son también una excelente opción, evitando así, resbalones y accidentes. Si a todo ello le sumamos la infinidad de alternativas en cuanto a diseño, nos encontramos ante el material ideal para cualquier baño y de cualquier estilo.

### ➤ **Áreas de Dormitorio**



El dormitorio es un lugar especial en cada hogar, donde prima la búsqueda de tranquilidad, confort, un espacio donde olvidarnos el ajetreo diario. La cerámica se presenta como una opción innovadora para decorar el dormitorio, existe una cerámica para cada estilo: minimalista, barroca, de inspiración natural, rústica, etc.

También es la solución perfecta para los estudios o espacios más polivalentes, que incorporan mesas de trabajo, vestidores, etc. Destacan sus características antialérgicas, su facilidad de limpieza, y su resistencia.

### ➤ **Área de Terraza y Jardín**



Aunque sus características físicas varían, una terraza se asemeja a una habitación sin muros exteriores, a veces incluso sin techo, y es mucho más amplia que un balcón. Las terrazas son sumamente versátiles en términos de funcionalidad; pueden ser utilizadas para una gran variedad de actividades: como lugar de reunión, de entretenimiento, de relajación, para tomar el sol, incluso como lugar para comer.

La cerámica es un material perfecto para su uso en terrazas debido a sus características de durabilidad, resistencia al desgaste y el fácil mantenimiento.

Además, sus múltiples formatos ofrecen una gran cantidad de soluciones para cualquier tipo de terraza o mirador.

Otro espacio en el que la cerámica tiene mucho que decir es en el jardín. Gracias a su resistencia puede usarse para los caminos y sendas que recorren los jardines. Los pavimentos antideslizantes también son una muy buena opción dado es habitual encontrar el suelo mojado y así evitaremos accidentes no deseados. También podemos utilizar cerámica de alta porosidad que permite el desarrollo de musgo en su superficie para un aspecto más natural.

#### ➤ **Otras Estancias**



Otros espacios del hogar como piscinas, patios de luces, escaleras, etc., también son susceptibles de ser acondicionadas con cerámica. Si en algo destaca el material es por su amplitud de formatos y acabados, que van desde las piezas perfectamente pulidas, pasando por las estriadas, rugosas, hasta las piezas tridimensionales y con grandes volúmenes para revestir paredes.

Además existe una amplia oferta de piezas especiales que solucionan espacios difíciles y complementan a las piezas base: ángulos, esquinas, peldaños, pasamanos. Otras superficies idóneas para recubrir con cerámica son: estanterías, encimeras de cocinas y baños, interior de armarios, etc.

### **3.4.2.1.1. DENOMINACIONES DE LA CERÁMICA**

#### ➤ **Gres Esmaltado**

Gres esmaltado es la denominación más frecuente de las baldosas cerámicas de absorción de agua baja o media-baja, prensadas en seco, esmaltadas y fabricadas

generalmente por monococción. Se conocen también bajo la denominación de pavimento gresificado, pavimento cerámico esmaltado o simplemente pavimento cerámico. Son adecuadas para suelos interiores en locales residenciales o comerciales y, aquellas que reúnan las características oportunas, en especial la resistencia a la helada o una alta resistencia a la abrasión, pueden utilizarse para recubrimientos de fachadas y de suelos exteriores.

El soporte es de gres (absorción de agua baja) o gresificado (absorción de agua media-baja), blanco, claro o de color entre ocre y pardo oscuro, sin que ello afecte a otras características del producto. Es de textura fina y homogénea y son poco apreciables a simple vista elementos heterogéneos. Las superficies y aristas son regulares y bien acabadas.

El esmalte de la cara vista, de mate a muy brillante, puede ser blanco o monocolor, y puede estar decorado con motivos diversos.

### ➤ **Gres Porcelánico**

Es la denominación de las baldosas cerámicas con muy baja absorción de agua, prensadas en seco, generalmente no esmaltadas y fabricadas por monococción. Se utilizan para recubrimientos interiores en edificaciones residenciales, comerciales e incluso industriales, para suelos exteriores y fachadas y, para revestimiento de paredes interiores, en este caso generalmente con acabado pulido. Se diferencian dos tipos básicos:

**Gres porcelánico no esmaltado**, para el que se ha generalizado la denominación porcelánico técnico, con absorción de agua extremadamente baja (inferior a 0,1%). La cara vista es la del propio soporte de la baldosa y puede ser de color liso o decorada. Se presenta tal como resulta de la cocción (gres porcelánico natural) o tras un proceso de pulido más o menos intenso, que le da brillo y lisura (gres porcelánico pulido y satinado). La cara vista puede tener relieves con fines decorativos, o en forma de puntas de diamante, estrías, ángulos, con fines antideslizantes, para suelos exteriores o locales industriales.

**Gres porcelánico esmaltado**, con absorción de agua muy baja (límite 0,5%). La cara vista está cubierta de un esmalte vitrificado, que puede ser monocolor o decorado. El color del soporte varía según el tipo de producto y es de textura muy fina y homogénea, no siendo apreciables a simple vista elementos heterogéneos.

#### **3.4.2.1.2. TAMAÑOS DE LA CERÁMICA**

- Piezas pequeñas.- Son conocidas también como mosaicos. Estas piezas suelen medir 1,5 x 1,5 cm y son muy utilizadas si queremos revestir una superficie curva o pretendemos resaltar una zona determinada. Prueba a revestir la zona de la ducha con mosaico cerámico y conseguirás diferenciar varios ambientes en tu cuarto de baño.
- Los más habituales.- Las baldosas rectangulares o cuadradas de 30x60, 20x20 y 30x30 cm son las más utilizados pues encajan a la perfección en todo tipo de estancias y hogares. Si queremos dar un aire moderno a la casa, se puede jugar con la colocación en diagonal o entremezclar baldosas de diferentes diseños y colores.
- Listelos o cenefas.- Son piezas especiales encargadas de dar ese toque personal que los revestimientos y pavimentos necesitan para destacar. Una buena idea: utilizar estas pequeñas piezas para contrastar y romper la monotonía de las superficies monocromáticas o más neutras.
- Grandes formatos.- Son las piezas que más recientemente han entrado en los catálogos de los fabricantes. Los grandes formatos nacieron con el objetivo de ofrecer un efecto de continuidad visual al disminuir el número de juntas. Piezas de 50x100, 60x120 cm, son las más apropiadas para recubrir exteriores y espacios diáfanos donde se pretenda lograr una sensación de amplitud.
- Más piezas especiales: las piezas especiales son aquellas que buscan dar solución a espacios muy concretos o que tienen una función determinada como rematar el revestimiento de áreas complicadas, como por ejemplo los ángulos y encuentros; peldaños, rodapiés o simplemente como elemento decorativo y estético dentro de una composición.

Al existir una gran variedad de medidas en cerámica, a continuación se detalla con las que se va a trabajar en el presente proyecto son:

**CUADRO No. 18  
MEDIDAS DE CERÁMICA**

CERÁMICA		PORCELANATO
PISO	PARED	PISO/PARED
30 x 30	20 x 30	40 x 40
31 x 31	25 x 33	60 x 60
33 x 33	30 x 47	50 x 50
40 x 40		44 x 44
43 x 43		39 x 39
25 x 35		
25 x 44		

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** La Autora

A continuación se presenta los modelos y precios de cerámica que existe en el mercado, los mismos que serán adquiridos tomando en cuenta el porcentaje de aceptación de cada uno por constructores o personas que decidan la compra.

**CUADRO No. 19  
LISTA DE CERÁMICA Y SUS PRECIOS**

DESCRIPCIÓN	U	PRECIO UNITARIO	PROVEEDOR
Cerámica 30 x 30 tonos suaves	m2	8,00	Rialto
Cerámica 30 x 30 #2 tonos suaves	m2	7,40	Rialto
Cerámica 30 x 30 beige, gris	m2	7,93	Graiman
Cerámica 30 x 30 tonos fuertes	m2	8,13	Graiman
Cerámica 30 x 30 marmol	m2	6,63	Graiman
Cerámica 30 x 30 cobalto (varios tonos)	m2	7,78	Graiman
Cerámica 31 x 31 tonos suaves	m2	8,00	Rialto
Cerámica 31 x 31 #2 tonos suaves	m2	7,40	Rialto
Cerámica 31 x 31 beige, gris	m2	7,93	Rialto
Cerámica 31 x 31 tonos fuertes	m2	8,19	Rialto
Cerámica 31 x 31 mármol	m2	6,80	Rialto
Cerámica 31 x 31 cobalto (varios tonos)	m2	7,87	Rialto
Cerámica 33 x 33 tonos suaves	m2	6,92	Graiman
Cerámica 33 x 33 #2 tonos suaves	m2	6,43	Graiman
Cerámica 33 x 33 beige, gris	m2	6,77	Graiman
Cerámica 33 x 33 tonos fuertes	m2	8,13	Rialto
Cerámica 33 x 33 marmol	m2	7,02	Rialto
Cerámica 33 x 33 cobalto (varios tonos)	m2	7,97	Rialto
Cerámica 40 x 40 tonos suaves	m2	8,06	Graiman
Cerámica 40 x 40 #2 tonos suaves	m2	7,09	Graiman

Cerámica 40 x 40 tonos fuertes	m2	8,34	Alfagrés
Cerámica 40 x 40 unicolor	m2	8,97	Alfagrés
Cerámica 43 x 43 tonos suaves	m2	8,05	Alfagrés
Cerámica 43 x 43 #2 unicolor	m2	7,09	Alfagrés
Cerámica 20 x 30 unicolor	m2	8,00	Derocerámica
Cerámica 20 x 30 #2 tonos suaves	m2	7,40	Derocerámica
Cerámica 25 x 33 unicolor	m2	8,00	Derocerámica
Cerámica 25 x 33 #2 tonos suaves	m2	7,40	Derocerámica
Cerámica 30 x 47 unicolor	m2	8,00	Derocerámica
Cerámica 30 x 47 #2 tonos suaves	m2	7,40	Derocerámica
Cerámica 25 x 35 tonos suaves	m2	8,22	Graiman
Cerámica 25 x 35 beige, gris	m2	8,32	Graiman
Cerámica 25 x 35 tonos fuertes	m2	8,13	Graiman
Cerámica 25 x 44 tonos suaves	m2	8,42	Graiman
Cerámica 25 x 44 beige, gris	m2	7,54	Graiman
Cerámica 25 x 44 tonos fuertes	m2	7,35	Graiman
Cerámica 25 x 44 unicolor	m2	8,97	Graiman
Porcelanato 40 x 40 tonos suaves	m2	11,77	Graiman
Porcelanato 40 x 40 tonos fuertes	m2	12,41	Graiman
Porcelanato 60 x 60 tonos suaves	m2	13,28	Rialto
Porcelanato 60 x 60 tonos fuertes	m2	13,77	Rialto
Porcelanato 50 x 50 tonos suaves	m2	12,19	Rialto
Porcelanato 50 x 50 tonos fuertes	m2	12,85	Rialto
Porcelanato 44 x 44 beige, gris	m2	11,5	Alfagrés
Porcelanato 44 x 44 unicolor	m2	12,62	Alfagrés
Porcelanato 44 x 44 tonos fuertes	m2	13,24	Alfagrés
Porcelanato 39 x 39 beige, gris	m2	12,94	Derocerámica
Porcelanato 39 x 39 unicolor	m2	13,27	Derocerámica
Porcelanato 39 x 39 tonos fuertes	m2	13,06	Derocerámica

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** La Autora

La compra de la cerámica se lo hace por m2, y cuando se realiza compras al por mayor se realiza los pedidos por PALLET, esto quiere decir que de un solo color y modelo viene un cierto número de cajas. (En el ANEXO 2 se detalla las especificaciones técnicas).

Al existir una gran variedad de colores, y volviéndose imposible adquirirlos todos por el alto costo que sería la inversión, es importante tomar en cuenta los más cotizados para la primera compra, para así, con las ventas de los mismos poder adquirir más colores. (En el ANEXO 3 podremos encontrar la variedad de colores que existe en el mercado)

### **3.5. INGENIERÍA DEL PROYECTO**

“La ingeniería del proyecto, es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la empresa. Desde la descripción del proceso y adquisición del equipo, se determinará la distribución óptima del mismo, hasta definir la estructura jurídica y de organización que se habrá de implementar.”<sup>28</sup>

Dentro de la ingeniería del proyecto, se analizará la distribución de las áreas de la empresa, tanto para las oficinas, bodega, parqueadero y el show room, así como los equipos necesarios para trabajar y la mercadería necesaria para el stock y para la venta.

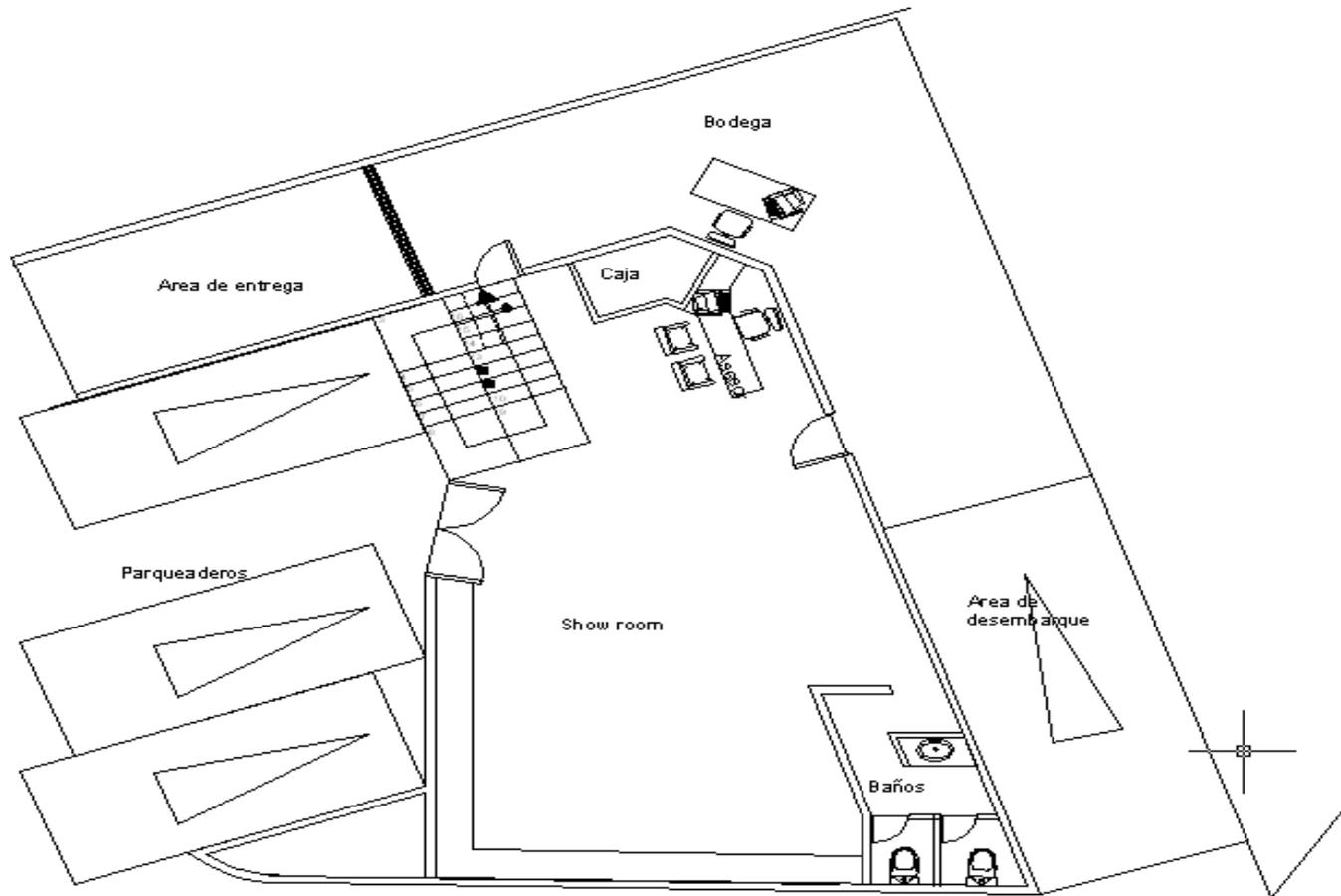
#### **3.5.1. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA**

A continuación se presenta el plano con la distribución de espacios, el cual constará de dos plantas más la bodega y el parqueadero, área suficiente para dar una atención y servicio de calidad a los clientes.

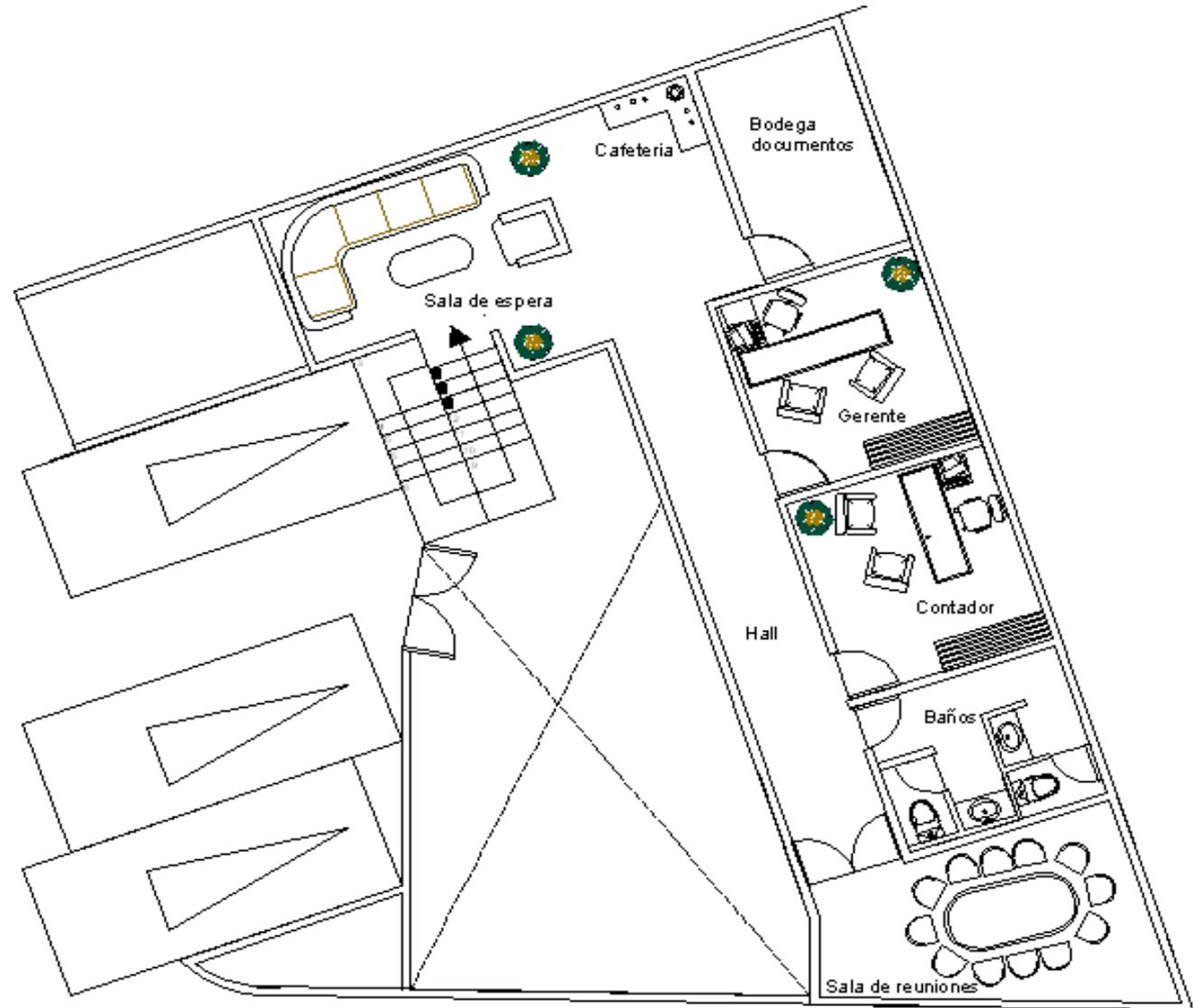
---

<sup>28</sup> BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw Hill, edición 2004, p. 101

**GRÁFICO No. 19**  
**PLANTA BAJA**



**GRÁFICO No. 20**  
**PLANTA ALTA**



### 3.5.2. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS

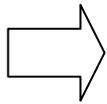
Es la representación gráfica y ordenada de todas las operaciones de un departamento o una empresa. Para la construcción del diagrama se usan símbolos entre los más utilizados tenemos



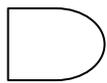
**Operación.-** Se realiza una operación cuando se modifica intencionadamente un objeto en sus características físicas o químicas o cuando se prepara para otra operación, inspección o almacenamiento.



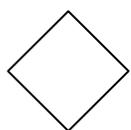
**Almacenamiento.-** Esta operación se produce siempre que es preciso conservar un documento, carta, impreso, etc. También puede utilizarse para indicar el almacenamiento de un objetivo o producto.



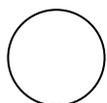
**Transporte.-** El transporte tiene lugar cuando un objeto se traslada de un sitio a otro.



**Demora.-** Se produce cuando las condiciones de la tarea no permiten o no precisan pasar a la fase siguiente.



**Decisión.-** División entre opciones



**Conector.-** Procedimiento estandarizado.

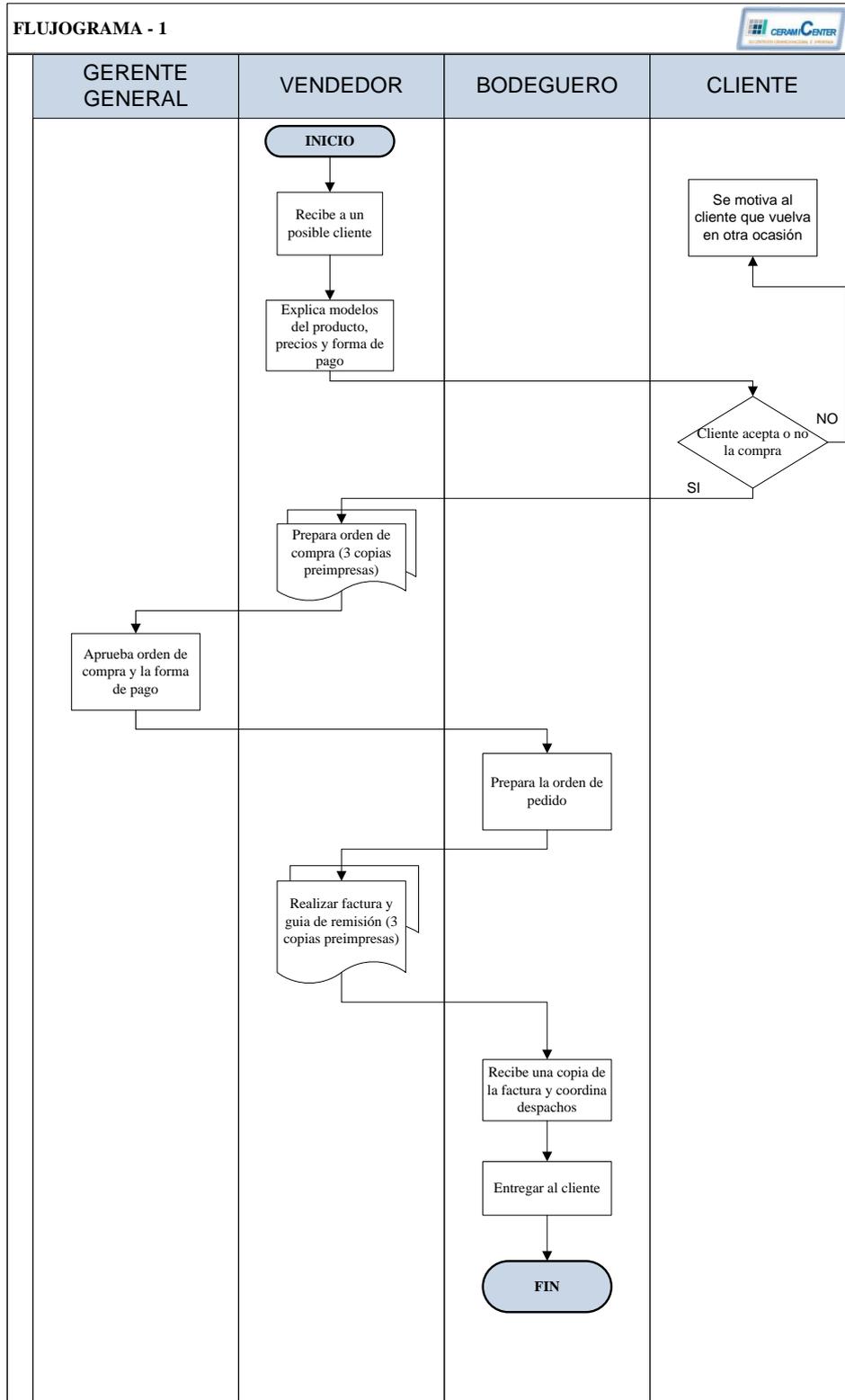


**Documentos.-** Se produce cuando se prepara documentos.

A continuación se realizará el Diagrama de Flujo correspondiente al proceso de ventas, en el cual se indicarán las actividades a realizarse al inicio y al final.

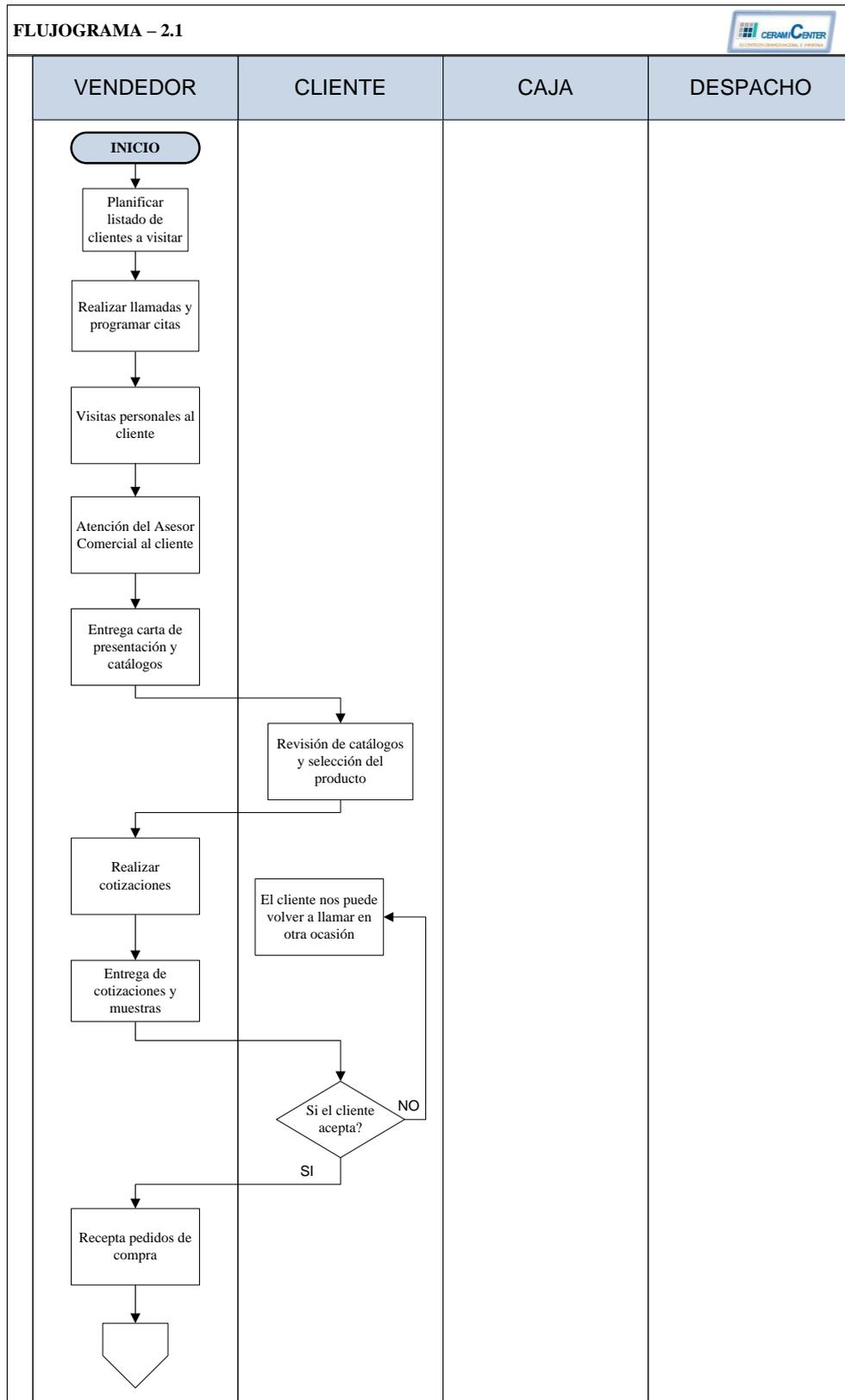
## GRÁFICO No. 21

### FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN EL SHOWROOM

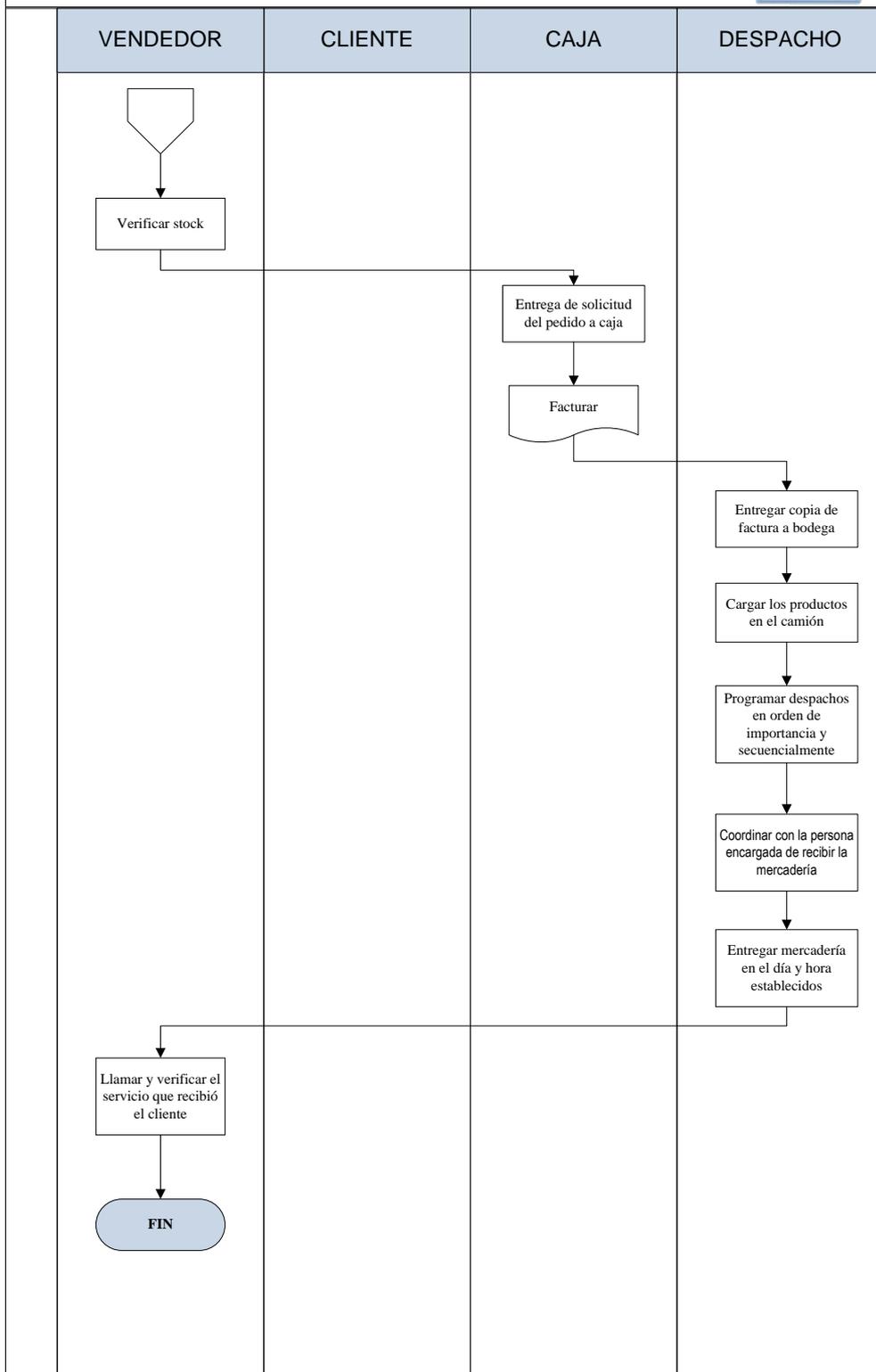


## GRÁFICO No. 22

### FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE A DOMICILIO



FLUJOGRAMA 2.2



### 3.6. RECONOCIMIENTO Y VALORACIÓN ECONÓMICA DE LAS VARIABLES TÉCNICAS

A continuación se presentarán las inversiones que se realizarán en la creación de la empresa con sus respectivos costos.

#### 3.6.1. INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
sillón de espera (3 puestos)	2	300,00	600,00
estaciones de trabajo	6	310,00	1860,00
paneles divisorios	6	400,00	2.400,00
mesa reunión	1	390,00	390,00
	<b>TOTAL</b>	<b>1.400,00</b>	<b>5.250,00</b>

Fuente: Investigación directa      Elaboración: La Autora

#### 3.6.2. INVERSIÓN EN EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
copiadora	1	420,00	420,00
telefax	1	315,00	315,00
		<b>735,00</b>	<b>735,00</b>

Fuente: Investigación directa      Elaboración: La Autora

#### 3.6.3. INVERSIÓN EN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
computadora	6	580,00	3.480,00
portatil	1	1.100,00	1.100,00
Software contable	1	3.500,00	3.500,00
impresora matricial	2	350,00	700,00
	<b>TOTAL</b>	<b>5.530,00</b>	<b>8.780,00</b>

Fuente: Investigación directa      Elaboración: La Autora

### 3.6.4. INVERSIÓN EN MOVILIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
camioneta	1	22.300,00	22.300,00
montacargas	1	15.000,00	15.000,00
	<b>TOTAL</b>	<b>37.300,00</b>	<b>37.300,00</b>

**Fuente:** Investigación directa      **Elaboración:** La Autora

### 3.6.5. INVERSIÓN EN CERÁMICA (primer año de operaciones)

	CANTIDAD	P/U	MENSUAL	ANUAL
Cerámica	6.436,85 m <sup>2</sup>	11,27*	72.543,32	870.519,82
<b>Total</b>	<b>6.436,85 m<sup>2</sup></b>		<b>72.543,32</b>	<b>870.519,82</b>

**Fuente:** Investigación directa      **Elaboración:** La Autora

El valor total a invertir en cerámica será en promedio de \$72.543,32 mensual, incluyendo dentro de esos valores le porcelanato.

Para la detalle de la venta mensual se tomó como referencia un valor promedio de \$11.27 por metro cuadrado, determinado en el capítulo anterior.

(En el ANEXO 4 se detalla las cotizaciones de las variables técnicas)

## CAPÍTULO IV

### 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO – LEGAL

“Es el análisis organizacional y administrativo, se refiere a la actividad ejecutiva de la administración: organización y procedimientos administrativos, además muestra la información necesaria para saber si el proyecto funcionará correctamente dentro del marco legal, respetando normas legales y gubernamentales”<sup>29</sup>

#### 4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

##### Objetivo General

Crear una empresa dedicada a la comercialización y distribución de cerámica comprometida con el sector de la construcción, que contribuya al desarrollo social y económico del país, generando fuentes de trabajo y proporcionando satisfacciones al cliente.

##### Objetivos Específicos

- ❖ Conocer la base legal y requisitos necesarios para la constitución de una empresa.
- ❖ Diseñar la basa filosófica de la empresa: su misión, visión, objetivos, valores y principios.
- ❖ Elaborar el organigrama de la empresa y manual de funciones de cada cargo para la buena organización y administración.

---

<sup>29</sup> [www.emprendia.es](http://www.emprendia.es), Empresa Concepto

## 4.2. ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA

Las organizaciones desde siempre al igual que la administración surgieron desde el momento en que el hombre sintió la necesidad de agruparse. El término Administración comenzó a centrarse más desde que los libros de diferentes filósofos dieron a conocerla en la gran mayoría de sus obras.

La administración es un conjunto ordenado y sistematizado de principios, técnicas y prácticas que tienen como finalidad apoyar la consecución de los objetivos de una organización a través de la provisión de los medios necesarios para obtener los resultados con la mayor eficiencia, eficacia y congruencia; así como la óptima coordinación y aprovechamiento del personal y los recursos técnicos, materiales y financieros, se consideran cinco etapas del proceso administrativo: planificar. Organizar, dirigir, ejecutar y controlar.

El administrador para ejercer sus funciones debe tener conocimientos técnicos, habilidades y ética profesional. La mejor guía para su desempeño está dada por las características personales del administrador que son:

- ❖ Conocimiento total de las actividades operativas, administrativas y comerciales del negocio.
- ❖ Actitud favorable para implantar los sistemas operativos y procesos en cada área de la empresa, como son: producción, comercialización y financiera.
- ❖ Habilidad para identificar, resolver, evitar, corregir y sancionar las situaciones que se presenten en la empresa.
- ❖ Ser comunicativos, saber dar el mensaje y recibirlo, sea este verbal, escrito, ejemplar o subliminal.
- ❖ Aplicar la capacidad creativa, dotándose de información a través de todos los medios actuales, proponer cambios y definir productos creativos.

- ❖ Saber dirigir la empresa y visualizar resultados.

#### **4.2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA CERAMICENTER**

La dirección y el desarrollo estratégico cumplen un papel fundamental en el proceso de planificación efectiva, ya que sirve para ayudar a toda la empresa a realizar un esfuerzo disciplinado en conjunto; permitiendo que tanto directivos como empleados trabajen hacia un propósito en común, con la práctica constante de políticas, valores y principios relacionados. De esta forma se dará consecución a los objetivos organizacionales planteados para hacer realidad la Visión y Misión Institucional

##### **4.2.1.1. FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA**

Toda empresa debe tener una base filosófica bien definida, es decir: misión, visión y valores institucionales.

A continuación se detalla cada uno de los puntos mencionados anteriormente.

<b>MISIÓN</b>
Comercializar uno de los productos más ocupados en la construcción como es la cerámica, con su variedad de colores y modelos, tanto nacional como importada, siendo éstos de excelente calidad para que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes. Además fomentar el trabajo en equipo garantizando el desarrollo y bienestar del personal, así como la administración eficiente de los recursos para lograr el crecimiento continuo de la empresa.

VISIÓN
<p>Ser líderes a nivel nacional en la distribución y comercialización de la cerámica nacional e importada, brindando calidad, presentación y servicio. El permanente crecimiento de la empresa contribuirá con el desarrollo económico y social del país, generando así más fuentes de trabajo.</p>

**VALORES ORGANIZACIONALES**

Los valores Organizacionales serán un marco de referencia para todas las decisiones y acciones de la compañía, es decir regirán la operación general y el proceso estratégico, por los cuales se aspira a ser reconocidos por los clientes y por la sociedad.

En el cuadro No. 16 se detalla los valores organizaciones de esta propuesta, los cuales se establecen como precedente para regir la conducta de todos los miembros de la empresa.

**CUADRO No. 20**

**VALORES ORGANIZACIONALES DE CERAMICENTER**

<b>Vocación de Servicio</b>	Disposición para servir y ayudar a los clientes en forma permanente. El servicio es una responsabilidad de todas las áreas, por tanto compromete a todos por igual porque se debe considerar la satisfacción del cliente interno y externo como una prioridad, otorgando la importancia y el respeto que estos le merecen.
<b>Trabajo en Equipo</b>	La ayuda mutua para alcanzar los objetivos comunes, es una actitud de colaboración y servicio. Administrar el conocimiento colectivo y traducirlo en resultados.
<b>Lealtad</b>	Es un compromiso interno que se acepta, es creer en lo que

	hacemos y defenderlo. Simboliza rectitud y nobleza, con la que se desarrolla cada actividad.
<b>Respeto</b>	Representará la base de la convivencia, es el trato digno y considerado hacia todos y para sí mismo. Exige proceder de manera cortés y prudente. Una actitud inapropiada se debe corregir, y a la persona se la debe comprender.
<b>Honestidad</b>	Realizar cada actividad con rectitud de acuerdo al comportamiento social y moral de la Organización generando una identidad colectiva.
<b>Equidad</b>	Ofrecer y recibir de manera justa buen trato, servicio y atención a los accionistas, empleados y clientes. Estimulando el ejercicio de la imparcialidad.
<b>Tolerancia</b>	Ejercer un buen juicio y autodominio en las acciones, comprender y valorar las diferencias para crear un objetivo común.
<b>Calidad</b>	El compromiso fundamental de todos debe ser elevar constantemente la efectividad del servicio, buscar formas de innovar, crear más y mejores caminos que permitan responder a las necesidades de los usuarios, actuando en cada área con responsabilidad para lograr los resultados, manteniendo una actitud de aprendizaje y comunicación abierta.

Gracias al cumplimiento de estos valores, la empresa obtendrá reconocimiento y prestigio.

#### 4.2.2. LA ORGANIZACIÓN

“Organizar una empresa es dotarla de todos los elementos necesarios para cumplir adecuadamente sus funciones y lograr los objetivos propuestos”.<sup>30</sup>

La empresa está constituida por unos elementos sobre los que tiene que actuar la organización; estos elementos son: materiales (insumos necesarios para el

<sup>30</sup> Superintendencia de Compañías, [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)

funcionamiento de la empresa); personales (personas que actúan en la empresa, y formales (normas, leyes, estatutos).

#### **4.2.2.1. LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**

Para la buena actuación de los distintos elementos que componen la empresa es necesario que se establezca una adecuada división del trabajo administrativo; para ello hay que tener en cuenta lo que cada área debe realizar.

Conociendo los trabajos que se deben realizar en el interior de la empresa, se determinan los elementos personales. Estos elementos deben ser distribuidos de la mejor manera para que se pueda cumplir eficientemente las actividades, es decir, con un mínimo esfuerzo y un máximo provecho.

#### **4.2.2.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

Entre los diversos instrumentos auxiliares con que cuenta el cuadro directivo para organizar una empresa se destacan los organigramas, como medios de representación de la estructura empresarial.

El organigrama permite ver las distintas relaciones, dependencias y conexiones que pueden existir entre los departamentos; en cierto modo puede considerarse como una fotografía, ya que sólo refleja la estructura de la organización formal en un momento determinado. Un organigrama que no esté puesto al día no tiene valor.

#### **Ventajas**

- ❖ Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público a cerca de las relaciones de trabajo de la compañía.
- ❖ Indica a los administradores y al personal nuevo la información de cómo se integra la organización.
- ❖ Posibilidad de revisión de los puestos de trabajo cuando sea conveniente.

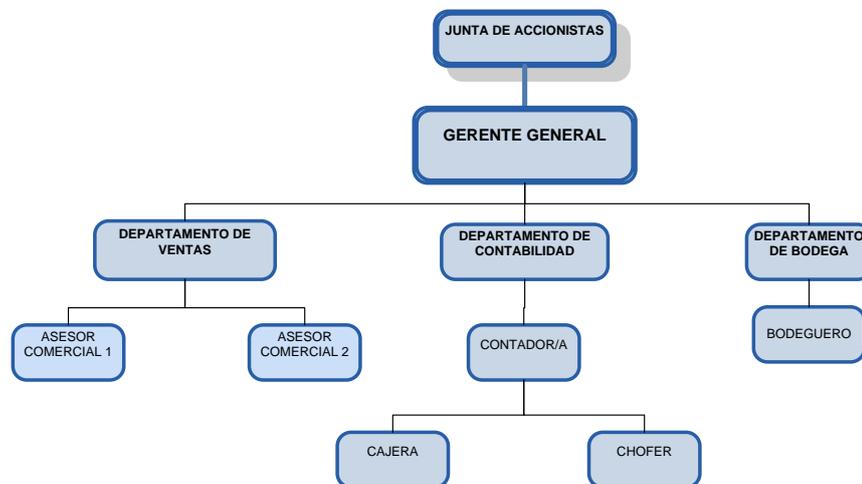
- ❖ Estudio de las anomalías detectadas en el funcionamiento de una empresa.

### Desventajas

- ❖ Muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas.
- ❖ Puede ocasionar que el personal confunda las relaciones de autoridad con el status.

El Organigrama de Ceramicenter inicial es el que se presenta a continuación:

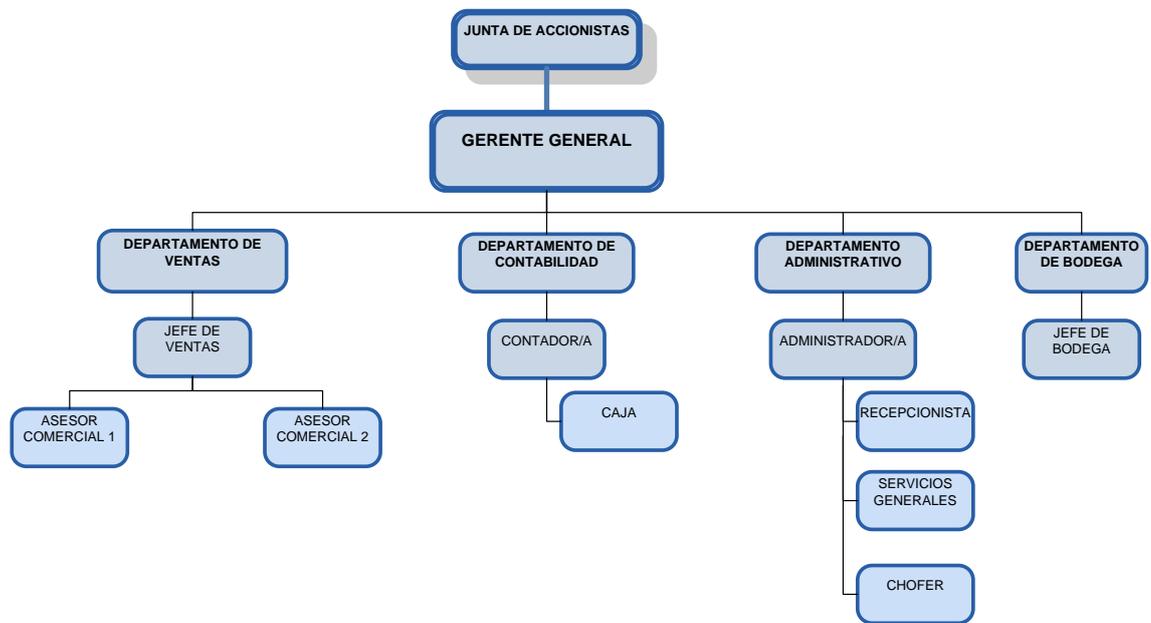
**GRÁFICO No. 23**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL INICIAL**



**Elaboración:** La autora

La idea del presente proyecto es crecer como empresa, incrementar ventas y ser una empresa líder en el mercado, es por esto que a continuación se presenta una proyección del Organigrama:

**GRÁFICO No. 24**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROYECTADO**



**Elaboración:** La autora

#### 4.2.2.3. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS

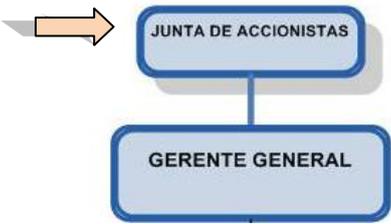
El establecimiento de funciones específicas para los colaboradores que formarán parte de los departamentos de Ceramicenter promoverá al desarrollo ordenado y sistemático de las actividades que desempeñarán diariamente en cada puesto de trabajo.

La asignación de responsabilidades permitirá determinar los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas que requiere cada unidad departamental, más adelante se describe de manera específica las funciones que debe realizar cada uno de los jefes así como empleados; además se detalla los propósitos que deben perseguir cada departamento, la idea fundamental es generar un orden que incluya un control lógico en la ejecución de las actividades laborales para lograr eficiencia y agilidad.

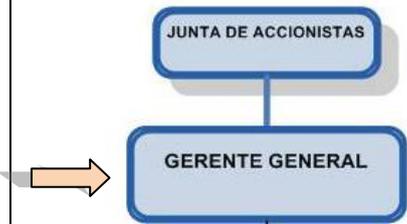
Seguidamente se presenta el Manual de Funciones que se propone para cada puesto de trabajo, tomando en cuenta que están en relación con el Organigrama Inicial. Luego se presentará las funciones con las personas que se encuentran en el Organigrama Proyectado.

Se inicia con las funciones de la Junta de Accionistas que se detalla a continuación:

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:</b> MF001	<b>VERSIÓN:</b> 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 1 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Junta de Accionistas	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Socio-Accionista	<b>Horario de trabajo:</b> -----
<b>Jefe Inmediato:</b> -----	<b>Subordinados inmediatos:</b> Toda la Organización
<b>II. ORGANIGRAMA</b>  	<b>Marca de nuestros proveedores:</b>  
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
La Junta de Accionistas se encargará de tomar decisiones, así como de fiscalizar y administrar para el correcto funcionamiento y beneficio de la Organización.	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de la compañía.</li> <li>2. Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que le presenten los administradores o directores acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente.</li> <li>3. Conocerá los informes de Auditoría Externa en los casos que proceda.</li> <li>4. Fijar la retribución de los administradores e integrantes de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos o su señalamiento no corresponda a otro organismo y funcionario.</li> <li>5. Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales.</li> <li>6. Resolver acerca de la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación de la compañía.</li> <li>7. Tomar la decisión de aceptar o rechazar la entrada de nuevos socios.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

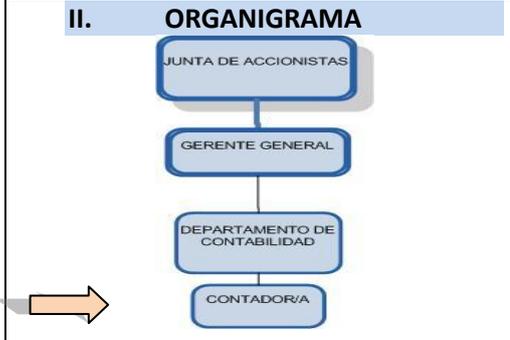
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:</b> MF001	<b>VERSIÓN:</b> 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 2 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Gerencia	<b>Nombre del titular del puesto:</b> Ing. Mónica Ruiz
<b>Cargo:</b> Gerente General	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Junta de Accionistas	<b>Subordinados inmediatos:</b> Toda la Organización
<b>II. ORGANIGRAMA</b> 	<b>Marca de nuestros proveedores:</b> 
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
<p>Representar Administrativa, Judicial y Extrajudicialmente a la empresa Ceramicenter. Es responsable ante los accionistas por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional junto con los demás Jefes Funcionales. Planea, organiza, dirige, controla y coordina todas las actividades de manejo, de administración y proyección de la empresa de acuerdo con la determinación de Junta de Accionistas.</p>	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y de la empresa en general.</li> <li>Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal analizando la eficiencia del desempeño del trabajo.</li> <li>Desarrollar estrategias generales de orden administrativo y operativo para alcanzar objetivos y metas propuestas</li> <li>Liderar el proceso de Planificación Estratégica (si lo hubiese) en la Organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.</li> <li>A través de los subordinados volver operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.</li> <li>Elaborar el Presupuesto y presentarlo a la Junta de Accionistas y cuidar su manejo de acuerdo a las políticas de la Organización.</li> <li>Elaborar un informe anual sobre la forma como hubiese llevado a cabo su gestión, informe que conjuntamente con el Balance General del ejercicio y demás documentos exigidos por la ley, serán presentados ante la Junta de Accionistas.</li> <li>Coordinar las actividades que desarrollen las áreas que componen la empresa.</li> <li>Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinadas.</li> <li>Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o insumos y múltiples opciones para la entrega del servicio.</li> <li>Está autorizado a firmar cheques de la compañía.</li> <li>Poner atención en las operaciones diarias, haciendo recomendaciones y creando cursos de acción para hacer mejoras si es necesario.</li> <li>Explicar las políticas y procedimientos de la Organización a todos los empleados y hacer seguimiento para asegurar que estos temas han sido comprendidos y puestos en práctica.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

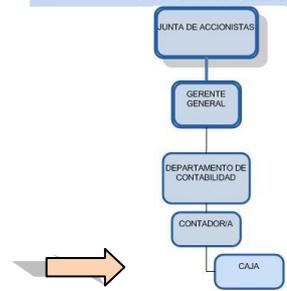
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:</b> MF001	<b>VERSIÓN:</b> 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 3 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Ventas	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Asesor Comercial	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Jefe de Ventas	<b>Subordinados inmediatos:</b> Ninguno
<b>II. ORGANIGRAMA</b>	<b>Marca de nuestros proveedores:</b>
<pre> graph TD     JA[JUNTA DE ACCIONISTAS] --&gt; GG[GERENTE GENERAL]     GG --&gt; DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]     DV --&gt; AC1[ASESOR COMERCIAL 1]     DV --&gt; AC2[ASESOR COMERCIAL 2]   </pre>	
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
<p>La misión de éste puesto es cumplir con las exigencias de la organización, como cumplir las metas establecidas dentro del departamento de Ventas, lograr la mayor cantidad de ventas mensuales con la responsabilidad de brindar un servicio de óptima calidad que satisfaga las necesidades de los clientes.</p>	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Respetar las políticas de ventas.</li> <li>2. Conocer los productos que se van a vender y su respectivo uso.</li> <li>3. Realizar visitas continuas a clientes.</li> <li>4. Llevar hoja de rutas y de visitas.</li> <li>5. Presentar informes de las ventas realizadas su jefe inmediato.</li> <li>6. Mantener un trato cordial y amable con los clientes</li> <li>7. Mantener una excelente presentación personal.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	CODIGO: MF001	VERSIÓN: 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 4 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Contabilidad	<b>Nombre del titular del puesto:</b> ----
<b>Cargo:</b> Contador/a	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Gerente General	<b>Subordinados inmediatos:</b> Caja
<b>II. ORGANIGRAMA</b>	<b>Marca de nuestros proveedores:</b>
 <pre> graph TD     A[JUNTA DE ACCIONISTAS] --&gt; B[GERENTE GENERAL]     B --&gt; C[DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD]     C --&gt; D[CONTADOR/A]     </pre>	
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
<p>El titular de este puesto es el responsable del manejo y operación del sistema de Contabilidad, del correcto registro de los ingresos, egresos, Activos, Pasivos y Patrimonio, así como del adecuado control y manejo del archivo contable. Apoyando el área operativa mediante controles internos, control de la cartera de clientes. Debe estar comprometido en coadyuvar y ser un soporte en las actividades administrativas del departamento.</p>	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar o controlar el registro de los inventarios de la Empresa (Activos Fijos).</li> <li>2. Aplicar el plan de Contabilidad más adecuado para la empresa.</li> <li>3. Elaborar periódicamente Balances y Cuentas de Resultados.</li> <li>4. Elaborar la Contabilidad de grupos, consolidación de Balances y Cuentas.</li> <li>5. Elaborar el cuadro de Financiación.</li> <li>6. Revisión de los procedimientos de Inspección Interna.</li> <li>7. Revisión Legal de la Contabilidad.</li> <li>8. Recibir, examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos.</li> <li>9. Revisar y comparar la lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.</li> <li>10. Elaborar y verificar relaciones de Gastos e Ingresos.</li> <li>11. Participar en la elaboración de Inventarios.</li> <li>12. Conciliaciones Bancarias.</li> <li>13. Recepción de facturas y comprobantes de retención.</li> <li>14. Declaración de Impuesto mensual al Fisco.</li> <li>15. Manejo de facturas de viáticos (control de respaldos).</li> <li>16. Elaborar cheques diversos (créditos, proveedores, empleados).</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:</b> MF001	<b>VERSIÓN:</b> 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 5 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Contabilidad	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Cajera	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Contador/a	<b>Subordinados inmediatos:</b> Ninguno
<b>II. ORGANIGRAMA</b>	<b>Marca de nuestros proveedores:</b>
	
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
<p>El objetivo principal será de garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja. Esta persona será la encargada también de la recuperación de cartera, mediante el cobro de las ventas realizadas a crédito.</p>	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recepcionar las órdenes de compra de los clientes para su respectivo cobro.</li> <li>2. Facturar la compra de los clientes.</li> <li>3. Entregar la factura impresa con sus respectivos documentos.</li> <li>4. Archivar documentación física generada en el día para mantener información ordenada y lista para cualquier consulta.</li> <li>5. Realizar diariamente los depósitos del día anterior.</li> <li>6. Coordinar mediante agenda el cobro a los clientes que sean a crédito, de acuerdo al plazo asignado al cliente.</li> <li>7. Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja.</li> <li>8. Realiza arqueos de caja.</li> <li>9. Suministra a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja.</li> <li>10. Lleva un registro y control de los movimientos de caja.</li> <li>11. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral establecidos por la Organización.</li> <li>12. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> </ol>	
Elaborado por: Mónica Ruiz	

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:</b> MF001	<b>VERSIÓN:</b> 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 6 de 11		

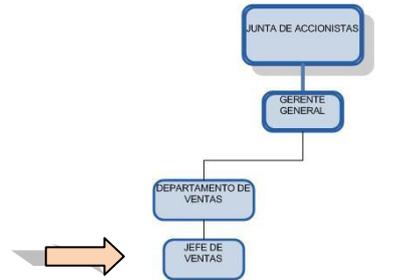
<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Bodega	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Bodeguero	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Gerente General	<b>Subordinados inmediatos:</b> Ninguno
<b>II. ORGANIGRAMA</b>	<b>Marca de nuestros proveedores:</b>
<pre> graph TD     A[JUNTA DE ACCIONISTAS] --&gt; B[GERENTE GENERAL]     B --&gt; C[DEPARTAMENTO DE BODEGA]     C --&gt; D[BODEGUERO]     style D stroke:#f00,stroke-width:2px   </pre>	
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
Es la persona encargada de organizar y coordinar el manejo de bodega y despachos de productos.	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar que los productos importados se almacenen adecuadamente para evitar daños o deterioro antes de su distribución y lleguen al cliente en óptimas condiciones.</li> <li>2. Almacenar e identificar los productos en sus respectivas estanterías.</li> <li>3. Realizar el empaque y embalaje del producto, de acuerdo a las órdenes de pedido.</li> <li>4. Coordinar despachos locales.</li> <li>5. Verificar el inventario físico con el sistema.</li> <li>6. Informar oportunamente a Gerencia los faltantes de producto y realizar la respectiva orden de requisición para la nueva compra.</li> <li>7. Establecer resguardo físico adecuado para proteger la mercadería de algún daño.</li> <li>8. Restringir el acceso a personas no autorizadas.</li> <li>9. Vigilar que no se agoten las existencias (máximos y mínimos).</li> <li>10. Cuidar las herramientas de trabajo.</li> <li>11. Coordinar los despachos con el cliente para que los productos sean entregados a tiempo.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	CODIGO: MF001	VERSIÓN: 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 7 de 11		

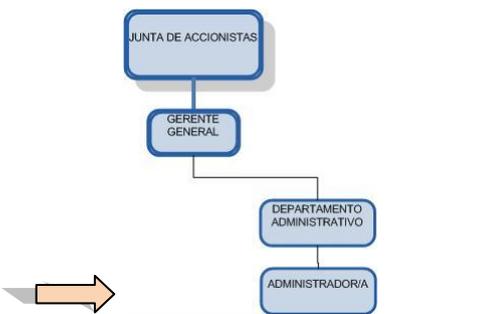
<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Administrativa	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Chofer	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Administrador/a	<b>Subordinados inmediatos:</b> Ninguno
<b>II. ORGANIGRAMA</b>	<b>Marca de nuestros proveedores:</b>
	
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
Mediante un vehículo de transporte, dar apoyo a las áreas de producción y administrativa, para facilitar las entregas, despachos, compras y desplazamiento de personal requerido para cumplir con el objeto social de la empresa.	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transportar en el vehículo destinado por la empresa, todos los productos, materias primas e insumos, objeto de la operación del negocio.</li> <li>2. Realizar las entregas del producto en los sitios y horas programados por el jefe de montajes y/o despachos.</li> <li>3. Dar apoyo al grupo de montajes en las entregas que requieran montaje o ensamblaje en el sitio determinado por el cliente.</li> <li>4. Mantener en perfecto estado, orden y limpieza el vehículo asignado por la empresa.</li> <li>5. Velar por la integridad del vehículo asignado por la empresa.</li> <li>6. Velar por el buen mantenimiento que se le debe hacer al vehículo asignado por la empresa; cambio de aceite, revisión de líquidos, frenos, motor, etc.....</li> <li>7. Administrar y dar cuentas satisfactorias de los dineros que se le asignen para el desarrollo de sus actividades.</li> <li>8. Describir en el recibo de gasolina, el kilometraje con el cual cuenta el vehículo asignado por la empresa, en el momento de llenar el tanque.</li> <li>9. Efectuar las compras de materia prima, insumos, herramientas, piezas, etc... que le asigne el área administrativa.</li> <li>10. Informar de manera inmediata a la Gerencia, cualquier irregularidad, percance, o inconveniente que se presente dentro del desarrollo de sus actividades, tanto de manera personal como con el vehículo asignado.</li> <li>11. Realizar al inicio del día, un cronograma y recorrido que garantice la optimización del vehículo en la realización de las tareas asignadas por las áreas, dando prioridad a aquellas relacionadas con el área de producción y entregas; este recorrido, deberá presentarlo a la asistente administrativa antes de salir de la empresa.</li> <li>12. Al finalizar el día, deberá presentar ante el Administrador, un informe en el cual describa todas y cada una de las actividades realizadas en el cual indique: Lugar visitado, hora y tiempo estadia y de traslado y evaluación de las labores planeadas.</li> <li>13. Y las demás funciones que sean asignadas por la gerencia.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

Detalle de funciones del personal que forma parte del Organigrama Proyectado:

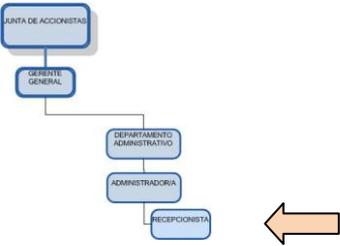
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	CODIGO: MF001	VERSIÓN: 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 8 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Ventas	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Jefe de Ventas	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Gerente General	<b>Subordinados inmediatos:</b> 2 Asesores Comerciales
<b>II. ORGANIGRAMA</b> 	<b>Marca de nuestros proveedores:</b> 
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
El Jefe de Ventas será la persona encargada de informar, persuadir o recordar a un mercado, de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas, aplicando las técnicas y políticas de ventas.	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir, motivar y controlar las actividades del equipo de ventas en el mercado.</li> <li>2. Conocer de las especificaciones técnicas, diseño, materiales, costes y tiempos, servicios de apoyo, como en términos del valor que tienen para el usuario final.</li> <li>3. Buscar innovación al producto en venta, en cuanto a estilos, colores, modelos, etc., eliminando así los productos pasados de moda.</li> <li>4. Coordinar los costos de manejo, inventarios, reducción de reclamos por retrasos y perjuicios de ventas.</li> <li>5. Elaborar estrategias de venta.</li> <li>6. Controlar el financiamiento del producto, es decir un control en las operaciones a crédito y contado, con la respectiva aprobación de Gerencia.</li> <li>7. Debe preocuparse profundamente de los clientes de la empresa, usuarios finales de los productos o servicios y de los intermediarios tales como los distribuidores.</li> <li>8. Realizar una evaluación del trabajo o tiempos de los diversos elementos de una función a fin de repartir cargas de trabajo bien compensadas.</li> <li>9. Manejo de Relaciones Públicas con el cliente.</li> <li>10. Mantener un estricto control en la organización del manejo de las bodegas; inspeccionar el proceso de entrada y salida de la mercadería.</li> <li>11. Elaborar informe y detalle mensual:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar la revisión y control de trabajo realizado durante el mes.</li> <li>▪ Elaborar informe</li> <li>▪ Establecer detalle de todos los servicios prestados mensualmente, con el fin de realizar un consolidado trimestralmente.</li> </ul> </li> <li>12. El Jefe de Ventas realizará cualquier otra actividad solicitada por la Gerencia General.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruíz	

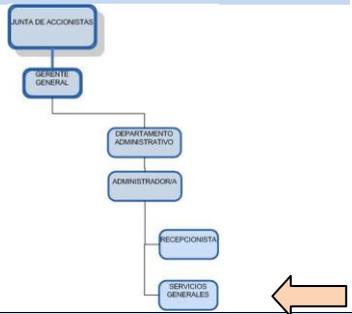
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:</b> MF001	<b>VERSIÓN:</b> 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 9 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Administrativa	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Administrador/a	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Gerente General	<b>Subordinados inmediatos:</b> Recepcionista - Servicios Generales
<b>II. ORGANIGRAMA</b>	<b>Marca de nuestros proveedores:</b>
	
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
<p>El titular de este puesto es el responsable de asegurar la eficaz administración de los recursos financieros, materiales y humanos asignados a CeramiCenter, mediante la implementación de sistemas y controles que permitan el eficiente funcionamiento de las actividades relacionadas con el giro de la empresa.</p>	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.</li> <li>2. Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan al Balance General.</li> <li>3. La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para prestar el servicio, de cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o los cambios de la estructura del capital de la empresa.</li> <li>4. Análisis de las cuentas específicas e individuales del Balance General con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía.</li> <li>5. Programar los pagos con proveedores, negociar términos de compra, descuentos especiales, formas de pago y créditos.</li> <li>6. Negociación con los clientes, en temas relacionados con crédito y formas de pago.</li> <li>7. Encargado de todos los temas relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, alimentación, seguro de asistencia médica, descuentos del IESS.</li> <li>8. Participar en la elaboración del presupuesto anual.</li> <li>9. Manejar las políticas de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.</li> <li>10. Supervisar las actividades que realizan el personal a su cargo.</li> <li>11. Manejo de documentación legal. (Contratos, renovación, permisos de funcionamiento en el Municipio, Cuerpo de Bomberos, SRI).</li> <li>12. El Administrador realizará cualquier otra actividad solicitada por la Gerencia General.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:</b> MF001	<b>VERSIÓN:</b> 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 10 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Administrativa	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Recepcionista-Servicio al Cliente	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Administrador/a	<b>Subordinados inmediatos:</b> Ninguno
<b>II. ORGANIGRAMA</b>	<b>Marca de nuestros proveedores:</b>
	
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
<p>Satisfacer las necesidades de comunicación del personal, operando en una central telefónica pequeña, atendiendo al público en sus requerimientos de información, entrevistas con el personal, ejecutando y controlando la recepción, despacho de la correspondencia, asesorando al cliente en sus necesidades y receptando servicios (vía call center) para servir de apoyo a las actividades operativas y administrativas de la Organización.</p>	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar y velar por el adecuado manejo y custodia del archivo general de la Organización.</li> <li>2. Transcribir correspondencia, actas e informes tomados en la empresa y/o particulares en las distintas reuniones.</li> <li>3. Recibir y darle trámite a la correspondencia de la Gerencia.</li> <li>4. Manejo de caja chica.</li> <li>5. Redacción de caras, memorándum y solicitudes.</li> <li>6. Mantiene el control de llamadas locales y a larga distancia mediante registro de número de llamadas y tiempo empleado.</li> <li>7. Recibe correspondencia y mensajes dirigidos a la unidad.</li> <li>8. Mantiene en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>9. Realiza cualquier otra tarea que le sea asignada.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CODIGO:</b> MF001	<b>VERSIÓN:</b> 1	
Fecha: 22 de Septiembre de 2011	Pág. 11 de 11		

<b>MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA CERAMICENTER</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Área:</b> Administrativa	<b>Nombre del titular del puesto:</b> -----
<b>Cargo:</b> Servicios Generales	<b>Horario de trabajo:</b> 8:30 am – 5:30 pm
<b>Jefe Inmediato:</b> Administrador/a	<b>Subordinados inmediatos:</b> Ninguno
<b>II. ORGANIGRAMA</b> 	<b>Marca de nuestros proveedores:</b> 
<b>III. PROPÓSITO GENERAL</b>	
Mantener limpio las instalaciones de las oficinas y realizar funciones de mensajería interna y externa. Apoyando el mejor desenvolvimiento de toda la organización.	
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Labores de mensajería local.</li> <li>2. Apoyo en la limpieza de la bodega</li> <li>3. Realizar depósitos en los diferentes bancos y cobro de cheques, retenciones.</li> <li>4. Llevar documentación a los proveedores, clientes o lugares indicados.</li> <li>5. Realizar compras requeridas por las diferentes unidades de trabajo.</li> <li>6. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.</li> </ol>	
<b>Elaborado por:</b> Mónica Ruiz	

#### 4.2.2.4. PERFIL DEL PERSONAL

Ceramicenter contratará al personal ya descrito anteriormente, tomando en cuenta el perfil requerido en cada área a desempeñar.

**CUADRO No. 21**  
**PERFIL DEL PERSONAL DE CERAMICENTER**

<b>CARGO</b>	<b>PERFIL</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Título profesional en Administración de Empresas.</li><li>2. Buena presencia</li><li>3. Buen nivel de relaciones interpersonales.</li></ol>
<b>CONTADOR</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Título CPA con mención en Economía y Finanzas.</li><li>2. Experiencia en el área contable por lo menos 3 años.</li><li>3. Disponibilidad de tiempo completo.</li><li>4. Poseer iniciativa, entusiasmo y ganas de trabajar.</li><li>5. Buena presencia.</li><li>6. Edad comprendida entre los 28 a los 38 años de edad.</li></ol>
<b>ASESOR COMERCIAL</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Graduado o egresado en Administración de Empresas o Marketing.</li><li>2. Experiencia en el área de ventas mínimo de 2 años.</li><li>3. Habilidad para interrelacionarse con los demás.</li><li>4. Disponibilidad de tiempo completo.</li><li>5. Edad comprendida entre los 24 y 35 años de edad.</li></ol>
<b>JEFE DE BODEGA</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Título en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o Ingeniería de Producción.</li><li>2. Experiencia en el área mínimo tres años.</li><li>3. Don de liderazgo.</li><li>4. Buena presencia.</li><li>5. Disponibilidad de tiempo completo.</li><li>6. Edad comprendida entre los 28 a los 38 años de edad.</li></ol>
<b>CAJERA (O)</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Estudiante de Administración de Empresas o carreras a fines.</li><li>2. Experiencia en el área mínimo 1 año.</li><li>3. Don de liderazgo.</li><li>4. Buena presencia.</li><li>5. Disponibilidad de tiempo completo.</li><li>6. Edad comprendida entre los 25 a los 34 años de edad.</li></ol>

### 4.2.3. ENFOQUES DE DIRECCIÓN

Los alcances de responsabilidad gerencial realmente no deben tener límites pero ésta debe basarse en la amplitud de responsabilidad por parte del gerente y de aquellas personas que pueden atender, enseñar y ayudar a lograr el éxito de la empresa cumpliendo con los objetivos.

#### 4.2.3.1. ENFOQUE DE LIDERAZGO

Actualmente, uno de los acercamientos al liderazgo más respetados es la teoría de la trayectoria a la meta, que es un modelo de contingencia del liderazgo.

La esencia de la **teoría de la trayectoria a la meta** es que el trabajo del líder consiste en ayudar a sus seguidores a cumplir sus objetivos y darles la dirección y el apoyo que necesitan para asegurarse de que sus metas sean compatibles con las metas de la organización. “La expresión *trayectoria a la meta* se deriva de la convicción de que los líderes eficaces aclaran el trayecto para que los seguidores vayan de donde están a la consecución de sus metas laborales y reducen los escollos, para que su paso por el camino sea más fácil.”<sup>31</sup>

Existen cuatro comportamientos de liderazgo. El líder directivo muestra a los seguidores lo que se espera de ellos, programa el trabajo que se realizará y da lineamientos concretos sobre cómo cumplir las tareas. El líder que apoya es amigable y se preocupa por las necesidades de sus seguidores. El líder participativo consulta con sus seguidores y escucha sus sugerencias antes de tomar una decisión. El líder orientado a los logros establece metas rigurosas y espera que los seguidores cumplan al más alto nivel.

La teoría de la trayectoria a la meta propone dos variables situacionales o de contingencia que moderan la relación entre el comportamiento del líder y los resultados: las que están fuera del control del empleado (estructura de tareas, sistema formal de autoridad y el grupo de trabajo) y las que son parte de sus características

---

<sup>31</sup> Enfoques básicos sobre el Liderazgo, [https://www.u-cursos.cl/medicina/2009/material\\_docente](https://www.u-cursos.cl/medicina/2009/material_docente)

personales (experiencia y habilidad percibida). Los factores ambientales determinan el tipo de conducta que se requiere del líder como complemento, para llevar al máximo los resultados de los seguidores, mientras que las características de los empleados determina la interpretación del ambiente y el comportamiento del líder. Por tanto, la teoría propone que la conducta del líder será ineficaz si es incongruente con las características del empleado. Por ejemplo, veamos algunas ilustraciones de pronósticos basados en la teoría:

- ✓ El liderazgo directivo produce mayor satisfacción cuando las tareas son ambiguas o tensas que cuando están bien estructuradas y organizadas.
- ✓ El liderazgo de apoyo aumenta el desempeño y la satisfacción de los empleados cuando éstos realizan tareas estructuradas.
- ✓ Los empleados con mucha capacidad percibida o experiencia considerable pensarán que el liderazgo directivo es redundante.
- ✓ El liderazgo orientado a los logros incrementará las expectativas de los empleados de que su esfuerzo producirá un desempeño mayor cuando las tareas son estructuradas de manera ambigua.

El desempeño y la satisfacción de los empleados recibirán un influjo benéfico si el líder compensa lo que falte en los empleados o en el trabajo. Sin embargo, el líder que pierde tiempo explicando tareas que ya están claras o cuando un empleado tiene la capacidad y la experiencia para realizarlas sin interferencia, sin duda será ineficaz, porque el empleado tomará su conducta directiva como redundante o incluso insultante.

El liderazgo cumple una función central para entender el comportamiento de los grupos, ya que es el líder quien generalmente señala la dirección para cumplir una meta. Por tanto, una capacidad de pronóstico más exacta debe ser valiosa para mejorar el desempeño del grupo.

En la actualidad, las pruebas indican que las variables situacionales importantes son la estructura de las tareas del puesto; el grado de tensión de la situación; el grado de apoyo del grupo; la inteligencia y experiencia del líder, y características de los seguidores, como la personalidad, experiencia, habilidad, y motivación.

Así, el liderazgo organizacional para este proyecto es una cualidad proveniente de una doble sensibilidad.

Sensibilidad a las personas.- el líder es un eficiente jefe. Esto evoca los guerreros de antaño y la visión de un guía con cualidades innatas e indefinibles; se olvida entonces que la cualidad principal del jefe es comprender a los individuos, entender sus aspiraciones, sus fortalezas y sus debilidades y la manera de canalizarlas. El líder es un manipulador: utiliza su poder y su influencia, que en el caso del gerente general son legitimados por la autoridad jerárquica.

Sensibilidad a los objetivos de la organización.- el líder tendrá una visión clara de las metas de la organización. Sabe subordinar los objetivos individuales a los objetivos organizacionales. Sabrá también acomodarse a las situaciones, es decir, tolerar momentáneamente ciertos comportamientos individuales negativos desde el punto de vista de la organización; si le parece que puede modificarlos con el tiempo o, mejor tolerarlos que sumir a la organización en una crisis.

#### **4.2.3.2. COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA**

El gerente, como líder de la empresa estará encargado de la determinación de la estrategia, organización del trabajo, administración de personal, implantación de sistemas de motivación, de información, de decisión, de control; y sabrá que el corazón de la empresa está hecho de personas y no de papeles. Aunque el gerente sea un técnico estratega y organizador, no podrá alcanzar el éxito sin la cooperación de las personas de la empresa, es decir, tanto del personal como de los clientes, proveedores, accionistas, banqueros, etc. “Esto requerirá de cualidades de comunicador y de líder. Como comunicador, el gerente deberá hacer comprender a

su personal, cuál es la estrategia de la empresa y por qué ésta requiere determinado esquema organizacional”.<sup>32</sup>

#### **4.2.3.3. MOTIVACIÓN DEL PERSONAL**

Nuestra empresa tendrá la vocación de continuidad, y para conseguirlo, desde el punto de vista laboral, es necesario seguir una serie de directrices:

##### **1. Encontrar y Mantener el mejor talento Humano**

En primer lugar, no hay que olvidar que en la actualidad el talento humano en la empresa es uno de los más importantes, por dos razones fundamentales:

- De él depende en gran medida la buena marcha de la empresa y
- Su costo económico es elevado.<sup>33</sup>

##### **2. Crear relaciones de mutuo provecho ofreciendo incentivos a los empleados**

La relación laboral sólo durará cuando se trate de una verdadera situación de beneficio mutuo entre el empleador y el empleado. El gerente tendrá que vender los beneficios de trabajar en su empresa a los empleados potenciales, tanto como los empleados potenciales tendrán que venderle al empleador los beneficios de tenerlos a ellos trabajando en esta empresa.

La competencia para contratar buenos empleados es dura. En cualquier momento se podrá encontrar empleados promedio y por debajo del promedio, pero se tendrá que hacer un esfuerzo si quiere conseguir y retener a los buenos. Mucho antes de comenzar a hacer entrevistas se tendrá que reflexionar sobre la lista de beneficios que se puede ofrecer a los empleados potenciales. En términos generales, esta lista será lo suficientemente atractiva como para que a los buenos empleados les entusiasme la posibilidad de trabajar para la empresa.

Se pagará un salario por hora que sea más que competitivo con relación a los salarios que se pagan por empleos similares en su área. Esto significa que se tendrá una gran

---

<sup>32</sup> FLÓREZ ANDRADE, Julio. Como crear y dirigir la nueva empresa, Págs.: 145,146,148,149

<sup>33</sup> *Ibíd.*, Págs.: 75, 76, 77.

responsabilidad en cuanto a contratar apropiadamente, porque se estará perjudicando al negocio si se paga salarios por encima del promedio.

Existen muchos beneficios que se puede ofrecer a empleados potenciales. La siguiente lista incluye algunos de los beneficios que se puede ofrecer:

Descuentos para empleados: El conocimiento de primera mano de los productos les ayudará a sus empleados a vender. Debe alentarlos a que utilicen los productos que ofrecen vendiéndoselos, hasta un cierto límite y a precio de costo.

“Oportunidad de aprendizaje: Se puede ofrecer a los empleados potenciales una oportunidad única de aprender acerca del negocio en general y de los productos que vende en particular”.<sup>34</sup>

### **3. Desempeño y motivación**

Tratar de motivar a la gente es como tratar de atinarle a un blanco móvil, porque cada persona es única, tiene diferentes intereses profesionales, personales y familiares, y quiere o acepta diferentes cosas de la vida.

Hay que tener en mente que el dinero no constituye necesariamente un motivador. Una vez que una persona recibe compensación adecuada para satisfacer sus necesidades básicas, la motivación laboral proviene frecuentemente de otros aspectos del trabajo. Y es muy importante encontrar estos aspectos de motivación, ya que la motivación es la semilla del desempeño y su carencia afecta a administradores, empleados, equipos, familia.

El otro aspecto del desempeño es la capacidad. Si ésta falta, no importa qué tan motivada se encuentre una persona, los resultados pueden ser inferiores a lo esperado. Lo mismo se aplica a alguien que posee todas las capacidades del mundo pero carece de motivación para hacer lo que se desea.

---

<sup>34</sup> DION, Jim. TOPPING, Ted. Como iniciar y administrar un almacén rentable, Págs.: 124, 125, 126.

Esta empresa acoplará las capacidades a las necesidades de ella. Sin embargo, la motivación está ligada a la forma como se trata a las personas. Esto implica, que el gerente necesita conocer realmente a una persona y saber lo que la motiva. Es algo muy parecido a la administración de relaciones internas. “No hay que dejarse absorber tanto al tratar de elaborar un producto, y olvidar considerar a los empleados como personas”.<sup>35</sup>

#### **4.2.4. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Debido a la diversidad y complejidad de tareas que se realizarán a través del ciclo del proyecto (preinversión, inversión, operación, evaluación) que implican el concurso y la participación de talentos y capacidades originados en profesiones y entrenamientos diversos, es claro que los responsables de la ejecución deben diseñar e implementar sus propios procesos de monitoreo y control, en los cuales puedan confiar y les permita cumplir a cabalidad los compromisos de calidad, tiempo y presupuesto propios de esta etapa. Algo similar deben tener en cuenta los operadores, pues basados en las situaciones y observaciones de cada momento, tendrán las herramientas necesarias no solamente para hacer seguimiento sino para reorientar el rumbo en caso de eventuales desvíos.

El Sistema de Seguimiento y Control (SSC) tendrá como finalidad conocer la marcha, evaluar el nivel de cumplimiento y propiciar la oportuna y suficiente información que permita hacer correctivos al proyecto, sistematizar y capitalizar las experiencias. Se entiende por seguimiento la observación, registro y sistematización de la realización de las actividades y tareas de un proyecto, en términos de los recursos utilizados, metas cumplidas, así como los tiempos y el presupuesto previsto. Por otro lado, el control, hace referencia a la observación de los productos, resultados, efectos o impactos para verificar el cumplimiento de propósitos de tiempo, calidad y presupuesto, con el fin de tomar decisiones encaminadas al cumplimiento de los objetivos tanto sociales como económicos, que genera el proyecto en los beneficiarios.

---

<sup>35</sup> FLÓREZ ANDRADE, Julio. Como crear y dirigir la nueva empresa, Págs.: 129, 130

El SSC se incorporará como un elemento esencial en la gestión de planificación de la empresa, a través de la cual la gerencia monitoreará y valorará los planes, programas y proyectos, ajustando las estrategias a los logros intermedios cuando se observen desviaciones con respecto a los objetivos planteados, o cuando se prevé que el cumplimiento de éstos pueden alcanzarse mejor mediante el reajuste de las estrategias.

#### **4.2.4.1. SEGUIMIENTO DE RESULTADOS**

Para apuntalar el proceso de planeación, seguimiento y evaluación de objetivos del proyecto, el SSC desarrollará las siguientes funciones:

- **Captura:** recolección de información en tres momentos: antes, durante y después. Para lo cual es preciso responder a los siguientes interrogantes: que información se recoge?, que tanta información es suficiente?, en qué momento?, con qué instrumentos?, quién es el responsable del proceso de acopio?. Para responder los dos primeros interrogantes es preciso distinguir los tres momentos: antes (situación sin el proyecto, con los estándares y rangos vigentes); durante (para verificar la suficiencia, oportunidad y pertinencia de los recursos y el tiempo para cumplir las metas intermedias); después (para observar el comportamiento de las variables relevantes una vez terminado el proyecto).
- **Conteo y registro:** es un método fácil y rápido para la obtención de datos, que consiste en la observación y enumeración de características de una muestra o de la población objetivo. Estas son algunas técnicas de conteo y registro estadístico: observación, encuesta, entrevista, entrevista focal, informes de usuarios y otros agentes.
- **Procesamiento:** corresponde a la determinación de los valores y atributos de cada una de las variables relevantes.

- **Análisis:** comparación de los diferentes valores asignados a las variables relevantes antes del proyecto y compararlos con los valores observados en los avances (intermedio) y las realizaciones (al final).
- **Difusión:** es la entrega de información a los diferentes agentes que intervienen en el proyecto o que tienen relación directa o indirecta con el mismo (población objetivo, asesores y técnicos, directivos y funcionarios de institucionales, consultores, investigadores y académicos, agencias de desarrollo, gobierno a diferentes niveles) y que dependen en alguna forma de la calidad, pertinencia y oportunidad de los datos procesados y entregados por el sistema.

### **Criterios de seguimiento**

El SSC se empleará en los diferentes niveles para el seguimiento y control de tareas en primer lugar, enfocado hacia los procesos (utilización de recursos) y finalmente para el manejo de las estrategias. En cualquier caso se precisa la observación en términos de criterios de: pertinencia, sustentabilidad, sostenibilidad, equidad y apropiación.

- **Pertinencia:** si la solución que se seleccionó entre las diferentes alternativas, ahora que se está aplicando y se observan los primeros avances y logros, será la solución óptima y además viable.
- **Sustentabilidad:** La sustentabilidad de un proyecto está relacionada con la base que lo sostiene, que la respalda con su solidez y consistencia, determinando condiciones concretas para que el proyecto se consolide. Esa base que le da apoyo y la sostiene puede ser de carácter científico, técnico o social.
- **Sostenibilidad:** Es la capacidad de individuos, instituciones, organizaciones y proyectos, de mantener en el tiempo acciones de desarrollo, que generan crecimiento y bienestar, induciendo al mismo tiempo la producción de recursos propios que permitan la permanencia de las acciones durante el tiempo que sea necesario.

- Equidad: el proyecto debe ser valorado en términos de las condiciones de posibilidades y beneficios generados, bajo principios que rigen el respeto a la diferencia.

#### **4.2.4.2. ACCIONES CORRECTIVAS**

Con el fin de corregir metas u objetivos no cumplidos en ciertos periodos, y para resumir y presentar la información del SSC se utilizará el Plan de corrección, que en forma concreta trata de responder y/o enmendar entre otros los siguientes interrogantes:

- Qué se logró con el proyecto?.
- Qué metas se determinaron y con qué indicadores se utilizaron para medirlas?.
- Para qué fechas estuvieron programadas?.
- Cuáles fueron las fuentes de verificación?.
- Qué actividades estuvieron programadas, para qué fechas y quiénes son los responsables?.
- Qué recursos de personal, insumos y equipos fueron necesarios?.
- A cuánto ascendieron los costos de cada actividad y del proyecto total?.
- Quiénes son los responsables por el logro, seguimiento y evaluación de las metas?.

#### **Espacios de solución**

El gerente fijará los límites en torno a un espacio de solución bastante amplio. Y su responsabilidad es encontrar la mejor manera de hacer las cosas dentro de este espacio.

En esta empresa, a medida que las habilidades se desarrollen, los límites se podrán ampliar. En el momento de tomar decisiones nos encontramos con un concepto llamado subsidiariedad, que significa que no se deben tomar decisiones en un nivel superior, se pueden tomar en uno inferior. “Al hablar de renovación vemos que los trabajadores de todos los niveles son ahora los renovadores, planificadores,

estrategas, etc. Lo que ellos hacen colectivamente afectará el destino de una organización casi tanto como las decisiones de gerencia”.<sup>36</sup>

### **4.3. MARCO LEGAL**

#### **4.3.1. CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA**

El primer requisito para poner en funcionamiento la empresa de venta y comercialización de cerámica es la constitución legal de la entidad la cual se realizará frente a un notario público y con la presencia de todos los socios.

La base legal de la empresa será la de la Compañía Anónima, cuyo capital dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Se escogió este tipo de compañía ya que da flexibilidad en cuanto al número de socios que pueden integrar, posibilidad para aumentos de capital y nuevos accionistas en el futuro.

##### **4.3.1.1. ELEMENTOS NECESARIOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

###### **Razón Social**

El nombre escogido para la empresa será: **“CERAMICENTER S.A.”**.

###### **Objetivo Social**

La empresa será construida con fines de lucro, para incrementar utilidades en un mediano plazo, expandiéndose a nivel nacional, beneficiando de esta manera, tanto a los accionistas de la empresa como a su personal y obviamente al cliente al mejorar cada vez más los servicios que se les brinde.

---

<sup>36</sup> FLÓREZ ANDRADE, Julio. Como crear y dirigir la nueva empresa, Págs.: 154

## Del Capital Social

La empresa CERAMICENTER contará con tres accionistas, el primero aportarán la cantidad de USD 60.000, el segundo socio aportará 45.000 y un tercero con la cantidad de USD 9723.55, por lo que el capital social será de USD 184.723,55. Adicionalmente uno de los socios aportará el Edificio donde funcionará Ceramicenter. A continuación se presenta los nombres de los socios con sus respectivos aportes:

No.	NOMBRE	APORTE (\$)
1	Ing. Wilson Ruiz	60.000,00
	Edificio	70.000,00
2	Olga Vaca	45.000,00
3	Mónica Ruiz	9.723,55
<b>TOTAL</b>		<b>184.723,55</b>

## Domicilio Social

La empresa de venta de cerámica estará ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, en la Parroquia de Cotocollao, en el Barrio de El Condado, en la Av. Occidental y Zagalita.

## Logotipo

El logotipo de la empresa se elaboró de acuerdo a la actividad de la misma y será utilizado como símbolo de identificación.



#### 4.3.1.2. REQUISITOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

- 1) La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.<sup>37</sup>
- 2) Aprobación del nombre (Superintendencia de Compañías).
- 3) Redacción de los estatutos (escritura), y presentación a la Superintendencia de Compañías.
- 4) Abrir cuenta de integración de capital.
- 5) Resolución de aprobación del Intendente de Compañías.
- 6) Publicación del extracto en el periódico de mayor circulación: una sola vez (tamaño 12 cm x 15 cm.)
- 7) Ingreso de recorte extracto a la Secretaría de la Superintendencia de Compañías que entrega:
  - Resolución de aprobación (cinco copias)
  - Escritura de Constitución
- 8) Notaría: razones de marginación
- 9) Registro mercantil
  - Ingreso de Escrituras
  - Formulario para municipio
- 10) Municipio
  - Formulario de datos de la Compañía
  - Pago de patente
  - Certificado de exoneración de un año (con patente)
- 11) Registro Mercantil: pago de tasa (Se encuentra inscrita la compañía)

---

<sup>37</sup> Superintendencia de Compañías, Ley de Compañías, Sección V, de la Compañía Sociedad Anónima.

12) Redacción del acta de la Junta General de Socios que nombra Gerente y Presidente.

13) Registro Mercantil

- Acta de Junta General de Socios
- Inscripción de Nombramientos

14) Municipio: Pago de impuestos de registro

15) Registro Mercantil: pago de derecho de registro

16) Superintendencia de Compañías:

- Escrituras Inscritas en el Registro Mercantil
- Nombramientos inscritos
- Oficio al Banco para facultar movimientos de recursos.

17) Servicio de Rentas Internas

- Formulario RUC 01-A y 01-B suscritos por el Representante Legal
- Certificado Legal de existencia de la Superintendencia de Compañías
- Copia de la escritura
- Nombramiento de Gerente
- Copia de cédula y papeleta de votación (Gerente)
- Comprobante de pago (agua potable, energía eléctrica y servicio telefónico).
- Dirección de la compañía.
- Entrega de Registro Único de Contribuyentes (faculta a hacer facturas)

#### **4.3.2. PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO DEL MUNICIPIO DE QUITO**

“Es el permiso municipal obligatorio para el ejercicio de una actividad económica habitual en el Distrito Metropolitano de Quito.”<sup>38</sup> Se cancela el impuesto de patente anual para la inscripción y de patente mensual, para el ejercicio.

---

<sup>38</sup> Ilustre Municipio de Quito, [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec)

La Patente Anual se debe obtener dentro de los 30 días siguientes al día final del mes en que se inician las actividades.

La Patente Mensual: por el ejercicio de actividades se pagará un impuesto mensual, cuya cuantía está determinada en proporción a la naturaleza, volumen y ubicación del negocio.

### **Requisitos**

Los requisitos para obtener la Patente Jurídica son:

- Presentar formulario respectivo, debidamente lleno.
- Adjuntar copia de la escritura de constitución.
- Copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copia de cédula de ciudadanía del Representante Legal.

### **4.3.3. COSTOS DE CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA**

- Gastos de Constitución	900,00
<b>Gastos Legales</b>	
- Abogado	550,00
- Registro Mercantil	24,00
- Pago Comercio	<u>26,00</u>
<b>TOTAL</b>	<b>1.500,00</b>

## CAPÍTULO V

### 5. ESTUDIO ECONÓMICO

#### 5.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

##### Objetivo General

Elaborar un estudio financiero que permita establecer el monto de la inversión para la implementación del proyecto, estados financieros, comprobando la factibilidad del negocio y su rentabilidad.

##### Objetivos Específicos

- ❖ Determinar el monto de la inversión necesaria para la instalación del establecimiento.
- ❖ Definir los ingresos que se generarán.
- ❖ Realizar los presupuestos de gastos e ingresos que generaría la empresa.
- ❖ Elaborar los Estados Financieros proyectados que sirvan de base estable, firme y confiable para la toma de decisiones.

#### 5.2. INVERSIÓN INICIAL, TOTAL Y PROGRESIVA

Para comenzar es importante indicar lo que significa en términos económicos el concepto invertir. “La acción de invertir consiste en orientar recursos hacia la ampliación de la capacidad productiva futura (producción de bienes o prestación de servicios), con el fin de que esa nueva capacidad genere excedentes”.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> MIRANDA, Juan José. *Gestión de Proyectos*, quinta edición, MM Editores, Bogotá-Colombia, 2005, p. 216

Hay que tener presente que el dinero es escaso, razón por la cual se hace necesario que en los proyectos de inversión, se calendaricen cuidadosamente los flujos de efectivo que se irán aplicando conforme el proyecto lo requiera, ya que cualquier gasto que se efectúe en un momento inadecuado aún cuando éste sea necesario, posteriormente, se considerará como un dinero ocioso y por el cual estaremos pagando intereses, aún cuando el dinero sea de aportaciones de los socios.

Por lo tanto, cuando se va a determinar el monto de la inversión, es necesario identificar todos los recursos que se van a utilizar, establecer las cantidades y en función de dicha información realizar la cuantificación monetaria.

### **5.2.1. TIPOS DE INVERSIONES**

Las inversiones que se hacen principalmente en el período de instalación se pueden clasificar dos grupos: inversiones fijas y capital de trabajo.

**Inversiones Fijas.-** Las inversiones fijas son aquellas que se realizan en bienes tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son objeto de comercialización por parte de la empresa y se adquieren para utilizarse durante su vida útil, así tenemos: terrenos para la construcción de instalaciones, maquinaria, equipos de computación, vehículo, muebles, etc.

Con excepción de los terrenos, los otros activos fijos comprometidos en el proceso de producción van perdiendo valor a consecuencia de su uso y también por efecto de la obsolescencia, debido al desarrollo tecnológico. Coste que se refleja en la depreciación, porque estos se denominan activos fijos depreciables.

El terreno cuenta con una construcción de dos plantas que está avaluado en \$70.000,00, de acuerdo a lo establecido por un perito del Municipio de Quito y tomando en cuenta el sector en el que se encuentra.

Los demás valores de los activos fijos se encuentran detallados a continuación en los siguientes cuadros explicativos, basado en el estudio técnico realizado anteriormente.

### CUADRO No. 22

#### CUADRO DE INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

ACTIVO FIJO	VALOR
Edificio	70.000,00
Muebles y Enseres	5.250,00
Vehículo	22.300,00
Montacargas	15.000,00
Equipo de Computación	8.780,00
Equipo de Oficina	735,00
<b>TOTAL</b>	<b>122.065,00</b>

Fuente: Estudio Técnico    Elaboración: La autora

A continuación se presenta un detalle del cuadro No. 22:

#### EDIFICIO

El edificio es un aporte de uno de los socios, el mismo que está avaluado por un valor de \$70.000,00

### CUADRO No. 23 EDIFICIO

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
edificio	1	70.000,00	70.000,00
	<b>TOTAL</b>	<b>70.000,00</b>	<b>70.000,00</b>

Fuente: Estudio Técnico

Elaboración: La Autora

#### MUEBLES Y ENSERES

Su adquisición se la realizará al inicio del proyecto por un valor de \$5.250,00

### CUADRO No. 24 MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
sillón de espera (3 puestos)	2	300,00	600,00
estaciones de trabajo	6	310,00	1860,00
paneles divisorios	6	400,00	2.400,00
mesa reunión	1	390,00	390,00
	<b>TOTAL</b>	<b>1.400,00</b>	<b>5.250,00</b>

Fuente: Estudio Técnico

Elaboración: La Autora

## MOVILIZACIÓN

Para una atención personalizada, como se pretende en el presente proyecto es necesaria la adquisición al inicio del proyecto de un vehículo para la entrega de la cerámica a domicilio y un montacargas para un correcto manejo de la mercadería dentro de las instalaciones por un valor de \$37.300,00

**CUADRO No. 25  
MOVILIZACIÓN**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
camioneta	1	22.300,00	22.300,00
montacargas	1	15.000,00	15.000,00
	<b>TOTAL</b>	<b>37.300,00</b>	<b>37.300,00</b>

Fuente: Estudio Técnico

Elaboración: La Autora

## EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

Su adquisición se la realizará al inicio del proyecto por un valor de \$8.780,00. Es importante mencionar que el software contable se lo toma en cuenta como activo

**CUADRO No. 26  
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
computadora	6	580,00	3.480,00
portátil	1	1.100,00	1.100,00
Software contable	1	3.500,00	3.500,00
impresora matricial	2	350,00	700,00
	<b>TOTAL</b>	<b>5.530,00</b>	<b>8.780,00</b>

Fuente: Estudio Técnico

Elaboración: La Autora

## EQUIPOS DE OFICINA

El Equipo de Oficina necesario para el inicio de las actividades es:

**CUADRO No. 27**  
**EQUIPO DE OFICINA**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
copiadora	1	420,00	420,00
telefax	1	315,00	315,00
		<b>735,00</b>	<b>735,00</b>

Fuente: Estudio Técnico

Elaboración: La Autora

**Capital de Trabajo.-** La inversión en capital de trabajo corresponde al conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, esto es, el proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los insumos de la operación y finaliza cuando los insumos transformados en productos terminados son vendidos y el monto de la venta recaudado y disponible para cancelar la compra de nuevos insumos.

El capital de trabajo, es la parte de la inversión orientada a financiar los desfases entre el momento en que se producen los egresos correspondientes a la adquisición de insumos y los ingresos generados por la venta de bienes o servicios, que constituyen la razón de ser del proyecto. La inversión en capital de trabajo está formada por el dinero disponible inmediatamente en caja o bancos.

A continuación se presenta el cuadro del Capital de Trabajo de Ceramicenter de los dos primeros meses:

**CUADRO No. 28**  
**CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO DE LOS DOS PRIMEROS MESES**  
**DEL PRIMER AÑO**

DETALLE	VALOR
Inventario de mercadería	145.086,64
Sueldos y Salarios	12.451,74
Mantenimiento de Vehículo	613,98
Suministros y Materiales	300,00
Servicios Básicos	820,00
Limpieza	100,00
Publicidad	500,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>159.872,36</b>

**Elaboración:** La autora

En resumen la empresa contará con un Capital de Trabajo de \$ 159.872,36 para el desarrollo de sus actividades corrientes.

A continuación se presenta un desglose del cuadro antes mencionado:

Primero vamos a determinar nuestro inventario para los dos primeros meses de operación, mensualmente se comprará 72.543,32 por lo que el valor para los dos meses será de \$145.086,64. A continuación el detalle del valor mensual y anual.

**CUADRO No. 29**  
**COMPRA MENSUAL DE CERÁMICA**

	CANTIDAD	P/U	MENSUAL	ANUAL
Cerámica	6.436,85 m2	11,27*	72.543,32	870.519,82
<b>Total</b>	<b>6.436,85 m2</b>		<b>72.543,32</b>	<b>870.519,82</b>

\*Ver cuadro # 8

**Fuente:** Estudio Técnico **Elaboración:** La Autora

El rubro de sueldos y salarios se determina de la siguiente manera:

**CUADRO No. 30**

**CUADRO PARA DETERMINAR EL SUELDO MENSUAL**

CERAMICENTER									
PAGO DE NOMINA AL 31 DICIEMBRE AÑO 1									
N <sup>a</sup>	Cant.	Cargo	Sueldo anual	Com.	Prov. 13°	Prov. 14°	Subtotal	IESS	TOTAL
1	1	Gerente	12.000,00		0,00	0,00	12.000,00	1.122,00	<b>10.878,00</b>
2	1	Asesor comercial	3.600,00	17.223,91	1.735,33	264,00	22.823,24	1.947,04	<b>20.876,20</b>
3	1	Asesor comercial	3.600,00	17.223,91	1.735,33	264,00	22.823,24	1.947,04	<b>20.876,20</b>
4	1	Contador	7.200,00		600,00	264,00	8.064,00	673,20	<b>7.390,80</b>
5	1	Secretaria/ Recepcionista	4.800,00		400,00	264,00	5.464,00	448,80	<b>5.015,20</b>
6	1	Chofer	5.040,00		420,00	264,00	5.724,00	471,24	<b>5.252,76</b>
7	1	Bodeguero	4.200,00		350,00	264,00	4.814,00	392,70	<b>4.421,30</b>
	<b>7</b>		<b>40.440,00</b>	<b>34.447,83</b>	<b>5.240,65</b>	<b>1.584,00</b>	<b>81.712,48</b>	<b>7.002,01</b>	<b>74.710,47</b>

Elaboración: La Autora

El valor anual del pago de nómina es 74.710,47 este valor dividimos para 12 dando como resultado 6.225,87 y a este valor multiplicamos por los 2 meses de funcionamiento de Ceramicenter y nos da como resultado **\$12.451,74** siendo éste el valor a tomar en cuenta para el cálculo del capital de trabajo. Es importante mencionar que de acuerdo al Art. 308 de la nueva codificación del Código de Trabajo, el Gerente y el Presidente no son incluidos para el pago tanto del décimo tercer sueldo como del décimo cuarto sueldo. (Anexo 5 detalle de sueldos mensuales)

A continuación se va a determinar el rubro de transporte:

Mensualmente se proyecta ocupar \$306.99 en mantenimiento del vehículo, por ende para los dos primeros meses se ocupará 613,98. Este rubro mensual se detalla a continuación:

**CUADRO No. 31**

**CUADRO PARA DETERMINAR EL VALOR MENSUAL DE MANTENIMIENTO DEL VEHÍCULO**

Detalle	Valor	TOTAL
Combustible		81,99
Mantenimiento		205,00
ABC	205,00	
Cambio de aceite		20,00
<b>TOTAL</b>		<b>306,99</b>

Elaboración: La Autora

Para el rubro de combustible se tomó en cuenta el valor actual del galón de Super que es 2.15. Es decir se ocupará 38,13 galones mensuales.

La compra de suministros y materiales se lo hará dos veces al año, la primera compra se lo hará al inicio de las actividades por un valor de \$300 y la segunda luego de 6 meses. Esto como política de la empresa para tener un stock suficiente y no realizar compras mensuales.

**CUADRO No. 32  
DETERMINACIÓN DEL RUBRO SUMINISTROS Y MATERIALES**

Detalle	Consumo primer semestre	Consumo segundo semestre
Suministros y materiales	300	300

**Elaboración:** La Autora

A continuación se determina los servicios básicos:

**CUADRO No. 33  
DETERMINACIÓN DEL VALOR MENSUAL DE SERVICIOS BÁSICOS**

Detalle	Consumo Mensual	Consumo Anual
Energía Eléctrica	180,00	2.160,00
Agua Potable	45,00	540,00
Teléfono	140,00	1.680,00
Internet	45,00	540,00
<b>TOTAL</b>	<b>410,00</b>	<b>4.920,00</b>

**Elaboración:** La Autora

El valor para los dos primeros meses de operación es de **\$820,00**

El rubro de limpieza y desinfección se lo va a tercerizar ya que para el inicio de las actividades no será necesario contratar a una persona que realice la limpieza en la empresa, y se lo hará una vez a la semana, es decir \$50 mensuales.

En publicidad se ocupará \$500 al inicio de las actividades de Ceramicenter, los mismos que se ocuparán de la siguiente manera:

- Página Web: \$200  
Este rubro incluye: Hosting, Diseño y programación de la página Web y Registro del dominio.
- Rótulo: \$110  
La medida del rótulo será de 2x1 a full color.
- Trípticos: \$105  
Se lo hará en papel couché de 115, tamaño A4 (dos lados), cantidad 500
- Volantes: \$85  
Para el inicio de las actividades se realizarán 1.000 volantes, a color, en papel couché 115, tamaño 10x21

#### **CUADRO No. 34**

#### **DETERMINACIÓN DEL VALOR POR LOS DOS PRIMEROS MESES DE OPERACIÓN DE CERAMICENTER EN PUBLICIDAD**

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Página Web	200,00
Rótulo	110,00
Trípticos	105,00
Volantes	85,00
<b>TOTAL</b>	<b>500,00</b>

**Elaboración:** La Autora

Una vez determinado la inversión fija y el capital de trabajo se puede determinar la inversión inicial en el cuadro de Fuentes y Usos que se presenta a continuación:

**CUADRO No. 35**  
**CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS**

Descripción	Valor	Fuentes de Fondos		
		Aporte Accionistas	Préstamo	Total
<b>Activos Fijos</b>				
Edificio	70.000,00	70.000,00	-	70.000,00
Muebles y Enseres	5.250,00		5.250,00	5.250,00
Vehículo	37.300,00		37.300,00	37.300,00
Equipos de Computación	8.780,00		8.780,00	8.780,00
Equipo de Oficina	735,00		735,00	735,00
<b>Total</b>	<b>122.065,00</b>			
<b>Capital de Trabajo</b>				
Inventario de mercadería	145.086,64	99.937,83	45.148,81	145.086,64
Sueldos y Salarios	12.451,74	12.451,74		12.451,74
Mantenimiento de Vehículo	613,98	613,98		613,98
Suministros y Materiales	300,00	300,00		300,00
Servicios Básicos	820,00	820,00		820,00
Limpieza	100,00	100,00		100,00
Publicidad	500,00	500,00		500,00
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>159.872,36</b>			
<b>TOTAL</b>	<b>281.937,36</b>	<b>184.723,55</b>	<b>97.213,81</b>	<b>281.937,36</b>

Elaboración: La autora

En el cuadro anterior podemos determinar que se va a requerir un préstamo por 97.213,81 USD para cubrir el valor total que se requiere para la puesta en marcha de la empresa.

### 5.3. FINANCIAMIENTO

Una vez que es conocido el monto de la inversión, el siguiente paso es analizar la forma de obtener los recursos monetarios requeridos por la empresa para desarrollar sus operaciones.

Toda empresa ya sea pública o privada, para poder realizar sus actividades requiere de recursos financieros (dinero), ya sea para desarrollar sus funciones actuales o ampliarlas, así como el inicio de nuevos proyectos que impliquen inversión.

Las fuentes de financiamiento son “medios por los cuales las personas físicas o morales se hacen llegar recursos financieros en su proceso de operación, creación o expansión, en lo interno o externo, a corto, mediano y largo plazo”.<sup>40</sup>

La falta de liquidez en las empresas (tanto públicas como privadas) hace que recurran a las fuentes de financiamiento, que les permitan obtener dinero para enfrentar sus gastos presentes, ampliar sus instalaciones, comprar activos, iniciar nuevos proyectos, etc.

En toda empresa es importante realizar la obtención de recursos financieros, que pueden ser en empresas que lo otorgan, y las condiciones bajo las cuales son obtenidos estos recursos (tasa de interés, plazo).

Para cubrir la inversión total del proyecto se requerirá de financiamiento por un valor de 97.213,81 USD que se obtendrá a través de un préstamo en la Cooperativa Anda Lucía que será cancelado en 5 años con un interés del 12,50%.

Los aportes tanto del capital propio como el financiado será destinado para la implementación del centro de cerámica, tanto en su estructura física como económica y para el pago de personal establecido.

La amortización de la deuda del capital financiado, será en un plazo de 5 años, con un interés anual calculado del 12.50%. El pago del interés irá disminuyendo cada mes al contrario del pago del capital que irá subiendo el valor.

---

<sup>40</sup> HERNANDEZ, H, Abraham, *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*, 4ta. Edición, Editorial Ecafsa, México, 2001, p.186

**CUADRO No. 36**  
**TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO**

CONDICIONES FINANCIERAS	
<b>MONTO:</b>	97.213,81
<b>TASA:</b>	12,50%
<b>PLAZO:</b>	5 AÑOS

AÑO	CUOTA	INTERÉS	CAPITAL	SALDO DEUDA
				97.213,81
1	27.302,89	12.151,73	15.151,16	82.062,65
2	27.302,89	10.257,83	17.045,06	65.017,58
3	27.302,89	8.127,20	19.175,69	45.841,89
4	27.302,89	5.730,24	21.572,65	24.269,24
5	27.302,89	3.033,65	24.269,24	0,00

**Elaboración:** La autora

De acuerdo a la fórmula de la función PAGOINT realizada en Excel, el cálculo del Interés se determinó de la siguiente manera:

**Argumentos de función**

**PAGOINT**

**Tasa**  = 0,125

**Período**  = 1

**Nper**  = 5

**Va**  = -97213,81

**Vf**  = número

= 12151,72625

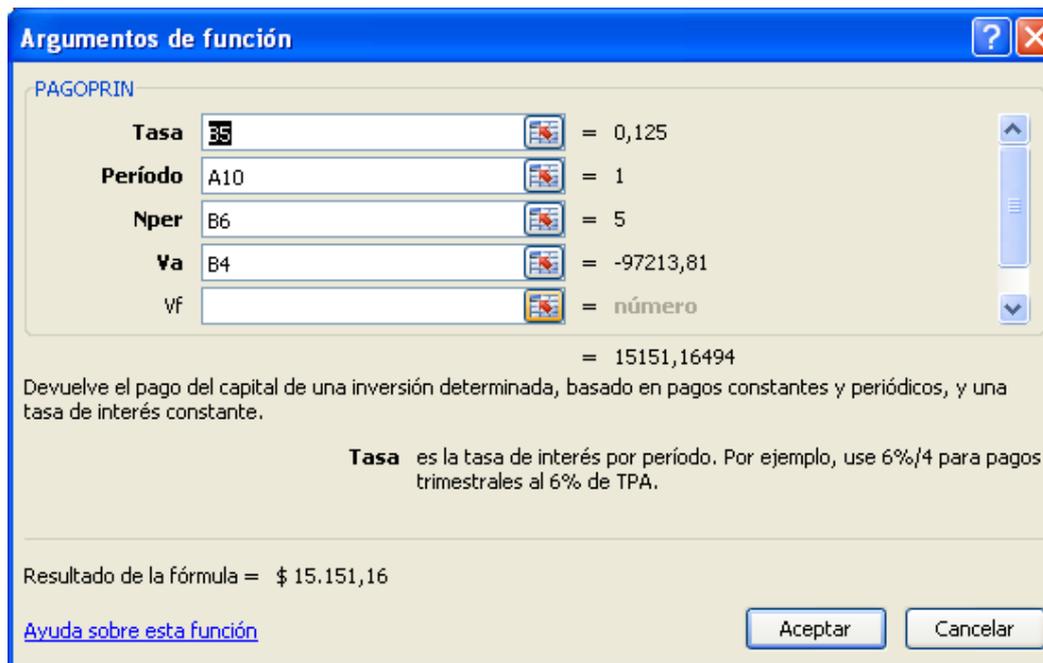
Devuelve el interés pagado por una inversión durante un período determinado, basado en pagos periódicos y constantes y una tasa de interés constante.

**Tasa** es la tasa de interés por período. Por ejemplo, use 6%/4 para pagos trimestrales al 6% de TPA.

Resultado de la fórmula = \$ 12.151,73

[Ayuda sobre esta función](#) Aceptar Cancelar

Para el cálculo del capital se utilizó la función PAGOPRIN



De acuerdo a la fórmula de función PAGO realizada en Excel se determina que las cuotas a pagar son:



#### 5.4. PRESUPUESTOS DE COSTOS DE OPERACIÓN

Los costos de operación son los costos necesarios en los que se incurre para producir un bien o servicio, el mismo que está compuesto por tres elementos: materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.<sup>41</sup>

Estos elementos son los componentes que suministran la información necesaria para la medición del ingreso y la fijación del precio del servicio.

Para el caso de este proyecto no habrá ninguno de estos tres elementos en vista de que no existe producción física, ya que lo que se hace es comprar productos y producir servicios para incrementar la venta de la cerámica.

#### ❖ Adquisición de Productos

A continuación se presenta un cuadro de la cerámica que se va vender con el precio unitario de cada modelo de cerámica por m2.

**CUADRO No. 37**  
**COSTO DE ADQUISICIÓN DE CERÁMICA**

DESCRIPCIÓN	U	PRECIO UNITARIO
Cerámica 30 x 30 tonos suaves	m2	8,00
Cerámica 30 x 30 #2 tonos suaves	m2	7,40
Cerámica 30 x 30 beige, gris	m2	7,93
Cerámica 30 x 30 tonos fuertes	m2	8,13
Cerámica 30 x 30 mármol	m2	6,63
Cerámica 30 x 30 cobalto (varios tonos)	m2	7,78
Cerámica 31 x 31 tonos suaves	m2	8,00
Cerámica 31 x 31 #2 tonos suaves	m2	7,40
Cerámica 31 x 31 beige, gris	m2	7,93
Cerámica 31 x 31 tonos fuertes	m2	8,19
Cerámica 31 x 31 mármol	m2	6,80
Cerámica 31 x 31 cobalto (varios tonos)	m2	7,87
Cerámica 33 x 33 tonos suaves	m2	6,92
Cerámica 33 x 33 #2 tonos suaves	m2	6,43
Cerámica 33 x 33 beige, gris	m2	6,77
Cerámica 33 x 33 tonos fuertes	m2	8,13

<sup>41</sup> HORNGERN, Charles y FOSTES, George, *Contabilidad de Costos*, sexta Edición, Prentice Hall, México, 1996, p. 45

Cerámica 33 x 33 mármol	m2	7,02
Cerámica 33 x 33 cobalto (varios tonos)	m2	7,97
Cerámica 40 x 40 tonos suaves	m2	8,06
Cerámica 40 x 40 #2 tonos suaves	m2	7,09
Cerámica 40 x 40 tonos fuertes	m2	8,34
Cerámica 40 x 40 unicolor	m2	8,97
Cerámica 43 x 43 tonos suaves	m2	8,05
Cerámica 43 x 43 #2 unicolor	m2	7,09
Cerámica 20 x 30 unicolor	m2	8,00
Cerámica 20 x 30 #2 tonos suaves	m2	7,40
Cerámica 25 x 33 unicolor	m2	8,00
Cerámica 25 x 33 #2 tonos suaves	m2	7,40
Cerámica 30 x 47 unicolor	m2	8,00
Cerámica 30 x 47 #2 tonos suaves	m2	7,40
Cerámica 25 x 35 tonos suaves	m2	8,22
Cerámica 25 x 35 beige, gris	m2	8,32
Cerámica 25 x 35 tonos fuertes	m2	8,13
Cerámica 25 x 44 tonos suaves	m2	8,42
Cerámica 25 x 44 beige, gris	m2	7,54
Cerámica 25 x 44 tonos fuertes	m2	7,35
Cerámica 25 x 44 unicolor	m2	8,97
Porcelanato 40 x 40 tonos suaves	m2	11,77
Porcelanato 40 x 40 tonos fuertes	m2	12,41
Porcelanato 60 x 60 tonos suaves	m2	13,28
Porcelanato 60 x 60 tonos fuertes	m2	13,77
Porcelanato 50 x 50 tonos suaves	m2	12,19
Porcelanato 50 x 50 tonos fuertes	m2	12,85
Porcelanato 44 x 44 beige, gris	m2	11,5
Porcelanato 44 x 44 unicolor	m2	12,62
Porcelanato 44 x 44 tonos fuertes	m2	13,24
Porcelanato 39 x 39 beige, gris	m2	12,94
Porcelanato 39 x 39 unicolor	m2	13,27
Porcelanato 39 x 39 tonos fuertes	m2	13,06

**Elaboración:** La autora

#### ❖ **Pago de Otros Servicios**

Dentro del proyecto son gastos necesarios y significativos que mensualmente son utilizados para el normal desarrollo de las actividades. En el cuadro No.33 se determinó que mensualmente se consumirá 410,000 USD y anualmente 4.920,00 USD, por lo que a continuación se presenta el presupuesto de los servicios básicos para cinco años:

**CUADRO No. 38**  
**PRESUPUESTO DE LOS SERVICIOS BÁSICOS**  
**DEL AÑO 1 AL 5**

<b>DETALLE</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Servicios básicos	4.920,00	5.133,53	5.356,32	5.588,79	5.831,34

**Elaboración:** La autora

De acuerdo a datos del Banco Central, existe una inflación máxima de 5,50% y una mínima de 3,17% en el año 2011, por lo tanto se determina que existe una inflación acumulada de 4,34%, dato primordial para el presente proyecto en el cálculo de las proyecciones a 5 años.

### **5.5. GASTOS OPERATIVOS**

Los gastos operativos son desembolsos monetarios relacionados con la parte administrativa de la empresa y la comercialización del producto y/o del servicio. Por tanto estos gastos operativos pueden ser:

**Gastos Administrativos.-** Son los gastos en que incurre una empresa para su funcionamiento administrativo, organizacional y gerencial. En este rubro se asignan algunas partidas, resultado de cálculos por prorrateo, asignaciones directas o por cargos porcentuales de los diferentes tipos de gasto

Ejemplos de algunos gastos de administración: depreciación de edificios, muebles y enseres, equipo de oficina, computadores, etc. Gastos de papelería, asesorías, mantenimiento, sueldos y salarios de secretaria, gerente, mensajeros, servicios públicos, etc.

**CUADRO No. 39**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

<b>DETALLE</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos sueldos	33.240,00	36.564,00	40.220,40	44.242,44	48.666,68
Gasto Aporte Patronal	4.038,66	4.442,53	4.886,78	5.375,46	5.913,00
Gasto Fondos de Reserva	-	3.047,00	3.351,70	3.686,87	4.055,56
Gasto Decimo Tercer Sueldo	1.770,00	1.947,00	2.141,70	2.355,87	2.591,46
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	1.056,00	1.168,00	1.284,00	1.412,00	1.552,00
Suministros y Materiales	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Servicios Básicos	4.920,00	5.133,53	5.356,32	5.588,79	5.831,34
Limpieza	600,00	626,04	653,21	681,56	711,14
Mantenimiento Vehículo	3.683,88	3.843,76	4.010,58	4.184,64	4.366,25
Activos Menores	746,00	778,38	817,30	858,16	901,07
Otros Gastos	454,00	473,70	497,39	522,26	548,37
Gastos de Constitución	1.500,00	-	-	-	-
Gastos de Preoperación primeros meses	14.785,72	-	-	-	-
Impuestos y Contribuciones	346,08	361,10	376,77	393,12	410,19
Depreciaciones	14.455,90	14.455,90	14.543,70	11.558,50	11.558,50
<b>TOTAL</b>	<b>82.196,24</b>	<b>73.440,93</b>	<b>78.739,85</b>	<b>81.459,66</b>	<b>87.705,56</b>

**Elaboración:** La autora

Dentro del rubro activos menores se encuentran contemplados lo siguientes artículos:

**CUADRO No. 40**  
**DETALLE DE ACTIVOS MENORES**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
Sillas con ruedas	7	35,00	245,00
Sillas visitas	7	25,00	175,00
Teléfonos	7	30,00	210,00
Sumadora	2	58,00	116,00
<b>TOTAL</b>			<b>746,00</b>

**Elaboración:** La autora

El rubro de Otros Gastos se destinará para algún imprevisto que se presente en la puesta en marcha de Ceramicenter como por ejemplo mantenimiento, multas, asesorías.

Los Gastos de Constitución están considerados como Gasto Administrativo, ya que de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF #1, las mismas que entraron en vigencia a partir del año 2012 para las PYMES, se deberá reconocer como activo quienes cumplan con tres características:

- Que sea controlado por la empresa
- Que provengan de sucesos pasados
- Que den beneficios económicos en el futuro

Por ende los Gastos de Constitución no cumple con la tercera característica, por tanto no es un Activo Diferido.

**Gastos de Ventas.-** Están relacionados con la distribución y comercialización del producto o del servicio, así también como el transporte y movilización, publicidad, etc.

Cada proyecto definirá las cuentas que estará dentro de este concepto. A continuación se presenta un cuadro detallado de los valores que incurren dentro de esta definición en el presente proyecto de cerámica:

**CUADRO No. 41**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS**

<b>DETALLE</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos sueldos	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Gasto Aporte Patronal	5.060,21	5.327,58	5.603,71	5.889,45	6.185,78
Gasto Fondos de Reserva	-	3.654,04	3.843,42	4.039,40	4.242,65
Gasto Decimo Tercer Sueldo	3.470,65	3.654,04	3.843,42	4.039,40	4.242,65
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	528,00	584,00	642,00	706,00	776,00
Comisiones	34.447,83	35.928,43	37.409,04	38.889,65	40.370,25
Publicidad y Propaganda	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
<b>TOTAL</b>	<b>51.706,69</b>	<b>58.168,09</b>	<b>61.263,59</b>	<b>64.478,10</b>	<b>67.822,95</b>

**Elaboración:** La autora

Todo el personal de CERAMICENTER percibirá todos los beneficios de ley que dispone el Código de Trabajo, se estimó un 10% de incremento en el rubro sueldos, por cuanto los últimos 3 años se ha evidenciado que las autoridades de control han dispuesto un incrementos salarial del mencionado porcentaje.

**CUADRO No. 42**  
**CUADRO DE COMISIONES**

<b>CERAMICENTER</b>							
<b>PRESUPUESTO DE COMISIONES</b>							
<b>Nº</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
		Ingresos	1.148.260,98	1.197.614,49	1.246.968,00	1.296.321,51	1.345.675,02
1	1	Asesor comercial	17.223,91	17.964,22	18.704,52	19.444,82	20.185,13
2	1	Asesor comercial	17.223,91	17.964,22	18.704,52	19.444,82	20.185,13
		<b>Total</b>	<b>34.447,83</b>	<b>35.928,43</b>	<b>37.409,04</b>	<b>38.889,65</b>	<b>40.370,25</b>

Para el cálculo de las comisiones se determinó que cada vendedor percibirá el 1.5% de las ventas realizadas.

**CUADRO No. 43****CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 1**

<b>CERAMICENTER</b>									
<b>PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA AL 31 DICIEMBRE AÑO 1</b>									
<b>N<sup>a</sup></b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo anual</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Prov. 13°</b>	<b>Prov. 14°</b>	<b>Subtotal</b>	<b>IESS</b>	<b>TOTAL</b>
1	1	Gerente	12.000,00		0,00	0,00	12.000,00	1.122,00	<b>10.878,00</b>
2	1	Asesor comercial	3.600,00	17.223,91	1.735,33	264,00	22.823,24	1.947,04	<b>20.876,20</b>
3	1	Asesor comercial	3.600,00	17.223,91	1.735,33	264,00	22.823,24	1.947,04	<b>20.876,20</b>
4	1	Contador	7.200,00		600,00	264,00	8.064,00	673,20	<b>7.390,80</b>
5	1	Secretaria/ Recepcionista	4.800,00		400,00	264,00	5.464,00	448,80	<b>5.015,20</b>
6	1	Chofer	5.040,00		420,00	264,00	5.724,00	471,24	<b>5.252,76</b>
7	1	Bodeguero	4.200,00		350,00	264,00	4.814,00	392,70	<b>4.421,30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>		<b>40.440,00</b>	<b>34.447,83</b>	<b>5.240,65</b>	<b>1.584,00</b>	<b>81.712,48</b>	<b>7.002,01</b>	<b>74.710,47</b>

**CUADRO No. 44**

**CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 2**

<b>CERAMICENTER</b>										
<b>PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA AL 31 DICIEMBRE AÑO 2</b>										
<b>Nª</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo anual</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Prov. 13º</b>	<b>Prov. 14º</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Subtotal</b>	<b>IESS</b>	<b>TOTAL</b>
1	1	Gerente	13.200,00		0,00	0,00	1.100,00	14.300,00	1.234,20	<b>13.065,80</b>
2	1	Asesor comercial	3.960,00	17.964,22	1.827,02	292,00	1.827,02	25.870,25	2.049,91	<b>23.820,34</b>
3	1	Asesor comercial	3.960,00	17.964,22	1.827,02	292,00	1.827,02	25.870,25	2.049,91	<b>23.820,34</b>
4	1	Contador	7.920,00		660,00	292,00	660,00	9.532,00	740,52	<b>8.791,48</b>
5	1	Secretaria/ Recepcionista	5.280,00		440,00	292,00	440,00	6.452,00	493,68	<b>5.958,32</b>
6	1	Chofer	5.544,00		462,00	292,00	462,00	6.760,00	518,36	<b>6.241,64</b>
7	1	Bodeguero	4.620,00		385,00	292,00	385,00	5.682,00	431,97	<b>5.250,03</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>		<b>44.484,00</b>	<b>35.928,43</b>	<b>5.601,04</b>	<b>1.752,00</b>	<b>6.701,04</b>	<b>94.466,51</b>	<b>7.518,56</b>	<b>86.947,94</b>

**CUADRO No. 45**

**CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 3**

<b>CERAMICENTER</b>										
<b>PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA AL 31 DICIEMBRE AÑO 3</b>										
<b>Nª</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo anual</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Prov. 13º</b>	<b>Prov. 14º</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Subtotal</b>	<b>IESS</b>	<b>TOTAL</b>
1	1	Gerente	14.520,00		0,00	0,00	1.210,00	15.730,00	1.357,62	<b>14.372,38</b>
2	1	Asesor comercial	4.356,00	18.704,52	1.921,71	321,00	1.921,71	27.224,94	2.156,16	<b>25.068,78</b>
3	1	Asesor comercial	4.356,00	18.704,52	1.921,71	321,00	1.921,71	27.224,94	2.156,16	<b>25.068,78</b>
4	1	Contador	8.712,00		726,00	321,00	726,00	10.485,00	814,57	<b>9.670,43</b>
5	1	Secretaria/ Recepcionista	5.808,00		484,00	321,00	484,00	7.097,00	543,05	<b>6.553,95</b>
6	1	Chofer	6.098,40		508,20	321,00	508,20	7.435,80	570,20	<b>6.865,60</b>
7	1	Bodeguero	5.082,00		423,50	321,00	423,50	6.250,00	475,17	<b>5.774,83</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>		<b>48.932,40</b>	<b>37.409,04</b>	<b>5.985,12</b>	<b>1.926,00</b>	<b>7.195,12</b>	<b>101.447,68</b>	<b>8.072,92</b>	<b>93.374,76</b>

**CUADRO No. 46**

**CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 4**

<b>CERAMICENTER</b>										
<b>PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA AL 31 DICIEMBRE AÑO 4</b>										
<b>Nª</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo anual</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Prov. 13º</b>	<b>Prov. 14º</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Subtotal</b>	<b>IESS</b>	<b>TOTAL</b>
1	1	Gerente	15.972,00		0,00	0,00	1.331,00	17.303,00	1.493,38	<b>15.809,62</b>
2	1	Asesor comercial	4.791,60	19.444,82	2.019,70	353,00	2.019,70	28.628,83	2.266,11	<b>26.362,72</b>
3	1	Asesor comercial	4.791,60	19.444,82	2.019,70	353,00	2.019,70	28.628,83	2.266,11	<b>26.362,72</b>
4	1	Contador	9.583,20		798,60	353,00	798,60	11.533,40	896,03	<b>10.637,37</b>
5	1	Secretaria/ Recepcionista	6.388,80		532,40	353,00	532,40	7.806,60	597,35	<b>7.209,25</b>
6	1	Chofer	6.708,24		559,02	353,00	559,02	8.179,28	627,22	<b>7.552,06</b>
7	1	Bodeguero	5.590,20		465,85	353,00	465,85	6.874,90	522,68	<b>6.352,22</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>		<b>53.825,64</b>	<b>38.889,65</b>	<b>6.395,27</b>	<b>2.118,00</b>	<b>7.726,27</b>	<b>108.954,83</b>	<b>8.668,88</b>	<b>100.285,95</b>

**CUADRO No. 47**

**CUADRO DE PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA DEL AÑO 5**

<b>CERAMICENTER</b>										
<b>PRESUPUESTO DE PAGO DE NÓMINA AL 31 DICIEMBRE AÑO 5</b>										
<b>Nª</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo anual</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Prov. 13º</b>	<b>Prov. 14º</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Subtotal</b>	<b>IESS</b>	<b>TOTAL</b>
1	1	Gerente	17.569,20		0,00	0,00	1.464,10	19.033,30	1.642,72	<b>17.390,58</b>
2	1	Asesor comercial	5.270,76	20.185,13	2.121,32	388,00	2.121,32	30.086,53	2.380,13	<b>27.706,41</b>
3	1	Asesor comercial	5.270,76	20.185,13	2.121,32	388,00	2.121,32	30.086,53	2.380,13	<b>27.706,41</b>
4	1	Contador	10.541,52		878,46	388,00	878,46	12.686,44	985,63	<b>11.700,81</b>
5	1	Secretaria/ Recepcionista	7.027,68		585,64	388,00	585,64	8.586,96	657,09	<b>7.929,87</b>
6	1	Chofer	7.379,06		614,92	388,00	614,92	8.996,91	689,94	<b>8.306,97</b>
7	1	Bodeguero	6.149,22		512,44	388,00	512,44	7.562,09	574,95	<b>6.987,14</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>		<b>59.208,20</b>	<b>40.370,25</b>	<b>6.834,10</b>	<b>2.328,00</b>	<b>8.298,20</b>	<b>117.038,76</b>	<b>9.310,59</b>	<b>107.728,18</b>

## 5.6. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Para la depreciación de Activos Fijos se ha considerado el Método de Línea Recta por vida útil, dando cumplimiento al Art. 10, literal 7 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y Art. 28, literal 6 del Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, que nos indica que: La depreciación de los Activos Fijos se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable, sin superar los siguientes porcentajes:

Inmuebles (excepto terrenos)	5% anual
Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles	10% anual
Vehículos	20% anual
Equipo de cómputo y software	33,33%

El valor de la depreciación se obtiene multiplicando el costo del activo fijo por el porcentaje correspondiente, por ejemplo:

Costo Edificio 70.000 \* 5% = 3.500 Depreciación Anual

Para las depreciaciones de los activos fijos del presente proyecto se trabajará con los siguientes datos y porcentajes:

ACTIVO FIJO	AÑOS A DEPRECIAR	PORCENTAJES
Muebles y Enseres	10 años	10%
Equipos de Oficina	10 años	10%
Vehículo	5 años	20%
Equipo de Computación	3 años	33,33%
Edificios	20 años	5%

**Elaboración:** La autora

Se ha considerado como política contable para este proyecto, activar valores superiores a \$300,00, valores inferiores a éste se considerará Gasto. Con lo antes mencionado, a continuación se detalla la depreciación de los activos fijos de la empresa:

**CUADRO No. 48**  
**DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES**

MUEBLES Y ENSERES	VALOR ANUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL					DEPRECIACIÓN ACUMULADA
		2012	2013	2014	2015	2016	
Sillón de espera (3 puestos)	600,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	300,00
Estaciones de trabajo	1.860,00	186,00	186,00	186,00	186,00	186,00	930,00
Paneles divisorios	2.400,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	1.200,00
Mesa de reunión	390,00	39,00	39,00	39,00	39,00	39,00	195,00
<b>TOTAL DEPRECIADO AL 31 DICIEMBRE</b>							<b>2.625,00</b>

**CUADRO No. 49**  
**DEPRECIACIÓN VEHÍCULO**

VEHÍCULOS (5 AÑOS)	VALOR ANUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL					DEPRECIACIÓN ACUMULADA
		2012	2013	2014	2015	2016	
Camioneta	22.300,00	4.460,00	4.460,00	4.460,00	4.460,00	4.460,00	22.300,00
Montacargas	15.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	15.000,00
<b>TOTAL DEPRECIADO AL 31 DICIEMBRE</b>							<b>37.300,00</b>

**CUADRO No. 50**  
**DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

EQUIPO DE COMPUTACIÓN	VALOR ANUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL			DEPRECIACIÓN ACUMULADA
		2012	2013	2014	
Computadora	3.480,00	1.148,40	1.148,40	1.148,40	3.480,00
Portátil	1.100,00	363,00	363,00	363,00	1.100,00
Impresora matricial	700,00	231,00	231,00	231,00	700,00
Software contable	3.500,00	1.155,00	1.155,00	1.155,00	3.500,00
<b>TOTAL DEPRECIADO AL 31 DICIEMBRE</b>					<b>8.780,00</b>

**CUADRO No. 51**  
**DEPRECIACIÓN EQUIPO DE OFICINA**

EQUIPO DE OFICINA	VALOR ANUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL					DEPRECIACIÓN ACUMULADA
		2012	2013	2014	2015	2016	
Telefax	315,00	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	157,50
Copiadora	420,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	210,00
<b>TOTAL DEPRECIADO AL 31 DICIEMBRE</b>							<b>367,50</b>

**CUADRO No. 52**  
**DEPRECIACIÓN EDIFICIOS**

EDIFICIOS	VALOR ANUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL					DEPRECIACIÓN ACUMULADA
		2012	2013	2014	2015	2016	
Edificios	70.000,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	17.500,00
<b>TOTAL DEPRECIADO AL 31 DICIEMBRE</b>							<b>17.500,00</b>

## 5.7. PRESUPUESTO DE VENTAS

En un proyecto los ingresos están representados por el dinero recibido por concepto de las ventas del producto o la prestación del servicio o por la liquidación de los activos que han superado su vida útil dentro de la empresa, o también por los rendimientos financieros producidos por la colocación de excesos de liquidez.

De acuerdo a la determinación del precio unitario promedio de cerámica para pisos y paredes estudiadas en el capítulo II del Estudio de Mercado, se establece que el margen de ganancia existente para el presente proyecto es de 31,91%.

**CUADRO No. 53**  
**PRESUPUESTO DE VENTAS**

<b>Presupuesto de Ventas</b>						
<b>Al 31 de diciembre</b>						
	<b>Producto</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
	Ventas	1.148.260,98	1.197.614,49	1.246.968,00	1.296.321,51	1.345.675,02
	(-) Costo de Ventas	870.519,82	907.935,71	945.351,60	982.767,49	1.020.183,39
	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>277.741,16</b>	<b>289.678,78</b>	<b>301.616,40</b>	<b>313.554,02</b>	<b>325.491,63</b>

## 5.8. ESTADOS FINANCIEROS (CON FINANCIAMIENTO)

“Los Estados Financieros se elaboran al finalizar un período contable con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa”<sup>42</sup>

Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la compañía a través de:

<sup>42</sup> BRAVO, Mercedes, *Contabilidad General*, tercera edición, Editora NUEVODIA, Quito-Ecuador, 2000, p.147

- Estado de Resultados, de Situación Económica o Estado de Pérdidas y Ganancias.
- Estado de Situación Financiera o Balance General

El objetivo básico de la presentación de los informes o estados financieros es proporcionar información que sea útil para tomar decisiones de inversión y de préstamos.

Para que la información sea útil en la toma de decisiones, esta debe ser pertinente, confiable y comparable.

### **5.8.1. ESTADO DE RESULTADOS (CON FINANCIAMIENTO)**

“El Estado de Resultados denominado también Estado de Situación Económica, Estado de Rentas y Gastos, Estado de Operaciones, etc., se elabora al finalizar el período contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa.”<sup>43</sup>

En el Estado de Resultados se resume los ingresos y los gastos que generará la empresa.

El resultado que surge de restar los ingresos y los egresos, se presenta como utilidad operacional, a esta utilidad se le descuenta el impuesto de renta, si el resultado es positivo, se genera la utilidad del ejercicio o del período, es decir, han sido mayores los ingresos que los egresos.

Si, por el contrario, el resultado es negativo se genera una pérdida, motivo por el cual no se aplica la tasa impositiva de impuesto, es decir, que para este caso fueron mayores los ingresos que los egresos. A continuación se presenta el Estado de Resultados proyectado para cinco años con financiamiento:

---

<sup>43</sup> BRAVO, Mercedes, Op. Cit., p. 147

**CUADRO No. 54**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (CON FINANCIAMIENTO)**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>VENTAS</b>					
Ventas Netas (*)	1.148.260,98	1.197.614,49	1.246.968,00	1.296.321,51	1.345.675,02
(-) Costo Ventas	870.519,82	907.935,71	945.351,60	982.767,49	1.020.183,39
Utilidad Bruta en Ventas	<b>277.741,16</b>	<b>289.678,78</b>	<b>301.616,40</b>	<b>313.554,02</b>	<b>325.491,63</b>
Margen de ventas	31,91%	31,91%	31,91%	31,91%	31,91%
<b>(-)GASTOS OPERACIONALES</b>					
<b>(-) Gastos Administrativos</b>					
Gastos sueldos	33.240,00	36.564,00	40.220,40	44.242,44	48.666,68
Gasto Aporte Patronal	4.038,66	4.442,53	4.886,78	5.375,46	5.913,00
Gasto Fondos de Reserva	-	3.047,00	3.351,70	3.686,87	4.055,56
Gasto Decimo Tercer Sueldo	1.770,00	1.947,00	2.141,70	2.355,87	2.591,46
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	1.056,00	1.168,00	1.284,00	1.412,00	1.552,00
Suministros y Materiales	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Servicios Básicos	4.920,00	5.133,53	5.356,32	5.588,79	5.831,34
Limpieza	600,00	626,04	653,21	681,56	711,14
Mantenimiento Vehículo	3.683,88	3.843,76	4.010,58	4.184,64	4.366,25
Activos Menores	746,00	778,38	817,30	858,16	901,07
Otros Gastos	454,00	473,70	497,39	522,26	548,37
Gastos de Constitución	1.500,00	-	-	-	-
Gto.de Preoperacion primeros meses(**)	14.785,72	-	-	-	-
Impuestos y Contribuciones	346,08	361,10	376,77	393,12	410,19
Depreciaciones	14.455,90	14.455,90	14.543,70	11.558,50	11.558,50
	<b>82.196,24</b>	<b>73.440,93</b>	<b>78.739,85</b>	<b>81.459,66</b>	<b>87.705,56</b>

(\*) El valor de las Ventas Netas fue tomado del Cuadro No. 13 del Estudio de Mercado

(\*\*) El rubro de Gto. de Preoperación fue tomado del Cuadro No. 28 del Estudio Económico

<b>(-) Gastos de Ventas</b>					
Gastos sueldos	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Gasto Aporte Patronal	5.060,21	5.327,58	5.603,71	5.889,45	6.185,78
Gasto Fondos de Reserva	-	3.654,04	3.843,42	4.039,40	4.242,65
Gasto Decimo Tercer Sueldo	3.470,65	3.654,04	3.843,42	4.039,40	4.242,65
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	528,00	584,00	642,00	706,00	776,00
Comisiones	34.447,83	35.928,43	37.409,04	38.889,65	40.370,25
Publicidad y Propaganda	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
	<b>51.706,69</b>	<b>58.168,09</b>	<b>61.263,59</b>	<b>64.478,10</b>	<b>67.822,95</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>133.902,94</b>	<b>131.609,03</b>	<b>140.003,43</b>	<b>145.937,77</b>	<b>155.528,50</b>
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>143.838,22</b>	<b>158.069,75</b>	<b>161.612,96</b>	<b>167.616,25</b>	<b>169.963,13</b>
(-) INTERESES	12.151,73	10.257,83	8.127,20	5.730,24	3.033,65
<b>(=) UTILIDAD LIQUIDA CONTABLE</b>	<b>131.686,50</b>	<b>147.811,92</b>	<b>153.485,77</b>	<b>161.886,01</b>	<b>166.929,48</b>
(-) 15% TRABAJADORES	19.752,97	22.171,79	23.022,86	24.282,90	25.039,42
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>111.933,52</b>	<b>125.640,13</b>	<b>130.462,90</b>	<b>137.603,11</b>	<b>141.890,06</b>
IMPUESTO A LA RENTA	26.864,05	28.897,23	28.701,84	30.272,68	31.215,81
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>85.069,48</b>	<b>96.742,90</b>	<b>101.761,06</b>	<b>107.330,43</b>	<b>110.674,24</b>
RESERVAS LEGALES	8.506,95	9.674,29	10.176,11	10.733,04	11.067,42
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>76.562,53</b>	<b>87.068,61</b>	<b>91.584,96</b>	<b>96.597,38</b>	<b>99.606,82</b>
<b>UTILIDAD A CAPITALIZAR</b>	<b>38.281,26</b>	<b>43.534,31</b>	<b>45.792,48</b>	<b>48.298,69</b>	<b>49.803,41</b>
<b>UTILIDAD A DISTRIBUIR</b>	<b>38.281,26</b>	<b>43.534,31</b>	<b>45.792,48</b>	<b>48.298,69</b>	<b>49.803,41</b>

## 5.8.2. FLUJO NETO DE CAJA O DE EFECTIVO

El primer paso es identificar plenamente los ingresos y egresos en el momento en que ocurren. “El flujo neto de caja es un esquema que presenta en forma orgánica y sistemática cada una de las erogaciones e ingresos líquidos registrados período por período durante el horizonte previsto del proyecto.”<sup>44</sup> El principio básico de la evaluación es que el proyecto resulta recomendable en la medida que los beneficios superen a los costos.

Este estado financiero se conoce también como flujo de fondos, en él se reflejan los movimientos de efectivo realizados en un período determinado, su cálculo está representado en cuatro pasos:

- **Saldo inicial:** se refleja el valor que puede ser utilizado como capital de trabajo, es decir, para cubrir gastos operacionales y no operacionales. También se refleja cuando la empresa ha realizado otro período contable y el saldo del período anterior se traslada al actual como saldo inicial.
  
- **Ingresos:** involucra las entradas de efectivo operacionales y no operacionales.
  - Operacionales: ingresos de efectivo por ventas al contado, recuperación de cartera (CxC).
  - No operacionales: ingresos de efectivo por cuentas por cobrar a empleados, cuentas por cobrar a socios, inversiones, préstamos financieros, intereses recibidos de préstamos efectuados a terceros, etc.
  
- **Egresos:** son las salidas de dinero en efectivo por efectos operacionales y no operacionales.
  - Operacionales: compras de materia prima de contado, pago de nómina, publicidad, pago de dividendos, pagos a proveedores, servicios públicos, arriendo, papelería, comisiones, etc.

---

<sup>44</sup> BRAVO, Mercedes, Op. Cit., p. 218

- No operacionales: pagos de hipotecas, intereses, deudores varios, compras de activos, etc.

- **Saldo del flujo de efectivo:** resulta de realizar la siguiente operación.

Saldo inicial + ingresos operacionales + ingresos no operacionales = total ingresos - egresos operacionales - egresos no operacionales = saldo del flujo de efectivo.

Algunas empresas realizan un cálculo adicional, después de hallar el saldo del flujo de efectivo, adicionan una partida denominada saldo a mantener, la cual consiste en crear una caja menor o un saldo para manejar imprevistos o simplemente como margen de seguridad. El análisis será el siguiente:

Saldo inicial + ingresos operacionales + ingresos no operacionales = total ingresos - egresos operacionales - egresos no operacionales = saldo del flujo de efectivo - saldo a mantener = saldo final del flujo de efectivo.

**CUADRO No. 55 FLUJO DE CAJA PROYECTADO (CON FINANCIAMIENTO)**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>						
Saldo Inicial de caja para cubrir 2 meses		14.785,72				
Ventas	-	1.148.260,98	1.197.614,49	1.246.968,00	1.296.321,51	1.345.675,02
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>1.163.046,70</b>	<b>1.197.614,49</b>	<b>1.246.968,00</b>	<b>1.296.321,51</b>	<b>1.345.675,02</b>
<b>EGRESOS</b>						
Edificio	70.000,00	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres	5.250,00	-	-	-	-	-
Vehículos	37.300,00	-	-	-	-	-
Equipo de Computación	8.780,00	-	-	-	-	-
Equipo de Oficina	735,00	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	159.872,36	-	-	-	-	-
Costo de Ventas	0,00	870.519,82	907.935,71	945.351,60	982.767,49	1.020.183,39
Gasto de Ventas	0,00	51.706,69	58.168,09	61.263,59	64.478,10	67.822,95
Gastos Administrativos	0,00	82.196,24	73.440,93	78.739,85	81.459,66	87.705,56
Depreciaciones	0,00	-14.455,90	-14.455,90	-14.543,70	-11.558,50	-11.558,50
Pago prestamo	0,00	27.302,89	27.302,89	27.302,89	27.302,89	27.302,89
Participación Empleados	0,00	19.752,97	22.171,79	23.022,86	24.282,90	25.039,42
Impuesto a la Renta	0,00	26.864,05	28.897,23	28.701,84	30.272,68	31.215,81
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>281.937,36</b>	<b>1.063.886,77</b>	<b>1.103.460,75</b>	<b>1.149.838,93</b>	<b>1.199.005,24</b>	<b>1.247.711,51</b>
<b>Flujo de caja</b>	<b>-281.937,36</b>	<b>99.159,94</b>	<b>94.153,74</b>	<b>97.129,07</b>	<b>97.316,27</b>	<b>97.963,51</b>
Distribución dividendos	0,00	38.281,26	43.534,31	45.792,48	48.298,69	49.803,41
Saldo de caja del periodo	0,00	60.878,67	50.619,44	51.336,59	49.017,58	48.160,10
Saldo Inicial	0,00	0,00	60.878,67	111.498,11	162.834,70	211.852,28
<b>Saldo de caja acumulado</b>	<b>0,00</b>	<b>60.878,67</b>	<b>111.498,11</b>	<b>162.834,70</b>	<b>211.852,28</b>	<b>260.012,38</b>

### 5.8.3. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (CON FINANCIAMIENTO)

“El Estado de Situación Financiera denominado también Balance General, se elabora al finalizar el período contable para determinar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada.”<sup>45</sup>

Además el Estado de Situación Financiera es una forma de organizar y resumir lo que posee (sus activos), lo que adeuda (sus pasivos), y la diferencia entre estos dos conceptos (el capital de la empresa) en un momento determinado en el tiempo.

El Balance General se clasifica en tres grandes grupos:

**Activo.-** En el activo se agrupan las cuentas que representan bienes, valores y derechos que son de propiedad de la empresa; las cuentas se representan de acuerdo a su liquidez o facilidad de conversión en dinero en efectivo.

El orden de acuerdo a su liquidez es: Corriente, No Corriente, Otros Activos.

**Pasivo.-** En el pasivo se agrupan las cuentas que demuestran las obligaciones que tiene la empresa con terceras personas; las cuentas se presentan de acuerdo a la fecha de vencimiento, considerándose como corto plazo las deudas que deben ser canceladas dentro del año y como largo plazo las deudas que vencen en períodos mayores de un año.

**Patrimonio.-** En el patrimonio se agrupan las cuentas que representan el derecho del propietario o propietarios sobre el activo de la empresa.

---

<sup>45</sup> BRAVO, Mercedes, Op. Cit., p. 173

**CUADRO No. 56**

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO (CON FINANCIAMIENTO)**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Caja Bancos	60.878,67	111.498,11	162.834,70	211.852,28	260.012,38
Inventario de mercaderías	156.515,21	172.166,73	189.383,40	208.321,74	229.153,91
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>217.393,87</b>	<b>283.664,84</b>	<b>352.218,10</b>	<b>420.174,02</b>	<b>489.166,29</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
Edificios	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
Muebles enseres	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00
Vehículos	37.300,00	37.300,00	37.300,00	37.300,00	37.300,00
Equipo de Computación	8.780,00	8.780,00	8.780,00	8.780,00	8.780,00
Equipo de Oficina	735,00	735,00	735,00	735,00	735,00
(-) depreciación acumulada	-14.455,90	-28.911,80	-43.455,50	-55.014,00	-66.572,50
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>107.609,10</b>	<b>93.153,20</b>	<b>78.609,50</b>	<b>67.051,00</b>	<b>55.492,50</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>325.002,97</b>	<b>376.818,04</b>	<b>430.827,60</b>	<b>487.225,02</b>	<b>544.658,79</b>
<b>PASIVO</b>					

<b>Pasivo corriente</b>					
Préstamo corto plazo	11.428,57	27.080,09	44.296,76	63.235,10	84.067,28
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>11.428,57</b>	<b>27.080,09</b>	<b>44.296,76</b>	<b>63.235,10</b>	<b>84.067,28</b>
Préstamos por Pagar largo plazo	82.062,65	65.017,58	45.841,89	24.269,24	0,00
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>82.062,65</b>	<b>65.017,58</b>	<b>45.841,89</b>	24.269,24	0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>93.491,22</b>	<b>92.097,68</b>	<b>90.138,65</b>	<b>87.504,34</b>	<b>84.067,28</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	184.723,55	184.723,55	184.723,55	184.723,55	184.723,55
Utilidades no distribuidas	38.281,26	81.815,57	127.608,05	175.906,74	225.710,15
Reservas Legales	8.506,95	18.181,24	28.357,34	39.090,39	50.157,81
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>231.511,76</b>	<b>284.720,36</b>	<b>340.688,94</b>	<b>399.720,68</b>	<b>460.591,51</b>
<b>TOTAL DE PAS. Y PATRI.</b>	<b>325.002,97</b>	<b>376.818,04</b>	<b>430.827,60</b>	<b>487.225,02</b>	<b>544.658,79</b>

## 5.9. PUNTO DE EQUILIBRIO

“El Punto de Equilibrio es el punto de actividad (volumen de ventas), donde los ingresos totales y gastos totales son iguales, es decir, no existe utilidad ni pérdida”<sup>46</sup>

Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas/organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto.

Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades, de las que arroja el punto de equilibrio, tendremos entonces que la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio tendrá pérdidas.

Para determinar el punto de equilibrio debemos en primer lugar conocer los costos fijos y costos variables de la empresa:

- **Costos Fijos.-** Son aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia es prácticamente constante, como son: salarios, amortizaciones, etc.
- **Costos Variables.-** Son aquellas que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas.

A continuación se presenta el cuadro para determinar el Punto de Equilibrio, para el cálculo se toma en cuenta primero el valor del precio unitario, la cantidad que se pretende vender en cerámica (dato determinado en el estudio de mercado) y el costo unitario. Luego se presenta un cuadro de Estado de Resultados consolidado, para con estos datos aplicar la fórmula y determinar cuál es mi punto de equilibrio en valor monetario y en metros cuadrados. Y por último se detalla un cuadro de comprobación en el que se determina que Ceramicenter tiene que vender 46.553 m<sup>2</sup> para ni ganar ni perder, es decir mantener mi punto de equilibrio en el primer año de operación

---

<sup>46</sup> HORNGERN, Charles y FOSTES, George, *Contabilidad de Costos*, sexta Edición, Prentice Hall, México, 1996, p. 54

**CUADRO No. 57**  
**DATOS PARA CÁLCULOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
PRECIO UNITARIO	11,27	11,27	11,27	11,27	11,27
CANTIDAD	101.887	106.266	110.645	115.024	119.403
COSTO UNITARIO*	8,54	8,54	8,54	8,54	8,54

\*Ver cuadro No. 8

**CUADRO No. 58**  
**ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO PARA CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas Netas	1.148.260,98	1.197.614,49	1.246.968,00	1.296.321,51	1.345.675,02
(-) Costo Ventas	870.519,82	907.935,71	945.351,60	982.767,49	1.020.183,39
<b>= Margen de Contribución</b>	<b>277.741,16</b>	<b>289.678,78</b>	<b>301.616,40</b>	<b>313.554,02</b>	<b>325.491,63</b>
<b>Costo Fijo</b>	<b>132.971,20</b>	<b>131.609,02</b>	<b>140.003,44</b>	<b>145.937,76</b>	<b>155.528,51</b>
(-) Gastos Administrativos	66.808,61	58.985,03	64.196,15	69.901,16	76.147,06
(-) Gastos de Ventas	51.706,69	58.168,09	61.263,59	64.478,10	67.822,95
(-) Depreciaciones	14.455,90	14.455,90	14.543,70	11.558,50	11.558,50
<b>= Utilidad Operacional</b>	<b>144.769,96</b>	<b>158.069,76</b>	<b>161.612,96</b>	<b>167.616,25</b>	<b>169.963,13</b>
(-) INTERESES	12.151,73	10.257,83	8.127,20	5.730,24	3.033,65
<b>(=) UTILIDAD LIQUIDA CONTABLE</b>	<b>132.618,23</b>	<b>147.811,93</b>	<b>153.485,76</b>	<b>161.886,02</b>	<b>166.929,47</b>
(-) 15% TRABAJADORES	19.892,73	22.171,79	23.022,86	24.282,90	25.039,42
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>112.725,50</b>	<b>125.640,14</b>	<b>130.462,90</b>	<b>137.603,11</b>	<b>141.890,05</b>
IMPUESTO A LA RENTA	27.054,12	28.897,23	28.701,84	30.272,68	31.215,81
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>85.671,38</b>	<b>96.742,91</b>	<b>101.761,06</b>	<b>107.330,43</b>	<b>110.674,24</b>

$$PE(\$) = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ingresos}}}$$

$$PE(\$) = \frac{132.971,20}{1 - \frac{870.519,82}{1.148.260,98}}$$

$$PE(\$) = 549.740,79$$

Para determinar el punto de equilibrio en cantidad se divide el valor monetario para el precio unitario.

**CUADRO No. 59**  
**VALORES Y CANTIDADES DETERMINADAS PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
VALOR MONETARIO	549.740,79	544.109,14	578.814,04	603.348,24	642.999,09
M2 CERAMICA (Q)	48.779	48.279	51.359	53.536	57.054

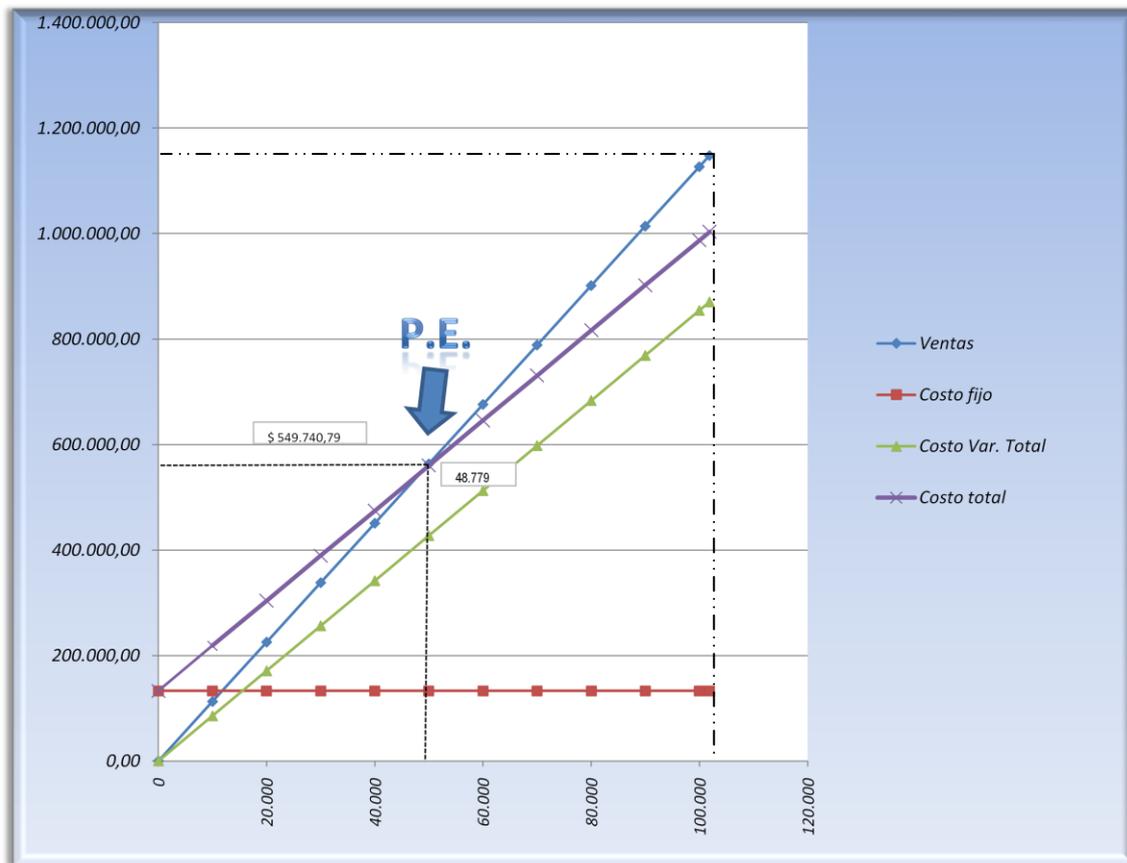
**CUADRO No. 60**  
**COMPROBACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
PRECIO UNITARIO	11,27	11,27	11,27	11,27	11,27
CANTIDAD	48.779	48.279	51.359	53.536	57.054
COSTO UNITARIO	8,54	8,54	8,54	8,54	8,54

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas Netas	549.740,79	544.109,14	578.814,04	603.348,24	642.999,09
(-) Costo Ventas	416.769,58	412.500,12	438.810,60	457.410,47	487.470,59
<b>= Margen de Contribución</b>	<b>132.971,20</b>	<b>131.609,02</b>	<b>140.003,44</b>	<b>145.937,76</b>	<b>155.528,51</b>
(-) Gastos Administrativos	66.808,61	58.985,03	64.196,15	69.901,16	76.147,06
(-) Gastos de Ventas	51.706,69	58.168,09	61.263,59	64.478,10	67.822,95
(-) Depreciaciones	14.455,90	14.455,90	14.543,70	11.558,50	11.558,50
<b>= Utilidad Operacional</b>	<b>- 0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>- 0,00</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>
(-) INTERESES	-	-	-	-	-
<b>(=) UTILIDAD LIQUIDA CONTABLE</b>	<b>- 0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>- 0,00</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>
(-) 15% TRABAJADORES	- 0,00	0,00	- 0,00	-	0,00
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>- 0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>- 0,00</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>
IMPUESTO A LA RENTA	- 0,00	0,00	- 0,00	-	0,00
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>- 0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>- 0,00</b>	<b>-</b>	<b>0,00</b>

A continuación se presenta el gráfico del Punto de Equilibrio:

**GRÁFICO No. 25**  
**GRÁFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**



**Elaboración:** La autora

### 5.10. ESTADOS FINANCIEROS Y FLUJO NETO DE CAJA O DE EFECTIVO (SIN FINANCIAMIENTO)

En los punto anteriores se habló de los conceptos de cada uno de los estados financieros, por tal motivo a continuación solo presentamos los cuadros correspondientes de cada uno, con la visión dirigida a los inversionistas, es decir sin tomar en cuenta el préstamo.

**CUADRO No. 61**

**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (SIN FINANCIAMIENTO - INVERSIONISTA)**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>VENTAS</b>					
Ventas Netas	1.148.260,98	1.197.614,49	1.246.968,00	1.296.321,51	1.345.675,02
(-) Costo Ventas	870.519,82	907.935,71	945.351,60	982.767,49	1.020.183,39
Utilidad Bruta en Ventas	<b>277.741,16</b>	<b>289.678,78</b>	<b>301.616,40</b>	<b>313.554,02</b>	<b>325.491,63</b>
Margen de ventas	31,91%	31,91%	31,91%	31,91%	31,91%
<b>(-)GASTOS OPERACIONALES</b>					
<b>(-) Gastos Administrativos</b>					
Gastos sueldos	33.240,00	36.564,00	40.220,40	44.242,44	48.666,68
Gasto Aporte Patronal	4.038,66	4.442,53	4.886,78	5.375,46	5.913,00
Gasto Fondos de Reserva	-	3.047,00	3.351,70	3.686,87	4.055,56
Gasto Decimo Tercer Sueldo	1.770,00	1.947,00	2.141,70	2.355,87	2.591,46
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	1.056,00	1.168,00	1.284,00	1.412,00	1.552,00
Suministros y Materiales	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Servicios Básicos	4.920,00	5.133,53	5.356,32	5.588,79	5.831,34
Limpieza	600,00	626,04	653,21	681,56	711,14
Mantenimiento Vehículo	3.683,88	3.843,76	4.010,58	4.184,64	4.366,25
Activos Menores	746,00	778,38	817,30	858,16	901,07
Otros Gastos	454,00	473,70	497,39	522,26	548,37
Gastos de Constitución	1.500,00	-	-	-	-
Gto.de Preoperacion primeros meses	14.785,72	-	-	-	-
Impuestos y Contribuciones	346,08	361,10	376,77	393,12	410,19
Depreciaciones	14.455,90	14.455,90	14.543,70	11.558,50	11.558,50
	<b>82.196,24</b>	<b>73.440,93</b>	<b>78.739,85</b>	<b>81.459,66</b>	<b>87.705,56</b>

<b>(-) Gastos de Ventas</b>					
Gastos sueldos	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Gasto Aporte Patronal	5.060,21	5.327,58	5.603,71	5.889,45	6.185,78
Gasto Fondos de Reserva	-	3.654,04	3.843,42	4.039,40	4.242,65
Gasto Decimo Tercer Sueldo	3.470,65	3.654,04	3.843,42	4.039,40	4.242,65
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	528,00	584,00	642,00	706,00	776,00
Comisiones	34.447,83	35.928,43	37.409,04	38.889,65	40.370,25
Publicidad y Propaganda	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
	<b>51.706,69</b>	<b>58.168,09</b>	<b>61.263,59</b>	<b>64.478,10</b>	<b>67.822,95</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>133.902,94</b>	<b>131.609,03</b>	<b>140.003,43</b>	<b>145.937,77</b>	<b>155.528,50</b>
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>143.838,22</b>	<b>158.069,75</b>	<b>161.612,96</b>	<b>167.616,25</b>	<b>169.963,13</b>
(-) INTERESES	-	-	-	-	-
<b>(=) UTILIDAD LIQUIDA CONTABLE</b>	<b>143.838,22</b>	<b>158.069,75</b>	<b>161.612,96</b>	<b>167.616,25</b>	<b>169.963,13</b>
(-) 15% TRABAJADORES	21.575,73	23.710,46	24.241,94	25.142,44	25.494,47
<b>BASE IMPONIBLE</b>	122.262,49	134.359,29	137.371,02	142.473,81	144.468,66
IMPUESTO A LA RENTA	29.343,00	30.902,64	30.221,62	31.344,24	31.783,11
<b>BASE IMPONIBLE</b>	92.919,49	103.456,65	107.149,40	111.129,57	112.685,56
RESERVAS LEGALES	9.291,95	10.345,67	10.714,94	11.112,96	11.268,56
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>83.627,54</b>	<b>93.110,99</b>	<b>96.434,46</b>	<b>100.016,62</b>	<b>101.417,00</b>
<b>UTILIDAD A CAPITALIZAR</b>	<b>41.813,77</b>	<b>46.555,49</b>	<b>48.217,23</b>	<b>50.008,31</b>	<b>50.708,50</b>
<b>UTILIDAD A DISTRIBUIR</b>	<b>41.813,77</b>	<b>46.555,49</b>	<b>48.217,23</b>	<b>50.008,31</b>	<b>50.708,50</b>

**CUADRO No. 62 FLUJO DE CAJA PROYECTADO (SIN FINANCIAMIENTO - INVERSIONISTA)**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>						
Saldo Inicial de caja para cubrir 2 meses		14.785,72				
Ventas	-	1.148.260,98	1.197.614,49	1.246.968,00	1.296.321,51	1.345.675,02
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>1.163.046,70</b>	<b>1.197.614,49</b>	<b>1.246.968,00</b>	<b>1.296.321,51</b>	<b>1.345.675,02</b>
<b>EGRESOS</b>						
Edificio	70.000,00	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres	5.250,00	-	-	-	-	-
Vehículos	37.300,00	-	-	-	-	-
Equipo de Computación	8.780,00	-	-	-	-	-
Equipo de Oficina	735,00	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	159.872,36	-	-	-	-	-
Costo de Ventas	0,00	870.519,82	907.935,71	945.351,60	982.767,49	1.020.183,39
Gasto de Ventas	0,00	51.706,69	58.168,09	61.263,59	64.478,10	67.822,95
Gastos Administrativos	0,00	82.196,24	73.440,93	78.739,85	81.459,66	87.705,56
Depreciaciones	0,00	-14.455,90	-14.455,90	-14.543,70	-11.558,50	-11.558,50
Pago prestamo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Participación Empleados	0,00	21.575,73	23.710,46	24.241,94	25.142,44	25.494,47
Impuesto a la Renta	0,00	29.343,00	30.902,64	30.221,62	31.344,24	31.783,11
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>281.937,36</b>	<b>1.040.885,59</b>	<b>1.079.701,94</b>	<b>1.125.274,91</b>	<b>1.173.633,44</b>	<b>1.221.430,96</b>
<b>Flujo de caja</b>	<b>-281.937,36</b>	<b>122.161,12</b>	<b>117.912,55</b>	<b>121.693,10</b>	<b>122.688,07</b>	<b>124.244,06</b>
Distribución dividendos	0,00	41.813,77	46.555,49	48.217,23	50.008,31	50.708,50
Saldo de caja del periodo	0,00	80.347,35	71.357,06	73.475,87	72.679,76	73.535,56
Saldo Inicial	0,00	0,00	80.347,35	151.704,40	225.180,27	297.860,04
<b>Saldo de caja acumulado</b>	<b>0,00</b>	<b>80.347,35</b>	<b>151.704,40</b>	<b>225.180,27</b>	<b>297.860,04</b>	<b>371.395,59</b>

**CUADRO No. 63**

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO (SIN FINANCIAMIENTO - INVERSIONISTA)**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Caja Bancos	80.347,35	151.704,40	225.180,27	297.860,04	371.395,59
Inventario de mercaderías	156.888,81	172.577,69	189.835,46	208.819,00	229.700,90
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>237.236,15</b>	<b>324.282,09</b>	<b>415.015,73</b>	<b>506.679,04</b>	<b>601.096,49</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
Edificios	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
Muebles enseres	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00
Vehículos	37.300,00	37.300,00	37.300,00	37.300,00	37.300,00
Equipo de Computación	8.780,00	8.780,00	8.780,00	8.780,00	8.780,00
Equipo de Oficina	735,00	735,00	735,00	735,00	735,00
(-) depreciación acumulada	-14.455,90	-28.911,80	-43.455,50	-55.014,00	-66.572,50
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>107.609,10</b>	<b>93.153,20</b>	<b>78.609,50</b>	<b>67.051,00</b>	<b>55.492,50</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>344.845,25</b>	<b>417.435,29</b>	<b>493.625,23</b>	<b>573.730,04</b>	<b>656.588,99</b>

<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo corriente</b>					
Préstamo corto plazo	11.802,17	27.491,05	44.748,82	63.732,36	84.614,27
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>11.802,17</b>	<b>27.491,05</b>	<b>44.748,82</b>	<b>63.732,36</b>	<b>84.614,27</b>
Préstamos por Pagar largo plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>11.802,17</b>	<b>27.491,05</b>	<b>44.748,82</b>	<b>63.732,36</b>	<b>84.614,27</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	281.937,36	281.937,36	281.937,36	281.937,36	281.937,36
Utilidades no distribuidas	41.813,77	88.369,27	136.586,49	186.594,80	237.303,30
Reservas Legales	9.291,95	19.637,61	30.352,55	41.465,51	52.734,07
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>333.043,08</b>	<b>389.944,24</b>	<b>448.876,41</b>	<b>509.997,67</b>	<b>571.974,73</b>
<b>TOTAL DE PAS. Y PATRI.</b>	<b>344.845,25</b>	<b>417.435,29</b>	<b>493.625,23</b>	<b>573.730,04</b>	<b>656.588,99</b>

## **CAPÍTULO VI**

### **6. EVALUACIÓN ECONÓMICA**

El estudio de la Evaluación del Proyecto es la parte final de toda secuencia de análisis de factibilidad de un proyecto, es decir sirve para comprobar la rentabilidad del mismo. Se sabe que el dinero disminuye su valor real con el paso del tiempo, a una tasa aproximada al nivel de la inflación vigente. Esto implica que el método de análisis empleado, deberá tomar en cuenta este cambio de valor real del dinero a través del tiempo, además permite analizar las ventajas y desventajas de los métodos de análisis que no toman en cuenta este hecho.

#### **6.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**

##### **Objetivo General**

Evaluar financieramente los resultados de la empresa, para determinar si es rentable y útil la inversión en esta actividad.

##### **Objetivos Específicos**

- ❖ Aplicar herramientas financieras (Relación Costo/Beneficio, Valor de recuperación/período).
- ❖ Calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR) así como el Valor Actual Neto (VAN), pues son métodos que consideran el valor del dinero a través del tiempo.
- ❖ Conocer el período en el que se va a recuperar la inversión.

#### **6.2. MÉTODOS DE EVALUACIÓN (CON FINANCIAMIENTO)**

(No toman en cuenta el dinero a través del tiempo)

El análisis de las tasas o razones financieras es el método que no toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo. Esto es válido, ya que los datos que se toma para

su análisis provienen del Balance General. Esta hoja contiene información de la empresa en un punto en el tiempo, usualmente el fin de año o fin de un período contable, a diferencia de los métodos VAN y TIR, cuyos datos base están tomados del Estado de Resultados que contiene información sobre flujos de efectivo concentrados al finalizar el período.

## 6.2.1. RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS

### ❖ INDICADORES DE LIQUIDÉZ

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. De esta forma, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional, y son los siguientes:

#### RAZON CORRIENTE

$$\text{RAZON CORRIENTE} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{217.393,87}{11.428,57} = 19,02$$

La razón corriente de 19,02 refleja la alta solvencia de Ceramicenter para cubrir con sus activos más líquidos, todas sus obligaciones en el corto plazo.

#### PRUEBA ÁCIDA

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{60.878,66}{11.428,57} = 5,33$$

El indicador de la prueba ácida con 5,33 refleja por un lado que los activos corrientes de la empresa son altamente líquidos y por otro la elevada capacidad de pago de la empresa.

### ❖ INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento. Desde el punto de vista de los administradores de la empresa, el manejo del endeudamiento es todo un arte y su optimización depende, entre otras variables, de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad de la misma y del nivel de las tasas de interés vigentes en el mercado, teniendo siempre presente que trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se debe pagar por ese dinero.

### NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

$$\text{NIVEL DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{Total Pasivo con Terceros}}{\text{Total Activo}} = \frac{93.491,22}{325.002,97} = 28,77\%$$

El nivel de endeudamiento del 28,77% se encuentra dentro de los parámetros normales del sector empresarial, incluso es un poco bajo pues es común que las empresas tengan hasta el 70% de endeudamiento.

### CONCENTRACIÓN DEL ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO

$$\text{CONCENTRACIÓN DEL ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo con Terceros}} = \frac{11.428,57}{93.491,22} = 12,22\%$$

El endeudamiento de la empresa en el corto plazo definitivamente no es significativo ni relevante, esto dado su alta liquidez y solvencia le permite mantener sus obligaciones en niveles bajos con un endeudamiento en el corto plazo del 12,22%.

### **NÚMERO DE VECES QUE SE GANA INTERESES**

$$\begin{array}{l} \text{NÚMERO DE} \\ \text{VECES QUE SE} \\ \text{GANA} \\ \text{INTERES} \end{array} = \frac{\text{Utilidad antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Intereses Pagados}} = \frac{143.838,22}{12.151,73} = 11,84 \text{ VECES}$$

Definitivamente incluso iniciando el negocio con financiamiento bancario, la empresa es altamente rentable, el rendimiento cubre más de ocho veces los intereses pagados.

### **APALANCAMIENTO TOTAL**

$$\text{APALANCAMIENTO TOTAL} = \frac{\text{Total Pasivo con Terceros}}{\text{Patrimonio}} = \frac{93.491,22}{231.511,76} = 40,38\%$$

La solvencia patrimonial de la empresa, justificada en gran parte por la capitalización de utilidades, permite tener un apalancamiento total del 40,38%, es decir la mayor parte de recursos de la empresa son recursos propios a un bajo costo.

### **APALANCAMIENTO CORTO PLAZO**

$$\text{APALANCAMIENTO CORTO PLAZO} = \frac{\text{Total Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}} = \frac{11.428,57}{231.511,76} = 4,94\%$$

Como se analizaba en anteriores indicadores, el endeudamiento de la empresa en el corto plazo es bajo, por ende su apalancamiento en el corto plazo es de apenas el 4,94%.

### **APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL**

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL} = \frac{\text{Pasivos Totales con Entidades Financieras}}{\text{Patrimonio}} = \frac{82.062,65}{231.511,76} = 35,45\%$$

El endeudamiento financiero está dado por el pasivo a largo plazo, el apalancamiento financiero total alcanza el 35,45%. Muchas empresas tienen apalancamientos financieros que superan el 100%, es decir son superiores al capital propio de accionistas lo que las convierte en empresas de alto riesgo muy propensas a quiebras en caso de que los resultados no se den. En Ceramicenter gracias al capital propio permite trabajar con mayor libertad, sin un endeudamiento asfixiante, con un costo bajo y ser más competitivos

### ❖ INDICADORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

#### ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS (veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Bruto}} = \frac{1.148.260,98}{107.609,10} = 10,67 \text{ VECES}$$

Definitivamente las empresas del sector comercial como Ceramicenter pueden tener una alta rotación de activos fijos gracias a sus grandes volúmenes de ventas y relativamente baja inversión. Una rotación de 10,67 refleja una buena rotación de los activos fijos, es decir da fe de una buena gestión empresarial.

#### ROTACIÓN DE ACTIVOS OPERACIONALES

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS OPERACIONALES (veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Operacionales Brutos}} = \frac{1.148.260,98}{217.393,87} = 5,28 \text{ VECES}$$

Los activos operacionales con una rotación de 5,28 demuestran su buen movimiento a lo largo del año del inventario, la cartera, etc. Es reflejo de una buena gestión de los activos productivos.

### ❖ **INDICADORES DE RENTABILIDAD**

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

#### **MARGEN BRUTO DE UTILIDAD**

$$\begin{array}{l} \text{MARGEN} \\ \text{BRUTO DE} \\ \text{UTILIDAD} \end{array} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{277.741,16}{1.148.260,98} = 24,19\%$$

Una rentabilidad bruta del 24,19% es un margen que hoy por hoy permite a muchas empresas subsistir, mantenerse y crecer. En nuestro negocio el margen está dado por los distribuidores mayoristas y el PVP, existen márgenes más elevados en otros segmentos de mercado, sin embargo en Ceramicenter éste margen permite obtener los réditos esperados.

#### **MARGEN OPERACIONALES DE UTILIDAD**

$$\begin{array}{l} \text{MARGEN} \\ \text{OPERACIONALES} \\ \text{DE UTILIDAD} \end{array} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{143.838,22}{1.148.260,98} = 12,53\%$$

Un margen de rentabilidad operacional sobre ventas del 12,53% es sumamente atractivo pues ya restando todos los costos fijos y variables tener una rentabilidad neta del 12,53% en una empresa del sector comercial que en teoría no amerita una elevada inversión, definitivamente es un indicativo de que el negocio es muy rentable y de bajo riesgo.

### **MARGEN NETO DE UTILIDAD**

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{131.686,50}{1.148.260,98} = 11,47\%$$

Descontando los intereses del financiamiento, obtener una rentabilidad neta del 11,47% refleja la alta rentabilidad del negocio lista para ser distribuida entre los accionistas.

### **RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO**

$$\text{RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} = \frac{131.686,50}{231.511,76} = 56,88\%$$

Este es posiblemente el indicador más importante, pues los accionistas quieren conocer la rentabilidad que les va a generar su inversión, si estuviera dividido en acciones, pretende conocer la utilidad por acción. Una rentabilidad sobre la inversión del 56,88% es elevada, justifica completamente el proyecto de inversión en función de la rentabilidad y liquidez generadas. Normalmente los proyectos de inversión más rentables rondan por una rentabilidad del 20 al 30%. Si generamos el 56,88% significa que es altamente atractivo.

### **RENDIMIENTO DE ACTIVO TOTAL**

$$\text{RENDIMIENTO DE ACTIVO TOTAL} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Bruto}} = \frac{131.686,50}{325.002,97} = 40,52\%$$

La rentabilidad sobre el activo de Ceramicenter del 40,52% también refleja la gran capacidad de la empresa para generar utilidades, en el sector comercial este indicador ronda el 15%

### 6.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN (CON FINANCIAMIENTO)

(Si toman en cuenta el dinero a través del tiempo)

#### 6.3.1. VALOR ACTUAL NETO

El VAN es el ejercicio de traer todos los flujos futuros del proyecto a valor presente, aplicando una tasa de descuento y descontando la inversión inicial. Al igual que la TIR el VAN debe ser positivo para que el proyecto sea viable.

##### Tasa de descuento

RECURSO EXTERNO	12,50%
-----------------	--------

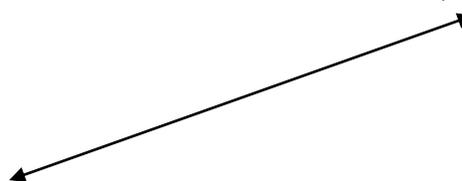
VALOR PRESENTE DE LOS FLUJOS	\$ 345.868,95
------------------------------	---------------

$$VAN = \sum \frac{FNF_i}{(1+i)^n} - Inversión$$

VAN DE LOS RECURSOS PROPIOS	\$ 63.931,59
-----------------------------	--------------

PERÍODO	FNF	FNF descontado
0	\$281.937,36	\$281.937,36
1	\$99.159,94	\$88.142,17
2	\$94.153,74	\$74.393,08
3	\$97.129,07	\$68.216,85
4	\$97.316,27	\$60.754,07
5	\$97.963,51	\$54.362,79

\$63.931,59



Un VAN de 63.931,59 USD ya descontando la inversión inicial es un VAN razonable. Prácticamente al término de los 5 años del proyecto el valor del negocio como tal se habrá incrementado su inversión. Esto está dado por la rentabilidad.

#### 6.3.2. TASA INTERNA DE RETORNO – TIR

La tasa interna de retorno es el rendimiento neto que genera la inversión a lo largo del proyecto con base en un valor actual. Siendo así, la TIR considera los efectos del costo del dinero en el tiempo. La TIR debe ser positiva.

Una vez hecho los cálculos en la página de Excel y tomando en cuenta los valores del flujo neto de efectivo, se determina que la TIR es:

**TIR: 21,38%**

Partiendo de que para el proyecto sea viable la TIR debe ser positiva, una TIR positiva del 21,38% no solo habla de que el proyecto es viable y debe ser ejecutado, sino que también claramente indica que el proyecto es rentable y genera flujos de caja positivos.

### **6.3.3. RELACIÓN COSTO – BENEFICIO**

Este criterio se basa en la comparación entre los beneficios y costos, directos e indirectos, internos y externos, tangibles e intangibles, explícitos y de oportunidad propios de cada opción de inversión. Una vez establecidos los flujos netos se aplica la siguiente relación:

$$\mathbf{R (C/B)} = \frac{\text{Sumatoria flujo descontado}}{\text{Inversión}}$$

$$\mathbf{R (C/B)} = \frac{63.931,59}{281.937,36} = \mathbf{0,23}$$

La relación costo beneficio únicamente es el reflejo de lo antes indicado en la TIR y el VAN – ambos positivos – y es que al término de los 5 años del proyecto el negocio generará un 23% más que la inversión inicial.

### **6.3.4. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL**

Consiste en determinar el tiempo que tarda un proyecto, en ser pagado y se determina mediante restas de uno por uno de los flujos de efectivo a la inversión original, hasta que ésta queda saldada, de tal forma que si la inversión se amortiza en un tiempo

menor o igual al horizonte del proyecto, éste se considera viable y se acepta, caso contrario se rechaza.”<sup>47</sup>

PERÍODO	FNF	FNF descontado	Recuperación Inversión
0	\$281.937,36	\$281.937,36	\$281.937,36
1	\$99.159,94	\$88.142,17	\$193.795,20
2	\$94.153,74	\$74.393,08	\$119.402,11
3	\$97.129,07	\$68.216,85	\$51.185,26
4	\$97.316,27	\$60.754,07	\$9.568,80
5	\$97.963,51	\$54.362,79	\$63.931,59
		\$63.931,59	

Así tenemos:

$$\text{PRC} = \frac{51.185,26}{60.754,07} = 0,8424994$$

Del valor obtenido multiplicamos por 12 para saber el tiempo en meses, así tenemos: 10,10999245 y si a ese valor le restamos diez y le multiplicamos por 30, obtenemos en tiempo en días: 3,2997

En conclusión, aplicando los flujos de caja descontados, la inversión inicial se recuperaría en 3 años, 10 meses y 3 días. Esto es el 3 de octubre del 2015. Es decir a partir del 4 de octubre del 2015 la empresa habrá recuperado toda la inversión inicial y los ingresos que obtenga a partir de esa fecha pueden ser catalogados como un 100% de ganancias.

#### 6.4. MÉTODOS DE EVALUACIÓN (SIN FINANCIAMIENTO)

(No toman en cuenta el dinero a través del tiempo)

En éste punto vamos a determinar tanto los indicadores financieros así como el VAN, TIR, R(C/B) y Recuperación de la Inversión sin tomar en cuenta el préstamo, es decir con visión para los inversionistas. Debido a que en los puntos anteriores se

<sup>47</sup> HERNANDEZ, Abraham y HERNANDEZ V. Abraham, Op. Cit., p. 168

explicó en teoría cada uno de ellos, ahora solo presentamos tanto las fórmulas como su respectivo análisis.

#### **6.4.1. RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS**

##### **❖ INDICADORES DE LIQUIDÉZ**

##### **RAZÓN CORRIENTE**

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{237.236,15}{11.802,17} = 20,10$$

La razón corriente de 20,10 refleja la alta solvencia de Cerámicenter para cubrir con sus activos más líquidos, todas sus obligaciones en el corto plazo. La solvencia aumenta.

##### **PRUEBA ÁCIDA**

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{80.347,34}{11.802,17} = 6,81$$

El indicador de la prueba ácida con 6,81 refleja por un lado que los activos corrientes de la empresa son altamente líquidos y por otro lado la elevada capacidad de pago de la empresa.

##### **❖ INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO**

##### **NIVEL DE ENDEUDAMIENTO**

$$\text{NIVEL DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{Total Pasivo con Terceros}}{\text{Total Activo}} = \frac{11.802,17}{344.845,25} = 3,42\%$$

El nivel de endeudamiento del 3,42% es sumamente bajo, casi no ocasiona ninguna incidencia en la operación de la empresa, dado que la totalidad de la inversión es propia.

### **CONCENTRACIÓN DEL ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO**

$$\text{CONCENTRACIÓN DEL ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo con Terceros}} = \frac{11.802,17}{11.802,17} = 100,00\%$$

Sin préstamos bancarios el 100% del endeudamiento está dado por proveedores en el corto plazo.

### **NÚMERO DE VECES QUE SE GANA INTERESES**

$$\text{NÚMERO DE VECES QUE SE GANA INTERES} = \frac{\text{Utilidad antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Intereses Pagados}} = \frac{143.838,22}{0,00} = 0$$

Sin préstamos bancarios este indicador financiero no es aplicable.

### **APALANCAMIENTO TOTAL**

$$\text{APALANCAMIENTO TOTAL} = \frac{\text{Total Pasivo con Terceros}}{\text{Patrimonio}} = \frac{11.802,17}{333.043,08} = 3,54\%$$

La solvencia patrimonial de la empresa, justificada en gran parte por la capitalización de utilidades y dado que el 100% del capital es propio, permite tener un bajo apalancamiento total del 3,54%, es decir casi el 100% de los recursos son propios a un bajo costo.

### **APALANCAMIENTO CORTO PLAZO**

$$\text{APALANCAMIENTO CORTO PLAZO} = \frac{\text{Total Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}} = \frac{11.802,17}{333.043,08} = 3,54\%$$

Como se analizaba en anteriores indicadores, el endeudamiento de la empresa en el corto plazo es bajo, por ende su apalancamiento en el corto plazo es de apenas el 3,54%.

## **APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL**

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL} = \frac{\text{Pasivos Totales con Entidades Financieras}}{\text{Patrimonio}} = \frac{0,00}{333.043,08} = 0$$

Con un capital 100% propio este indicador financiero no es aplicable.

## **❖ INDICADORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

### **ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS (veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Bruto}} = \frac{1.148.260,98}{107.609,10} = 10,67 \text{ VECES}$$

Definitivamente las empresas del sector comercial como Ceramicenter pueden tener una alta rotación de activos fijos gracias a sus grandes volúmenes de ventas y relativamente baja inversión. Una rotación de 10,67 refleja una buena rotación de los activos fijos, es decir da fe de una buena gestión empresarial.

### **ROTACIÓN DE ACTIVOS OPERACIONALES**

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS OPERACIONALES (veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Operacionales Brutos}} = \frac{1.148.260,98}{237.236,15} = 4,84 \text{ VECES}$$

Los activos operacionales con una rotación de 4,84 demuestran su buen movimiento a lo largo del año del inventario, la cartera, etc. Es reflejo de una buena gestión de los activos productivos.

## ❖ INDICADORES DE RENTABILIDAD

### MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

$$\begin{array}{l} \text{MARGEN} \\ \text{BRUTO DE} \\ \text{UTILIDAD} \end{array} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{277.741,16}{1.148.260,98} = 24,19\%$$

Una rentabilidad bruta del 24,19% es un margen que hoy por hoy permite a muchas empresas subsistir, mantenerse y crecer. En nuestro negocio el margen está dado por los distribuidores mayoristas y el PVP, existen márgenes más elevados en otros segmentos de mercado, sin embargo en Ceramicenter éste margen permite obtener los réditos esperados.

### MARGEN OPERACIONALES DE UTILIDAD

$$\begin{array}{l} \text{MARGEN} \\ \text{OPERACIONALES} \\ \text{DE UTILIDAD} \end{array} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{143.838,22}{1.148.260,98} = 12,53\%$$

Un margen de rentabilidad operacional sobre ventas del 12,53% es sumamente atractivo pues ya restando todos los costos fijos y variables tener una rentabilidad neta del 12,53% en una empresa del sector comercial que en teoría no amerita una elevada inversión, definitivamente es un indicativo de que el negocio es muy rentable y de bajo riesgo.

### MARGEN NETO DE UTILIDAD

$$\begin{array}{l} \text{MARGEN NETO} \\ \text{DE UTILIDAD} \end{array} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{143.838,22}{1.148.260,98} = 12,53\%$$

Dada la inexistencia de costos financieros, la rentabilidad neta del 12,53% es la misma rentabilidad operativa, es la rentabilidad del negocio a ser distribuida entre los accionistas.

## **RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO**

$$\text{RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} = \frac{143.838,22}{333.043,08} = 43,19\%$$

Al incrementar el capital propio, la rentabilidad sobre la inversión disminuye, pues en el otro evento utilizamos recursos de terceros y la rentabilidad es más alta. A veces invertir más genera más ganancias, más flujo, menos endeudamiento pero no necesariamente quiere decir que sea más rentable. Con este indicador conocemos la utilidad por acción. Una rentabilidad sobre la inversión del 43,19% es elevada y justifica el proyecto ya que normalmente los proyectos de inversión más rentables rondan por una rentabilidad del 20 al 30%. Sin embargo es más rentable endeudarse en una parte de la inversión.

## **RENDIMIENTO DE ACTIVO TOTAL**

$$\text{RENDIMIENTO DE ACTIVO TOTAL} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Bruto}} = \frac{143.838,22}{344.845,25} = 41,71\%$$

La rentabilidad sobre el activo de Ceramicenter del 41,71% también refleja la gran capacidad de la empresa para generar utilidades, en el sector comercial este indicador ronda el 15%

### **6.5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN (SIN FINANCIAMIENTO)**

(Si toman en cuenta el dinero a través del tiempo)

#### **6.5.1. VALOR ACTUAL NETO**

### Tasa de descuento

RECURSO PROPIO	15,00%
----------------	--------

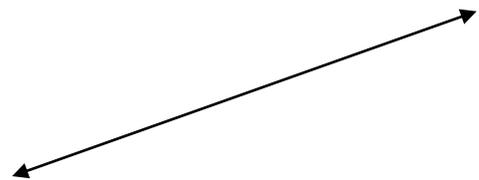
Inflación+Lo que dejó de ganar en otra inversión+Riesgo  
6%+4%+5%

VALOR PRESENTE DE LOS FLUJOS	\$407.319,63
------------------------------	--------------

$$VAN = \sum \frac{FNF_i}{(1+i)^n} - Inversión$$

VAN DE LOS RECURSOS PROPIOS	\$125.382,27
-----------------------------	--------------

PERÍODO	FNF	FNF descontado
0	\$281.937,36	\$281.937,36
1	\$122.161,12	\$106.227,06
2	\$117.912,55	\$89.158,83
3	\$121.693,10	\$80.015,19
4	\$122.688,07	\$70.147,30
5	\$124.244,06	\$61.771,25
		\$125.382,27



Un VAN de 125.382,27 USD ya descontando la inversión inicial es muy positivo. Prácticamente al término de los 5 años del proyecto el valor del negocio como tal se habrá duplicado en función de la inversión inicial. Esto está dado por la rentabilidad.

### 6.5.2. TASA INTERNA DE RETORNO – TIR

La tasa interna de retorno es el rendimiento neto que genera la inversión a lo largo del proyecto con base en un valor actual. Siendo así, la TIR considera los efectos del costo del dinero en el tiempo. La TIR debe ser positiva.

Una vez hecho los cálculos en la página de Excel y tomando en cuenta los valores del flujo neto de efectivo, se determina que la TIR es:

**TIR: 32,49%**

Partiendo de que para el proyecto sea viable la TIR debe ser positiva, una TIR positiva del 32,49% no solo habla de que el proyecto es viable y debe ser ejecutado, sino que también claramente indica que el proyecto es rentable y genera flujos de caja positivos.

### 6.5.3. RELACIÓN COSTO – BENEFICIO

Este criterio se basa en la comparación entre los beneficios y costos, directos e indirectos, internos y externos, tangibles e intangibles, explícitos y de oportunidad propios de cada opción de inversión. Una vez establecidos los flujos netos se aplica la siguiente relación:

$$R (C/B) = \frac{\text{Sumatoria flujo descontado}}{\text{Inversión}}$$

$$R (C/B) = \frac{125.382,27}{281.937,36} = 0,44$$

La relación costo beneficio únicamente es el reflejo de lo antes indicado en la TIR y el VAN – ambos positivos – y es que al término de los 5 años del proyecto, el valor del negocio generará una recuperación de inversión y un 44% adicional.

### 6.5.4. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

PERÍODO	FNF	FNF descontado	Recuperación Inversión
0	\$281.937,36	\$281.937,36	\$281.937,36
1	\$122.161,12	\$106.227,06	\$175.710,30
2	\$117.912,55	\$89.158,83	\$86.551,47
3	\$121.693,10	\$80.015,19	\$6.536,29
4	\$122.688,07	\$70.147,30	\$63.611,02
5	\$124.244,06	\$61.771,25	\$125.382,27
		\$125.382,27	

Así tenemos:

$$PRC = \frac{6.536,29}{70.147,30} = 0,0931795$$

Del valor obtenido multiplicamos por 12 para saber el tiempo en meses, así tenemos: 1,118153 y si a ese valor le restamos 1 y le multiplicamos por 30, obtenemos en tiempo en días: 3,54460.

En conclusión, aplicando los flujos de caja descontados, la inversión inicial se recuperaría en 3 años, 1 mes y 3 días. Esto es el 3 de enero del 2015. Es decir a partir del 4 de enero del 2015 la empresa habrá recuperado toda la inversión inicial y los ingresos que obtenga a partir de esa fecha pueden ser catalogados como un 100% de ganancias.

## **6.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

El análisis de sensibilidad consiste en suponer variaciones que castiguen el presupuesto de caja, por ejemplo una disminución de cierto porcentaje en ingresos, o un aumento porcentual en los costos y/o gastos, etc., (por ejemplo la tasa de interés, el volumen y/o el precio de ventas, el costo de la mano de obra, el de las materias primas, el de la tasa de impuestos, el monto del capital, etc.) y a la vez, mostrar la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales cambios de tales variables en el mercado.

Algunas de las preguntas más frecuentes para indagar el Análisis de Sensibilidad son:

1. ¿Cuánto podrían variar los ingresos, costos y/o gastos?
2. ¿Qué porcentaje de variación debería suponerse?

La respuesta depende de cuál es la magnitud de riesgo existente en la actividad de la empresa.

Para realizar el análisis de sensibilidad es aconsejable suponer variaciones en ingresos y costos de hasta un máximo del 10%, de las cifras originalmente calculadas si riesgo, aunque no debería tomarse esta afirmación dogmáticamente. Tomando en cuenta lo antes mencionado, a continuación se presenta los dos tipos de escenarios, el optimista con una variación del 5% más a la cuota de mercado propuesta para el presente proyecto y el pesimista con una variación de menos 5%. (Anexo 6 se detalla los dos escenarios)

- **ESCENARIO OPTIMISTA**

Dentro del escenario optimista, se toma en cuenta una cuota de mercado del 35% para poder determinar que rentabilidad se obtiene a comparación del 30% del presente proyecto. Al tener un 5% de incremento, el proyecto mejora considerablemente, se obtiene una utilidad de \$98.903,24 para el primer año a comparación de \$76.562,53 del proyecto, al estar sobre el punto de equilibrio. Adicionalmente se obtiene un mayor flujo de caja, se obtiene un VAN de \$137.500,98 lo cual indica que es razonable y muy positivo y un TIR de 21,38% que determina que el proyecto es bastante rentable, por lo tanto debe ser ejecutado.

- **ESCENARIO OPTIMISTA**

Dentro de este escenario se analiza un 25% de cuota de mercado de Ceramicenter. Se obtiene utilidad debido a que se encuentra sobre el punto de equilibrio, pero considerablemente baja, que en este caso es de \$45.077,01. Se obtiene un VAN negativo y una TIR de 4,58%, misma que se encuentra muy por debajo de la tasa de descuento, por lo que en éste caso el proyecto no es viable, ya que no se recupera ni la inversión.

## CAPÍTULO VII

### 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1. CONCLUSIONES

- ✚ En el capítulo I se da a conocer todos los aspectos relacionados con la cerámica, tanto su historia como su evolución a través del tiempo, empezando con el mundo antiguo y terminando con el siglo XX. Determinando de ésta manera la situación actual de la construcción en el Ecuador y obteniendo la información necesaria para dar inicio a la investigación del proyecto, en el capítulo II, punto 2.2. y 2.2.2. también se profundiza su concepto así como sus usos dentro de la construcción.
- ✚ De acuerdo a lo estipulado en el capítulo II, punto 2.4.2. se determina la demanda de las viviendas que se encuentran en construcción en la zona norte de la ciudad de Quito, y mediante las encuestas se determina la demanda de la cerámica. En el capítulo III, punto 3.6. se verifica la inversión requerida para el inicio del proyecto, la misma que asciende a \$122.065, y finalmente en el punto 2.4.1. se verifica que el Mercado de Negocios es el mercado objetivo al que Ceramicenter atenderá desde el inicio de sus actividades.
- ✚ Al hablar de gustos y preferencias en el capítulo II, punto 2.2.5.3. se determina que tanto el precio como la disponibilidad de colores, son dos de los factores más importantes a la hora de la compra de cerámica por nuestro mercado objetivo. Al existir carencia de calidad en el servicio a domicilio y atención personalizada de quienes venden cerámica, hace que los clientes se encuentran insatisfechos por la falta de seriedad de sus distribuidores ya sea por entrega de productos en fechas y horas no acordadas, falsa calidad en productos, falsedad en precios, agotamiento inmediato de stock, etc. Estos puntos nos dan la pauta para que Ceramicenter pueda cumplir con las expectativas de los clientes.

- ✚ En el capítulo II y de acuerdo al gráfico 15 se establece que Ceramicenter mantiene sus nexos comerciales previos con los distribuidores directos de fábrica y nexos comerciales posteriores con Inmobiliarias, Constructores, Financieras y Subdistribuidores, de ésta manera Ceramicenter constituye el vínculo entre los distribuidores mayoristas y los grandes consumidores que en este caso es nuestro mercado objetivo. Por lo que se realizará una adecuada tarea de Marketing como promociones, visitas personales, liquidaciones, transporte, descuentos, etc., con el fin de vender una idea actual y moderna con la finalidad de dominar un nuevo mercado.
  
- ✚ En el capítulo III se estableció que la ubicación de Ceramicenter es en la Av. Occidental Oe4-270 y Zagalita, sector El Condado y que el área total es de 345,44 m<sup>2</sup>, lo suficientemente amplio como para tener una buena distribución de oficinas, show room, parqueaderos, bodega, etc. Esto nos permitirá tener una mayor cantidad de cerámica y cumplir con las exigencias de nuestros clientes. Es muy importante mencionar que la finalidad de este proyecto es brindar un servicio completo a domicilio, desde la entrega de la carta de presentación, hasta la entrega final de los productos solicitados y la post-venta, pero hay que tomar en cuenta que habrán clientes que prefieren apreciar los productos por sí mismos, para lo cual se ofrecerá también el show room.
  
- ✚ Para alcanzar el Punto de Equilibrio se pudo determinar en el capítulo V punto 5.9., que la empresa necesita vender 549.740,79 USD y 48.779 m<sup>2</sup> de cerámica para que no exista ni pérdidas ni ganancias. En el capítulo VI se verifica el resultado de la TIR (Tasa Interna de Retorno) la misma que nos dio como resultado un 21,38%, lo cual nos indica que la decisión de invertir es favorable, ya que es mayor que la tasa mínima activa del mercado. Al realizar la Evaluación Financiera se determinó que el proyecto es factible, ya que se podrá recuperar la inversión en mediano plazo que para este caso es de 3 años 10 meses. Esto es en el mes de Octubre del 2015.

- ✚ En el capítulo IV punto 4.2.2.3. se determinó las funciones específicas para cada uno de los colaboradores de la empresa, especificando sus jefes inmediatos, horarios de trabajo, etc., y el perfil del personal que se contratará y dentro del Marco Legal, punto 4.3., se determina los elementos necesarios para la correcto funcionamiento de la empresa, detallando cada uno de los aportes de los socios, así como los requisitos para la constitución de la misma y sus costos.

## **7.2. RECOMENDACIONES**

- ✚ Se debe conocer ampliamente todo lo relacionado del producto a vender, por eso es de vital importancia hacer una investigación en su historia, antecedentes y el presente, para poder tomar las correctas decisiones en cuanto al manejo del negocio, que para el presente caso es el mundo de la cerámica.
- ✚ El haber determinado tanto la demanda de la vivienda como la demanda de la cerámica, permite que Ceramicenter se enfoque básicamente en la prestación del servicio al cliente, evitando caer en el error del estancamiento, es decir renovando constantemente todas y cada una de sus estrategias y buscando nuevas formas de entregar mejores valores agregados en los productos de venta como en el servicio que presta al mercado objetivo que es el Mercado de Negocios.
- ✚ Al analizar los gustos y preferencias de nuestros clientes, la empresa deberá manejar un correcto equipo de logística a fin de programar tiempos exactos de entrega, considerando distancia, prioridad y urgencias de los clientes, para evitar que nuestros objetivos no sean cumplidos. Además el área comercial será una de las principales dentro de la empresa, ya que su función es buscar clientes ofreciendo los productos y servicio que la empresa brinda; por lo tanto, el personal a más de ser profesional y conocer cada producto perfectamente, deberá saber conquistar al cliente con educación, cortesía y amabilidad.

- ✚ Se debe cumplir con todos los procesos y exigencias que solicitan nuestra cadena de distribuidores, para poder ser sus principales clientes y en un futuro ser merecedores de un crédito mayor al realizar nuestras compras. Una vez cumplido esto, se debe emplear estrategias de marketing cumpliendo con las necesidades del mercado.
  
- ✚ Ya que se ubicará el negocio en el norte de la ciudad de Quito, específicamente en el sector El Condado, se debe aprovechar que la mayoría de las construcciones se encuentran ubicadas ahí para atacar ese mercado y hacer lo posible para brindar a nuestros clientes un ambiente agradable, limpio y bien presentado, cumpliendo con el principal objetivo de Ceramicenter que es una atención personalizada con la finalidad de disminuir tiempos en procesos y evitar al máximo errores que pueden ocasionar pérdidas para la empresa o daños al cliente.
  
- ✚ Hablando del nivel de ventas que es lo básico en este negocio se procurará cumplir con lo señalado en el Punto de Equilibrio, para no tener pérdidas y en casos emergentes se debe realizar estudios de costos, para con estos realizar descuentos especiales y promociones que en verdad funcionen elevando el nivel de ventas, esto también se podrá conseguir si se adiciona el servicio de post-venta.
  
- ✚ El personal que sea contratado para trabajar en la empresa debe obligatoriamente tener el perfil requerido según la función a desempeñar, esto ayudará a la adaptación de los mismos rápidamente en la realización de sus actividades y a la vez permitirá que el cliente reciba una atención y servicio adecuado. Por último es muy importante tomar en cuenta el marco legal para constituir la empresa correctamente y que de esta manera se eviten inconvenientes legales en un futuro.

## GLOSARIO

**Activo Fijo.-** Conjunto de bienes materiales, valores y productos inmateriales que es de propiedad de la empresa y que se mantienen para el normal desarrollo de las actividades de la misma.

**Almacenamiento.-** Distribución funcional de los materiales, suministros y activos fijo en bodega a fin de que facilite su localización y custodia.

**Ajuste de Inventario.-** Conciliación de saldos físicos y los saldos en libros.

**Calidad Total.-** Buscar de forma activa la satisfacción del cliente, en todos los procesos, priorizando en sus objetivos la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

**Codificación.-** Asignación de un número compuesto o código con el fin de identificar el material o insumo en el aspecto físico y contable.

**Control.-** Consiste en el establecimiento de sistemas que permiten medir los resultados actuales y basados en relación con los esperados.

**Comercialización.-** Organización de la venta de un producto o servicio, de manera que pueda obtenerse el mejor precio y la máxima eficacia en el servicio.

**Costo de oportunidad.-** Es el valor que dejamos de percibir si hacemos o no una actividad por ganar algo.

**Demanda.-** Requerimiento de un bien o servicio en un mercado específico.

**Depreciación.-** Desgaste a través del tiempo de los activos fijos.

**Ejecución.-** Fase aplicativa de los planes y sistemas establecidos.

**Empresa.-** Es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer bienes y/o servicios que satisfagan cierta necesidad al cliente, al ser vendidos, producirán una renta.

**Encuesta.-** Reunión de opiniones recogidas por medio de un cuestionario para aclarar un asunto específico.

**Estudio Financiero.-** Análisis de los índices financieros requeridos para el diseño e implementación de un proyecto específico. Es un sistema de análisis destinado a brindar información a accionistas e inversionistas.

**Evaluación Financiera.-** Valoración del estudio financiero con el fin de convertirse en una herramienta del inversionista para la toma de decisiones.

**Índice de Rentabilidad.-** Es un criterio de rentabilidad que nos va a indicar cuanto vamos a ganar.

**Inflación.-** Es el crecimiento sostenido y acelerado de los precios de los productos de primera necesidad en un país o región.

**Liquidez.-** Posesión de la empresa de efectivo necesario en el momento oportuno que nos permita hacer el pago de los compromisos anteriormente contraídos.

**Máximo y Mínimo.-** Niveles predeterminados de existencias de los materiales, bienes o insumos que permitan mantener un stock para atención eficaz a los clientes.

**Mercadotecnia.-** Es el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambio que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

**Meta.-** Fin que tiene una organización en un corto plazo.

**Objetivo.-** Fin que tiene una organización a un plazo mayor al de la meta.

**Oferta.-** Capacidad de producción de un bien o servicio en un mercado específico.

**Orden de Compra.-** Documento que emite adquisiciones para oficializar la compra de materiales, bienes o insumos.

**Planeación.-** Determinación del curso concreto de acción, se fija las políticas, procedimientos, programas y presupuestos.

**Promocionar.-** Elevar o hacer valer artículos comerciales, cualidades, personas, etc.

**Proveedor.-** Persona natural o jurídica que suministra los materiales, bienes o insumos.

**Provisión.-** Es la acción de dotar oportunamente los materiales, bienes o insumos a la entidad para sus necesidades.

**Punto de Equilibrio.-** El punto de equilibrio sirve para determinar el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder, ni ganar.

**Registro.-** Lista de materiales, bienes o insumos que constan en bodega.

**Rentabilidad.-** Cualidad de un negocio de promocionar un rendimiento atractivo, es decir la ganancia o utilidad que produce una inversión.

**Segmento del mercado.-** Significa dividir el mercado en grupos más o menos homogéneos de consumidores, en su grado de intensidad de la necesidad.

**Tasa Interna de Retorno.-** El TIR es aquella tasa máxima a la que estaría dispuesto a descontar un proyecto; es un seguro a la inversión, es una referencia. El TIR nos devuelve la inversión traída a valor presente.

**Tasa Pasiva.-** Tasa que pagan los bancos en las inversiones en cuentas de ahorros corrientes, pólizas, reepos, etc.

## BIBLIOGRAFÍA

- BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, Editorial Mc Graw Hill, Edición 2004
- BRAVO, Mercedes, *Contabilidad General*, Editora Nuevodía, 3ra Edición, Quito-Ecuador, 2000
- DION, Jim, TOPPING, Ted, *Cómo iniciar y administrar un almacén rentable*
- ESTRADA, Luis, *Como hacer Importaciones*, Edición Abya-Yala, Quito-Ecuador, 2006
- FLORES ANDRADE, Julio, *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*
- GILL CH., *Administración Estratégica*, México, Editorial McGraw-Hill, 1996
- HAYNEZ, Mario., *Administración de Proyectos*, México D.F., E.D. Iberoamericana S.A. de C.V., 1995
- HORNGERN, Charles y FOSTES, George, *Contabilidad de Costos*, Prentice Hall, 6ta Edición, México, 1996
- KOTLER, P., *Mercadotecnia*, México, Prentice Hall, 3ra. Edición, 1998
- LAMB, Charles, *Marketing*, Editorial Thompson, México D.F., 6a. Edición.
- LAMBIN, Jean Jacques, *Marketing Estratégico*, Madrid, McGraw-Hill, 3ra. Edición, 1995
- MALHOTRA, Naresh, *Investigación de Mercados: Un Enfoque Aplicado*, 4ta Edición, Pearson, México, 2004
- MENESES, Edilberto, **Preparación y Evaluación de Proyectos.**
- MIRANDA, Juan José, *Gestión de Proyectos.*
- MOCHON, Francisco, *Principios de Economía*, Editorial Mc. Graw Hill, 6ta. Edición.
- OROZCO, Artur, *Investigación de Mercados*, Editorial Norma, Bogotá-Colombia, 1999

- PORTER, Michael E, *Estrategia Competitiva. Técnica para el análisis de los sectores industriales de la competencia*, México, Continental S.A., 1995
- SAPAG CHAIN, Nassir y Reinaldo, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, México D.F., Editorial McGraw-Hill, 4ta. Edición, 2004
- STONER, James y otros, *Administración*, México, Editorial Pearson Education, 1996
- HERNANDEZ, H, Abraham, *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*, Editorial Ecafal, 4ta. Edición, México, 2001
- OROZCO, Arturo, *Investigación de Mercados*, Bogotá-Colombia, Editorial Norma, 1999

### **INTERNET:**

- El Arquitecto  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Arquitecto>
- La Vivienda  
<http://es.wikipedia.org/wiki/historia/lavivienda>
- Diario Hoy, Sector de la Construcción en nuestro país  
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-sector-de-la-construcción//>
- Definición de Comercio  
<http://es.wikipedia.org/wiki/comercio>
- Monografías  
[www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito  
[www.oficinascomerciales.es](http://www.oficinascomerciales.es)
- Superintendencia de Compañías  
[www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)
- Mercadotecnia  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla\\_de\\_mercadotecnia](http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia)
- Emprendimiento Universitario  
[www.emprendia.es](http://www.emprendia.es)
- Enfoques Básicos sobre el Liderazgo  
<https://www.u-cursos.cl/medicina/2009/material-docente>

- Ilustre Municipio de Quito  
[www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec)
- Cerámicas Graiman  
[www.graiman.com](http://www.graiman.com)
- Cerámicas Rialto  
[www.rialto.com](http://www.rialto.com)

# ANEXOS

# ANEXO 1

## LISTADO DE LAS CONSTRUCTORAS

A continuación se presenta el detalle de las Constructoras existentes en la ciudad de Quito:

No.	INSTITUCION	DIRECCIÓN
1	ADVANCED CONSTRUCTION CONCEPTS PLANIDEA CIA. LTDA.	ISABEL LA CATOLICA N24-831
2	ALFREDO VALDIVIESO ARQUITECTOS CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS N21-63
3	ALPAYACU S.A.	AV. DE LOS SHIRYS N40-90
4	ALPHAESTRUCTURAS S.A.	ALPALLANA E6-113
5	ALSUKAPAD S.A.	JUAN GONZALEZ 3576
6	ALVAREZ BRAVO CONSTRUCTORES S.A.	GRANDA CENTENO 684
7	ANALITICAINGS CIA. LTDA	AV AMAZONAS N25-23
8	ANDRADE PROAÑO CIA. LTDA.	INGLATERRA 1373
9	ARCOLE ARMIJOS CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	AMAZONAS 2817
10	ARIM CIA. LTDA.	LAS CASAS E1-55
11	ARQUIPLAN S.A.	AV. DE LOS SHIRYS N41-151
12	ARROYO & ARROYO ASOCIADOS CIA. LTDA.	VEINTIMILLA 325
13	ARTETA Y ARTETA ARQUITECTOS & ASOCIADOS CIA. LTDA.	VALLADOLID N42-742
14	AUTOMOTRIZ SUCRE S.A.	AV. 10 DE AGOSTO 4967
15	BARRIONUEVO HIDALGO CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS 39-11
16	BENALCASA S.A.	AV. AMAZONAS 35-123
17	BETAUNO S.A.	AV. AMAZONAS N23-33
18	BIGDIG S.A.	JUAN GONZALEZ E-330
19	BOMPAISA S.A.	GOLONDRINAS 816
20	BONN CHANCE ECUADOR S.A.	AV. DE LAS PALMERAS 532
21	BUENO & SANCHEZ EDIFICACIONES Y CAMINOS CIA. LTDA.	JUAN LEON MERA S/N
22	C.G.S. CONSTRUCCIONES GENERALES & SERVICIOS CIA. LTDA.	AMAZONAS 7005
23	CABEZAS Y ZEBALLOS C&Z CIA. LTDA.	ELOY ALFARO N46
24	CELTEL CERAMLAGO CIA. LTDA.	MARIANA DE JESUS 32-08
25	CEMDEPOT CIA. LTDA.	LOS LAURELES S/N
26	CIRBABUE CIA. LTDA.	AV FLORIDA 1333
27	CODETELCO CONSTRUCCIÓN, DISEÑO ELECTRICO Y TELECOMUNICACIONES CIA. LTDA.	SELVA ALEGRE 1955
28	COFRADIA NAUTICA COFRAMAR S.A.	AV. DE LOS SHYRIS N42-31
29	COMGIEL S.A.	
30	COMPAÑÍA DE SERVICIOS Y COMERCIO MAGSISER S.A.	ITALIA 420
31	COMPAÑÍA INMOCARDAL CIA. LTDA.	AV. NACIONES UNIDAS
32	COMPAÑÍA PROMOTORA INMOVILIARIA CARLOS REYES & ASOCIADOS CIA. LTDA.	REPUBLICA DE SALVADOR 326
33	CONDEPROHO S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N 36-84
34	CONSERTINSA CONSTRUCCIONES SERVICIO E INMOVILIARIA S.A.	AV. AMAZONAS 3655
35	CONSTRUCCIÓN DISEÑO Y PLANIFICACIÓN CONDIESPLAN CIA. LTDA.	ANTONIO MARCHENA OE3-164

36	CONSTRUCCIONES CUEVA CIMENTACIÓN Y PUENTES CONCUCIP CIA. LTDA.	AV. 6 DE DICIEMBRE N36-40
37	CONSTRUCCIONES HESAVI CIA. LTDA.	AV. 6 DE DICIEMBRE 9156
38	CONSTRUCCIONES PARLIN COMPAÑÍA LIMITADA	CALIFORNIA 1-51
39	CONSTRUCCIONES TECNICAS CONTECSA S.A.	ISLA SANTA FE
40	CONSTRUCCIONES Y PROYECTOS F. MERINO G. CIA. LTDA	FOCH 000553
41	CONSTRUCCIONES, IMPORTACIONES Y REPRESENTACIONES AGILESA C.A.	DE LOS ALAMOS E10-214
42	CONSTRUCCIONES Y COMERCIO CAMARGO CORREA S.A.	AV. 12 DE OCTUBRE 2697
43	CONSTRUCTORA AGUILAR VEINTIMILLA CIA. LTDA.	AV. ANTONI GRANDA CENTENO OE4-466
44	CONSTRUCTORA BALUARTE SANCHEZ SALAZAR S.A.	AV. CORUÑA E-24-865
45	CONSTRUCTORA BATLLE COMPAÑÍA LIMITADA	RIO COCA 1333
46	CONSTRUCTORA BLANCO BENITEZ CIA. LTDA.	AV. ELOY ALFARO 52-225
47	CONSTRUCTORA CASA DE CAMPO MONGEREZ CIA. LTDA.	JUAN LEON MERA 565
48	CONSTRUCTORA CEVALLOS JACOME CIA. LTDA.	AMAZONAS 3429
49	CONSTRUCTORA CREAMVIVIENDA S.A.	AV. GASPAR DE VILLARROEL E4-20
50	CONSTRUCTORA DORALCO S.A.	NACIONES UNIDAS S/N33
51	CONSTRUCTORA EL CISNE S.A. CONSTRUCISNE	ALGARROBOS E4-22
52	CONSTRUCTORA EL PORTAL CONSPORTAL CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS 2817
53	CONSTRUCTORA IMPORTADORA ALVAREZ BURBANO S.A. CIALCO	AV. NACIONES UNIDAS E-699
54	CONSTRUCTORA INCACORP S.A.	AV. COLON
55	CONSTRUCTORA INDUSTRIAL CUMBAYA S.A.	LOS CIRUELOS 514
56	CONSTRUCTORA JACOME LOVATO ARQUITECTOS JL&A CIA. LTDA.	AMAZONAS E2-324
57	CONSTRUCTORA JALIL & ASOCIADOS C.A.	RAFAEL BUSTAMANTE E-657
58	CONSTRUCTORA JASHBRAK CIA. LTDA.	BRASIL N24-184
59	CONSTRUCTORA JEVIC CIA. LTDA.	RITTER 1056
60	CONSTRUCTORA JIMMY ARMENDARIZ & AUGERAUD CIA. LTDA.	AV. 10 DE AGOSTO N37-90
61	CONSTRUCTORA LEON ANDRADE CONLAR CIA. LTDA.	AV. LOS GRANADOS 374
62	CONSTRUCTORA MACHADO PALADINES CIA. LTDA.	REPUBLICA DEL SALVADOR N34-399
63	CONSTRUCTORA MOVIEC S.A.	EL TIEMPO 114
64	CONSTRUCTORA NARANJO ORDOÑEZ CIA. LTDA	EL TELEGRAFO 442
65	CONSTRUCOTRA NEVAMAR CIA. LTDA.	INGLATERRA E3-121
66	CONSTRUCTORA ORDOÑEZ RECALDE CIA. LTDA.	VASCO DE CONTRERAS N38-127
67	CONSTRUCTORA ORTUÑO ANDRADE Y ASOCIADOS COAN CIA. LTDA.	DIEGO DE ALMAGRO 20-33
68	CONSTRUCTORA RIOPIEDRA S.A.	RUMIPAMBA 901
69	CONSTRUCTORA SAN ISIDRO CONSTANSID S.A.	AV. COLON 1485
70	CONSTRUCTORA SOL DEL ORIENTE S.A.	AV. 12 DE OCTUBRE 24-562
71	CONSTRUCTORA URQUIOLA S.A.	AV. 6 DE DICIEMBRE N36-11
72	CONSTRUCTORA VELEZ CALDERON COVELCAL CIA. LTDA.	CARLOS GUARDERAS 642
73	CONSTRUCTORA VILLON CIA. LTDA.	ELOY ALFARO N57-411

74	CONSTRUCTORA WANG CIA. LTDA.	ELOY ALFARO 531
75	CONSTRUCTORES Y AFINES CVJ CIA. LTDA.	AV.COLON 1468
76	CONSTRUFUTURO CIA. LTDA.	AV. 6 DE DICIEMBRE N43-169
77	COREIMEXA CONSTRUCCIÓN, REPRESENTACIÓN, IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN CIA. LTDA.	SHYRIS 3885
78	COTAZERO S.A.	RAMIREZ DAVALOS E4-86
79	CRECE DESARROLLO Y CONSTRUCCIONES CRECECON S.A.	ALEMANIA 1130
80	CRUZ Y LOPEZ ARQUITECTOS VIEJO ESTILO CIA. LTDA.	EDMUNDO CARVAJAL N28-51
81	DEFILO INVERSIONES CIA. LTDA.	WHIMPER E7-37
82	DELTADOSMIL CIA. LTDA	JUAN GONZALEZ N35-26
83	DEPRONTIS C.A.	ELOY ALFARO 46-69
84	DIARQUITECA, DIAGRAMA ARQUITECTOS S.A.	AV.AMAZONAS 3655
85	DISEÑO Y CONSTRUCCIONES DE OBRAS CIVILES ELECTRICAS Y TELECOMUNICACIONES DYCO CET S.A.	VERSALLES N3060
86	DISEÑOS, CONSTRUCCIONES, PROMOTORES DICOPROM CIA.LTDA.	AV. MALDONADO
87	DLC DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CIA. LTDA	AMERICA S/N
88	DURYPCONSTRUC DISEÑO URBANIZACIÓN Y PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN CIA. LTDA.	CUERO Y CAICEDO 309
89	ECUACONKRET CONSTRUCTORA CIA. LTDA.	ISLA FERNANDINA 584
90	ECUALIVING CIA. LTDA.	GASPAR DE VILLARROEL 1100
91	ECUASOTECO S.A.	AV. DE LOS SHIRYS N32-14
92	ECUATORIANA DE CONSTRUCCIONES S.A. EDECONSA	EL TELEGRAFO E10-14
93	EDIFALVA S.A.	PORTUGAL 757
94	EDIFICAR S.A. EDIFICARSA	ELOY ALFARO 939
95	EDIMEDSA CIA. LTDA.	AV. PATRIA 640
96	EDIPRA CIA. LTDA.	AV. PATRIA 000640
97	EKRON CONSTRUCCIONES S.A.	AV. NACIONES UNIDAS S/N
98	ESTEBAN PRADO INGENIERIA Y CONSTRUCCIÓN EPIC CIA. LTDA.	LA PINTA 236
99	ESYCMET ESTRUCTURAS Y CONSTRUCCIONES METALICAS CIA. LTDA.	VERSALLES N28-72
100	FABRIHOGAR CONSTRUCTORA CIA. LTDA.	AV. 12 DE OCTUBRE N26-97
101	FINANCIAMIENTO Y CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	AV DE LOS GRANADOS
102	FRANCISCA FREILE DISEÑO DE JARDINES CIA. LTDA.	AV. COLON 1117
103	FRANCISCO CARRILLO MERLO CONSTRUCCIONES REPRESENTACIONES Y SERVICIOS CIA. LTDA.	LOS CIPRESES 3
104	GEOSISTEMAS & CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	VASCO DE CONTRERAS N38-147
105	GESTION & CONSTRUCCIÓN G&CO CIA. LTDA.	VASCO DE CONTRERAS 247
106	GLOBAL CHEM CIA. LTDA.	SAMUEL FRITZ OE9-40
107	GREEN WALL INVESTMENT CONSTRUCCIONES S.A.	AV DE LOS SHYRIS 1548
108	GRUPO CONESPLAN S.A.	AV. HERNANDEZ DE GIRON 656
109	GUERRERO Y CORNEJO ARQUITECTOS CIA. LTDA.	ISABEL LA CATOLICA N24-902
110	GUEVARA AGUIRRE CONSTRUCTORES C.A.	WHIMPER 519
111	GUSELI CONSTRUCCIONES Y ACABADOS S.A.	ALEMANIA E3-55
112	HOLGUIN Y GUARDERAS CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS N36-177
113	HOMEFIELD S.A.	AV. 10 DE AGOSTO 1865
114	HOMEJOINT CONSTRUCTION CIA. LTDA.	MURIALDO E7-93
115	IBEROAMERICANA DE CONSTRUCCIONES IBERHABITAT S.A.	AV. AMAZONAS 2468

116	IITSA INGENIERIA INTEGRAL S.A.	A. LAS CASAS OE8-195
117	IMPORTADORA CONSTRUCTORA H-PREF CIA. LTDA.	HUNGRIA 611
118	INCOTERRA RODRIGUEZ & ASOCIADOS CIA. LTDA.	LEGARDA 6-216
119	INGECOMTHSA INGENIEROS CONSTRUCTORES TUQUERRES HEREDIA S.A.	IGNACIO DE VEINTIMILLA 910
120	INGENIEROS CONTRATISTAS CONSULTORES LTDA. I.C.C. LTDA.	AV. DIEGO DE VASQUEZ 000401
121	INGVEC INGENIERIA VENEZOLANA ECUATORIANA S.A.	COLON 720
122	INMOBILIARIA AGROPECUARIA ROMMEL ORBE RIVADENEIRA S.A.	RIO COCA 25
123	INMOBILIARIA CALDARIO S.A.	AV. RIO AMAZONAS E3-131
124	INMOBILIARIA DEL PACIFICO S.A. PACINMOBILI	NUÑEZ DE VELA E3-13
125	INMOBILIARIA EL DEAN CIA. LTDA.	AV. 12 DE OCTUBRE 1504
126	INMOBILIARIA ENTREPINOS ENTREPIN S.A.	REPUBLICA DEL SALVADOR
127	INMOBILIARIA GAYAL S.A.	AV. 12 DE OCTUBRE 001001
128	INMOBILIARIA GUERCHAB S.A.	AMAZONAS 000177
129	INMOBILIARIA HERPECO CIA. LTDA.	SHYRIS N36-152
130	INMOBILIARIA INDINER S.A.	GONZALEZ SUAREZ 000335
131	INMOBILIARIA INMOFEIJO S.A.	EL TELEGRAFO 442
132	INMOBILIARIA INMONARDONEZ S.A.	TELEGRAFO 442
133	INMOBILIARIA KERKIRA CIA. LTDA.	REPUBLICA DEL SALVADOR 970
134	INMOBILIARIA LOS ALAMOS INMOALAMOS S.A.	AV. NACIONES UNIDAS S/N
135	INMOBILIARIA MERCEDES INMEDESA S.A.	10 DE AGOSTO 1832
136	INMOBILIARIA MOMPICHE CIA. LTDA.	REPUBLICA DEL SALVADOR N35-82
137	INMOBILIARIA RIGOLETTO S.A.	AV. GONZALEZ SUAREZ 335
138	INMOBILIARIA Y CONSTRUCCIONES INMOCONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	ALEMANIA E4-81
139	INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA ILLESCAS VELA S.A.	DE LOS SHYRIS 3031
140	INMOHOME S.A.	JAPON 642
141	INTERART CIA. LTDA.	JORGE WASHINGTON 718
142	INTERNATIONAL DESIGN CIA. LTDA. INTERDES	CORDERO LUIS 1209
143	INTERNATIONAL MODULAR BUILDERS S.A. MOBUSA	JUAN GONZALEZ N35-26
144	INUCAL INGENIEROS NUÑEZ CALDERON C. LTDA.	AV. 6 DE DICIEMBRE N47-46
145	INVERSIONES Y DESARROLLO INDESAR C. LTDA.	AMAZONAS OFICINA 1508 N 36177
146	IVSEMON S.A.	VILLALENGUA OE4-67
147	IZURIETA HNOS. CIA. LTDA.	VICTOR MIDEROS N54-162
148	JIMENEZ VALENCIA CONSTRUCCIONES Y EQUIPOS S.A.	LOS ARUPOS N66-122
149	JUAN CARLOS BURNEO DISEÑO DE PROYECTOS CIA. LTDA.	AV. AHYRIS 2260
150	LAPISSA LAPIS DISEÑO+CONSTRUCCIÓN S.A.	PORTUGAL E9-59
151	LASEUR S.A.	JOSE LUIS TAMAYO 1246
152	LESMISER C.A.	ELOY ALFARO 46-69
153	MACCONSTRUCCIONES S.A.	AMAZONAS 4080
154	MALDONADO FIALLO HERMANOS CIA. LTDA.	MURGUEON OE3-236
155	MARCELA YANEZ C. PROYECTOS CIA. LTDA.	DIEZ DE AGOSTO 005282
156	MARIO ZAMBRANO ITURRALDE CIA. LTDA.	PATRIA 000640
157	MAURICIO CATTANI CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	REPUBLICA DEL SALVADOR 34461
158	MEGACONSTRUCTORA INMOBILIARIA CIA. LTDA.	RUMIPAMBA E2 239
159	METROPOLITANA DE CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	SANTA CECILIA 312

160	MIJABY CIA. LTDA.	INGLATERRA 633
161	MINARETE ARREGLOS Y ACABADOS CIA. LTDA.	AV. 6 DE DICIEMBRE 1870
162	MONCAYO Y ROGGIERO INGENIEROS ASOCIADOS CIA. LTDA.	ABRAHAM LINCOLN N25-58
163	MONGE ASOCIADOS CONSTRUCTORES S.A.	AV. GASPAR DE VILLARROEL E4-20
164	MORENO & DE LA BASTIDA CONSTRUCTORES S.A. CONSTRUCTORA MODELCO	JUAN GONZALEZ N35-115
165	MULTIHABITAT S.A.	AV. DE LOS GRANADOS E14-947
166	NARVAEZ CAMACHO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.	AV SHYRIS N15-48
167	NCE CONSTRUCCIONES S.A.	AV LA PRENSA N65-64
168	OBRASCONI HUARTE LAIN S.A.	AV.AMAZONAS E3-131
169	OLEAS CHAVEZ CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	JUAN LEON MERA 17-41
170	ORDOÑEZ ARQUITECTOS CIA. LTDA.	SUECIA 277
171	ORFI CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS N36-151
172	ORIENCO S.A.	AV. ELOY ALFARO 000266
173	PAHANO VITERI INGENIEROS S.A.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N 38-64
174	PATIÑO DE LA P ARQUITECTOS & ASOCIADOS CIA. LTDA.	TAMAYO 1246
175	PATRICIO PAREDES INGENIERIA DE CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	REPUBLICA 396
176	PDI GERENCIA E INGENIERIA S.A.	AV. AMAZONAS 4080
177	PLACO CIA. LTDA.	AV. DE LOS SHYRIS N36-152
178	PLANLUVAR DISEÑO PLANIFICACION CONSTRUCCION S.A.	AV. EL INCA
179	PORTIC CIA. LTDAL	FINLANDIA N35-60
180	PORTICOS COMPAÑÍA CONSTRUCTORA S.A.	9 DE OCTUBRE 477
181	PRABY INGENIEROS LTDA.	AV. SHYRIS N41-141
182	PROMETAL CONSTRUCTORES S.A.	AV. AMAZONAS 4080
183	PROMOCIONES Y TECNICAS S.A. PROTEC	AV. REPUBLICA 539
184	PROMOTORA DE VIVIENDA ANDINA PEVEA CIA. LTDA.	DIEGO DE ALMAGRO 2033
185	PROMOTORA INMOVILIARIA PROMOANDALUZ CIA. LTDA.	LA PINTA E6-29
186	PROYECTOS DE INGENIERIA MECANICA PROYDIMEC CIA. LTDA.	MURIALDO E11-04
187	PROYEG CIA. LTDA.	AV GONZALEZ SUAREZ 1365
188	RCVTRUST CIA. LTDA.	ISLA ESPAÑOLA N43-30
189	RIBA RINCON ALEMAN CIA. LTDA.	AV. 6 DE DICIEMBRE4499
190	RIBADENEIRA & RIBADENEIRA CIA. LTDA.	AV. 10 DE AGOSTO 37-288
191	RIVADENEIRA BARRIGA ARQ. S.A.	6 DE DICIEMBRE 004499
192	ROESSAN CHILE S.A.	CORDERO 1246
193	ROSADO & ROSADO INGENIEROS CIA. LTDA.	ISAAC ALBENIZ N47-18
194	RPM CONSTRUCCIONES S.A.	WHYMPER N29-33
195	RUBIO & PINOS PROYECTOS Y SERVICIOS CIA. LTDA.	AV. DE LA PRENSA 949
196	RUTA DEL SOL MOLINAMAR C.A.	AV. 6 DE DICIEMBRE 43169
197	SALTOS, TERAN Y BRAVO CONSTRUCTORES S.A.	AV. 12 DE OCTUBRE N24 562
198	SANTOS CARDENAS CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	JUAN GONZALEZ N35-26
199	SCHEMATTIA CIA. LTDA.	AV. 6 DE DICIEMBRE 112
200	SISTEMAS CONSTRULIVIANOS CIA. LTDA.	MURIALDO OE1-12
201	SISTEMAS MULTIPLES PARA LA CONSTRUCCION E INDUSTRIA MTSYS CIA. LTDA.	YANEZ PINZON N26-215
202	SOSA VALLEJO INGENIEROS C. LTDA.	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR 000890

203	SOSA VITERI INGENIEROS CIA. LTDA.	REPUBLICA DEL SALVADOR N35-204
204	SUNSHINE HOME CONSTRUCTORA CIA. LTDA.	LUXEMBURGO 339
205	TECASA S.A.	COLON E6-25
206	TECNIVIALES CIA. LTDA.	AV. EL INCA E4-340
207	TERACONS CONSTRUCTIONS CIA. LTDA.	12 DE OCTUBRE
208	TERRANATIVA CIA. LTDA.	LA RABIDA N26-146
209	THE LIFE DESIGN GROUP CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	AV. DE LOS SHYRIS 1240
210	TORRELUZ INMOBILIARIA INMOTORRES CIA. LTDA.	DIEGO DE ALMAGRO
211	TRABAJOS DE INGENIERIA COMTRADING CIA. LTDA.	LA PINTA 236
212	TRAMATECNO AMBIENTAL S.A.	ALPALLANA E-178
213	URALUZ S.A.	GRANADOS E11-124
214	URBISOCIAL S.A.	DIEGO DE ALMAGRO 2033
215	VAINCO CONSTRUCTORES HIPOTECARIOS CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS 7003
216	VAINCO CONSTRUCTORES HIPOTECARIOS CIA. LTDA.	AV. 10 DE AGOSTO
217	VEGA VEGA CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	AV. GRANDA CENTENO 39-118
218	VERGARA HURTADO ALMEIDA CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	ELOY ALFARO N32-541
219	VITACONS VICUÑA TAPIA CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.	AV, AMERICA 3849
220	ZAMBONINO CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	ALEMANIA E3-57
221	ZYE ARQUITECTURA INGENIERIA CIA. LTDA.	AV. 10 DE AGOSTO N37-232

# ANEXO 2

## ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

En el siguiente cuadro tenemos el ejemplo de las especificaciones técnicas que viene en cada palet y en cada caja.

### ESPECIFICACIONES POR PALET

ESPECIFICACIONES DE PESO Y MEDIDAS POR PALET								
Producto	Peso Bruto Kg.	Peso Neto Kg.	Número de Piezas	Contenido m2	Número de Cajas	Altura desde el piso (cm)	Altura Cajas (cm)	Ancho Palet
<b>Pallet 20x20</b>	1523,30	1506,30	2500	100,0	100	98,8	85,0	104 x 104
<b>Pallet 30x30</b>	1562,00	1544,00	1071	94,5	63	104,0	93,0	92,5 x 99,0
<b>Pallet 40x40</b>	1090,00	1075,30	360	60,0	40	94,5	82,0	81,0 x 94,0
<b>Pallet 20x30</b>	1083,00	1066,50	1500	90,0	60	95,0	83,0	93,0 x 96,0

**Fuente:** Centro Graiman

**Elaboración:** La Autora

### ESPECIFICACIONES POR CAJA

ESPECIFICACIONES DE PESO Y MEDIDAS POR CAJA							
Producto	Peso Bruto Kg.	Peso Neto Kg.	Peso / m2 kg	Número de Piezas	Peso caja kg x unidad	Contenido m2	
<b>Caja 20x20</b>	15,34	15,250	15,250	25	0,600	1,00	
<b>Caja 30x30</b>	24,50	23,750	15,840	17	1,370	1,53	
<b>Caja 40x40</b>	27,00	26,140	17,430	9	2,900	1,44	
<b>Caja 20x30</b>	18,05	17,275	11,510	25	0,691	1,50	

**Fuente:** Centro Graiman

**Elaboración:** La Autora

# ANEXO 3

## LISTA DE COLORES

A continuación se presenta la lista de los diferentes colores que existe en el mercado:

No.	DETALLE DE COLORES	GAMAS
<b>PISO</b>		
	<b>Tipo Madera</b>	
1	Catalunia	
2	Coruña	
3	Pamplona	
4	Olivo	
5	Mallorca	
6	Nova	
7	Copacabana	
8	Manizales	
9	Zipoquirá	
10	Cali Ciprés	
11	Bahía	
12	Ipanema	
13	Manaos	
14	Iguazú	
	<b>Marmolizados</b>	
15	Cotopaxi	azul, gris, marmol, rosa, verde
16	Napoles	marmol, verde, azul
17	Rafaela	vino, azul, verde
18	Anaella	salmón, beige, musgo
19	Padua	beige, duna
20	Marsella	ambar, esmeralda, ladrillo
21	Montecristi	gris, beige, verde
22	Onda	olivo, beige, gris, blanco, azul, café
	<b>Geométrico (con diseño)</b>	
21	Versalles	azul, marrón, verde
22	Creta	azul, beige, gris, turqueza
23	Alejandría	marrón, turqueza, azul
24	Pompeya	amarillo, verde, rosa
25	Goya	rosa, beige, turqueza, gris
26	Atenas	blanco, beige, marrón
27	Genova	beige, rosa
28	Mediterráneo	turqueza, beige
29	Vasco	oro, beige, café, marrón
	<b>Alto Tráfico</b>	
30	Titanium	beige, gris
31	Forte	azul, verde
32	Laredo	beige, cobre, coral
33	Dakota	beige
34	Acero	gris claro
35	Nebraska	marrón, rosado, verde, beige
36	Endura	gris, blanco, cobre, beige
37	Galaxia	boreal arena, boreal agua
38	Canarias	verde, azul, marrón
39	Arlequín	azul, beige, verde
40	Caribe	oro, esmeralda, rosa
	<b>Varios</b>	
41	Atlantis	habano, blanco, nieve

42	Abetone	bronce
43	Ambar	ocre, verde, beige
44	Arenisa	beige
45	Cancún	beige, cuero, moka
46	Alicante	beach, rosse
47	Claystone	beige, gray beige, terracota
48	Corfu	beige, marfil, sand
49	Creta	marfil, ocre, verde
50	Dacar	beige, gris
51	Danubio	beige, blanco, cielo, ocre
52	Piedra	beige, rojo
53	Olympus	azul, ceniza, beige
54	Topaz	verde
55	Osiris	marfil
56	Maderas	cedro, rombo, versalles, cerezo, ciprés
57	Mikonos	gris, ocre, white, beige
58	Sahara	camel, beige, rojo
59	Dolomite	azul, beige, ocre
60	Opalo	blanco, marfil, chocolate, moka
<b>PARED</b>		
61	Montecarlo	gris, marrón, turqueza, rosa
62	Delta	azul, oro, jade, vino
63	Marmol	gris, rosado
64	Tivoli	azul, beige, verde
65	Asturias	bronce, bronce claro, azul, azul claro, vino, esmeralda
66	Ventura	azul, beige
67	Altea	bronce, verde, azul, bronce claro, verde claro
68	Malaga	coral
69	Melody	blanco
70	Vesubio	beige, azul, blanco, marrón, rosa
71	Acropolis	beige
72	Amatista	beige, blanco, verde
73	Ambar	beige, ocre, verde
74	Bellagio	verde
75	Creta	marfil, ocre, verde
76	Estera	beige, ocre
77	San Remo	beige, blanco

# ANEXO 4

## COTIZACIONES

A continuación se detalla 3 cotizaciones para la adquisición del equipo de oficina y del equipo de computación, de las cuales se escogió al proveedor que tuvo una mejor oferta, que en este caso fue Almacenes Japón:

Proveedor 1	6.341,00
Proveedor 2	6.800,00
Proveedor 3	7.003,00

Para los muebles y enseres se trabajará con F&B, para el Software que se empleará en el proyecto, se trabajará con Quito Net, para el vehículo con Automotores Continental y el montacargas se va a adquirir en Pintulac.

## PROVEEDOR 1



Quito, 18 de Octubre de 2011

Srta: Mónica Ruiz  
Presente:

A continuación nos permitimos presentarle la siguiente cotización conforme a su solicitud:

### COTIZACIÓN

Cantidad	Descripción	Unitario	Total
7	Teléfono de escritorio	30,00	210,00
1	Telefax	315,00	315,00
2	Sumadoras	58,00	116,00
SUBTOTAL:			641,00

Cantidad	Descripción	Unitario	Total
6	Computadoras	580,00	3.480,00
1	Computadora portátil	1.100,00	1.100,00
1	Copiadora	420,00	420,00
2	Impresora matricial	350,00	700,00
SUBTOTAL:			5.700,00

TOTAL			6.341,00
-------	--	--	----------

Atentamente,

Marcela Aguinaga  
Asesora de Ventas – Almacenes Japón



## PROVEEDOR 2



Quito, 18 de Octubre de 2011

Srta: Mónica Ruiz  
Ciudad.-

Con forme a su pedido, me permito presentar la siguiente cotización:

Cantidad	Descripción	Unitario	Total
7	Teléfono de escritorio	45,00	315,00
1	Telefax	338,00	338,00
2	Sumadoras	65,00	130,00
6	Computadoras	595,00	3.570,00
1	Computadora portátil	1.205,00	1.205,00
1	Copiadora	498,00	498,00
2	Impresora matricial	372,00	744,00
<b>TOTAL:</b>			<b>6.800,00</b>

Arentamente,

Jorge Rivadeneira  
Ventas

PROVEEDOR 3



Quito, 18 de Octubre de 2011

Srta: Mónica Ruiz

De mis consideraciones:

Es un placer para Orve Hogar presentar la siguiente cotización de ventas de acuerdo a su pedido:

Cantidad	Descripción	Unitario	Total
7	Teléfono de escritorio	48,00	336,00
1	Telefax	345,00	345,00
2	Sumadoras	69,00	138,00
6	Computadoras	610,00	3.660,00
1	Computadora portátil	1.258,00	1.258,00
1	Copiadora	508,00	508,00
2	Impresora matricial	379,00	758,00
	<b>TOTAL:</b>		<b>7.003,00</b>

Marco Samaniego  
Dpto. Ventas

## PROVEEDOR PARA MUEBLES Y ENSERES



Quito, 19 de Octubre de 2011

Srta. Mónica Ruiz  
De mis consideraciones:

Es muy grato para nosotros presentarle la cotización de los muebles que Ud. ha solicitado para el equipamiento de su negocio:

2	Sillón de espera (tres puestos) en imitación cuero.	300,00	600,00
6	Estaciones de trabajo color caoba	310,00	1.860,00
7	Sillas visita	25,00	175,00
7	Sillas giratorias	35,00	245,00
6	Paneles divisorios	400,00	2.400,00
1	Mesa de reuniones	390,00	390,00
<b>TOTAL:</b>			<hr style="border-top: 1px dashed black;"/> 5.250,00

Nota: Estos precios no incluyen IVA.

Atentamente.

Bolívar Cisneros  
Agente de ventas

De los Guayacanes N55-22 y Azafranes (Sector el Eden) Cerca al Colegio Camilo Ponce  
Quito - Pichincha - Ecuador  
Telefax: 026034406 / 022406075 / 098 353-065 / 095 431-177 / 096048869 / 092576412 / 096048861  
ventasquito@muebleriafb.com

# PROVEEDOR PARA VEHÍCULO

## PROFORMA

Quito, 15 de Octubre del 2011

Señores  
Atención: Srta. MONICA RUIZ

De mis consideraciones:

Por medio de la presente tenemos mucho gusto de enviar a usted, nuestra mejor oferta para la provisión de los vehículos que indicamos a continuación:

OFERTA ESPECIAL		
MODELO	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA AL PUBLICO
CHEVROLET LUV DMAX C/S 2.4 4x2	1	22.300
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>22.300</b>

ENTREGA:  
AÑO MODELO:  
PRECIOS OFERTADOS:  
LOS PRECIOS Y ESPECIFICACIONES PUEDEN  
VARIAR SIN PREVIO AVISO POR PARTE DEL FABRICANTE  
FORMA DE PAGO:  
GARANTÍA:

DE ACUERDO A DISPONIBILIDAD DE FÁBRICA  
2012  
NO INCLUYEN EL 12% DEL IVA  
A CONVENIR  
2 AÑOS O 50.000 KMS LO QUE OCURRA PRIMERO

Seguros de que nuestra oferta será de su interés, anticipamos nuestros agradecimientos; cualquier información adicional estaremos gustosos en atender.

Atentamente,

Oswaldo Coro  
AUTOMOTORES CONTINENTAL S.A.

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

**QUITO:**

Labrador: Av.10 de Agosto N45-266 y Amazonas PBX: 241-6030 / 240-7310 / 281-0380 Fax 240-7310  
Pana Norte: Panamericana Norte Km. 4 ½ diagonal al Parque de los Recuerdos, PBX: 247-3440 Fax 247-3753  
El Recreo: Av. Maldonado s/n y Teodoro Gómez De la Torre, junto al C.C. El Recreo PBX: 266-1391 Fax: 261-9050

**GUAYAQUIL:**

Tanca Marengo: Av. Juan Tanca Marengo y Calle 11, Cda. ADACE PBX: 228-9200  
Orellana Norte: Av. Francisco de Orellana, junto al Hipermarket PBX: 600-0380

**SALINAS:**

José Luis Tamayo, Urb. Nautilus, frente al Colegio Muey PBX: 277-5406

**AUTOMOTORES  
CONTINENTAL**

El MEGA concesionario



CHEVROLET

# PROVEEDOR PARA EL SOFTWARE



Quito, 17 de Octubre de 2011

Srta. Monica Ruiz V.

Presente.-

De mi consideración:

Es muy grato para QuitoNet Cía. Ltda. poner en su consideración la cotización para el Diseño, Desarrollo e Implementación de la Aplicación para la Gestión y Administración Financiera.

## 1. CARACTERÍSTICAS DE LA APLICACIÓN

De acuerdo a las especificaciones detalladas en la reunión previa mantenida se ha realizado un análisis con la finalidad de definir las características y el alcance de la aplicación.

### Características:

- Aplicación Cliente Servidor.
- Lenguaje de programación: PHP
- Base de datos: MySQL

### Definición de la aplicación:

Se plantea una aplicación en la que se manejen distintos niveles de usuarios para una mejor administración de la información. Cada usuario observará en su interfaz diferentes opciones para administración u operación del aplicativo. Se propone una estructura similar a la siguiente:

- **Usuario Super-Administrador.**  
Acceso total a las opciones de parametrización de la aplicación y gestión de la información.
- **Usuarios Operadores**  
Acceso a las operaciones de gestión de los módulos de acuerdo al perfil definido para cada uno de los operadores..

Se desarrollará una aplicación modular ajustada a las necesidades del negocio tipo Cliente Servidor, de modo que se facilite su mantenimiento y se pueda agregar funcionalidades en lo posterior. Inicialmente se plantean los siguientes módulos para el aplicativo:

- **Módulo de administración de sistema**  
Las opciones de administración de sistema aparecerán cuando el usuario logeado tenga permisos de Super-Administrador. Este módulo incluye:
  - Gestión de usuarios
  - Gestión de administración de módulos financieros.

[WWW.QUITONET.NET](http://WWW.QUITONET.NET)

Rumipamba E2 - 64 y Av. República  
Edificio Alex, Piso 1 Oficina 103  
02 2245 861 / info@quitonet.net  
Quito - Ecuador



QUITONET SOLUCIONES INFORMÁTICAS Y COMUNICACIONES CIA. LTDA.

- Carga de información.
- **Módulo de Pedidos.**  
El usuario Operador realizará los pedidos en línea y podrá consultar el estado de cada uno, el mismo que debe ser actualizado por el proveedor. Este módulo incluye:
  - Creación/envío de pedidos
  - Consulta de estatus de pedidos (Por número de pedido/número de parte)
  - Consulta de partes/piezas (Peso, precio, disponibilidad)
- **Módulo de Facturación.**
  - Facturación en línea.
  - Actualización de stock.
  - Actualización de cuentas por cobrar.
- **Módulo de Proveedores.**
  - Creación/Edición/Eliminación de Proveedores
- **Modulo de Contabilidad.**
  - Cuentas por Cobrar.
  - Cuentas por Pagar.
  - Contabilización.
  - Balances.
- **Módulo de Consultas y Reportes**  
Consultas y reportes del historial de pedidos, por fechas, por proveedor, por operador.  
(Consultas/Reportes serán definidas en conjunto con el Usuario)

## 2. ALCANCE

La oferta incluye:

- Desarrollo de los módulos especificados.
- Capacitación a usuario dueño de la aplicación.
- Capacitación a 4 usuarios operativos.
- Manuales técnico y de usuario.
- Garantía de un año contra fallas de programación.

## 3. COTIZACION

DESCRIPCIÓN	PRECIO
DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE APLICACIÓN FINANCIERA	
Precio	USD 3500,00

[WWW.QUITONET.NET](http://WWW.QUITONET.NET)

Rumipamba E2 - 64 y Av. República  
Edificio Alex, Piso 1 Oficina 103  
02 2245 861 / info@quionet.net  
Quito - Ecuador



*Nota: Los precios no incluyen IVA.*

*Tiempo de entrega: 30 días laborables.*

*Forma de pago: 50% a la firma del contrato, 50% contra entrega.*

*Atentamente,*

*Ing. Jorge Proaño  
Gerente de Desarrollo*

[WWW.QUITONET.NET](http://WWW.QUITONET.NET)

Rumipamba E2 - 64 y Av. República  
Edificio Alex, Piso 1 Oficina 103  
02 2245 861 / [info@quitonet.net](mailto:info@quitonet.net)  
Quito - Ecuador

PROVEEDOR PARA EL MONTACARGAS



Quito, 19 de Octubre de 2011

Srta. Mónica Ruiz  
Presente.-

A continuación le presentamos una proforma de acuerdo a su solicitud



<p><b>Capacidad:</b> 2.5 Toneladas <b>Combustible:</b> Gas y Gasolina <b>Tipo de Llantas:</b> Macizas <b>Número de Horas:</b> 11109 horas <b>Altura Elevación Max:</b> 4.80 mts <b>Año:</b> 2011 <b>Modelo:</b> 7FGU25 <b>Garantía:</b> 6 meses / 500 hrs * <b>Número:</b> 68 <b>Precio</b> \$15.000,00</p>	<p><b>Información Adicional:</b> <b>Motor:</b> Toyota 4Y de 2000cc <b>Suspensión:</b> Todo terreno (adoquín, grava, concreto) <b>Tres palancas de operación:</b> - Palanca para elevar y bajar - Palanca para inclinación de torre - Palanca para desplazamiento de carro <b>Dimensiones de llantas:</b> - Posteriores: 6.00 - 9 pulgadas - Delanteras: 7.00 - 12 pulgadas <b>SAS:</b> Sistema de Estabilidad Activo</p>
---	--

Esperamos que nuestros precios sean de su elección.

Atentamente,

José Luis Salazar

**ANEXO 5**

**DETALLE DE SUELDOS**  
**MENSUALES**

A continuación se presenta el detalle de los sueldos mensuales para los empleados de Ceramicenter:

N.-	Cantidad	CARGO	DÍAS	Sueldo mes
1	1	Gerente	30	1.000,00
2	1	Asesor comercial	30	300,00
3	1	Asesor comercial	30	300,00
4	1	Contador	30	600,00
5	1	Secretaria/Recepcionista	30	400,00
6	1	Chofer	30	420,00
7	1	Bodeguero	30	350,00
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>			<b>3.370,00</b>

# ANEXO 6

## ESCENARIOS OPTIMISTA Y PESIMISTA

### ESTADO DE RESULTADOS – ESCENARIO OPTIMISTA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>VENTAS</b>					
Ventas Netas	1.339.637,81	1.397.216,91	1.454.796,00	1.512.375,10	1.569.954,19
(-) Costo Ventas	1.015.606,46	1.059.258,33	1.102.910,20	1.146.562,08	1.190.213,95
Utilidad Bruta en Ventas	<b>324.031,35</b>	<b>337.958,58</b>	<b>351.885,80</b>	<b>365.813,02</b>	<b>379.740,24</b>
Margen de ventas	31,91%	31,91%	31,91%	31,91%	31,91%
<b>(-)GASTOS OPERACIONALES</b>					
<b>(-) Gastos Administrativos</b>					
Gastos sueldos	33.240,00	36.564,00	40.220,40	44.242,44	48.666,68
Gasto Aporte Patronal	4.038,66	4.442,53	4.886,78	5.375,46	5.913,00
Gasto Fondos de Reserva	-	3.047,00	3.351,70	3.686,87	4.055,56
Gasto Decimo Tercer Sueldo	1.770,00	1.947,00	2.141,70	2.355,87	2.591,46
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	1.056,00	1.168,00	1.284,00	1.412,00	1.552,00
Suministros y Materiales	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Servicios Básicos	4.920,00	5.133,53	5.356,32	5.588,79	5.831,34
Limpieza	600,00	626,04	653,21	681,56	711,14
Mantenimiento Vehículo	3.683,88	3.843,76	4.010,58	4.184,64	4.366,25
Activos Menores	746,00	778,38	817,30	858,16	901,07
Otros Gastos	454,00	473,70	497,39	522,26	548,37
Gastos de Constitución	1.500,00	-	-	-	-
Gto.de Preoperacion primeros meses	15.732,88	-	-	-	-
Impuestos y Contribuciones	346,08	361,10	376,77	393,12	410,19
Depreciaciones	14.455,90	14.455,90	14.543,70	11.558,50	11.558,50
	<b>83.143,40</b>	<b>73.440,93</b>	<b>78.739,85</b>	<b>81.459,66</b>	<b>87.705,56</b>

<b>(-) Gastos de Ventas</b>					
Gastos sueldos	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Gasto Aporte Patronal	5.757,78	6.055,14	6.361,24	6.676,97	7.003,28
Gasto Fondos de Reserva	-	4.153,04	4.362,99	4.579,54	4.803,35
Gasto Decimo Tercer Sueldo	3.949,09	4.153,04	4.362,99	4.579,54	4.803,35
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	528,00	584,00	642,00	706,00	776,00
Comisiones	40.189,13	41.916,51	43.643,88	45.371,25	47.098,63
Publicidad y Propaganda	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
	<b>58.624,01</b>	<b>65.881,73</b>	<b>69.295,10</b>	<b>72.827,49</b>	<b>76.490,21</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>141.767,41</b>	<b>139.322,66</b>	<b>148.034,95</b>	<b>154.287,16</b>	<b>164.195,77</b>
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>182.263,94</b>	<b>198.635,91</b>	<b>203.850,85</b>	<b>211.525,86</b>	<b>215.544,47</b>
(-) INTERESES	12.151,73	10.257,83	8.127,20	5.730,24	3.033,65
<b>(=) UTILIDAD LIQUIDA CONTABLE</b>	<b>170.112,22</b>	<b>188.378,08</b>	<b>195.723,65</b>	<b>205.795,62</b>	<b>212.510,81</b>
(-) 15% TRABAJADORES	25.516,83	28.256,71	29.358,55	30.869,34	31.876,62
<b>BASE IMPONIBLE</b>	144.595,39	160.121,37	166.365,10	174.926,28	180.634,19
IMPUESTO A LA RENTA	34.702,89	36.827,92	36.600,32	38.483,78	39.739,52
<b>BASE IMPONIBLE</b>	109.892,49	123.293,46	129.764,78	136.442,50	140.894,67
RESERVAS LEGALES	10.989,25	12.329,35	12.976,48	13.644,25	14.089,47
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>98.903,24</b>	<b>110.964,11</b>	<b>116.788,30</b>	<b>122.798,25</b>	<b>126.805,20</b>
<b>UTILIDAD A CAPITALIZAR</b>	<b>49.451,62</b>	<b>55.482,06</b>	<b>58.394,15</b>	<b>61.399,12</b>	<b>63.402,60</b>
<b>UTILIDAD A DISTRIBUIR</b>	<b>49.451,62</b>	<b>55.482,06</b>	<b>58.394,15</b>	<b>61.399,12</b>	<b>63.402,60</b>

### FLUJO DE CAJA – ESCENARIO OPTIMISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
Saldo Inicial de caja para cubrir 2 meses		15.732,88				
Ventas	-	1.339.637,81	1.397.216,91	1.454.796,00	1.512.375,10	1.569.954,19
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>1.355.370,69</b>	<b>1.397.216,91</b>	<b>1.454.796,00</b>	<b>1.512.375,10</b>	<b>1.569.954,19</b>
<b>EGRESOS</b>						
Edificio	70.000,00	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres	5.250,00	-	-	-	-	-
Vehículos	37.300,00	-	-	-	-	-
Equipo de Computación	8.780,00	-	-	-	-	-
Equipo de Oficina	735,00	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	185.000,62	-	-	-	-	-
Costo de Ventas	0,00	1.015.606,46	1.059.258,33	1.102.910,20	1.146.562,08	1.190.213,95
Gasto de Ventas	0,00	58.624,01	65.881,73	69.295,10	72.827,49	76.490,21
Gastos Administrativos	0,00	83.143,40	73.440,93	78.739,85	81.459,66	87.705,56
Depreciaciones	0,00	-14.455,90	-14.455,90	-14.543,70	-11.558,50	-11.558,50
Pago prestamo	0,00	27.302,89	27.302,89	27.302,89	27.302,89	27.302,89
Participación Empleados	0,00	25.516,83	28.256,71	29.358,55	30.869,34	31.876,62
Impuesto a la Renta	0,00	34.702,89	36.827,92	36.600,32	38.483,78	39.739,52
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>307.065,62</b>	<b>1.230.440,58</b>	<b>1.276.512,61</b>	<b>1.329.663,21</b>	<b>1.385.946,75</b>	<b>1.441.770,26</b>
<b>Flujo de caja</b>	<b>-307.065,62</b>	<b>124.930,11</b>	<b>120.704,30</b>	<b>125.132,79</b>	<b>126.428,34</b>	<b>128.183,93</b>
Distribución dividendos	0,00	49.451,62	55.482,06	58.394,15	61.399,12	63.402,60
Saldo de caja del periodo	0,00	75.478,49	65.222,24	66.738,64	65.029,22	64.781,33
Saldo Inicial	0,00	0,00	75.478,49	140.700,73	207.439,36	272.468,58
<b>Saldo de caja acumulado</b>	<b>0,00</b>	<b>75.478,49</b>	<b>140.700,73</b>	<b>207.439,36</b>	<b>272.468,58</b>	<b>337.249,92</b>

**TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): 29,36%**

**VAN:**

**TASA DE DESCUENTO**

RECURSO EXTERNO	12,50%
-----------------	--------

VALOR PRESENTE DE LOS FLUJOS	\$444.366,61
------------------------------	--------------

$$VAN = \sum \frac{FNF_i}{(1+i)^n} - Inversión$$

VAN DE LOS RECURSOS PROPIOS	\$137.300,98
-----------------------------	--------------

PERIODO	FNF	FNF descontado
0	\$307.065,62	\$307.065,62
1	\$124.930,11	\$111.048,99
2	\$120.704,30	\$95.371,29
3	\$125.132,79	\$87.884,76
4	\$126.428,34	\$78.928,59
5	\$128.183,93	\$71.132,98
		<b>\$137.300,98</b>

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA – ESCENARIO OPTIMISTA**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Caja Bancos	75.478,49	140.700,73	207.439,36	272.468,58	337.249,92
Inventario de mercaderías	180.696,31	198.765,94	218.642,54	240.506,79	264.557,47
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>256.174,79</b>	<b>339.466,67</b>	<b>426.081,90</b>	<b>512.975,38</b>	<b>601.807,39</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
Edificios	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
Muebles enseres	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00
Vehículos	37.300,00	37.300,00	37.300,00	37.300,00	37.300,00
Equipo de Computación	8.780,00	8.780,00	8.780,00	8.780,00	8.780,00
Equipo de Oficina	735,00	735,00	735,00	735,00	735,00
(-) depreciación acumulada	-14.455,90	-28.911,80	-43.455,50	-55.014,00	-66.572,50
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>107.609,10</b>	<b>93.153,20</b>	<b>78.609,50</b>	<b>67.051,00</b>	<b>55.492,50</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>363.783,89</b>	<b>432.619,87</b>	<b>504.691,40</b>	<b>580.026,38</b>	<b>657.299,89</b>

<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo corriente</b>					
Préstamo corto plazo	11.428,57	29.498,20	49.374,80	71.239,05	95.289,73
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>11.428,57</b>	<b>29.498,20</b>	<b>49.374,80</b>	<b>71.239,05</b>	<b>95.289,73</b>
Préstamos por Pagar largo plazo	82.062,65	65.017,58	45.841,89	24.269,24	0,00
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>82.062,65</b>	<b>65.017,58</b>	<b>45.841,89</b>	24.269,24	0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>93.491,22</b>	<b>94.515,79</b>	<b>95.216,69</b>	<b>95.508,29</b>	<b>95.289,73</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	209.851,81	209.851,81	209.851,81	209.851,81	209.851,81
Utilidades no distribuidas	49.451,62	104.933,68	163.327,83	224.726,95	288.129,55
Reservas Legales	10.989,25	23.318,59	36.295,07	49.939,32	64.028,79
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>270.292,68</b>	<b>338.104,08</b>	<b>409.474,71</b>	<b>484.518,09</b>	<b>562.010,15</b>
<b>TOTAL DE PAS. Y PATRI.</b>	<b>363.783,90</b>	<b>432.619,87</b>	<b>504.691,40</b>	<b>580.026,37</b>	<b>657.299,88</b>

**ESTADO DE RESULTADOS – ESCENARIO PESIMISTA**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>VENTAS</b>					
Ventas Netas	956.884,15	998.012,08	1.039.140,00	1.080.267,93	1.121.395,85
(-) Costo Ventas	725.433,18	756.613,09	787.793,00	818.972,91	850.152,82
Utilidad Bruta en Ventas	<b>231.450,97</b>	<b>241.398,98</b>	<b>251.347,00</b>	<b>261.295,01</b>	<b>271.243,03</b>
Margen de ventas	31,91%	31,91%	31,91%	31,91%	31,91%
<b>(-)GASTOS OPERACIONALES</b>					
<b>(-) Gastos Administrativos</b>					
Gastos sueldos	33.240,00	36.564,00	40.220,40	44.242,44	48.666,68
Gasto Aporte Patronal	4.038,66	4.442,53	4.886,78	5.375,46	5.913,00
Gasto Fondos de Reserva	-	3.047,00	3.351,70	3.686,87	4.055,56
Gasto Decimo Tercer Sueldo	1.770,00	1.947,00	2.141,70	2.355,87	2.591,46
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	1.056,00	1.168,00	1.284,00	1.412,00	1.552,00
Suministros y Materiales	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Servicios Básicos	4.920,00	5.133,53	5.356,32	5.588,79	5.831,34
Limpieza	600,00	626,04	653,21	681,56	711,14
Mantenimiento Vehículo	3.683,88	3.843,76	4.010,58	4.184,64	4.366,25
Activos Menores	746,00	778,38	817,30	858,16	901,07
Otros Gastos	454,00	473,70	497,39	522,26	548,37
Gastos de Constitución	1.500,00	-	-	-	-
Gto.de Preoperacion primeros meses	15.732,88	-	-	-	-
Impuestos y Contribuciones	346,08	361,10	376,77	393,12	410,19
Depreciaciones	14.455,90	14.455,90	14.543,70	11.558,50	11.558,50
	<b>83.143,40</b>	<b>73.440,93</b>	<b>78.739,85</b>	<b>81.459,66</b>	<b>87.705,56</b>

<b>(-) Gastos de Ventas</b>					
Gastos sueldos	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Gasto Aporte Patronal	5.757,78	6.055,14	6.361,24	6.676,97	7.003,28
Gasto Fondos de Reserva	-	4.153,04	4.362,99	4.579,54	4.803,35
Gasto Decimo Tercer Sueldo	3.949,09	4.153,04	4.362,99	4.579,54	4.803,35
Gasto Decimo Cuarto Sueldo	528,00	584,00	642,00	706,00	776,00
Comisiones	40.189,13	41.916,51	43.643,88	45.371,25	47.098,63
Publicidad y Propaganda	1.000,00	1.100,00	1.210,00	1.331,00	1.464,10
	<b>58.624,01</b>	<b>65.881,73</b>	<b>69.295,10</b>	<b>72.827,49</b>	<b>76.490,21</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>141.767,41</b>	<b>139.322,66</b>	<b>148.034,95</b>	<b>154.287,16</b>	<b>164.195,77</b>
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>89.683,56</b>	<b>102.076,32</b>	<b>103.312,05</b>	<b>107.007,85</b>	<b>107.047,26</b>
(-) INTERESES	12.151,73	10.257,83	8.127,20	5.730,24	3.033,65
<b>(=) UTILIDAD LIQUIDA CONTABLE</b>	<b>77.531,83</b>	<b>91.818,49</b>	<b>95.184,85</b>	<b>101.277,62</b>	<b>104.013,60</b>
(-) 15% TRABAJADORES	11.629,77	13.772,77	14.277,73	15.191,64	15.602,04
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>65.902,06</b>	<b>78.045,72</b>	<b>80.907,13</b>	<b>86.085,98</b>	<b>88.411,56</b>
IMPUESTO A LA RENTA	15.816,49	17.950,51	17.799,57	18.938,91	19.450,54
<b>BASE IMPONIBLE</b>	<b>50.085,56</b>	<b>60.095,20</b>	<b>63.107,56</b>	<b>67.147,06</b>	<b>68.961,02</b>
RESERVAS LEGALES	5.008,56	6.009,52	6.310,76	6.714,71	6.896,10
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>45.077,01</b>	<b>54.085,68</b>	<b>56.796,80</b>	<b>60.432,35</b>	<b>62.064,92</b>
<b>UTILIDAD A CAPITALIZAR</b>	<b>22.538,50</b>	<b>27.042,84</b>	<b>28.398,40</b>	<b>30.216,18</b>	<b>31.032,46</b>
<b>UTILIDAD A DISTRIBUIR</b>	<b>22.538,50</b>	<b>27.042,84</b>	<b>28.398,40</b>	<b>30.216,18</b>	<b>31.032,46</b>

**FLUJO DE CAJA – ESCENARIO PESIMISTA**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>						
Saldo Inicial de caja para cubrir 2 meses		15.732,88				
Ventas	-	956.884,15	998.012,08	1.039.140,00	1.080.267,93	1.121.395,85
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>972.617,03</b>	<b>998.012,08</b>	<b>1.039.140,00</b>	<b>1.080.267,93</b>	<b>1.121.395,85</b>
<b>EGRESOS</b>						
Edificio	70.000,00	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres	5.250,00	-	-	-	-	-
Vehículos	37.300,00	-	-	-	-	-
Equipo de Computación	8.780,00	-	-	-	-	-
Equipo de Oficina	735,00	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	136.638,41	-	-	-	-	-
Costo de Ventas	0,00	725.433,18	756.613,09	787.793,00	818.972,91	850.152,82
Gasto de Ventas	0,00	58.624,01	65.881,73	69.295,10	72.827,49	76.490,21
Gastos Administrativos	0,00	83.143,40	73.440,93	78.739,85	81.459,66	87.705,56
Depreciaciones	0,00	-14.455,90	-14.455,90	-14.543,70	-11.558,50	-11.558,50
Pago prestamo	0,00	27.302,89	27.302,89	27.302,89	27.302,89	27.302,89
Participación Empleados	0,00	11.629,77	13.772,77	14.277,73	15.191,64	15.602,04
Impuesto a la Renta	0,00	15.816,49	17.950,51	17.799,57	18.938,91	19.450,54
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>258.703,41</b>	<b>907.493,85</b>	<b>940.506,03</b>	<b>980.664,44</b>	<b>1.023.135,02</b>	<b>1.065.145,57</b>
<b>Flujo de caja</b>	<b>-258.703,41</b>	<b>65.123,18</b>	<b>57.506,04</b>	<b>58.475,56</b>	<b>57.132,91</b>	<b>56.250,28</b>
Distribución dividendos	0,00	22.538,50	27.042,84	28.398,40	30.216,18	31.032,46
Saldo de caja del periodo	0,00	42.584,68	30.463,20	30.077,16	26.916,73	25.217,82
Saldo Inicial	0,00	0,00	42.584,68	73.047,88	103.125,04	130.041,77
<b>Saldo de caja acumulado</b>	<b>0,00</b>	<b>42.584,68</b>	<b>73.047,88</b>	<b>103.125,04</b>	<b>130.041,77</b>	<b>155.259,59</b>

**TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): 4,58%**

**VAN:**

**TASA DE DESCUENTO**

RECURSO EXTERNO	12,50%
-----------------	--------

VALOR PRESENTE DE LOS FLUJOS	\$211.276,10
------------------------------	--------------

$$VAN = \sum \frac{FNF_i}{(1+i)^n} - Inversión$$

VAN DE LOS RECURSOS PROPIOS	<b>\$47.427,31</b>
-----------------------------	--------------------

PERIODO	FNF	FNF descontado
0	<b>\$258.703,41</b>	<b>\$258.703,41</b>
1	\$65.123,18	\$57.887,27
2	\$57.506,04	\$45.436,87
3	\$58.475,56	\$41.069,26
4	\$57.132,91	\$35.667,79
5	\$56.250,28	\$31.214,91
		<b>\$47.427,31</b>

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA – ESCENARIO PESIMISTA**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Caja Bancos	42.584,68	73.047,88	103.125,04	130.041,77	155.259,59
Inventario de mercaderías	132.334,10	145.567,51	160.124,26	176.136,69	193.750,36
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>174.918,77</b>	<b>218.615,39</b>	<b>263.249,30</b>	<b>306.178,46</b>	<b>349.009,95</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
Edificios	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
Muebles enseres	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00
Vehículos	37.300,00	37.300,00	37.300,00	37.300,00	37.300,00
Equipo de Computación	8.780,00	8.780,00	8.780,00	8.780,00	8.780,00
Equipo de Oficina	735,00	735,00	735,00	735,00	735,00
(-) depreciación acumulada	-14.455,90	-28.911,80	-43.455,50	-55.014,00	-66.572,50
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>107.609,10</b>	<b>93.153,20</b>	<b>78.609,50</b>	<b>67.051,00</b>	<b>55.492,50</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>282.527,87</b>	<b>311.768,59</b>	<b>341.858,80</b>	<b>373.229,46</b>	<b>404.502,45</b>

<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo corriente</b>					
Préstamo corto plazo	11.428,57	24.661,98	39.218,73	55.231,16	72.844,83
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>11.428,57</b>	<b>24.661,98</b>	<b>39.218,73</b>	<b>55.231,16</b>	<b>72.844,83</b>
Préstamos por Pagar largo plazo	82.062,65	65.017,58	45.841,89	24.269,24	0,00
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>82.062,65</b>	<b>65.017,58</b>	<b>45.841,89</b>	<b>24.269,24</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>93.491,22</b>	<b>89.679,56</b>	<b>85.060,62</b>	<b>79.500,39</b>	<b>72.844,83</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	161.489,60	161.489,60	161.489,60	161.489,60	161.489,60
Utilidades no distribuidas	22.538,50	49.581,34	77.979,75	108.195,92	139.228,38
Reservas Legales	5.008,56	11.018,08	17.328,83	24.043,54	30.939,64
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>189.036,66</b>	<b>222.089,02</b>	<b>256.798,18</b>	<b>293.729,06</b>	<b>331.657,62</b>
<b>TOTAL DE PAS. Y PATRI.</b>	<b>282.527,87</b>	<b>311.768,59</b>	<b>341.858,80</b>	<b>373.229,46</b>	<b>404.502,45</b>

