



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Universidad del Azuay
Facultad de Ciencias de la Administración
Escuela de Administración de Empresas

“Análisis de factibilidad para la apertura de una sucursal de Banco del Perno, BP en la ciudad de Guayaquil”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Ingeniera Comercial

Autora:

María Paula Palacios Pozo

Director:

Ing. Juan Manuel Maldonado Matute

Cuenca – Ecuador

2020

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi familia, quienes supieron encaminarme para ser una persona dedicada y apasionada por las cosas que hago.

A mis padres, por apoyarme con sus conocimientos y enseñanzas, además de brindarme los recursos necesarios para estudiar, me han inculcado mis principios y valores y sé que gracias a ellos soy una persona auténtica y capaz.

A mis hermanos, quienes han compartido conmigo tanto en el ámbito familiar como laboral, me han enseñado con su ejemplo el concepto de trabajo duro, y sé que junto a ellos BP tendrá una trayectoria por muchos años más.

A mi novio, por haberme apoyado con sus palabras de aliento, procurando que me dé el tiempo necesario todos los días para avanzar con la tesis.

A mis colaboradores de la empresa, quienes me permiten ver distintas realidades, y me enseñan cada día cómo ser un mejor ser humano.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por haberme permitido nacer y crecer en una familia visionaria, quienes han sabido llevar adelante una empresa que cada día prospera más. Realizar la tesis no es un trabajo sencillo, pero, debo reconocer que el proceso se ha hecho muy agradable y llevadero gracias al apoyo incondicional de mi tutor Juan Manuel Maldonado. Además, agradezco a mi familia, a mis padres y hermanos, quienes me han apoyado durante estos años universitarios, y, que, me demostraron que el verdadero éxito laboral de una persona no depende de sus estudios, por el contrario, de las experiencias vividas en el campo laboral.

Agradezco de manera especial a mis profesores, que, además de transmitirme sus conocimientos académicos, me inculcaron los valores del trabajo en equipo y la responsabilidad.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	2
ÍNDICE DE CONTENIDOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ÍNDICE DE TABLAS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CAPÍTULO 1	5
1.1 Antecedentes de la empresa.....	5
1.2 Situación actual de la empresa.....	6
1.3 Organigrama BP	7
1.4 Análisis FODA	9
1.5 Análisis CAME.....	11
1.6 FODA vs CAME	12
1.7 Análisis PESTEL.....	13
1.8 Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter	39
1.9 Ventajas Competitivas BP	42
1.10 Ventajas Comparativas BP	43
CAPÍTULO 2	44
2.1 Estudio de Mercado	44
2.1.1 Análisis de Demanda	45
2.1.2 Análisis de la Oferta	48
2.1.3 Análisis de los Precios	50
2.1.4 Análisis de la Comercialización	54
CAPÍTULO 3	56
3.1 Estudio Técnico	56
3.1.1 Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto	56
3.1.2 Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.	58
3.1.3 Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos.	61
3.1.4 Identificación y descripción de los procesos.	63
3.1.5 Determinación de la organización humana y jurídica.	65
CAPÍTULO 4	68
4.1 Estudio económico y evaluación financiera	68
4.1.1 Estudio Económico.....	68
4.1.2 Evaluación Financiera	78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFÍA	93

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Organigrama BP	7
Ilustración 2 - Balanza Comercial del Ecuador año 2014 - 2018	14
Ilustración 3 - Colocación de Crédito en el Ecuador	16
Ilustración 4 - Comparación de índice de corrupción Ecuador y Nigeria	20
Ilustración 5 - Proyección económica del Ecuador vs Latinoamérica en el 2019	22
Ilustración 6 - Proyección del PIB año 2011 - 2023.....	23
Ilustración 7 - Tendencia del PIB en el sector de Construcción en el Ecuador.....	24
Ilustración 8 - Composición de la población ecuatoriana 2019.....	25
Ilustración 9 - Tasa de Desempleo en el Ecuador 2019	25
Ilustración 10 - Evolución del Empleo en el Ecuador 2019	26
Ilustración 11 - Tasas de interés referenciales vigentes Ecuador 2019 (%)	26
Ilustración 12 - Tabla de las tasas de interés referenciales vigentes	27
Ilustración 13 - Evolución de la inflación en el Ecuador	28
Ilustración 14 - Variación del riesgo país año 2019	29
Ilustración 15 - Estructura del análisis de mercado	44
Ilustración 16 - Representación del modelo de negocio actual	46
Ilustración 17 – Ventas de los últimos cinco años de BP en el periodo 2015 - 2019 a los distribuidores de la ciudad de Guayaquil	47
Ilustración 18 - Pronóstico de las ventas proyectadas para los años 2020-2024.....	48
Ilustración 19 - Participación de mercado de empresas ofertantes de ferretería y maquinaria en los años 2015-2019	50
Ilustración 20 - Plano de una posible distribución dentro del local comercial BP	58
Ilustración 21 - Referencia zona ferretera	61
Ilustración 22 - Venta y despacho de mercadería en el local comercial.....	64
Ilustración 23 - Ingreso de mercadería y perchería	64
Ilustración 24 - Organigrama proyecto BP	65
Ilustración 25 - Estructura del análisis económico	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - F.O.D.A.....	10
Tabla 2 - Análisis CAME.....	11
Tabla 3 - FODA vs CAME.....	12
Tabla 4 - Ventas de BP en el periodo 2015 - 2019 a los distribuidores de la ciudad de Guayaquil.....	47
Tabla 5 - Proyección de las ventas de BP (demanda) en el periodo 2020-2024 a los distribuidores de la ciudad de Guayaquil.	48
Tabla 6 - Ofertantes de ferretería y maquinaria en el país.....	49
Tabla 7 - Variación del precio retail productos baja rotación en los últimos 3 años.....	51
Tabla 8 - Variación del precio retail productos mediana rotación en los últimos 3 años.....	52
Tabla 9 - Variación del precio retail productos alta rotación en los últimos 3 años	53
Tabla 10 - Ponderación de las opciones de localización	60
Tabla 11 - Suministros e insumos en el proyecto BP	61
Tabla 12 - Muebles y enseres para el proyecto BP.....	62
Tabla 13 - Varios para el proyecto BP	63
Tabla 14 -Permisos y requisitos para aperturar el local comercial.....	67
Tabla 15 - Costos de producción	70
Tabla 16 - Costos administrativos	71
Tabla 17 - Desglose de los sueldos mensuales del personal administrativo	71
Tabla 18 - Costos para las ventas	72
Tabla 19 - Desglose de los sueldos mensuales del personal de ventas.....	72
Tabla 20 - Depreciación y amortización de activos	74
Tabla 21 - Inversión Inicial	75
Tabla 22 - Desglose de muebles y enseres	75
Tabla 23 - Capital de trabajo	77
Tabla 24 - Balance General Inicial del año 2020	79
Tabla 25 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2020.....	81
Tabla 26 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2021	82
Tabla 27 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2022	83
Tabla 28 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2023	84
Tabla 29 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2024	85

RESUMEN

Para llevar a cabo un proyecto de inversión se debe considerar un análisis de factibilidad previo a su ejecución, pues de esto dependerá su éxito futuro. El presente trabajo de grado analiza la factibilidad de aperturar un local comercial de BP en la ciudad de Guayaquil mediante un estudio de mercado, técnico y económico-financiero. Se han tomado como referencia postulados de diferentes autores reconocidos en el ámbito como Gabriel Baca Urbina, Nassir Sapag Chain, Marcial Córdova Padilla, entre otros. Se llega a la conclusión, luego de analizar la información recabada que es factible la ejecución de este proyecto.

Palabras clave: Estudio de factibilidad, Sector Ferretero, Banco del Perno

ABSTRACT

ABSTRACT

"Feasibility analysis to open a branch of Banco del Perno, BP in Guayaquil "

In order to carry out an investment project, a feasibility analysis must be considered prior to its execution, since this will depend on its future success. This work analyzes the feasibility of opening a commercial premise of BP in Guayaquil through a market, technical and economic-financial study. It has been taken as reference postulates by different recognized authors in the field such as Gabriel Baca Urbina, Nassir Sapag Chain, Marcial Córdova Padilla, among others. It is concluded that the execution of this project is feasible after analyzing the information collected.

Keywords:

- Feasibility study
- Hardware sector
- Banco del Perno



Ing. Juan Manuel Maldonado Matute

Tutor



Paula Palacios Pozo

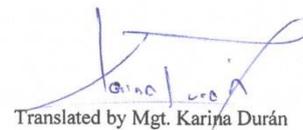
Cellphone: 0997524934

importaciones3@bpecuador.com

pau.palacios@hotmail.com



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
Dpto. Idiomas



Translated by Mgt. Karina Durán

INTRODUCCIÓN

Banco del Perno, ahora conocido como BP en el mercado ecuatoriano es una empresa ferretera de carácter familiar con sede en la ciudad de Cuenca que lleva más de treinta años posicionada en el mercado con sus herramientas y maquinaria bajo su propia marca BP. El modelo de comercialización de esta empresa está enfocado en puntos de venta tipo retail, ventas al por mayor, y mediante página web. Este año la empresa ha visto la necesidad de aperturar locales a nivel nacional, siendo el primer proyecto para el 2020 la apertura de BP en la ciudad de Guayaquil, debido a los volúmenes de ventas que se manejan en esta ciudad.

El presente trabajo tiene como objetivo determinar si la apertura de un nuevo local comercial es factible y rentable para la empresa, pues el mercado guayaquileño ha mostrado una buena recepción a los productos de la marca BP, para esto se ha dividido el documento en cuatro capítulos. Cada capítulo contendrá en primer lugar los fundamentos teóricos sobre la evaluación de proyectos y posteriormente la aplicación de estos conceptos.

El primer capítulo realiza un análisis situacional de la empresa a través de herramientas como los análisis FODA, PESTEL, CAME, y el análisis de las Fuerzas de Porter, además de exponer información como las ventajas competitivas y comparativas de la empresa. El segundo capítulo desarrolla el estudio de mercado, considerado como pilar fundamental de un proyecto, pues aquí se determinan los oferentes y demandantes, también se realiza un análisis de la variación de precios y se da a conocer el modelo de comercialización de BP.

En el tercer capítulo se realiza un análisis técnico del proyecto, determinando las características adecuadas para el local comercial, así como su ubicación y los suministros e insumos que se necesitarán para su funcionamiento. Además, se describen dos procesos claves y un organigrama sugerido, así como, los requisitos legales que se debe cumplir para ejecutar el proyecto en dicha ciudad.

En el último capítulo se realiza un análisis económico y financiero, dando a conocer la rentabilidad del proyecto por medio de indicadores financieros como son el VAN, TIR y el PRI, y los respectivos balances (Balance General Inicial y Estado de Resultados).

Al finalizar el proyecto se pudo concluir que la instalación del negocio en la ciudad de Guayaquil es factible, por lo cual se recomienda proseguir con un análisis de riesgos y la planificación para la puesta en marcha del proyecto.

CAPÍTULO 1

1.1 Antecedentes de la empresa

Banco del Perno inicia su modelo de negocio en el año 1992 en la ciudad de Cuenca, un negocio de carácter comercial que involucraba ventas al por mayor y ventas retail, que en sus inicios se enfocó en la venta de la línea completa de pernería y fijación, distribuyendo un extenso portafolio de pernos, tuercas, arandelas y demás, mercadería que fue adquirida a diferentes proveedores en el país como Productos Metalúrgicos S.A Promesa e Iván Bohman CA.

Su primer local comercial se encontraba en la calle Gran Colombia, una pequeña infraestructura arrendada de apenas veinte metros cuadrados, un local que fue el lugar de trabajo para tres personas; el propietario, su esposa y una colaboradora más; hasta el año 1997 en el cual la empresa realiza una inversión y construye su local propio en la Av. Huayna Cápac, local que se inaugura en 1998 y tiene gran éxito en el mercado. Para este año, la empresa realiza las primeras importaciones de pernos y herramienta manual desde Canadá, Colombia y Brasil, comprando marcas reconocidas a nivel mundial y, que, a pesar de su alto precio, tenían acogida en el país. Pocos años después, la mercadería de importación vendría bajo pedido con la marca BP, haciéndole honor a la empresa, y siendo éste el inicio de la marca actual. Tras obtener ganancia como importadores directos, Banco del Perno decide importar desde China, país que produce con menores costos, permitiendo que la empresa sea competitiva en el mercado.

Tras obtener frutos en este local comercial, en el año 2004 opta por construir y aperturar un nuevo local, ubicado en la Av. Gil Ramírez Dávalos, el cuál pasa a ser la sede principal por muchos años, y, en donde Banco del Perno introduce nuevas líneas ferreteras en su portafolio. Para el año 2008, gracias al resultado económico que obtuvo en su sede, vende su primer local comercial propio y construye un local a las afueras de la ciudad de Cuenca, ubicado en Panamericana Sur, el cual fue construido en un principio para ser un centro de distribución, pero, se lo adaptó y actualmente es la sede de la empresa, ya que allí se encuentran las oficinas principales. Actualmente Banco del Perno, BP importa y comercializa el portafolio ferretero, pero, además, la línea de hogar y automotriz.

1.2 Situación actual de la empresa

Actualmente, BP es una empresa con más de 26 años de posicionamiento en el mercado ecuatoriano, su modelo de negocio involucra ventas al por mayor y ventas retail de línea ferretera, que pueden ser posibles gracias al trabajo de más de 60 colaboradores. En cuanto a las ventas minoristas, posee dos locales comerciales en la ciudad de Cuenca, el principal ubicado en Panamericana Sur y una sucursal en la Av. Gil Ramírez Dávalos, los cuales proveen de productos al cliente final y, por otro lado, para las ventas al por mayor, trabaja con el apoyo de 17 vendedores que atienden a clientes en todo el país, Además, cuenta con un centro de distribución ubicado en Tarqui, en donde se almacena toda la mercadería para ser distribuida a nivel nacional.

En cuanto a las personas que dirigen actualmente la empresa se encuentran Boris Palacios bajo el cargo de Gerente General y Mireya Pozo como presidente de la compañía; en cuanto a los tres hijos, estos cumplen funciones en diferentes áreas departamentales.

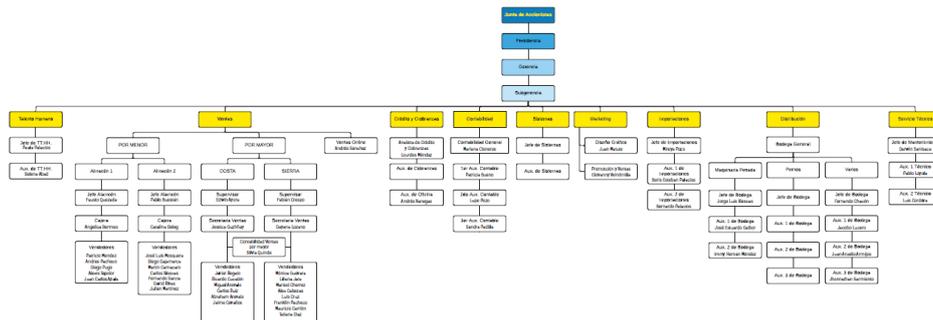
Actualmente la empresa importa diferentes líneas como pernería y fijación, herramienta manual, hidráulica, eléctrica y neumática. Además, la línea de compresores, soldadoras, agrícola, seguridad industrial, automotriz y todo el equipo complementario de accesorios y repuestos; y, para complementar el portafolio, BP incluyó productos de la línea hogar, comprados de manera local.

Es preciso expresar que la empresa ya no lleva el nombre de Banco del Perno, ahora es BP, una abreviatura con sus iniciales para facilidad de reconocimiento en el mercado. Para poder realizar un estudio completo sobre la situación actual de BP, se analizará a la empresa y al sector en el que se desenvuelve, buscando identificar y definir las fortalezas y oportunidades que deben ser aprovechadas, y por otro lado las debilidades y amenazas que deben ser minimizadas.

1.3 Organigrama BP

BP trabaja con un organigrama jerárquico dividido en nueve departamentos principales (color amarillo), cada uno de ellos tiene como mínimo 6 personas. En la siguiente ilustración se puede observar de manera genérica que BP trabaja con un organigrama vertical y tradicional.

Ilustración 1 - Organigrama BP



Elaborado por: Departamento de gerencia & diseño

Fuente: Empresa BP

- **Gerencia General.**

Encargado de tomar decisiones finales dentro de cada departamento de la organización, responsable de organizar reuniones comerciales, con el fin de llevar a la empresa a cumplir su visión. Además, organiza reuniones quincenales para controlar y supervisar resultados. La gerencia general está por debajo de la Junta de Accionistas, presidencia y la vicepresidencia.

- **Departamento de talento humano.**

Es el encargado del crecimiento y desarrollo de los colaboradores dentro de la empresa, realizando capacitaciones y cursos de servicio al cliente, ventas y demás. Además, es el responsable de la nómina y todos los procesos de ingreso y egreso del personal, así como de sueldos mensuales y todo lo que involucra el bienestar económico, social, seguridad y salud ocupacional del personal.

- **Departamento de ventas.**

Este departamento está conformado por más de treinta colaboradores, divididos en ventas al por mayor y ventas retail. Por un lado, las ventas al por mayor cuentan con el apoyo de un gerente de ventas, supervisores, secretarias de venta y los respectivos vendedores a nivel nacional. Y, por otro lado, las ventas minoristas están apoyadas por los diferentes vendedores de mostrador que trabajan en los locales comerciales, así como los jefes de cada local comercial.

- **Departamento de crédito y cobranza.**

Este departamento se encarga de otorgar los créditos y montos de venta de los clientes al por mayor, revisando los documentos financieros necesarios para así examinar la capacidad adquisitiva y de pago, con el fin de reducir el riesgo al comercializar a nivel nacional.

- **Departamento de contabilidad.**

Encargado de realizar todos los procesos contables y financieros que apoyan a las ventas, responsable de presentar estados financieros trimestrales o semestrales para control de los diferentes rubros. Además, es el que se encarga de presentar a los diferentes entes de control la información que requieran.

- **Departamento de sistemas y softwares.**

Responsable del sistema operativo informático de la compañía y de su mantenimiento. Este departamento es el único que puede realizar cambios en el sistema con previa autorización de gerencia. Además, es responsable de entregar informes estadísticos y toda la información que el sistema pueda proporcionar a quien lo requiera.

- **Departamento de diseño, marketing y publicidad.**

Su función es mantener la imagen de la marca BP apoyándose en la realización de ferias en las diferentes ciudades del país, así como de elaborar publicidad en los diferentes medios digitales (Página Web, WhatsApp, Facebook, etc.), además, es el responsable de

realizar los diseños respectivos de empaque y etiquetado para la importación de los productos BP.

- **Departamento de importaciones.**

Encargado del proceso íntegro de las respectivas importaciones, responsable de que cada producto que ingresa al país bajo la marca BP sea de calidad y a un precio competitivo, su propósito general es que la empresa siempre esté abastecida de producto.

- **Departamento de distribución**

Este departamento involucra a ocho colaboradores que trabajan en el centro de distribución, encargados de todo el proceso logístico de despacho de mercadería a los clientes al por mayor, así como de recibir e ingresar de manera ordenada las importaciones que arriben.

- **Departamento de servicio técnico**

Responsable de realizar los respectivos mantenimientos y de cubrir garantías de los productos BP, integrado por tres colaboradores que se encargan de revisar los diferentes productos que arriban por importación con el fin de proporcionar información al departamento de importaciones y que éste pueda comunicar a los proveedores el estado de la mercadería.

1.4 Análisis FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de las fortalezas y debilidades que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

Tabla 1 - F.O.D.A

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1. Marca propia</p> <p>F2. Posicionamiento</p> <p>F3. Portafolio que no tiene fecha de caducidad</p> <p>F4. Portafolio que no pasa de moda</p> <p>F5. Buena relación precio – calidad</p> <p>F6. Variedad de productos</p> <p>F7. Garantía real</p> <p>F8. Servicio al cliente</p> <p>F9. Instalaciones/Infraestructura</p> <p>F10. Calidad en el portafolio</p> <p>F11. Buena reputación</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Incursión en líneas relacionadas</p> <p>O2. Venta al sector público</p> <p>O3. Acceso a nuevas tecnologías</p> <p>O4. Posibilidades de exportación</p> <p>O5. Implementación de franquicias</p> <p>O6. Constante crecimiento del sector de la construcción y ferretero</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D1. Alta rotación del personal</p> <p>D2. Falta de capacitación del personal</p> <p>D3. Asesoramiento débil al cliente final</p> <p>D4. Falta de una clara dirección estratégica</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1. Competencia directa e indirecta</p> <p>A2. Tendencia variable del uso de herramientas</p> <p>A3. Situación económica del país</p> <p>A4. Dependencia de proveedores internacionales</p> <p>A5. Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores</p> <p>A6. Productos sustitutos</p> <p>A7. Impuestos y aranceles en las importaciones</p>

Elaborado por: Paula Palacios Pozo.

Fuente: Empresa BP.

1.5 Análisis CAME

El análisis CAME sirve para establecer las acciones que se van a tomar tras obtener los resultados en el análisis FODA. Se trata de una herramienta de diagnóstico estratégico poco conocida, pero totalmente complementaria al análisis FODA, que, puede ser vital a la hora de concretar un buen plan estratégico de una empresa. Éste análisis permite:

- Corregir las debilidades del negocio
- Afrontar las amenazas del entorno
- Mantener las fortalezas de la empresa
- Explotar las oportunidades en el mercado

Dentro de un análisis CAME se consideran 4 estrategias, las mismas que están orientadas a cada uno de los puntos del análisis FODA. Betancourt (2018) expresa que la primera estrategia es la *ofensiva*, y que ésta toma las fortalezas del negocio para aprovechar las oportunidades; consiste en enfocarse en lo que la empresa es buena y en lo que la competencia no lo es, para así aprovechar las oportunidades que la competencia no podría alcanzar. Por otro lado, enuncia que la estrategia de *supervivencia* consiste en planificar cómo mitigar o eliminar las debilidades para enfrentar las amenazas. En cuanto a la estrategia *defensiva*, radica en el aprovechamiento de las fortalezas para enfrentar a las amenazas, el objetivo de esta estrategia es, que la empresa mantenga su posicionamiento en el mercado. Y, finalmente la última estrategia es la de *reorientación*, que busca descubrir errores a nivel interno (debilidades), para que una vez solucionadas, se aprovechen las oportunidades.

Tabla 2 - Análisis CAME

CAME	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	Estrategias de supervivencia "CORREGIR"	Estrategias de reorientación "MODIFICAR"
FORTALEZAS	Estrategias defensivas "AFRONTAR"	Estrategias ofensivas "EMPRENDER"

Elaborado por: Paula Palacios Pozo

Fuente: (Bernal, 2019)

1.6 FODA vs CAME

Tabla 3 - FODA vs CAME

Estrategia Ofensiva	Estrategia de Reorientación
F1, F2, F5&O2	D1, D2, O5
Concurrir en el sistema de compras públicas con el portafolio BP, aprovechar el posicionamiento de la marca y la relación precio – calidad.	Gestionar de mejor manera el proceso realizado por el departamento interno de TTHH con el fin de evitar una excesiva rotación de personal, caso contrario buscar soporte externo para la gestión del departamento de TTHH.
F3, F4, F11&O5	D1, D3, O5, O6
Gestionar la venta de franquicias nacionales e internacionales, aprovechar el portafolio que no tiene fecha de caducidad ni pasa de moda, además de la buena reputación de la marca.	Capacitar trimestralmente a los colaboradores de servicio al cliente, con el fin de que ofrezcan un servicio especializado y asesoren técnicamente al cliente final.
Estrategia Defensiva	Estrategia de Supervivencia
F2, F6, F9, F11&A1, A3	D2, D3&A1, A6
Realizar ferias trimestrales en diferentes ubicaciones del país, con el fin de que la marca se posicione en la mente del consumidor, y al mismo tiempo no se vea afectada por la situación económica del país, es decir, que sus ingresos permanezcan relativamente estables.	Capacitar de manera constante al personal de planta y de servicio al cliente, con el fin de que, en el caso de existir productos sustitutos, el consumidor prefiera el servicio y asistencia de BP.
F7, F8&A1, A6	D4&A1
Realizar campañas presenciales y digitales en donde se demuestre el servicio de garantía real y asesoramiento técnico que ofrece la marca BP.	Establecer un direccionamiento estratégico para combatir a la competencia directa e indirecta.

Elaborado por: Paula Palacios Pozo

Fuente: BP

1.7 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es el estudio que analiza a profundidad todos los factores del macro entorno externo que pueden afectar, ya sea de forma positiva o negativa, a la empresa en cuestión. Según Fred (2003) el análisis PESTEL es un acrónimo que hace referencia al estudio cualitativo del ambiente político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal para una empresa; en otras palabras, es el estudio del macro entorno.

Análisis Político

“Los gobiernos (...) son importantes reguladores, desreguladores, subvencionadores, empleadores y clientes de las organizaciones. Por lo tanto, los factores políticos... pueden representar oportunidades o amenazas clave para las organizaciones de todo tamaño” (Fred, 2013), provocando así que el análisis de estos factores sea crucial para saber aprovechar la oportunidades que se presenten (subsidios, prohibición de importaciones para productos competitivos, etc.) y estar prevenidos ante posibles amenazas relevantes (creación de impuestos, prohibición de importaciones de materia prima, etc.).

Concordando con el autor, en Ecuador, el gobierno tiene un peso bastante importante y una gran influencia sobre la toma de decisiones en todas las industrias. La República del Ecuador se ha visto afectada los últimos años por la inestabilidad política que se ha dado bajo el mando de diferentes representantes, y, esto se ve reflejado en la ausencia de opciones reales de gobierno.

- **Balanza Comercial del Ecuador**

El Ecuador desde sus inicios se ha caracterizado por tener una economía primaria exportadora, considerándose proveedora de materias primas a nivel internacional e importadora de bienes y servicios de alto nivel tecnológico, generando una vulnerabilidad de precios ante otros países, dando como resultado una mayor explotación de recursos con el fin de mantener el nivel de ingresos necesario para satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

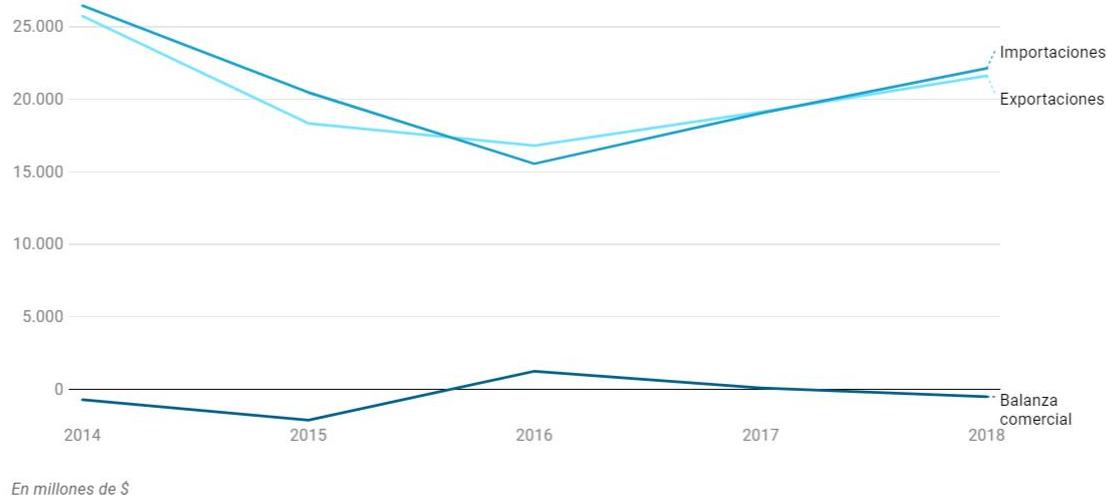
Como se puede observar, en la Ilustración 2, la balanza comercial en el Ecuador en el año 2016 y 2017 terminó positiva, atrajo a la economía ecuatoriana más de \$1.300.000.000 por exportaciones de petróleo y una disminución de bienes de consumo y materia prima.

Por otro lado, para el año 2018, se importaron más productos de los que se exportaron, hubo una caída de demanda internacional de productos tradicionales como el camarón y el cacao, y esto se vió más afectado por el incremento de vehículos y maquinarias importadas al país.

En la ilustración 2, el Banco Central del Ecuador (BCE) expresó que la balanza comercial entre el Ecuador y el resto del mundo es deficitaria en \$514.500.100, un déficit representativo y preocupante, pues la última vez que el Ecuador demostró inestabilidad en su balanza fue en el año 2015, cuando se establecieron salvaguardas para diferentes productos con la finalidad de reducir la salida de dólares del país.

Es por esto que para el año 2019 se incentivó a los exportadores bajo los programas dirigidos por PROECUADOR y el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), apoyando a que los bienes y servicios de los pequeños y medianos emprendedores ingresen en los mercados internacionales.

Ilustración 2 - Balanza Comercial del Ecuador año 2014 - 2018



Elaborado por: Consultora Multiplica

Fuente: (BCE, 2019)

- **Financiamiento en el Ecuador**

En el presente año, el Ecuador ha podido negociar con siete organismos multilaterales para obtener financiamiento, el presidente Lenín Moreno expresó que el país recibirá \$10200 millones para respaldar su Plan de Prosperidad, y dio a conocer que alrededor de \$6000 millones (59% del financiamiento) vendrá del Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Banco de Desarrollo de América Latina, Banco Europeo de Inversiones, Fondo Latinoamericano de Reservas y de la Agencia Francesa de Desarrollo; y la diferencia, alrededor de \$4 200 millones vendrán del Fondo Monetario Internacional. Este dinero se destinará para inversión social, permitiendo la construcción de vivienda, así como escuelas, seguridad y bonos para las personas que no tengan la capacidad de trabajar, como adultos mayores o personas con capacidades diferentes. Así también, se utilizará para carreteras, puentes, hospitales y puertos en el país. (El Telégrafo, 2019)

El Ecuador cuenta con grandes bancos privados, entre ellos el Banco Pichincha, Banco Guayaquil y Grupo Promerica-Produbanco siendo los más frecuentados, y, por otro lado, el BIESS, Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y Banco del Pacífico. Todos estos bancos clasifican sus préstamos y créditos para ofertar opciones convenientes para sus clientes.

En la ilustración 3 se observa esta clasificación de colocación de crédito, se debe considerar que las dos opciones de financiamiento mostradas son valederas, la diferencia es que los créditos se pueden renovar, fijando un nuevo tope máximo de dinero, y los préstamos de consumo no, su validez tiene una fecha límite establecida para la devolución del dinero prestado.

Para el caso, bajo el supuesto que sea factible la propuesta analizada en este trabajo, y que se deba solicitar un crédito para invertir en un local comercial, se determinarán y analizarán los tipos de crédito que pueden ser otorgados por la banca privada y pública, siendo de interés el *crédito comercial (ordinario y prioritario)* y el *productivo (corporativo, empresarial y pyme)*.

El *crédito comercial ordinario* tiene fines productivos y comerciales, y, se otorga a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a empresas con ventas superiores a \$100 000.

Por otro lado, el *crédito comercial prioritario* es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a empresas con ventas anuales superiores a USD 100000 para adquirir bienes y servicios para actividades productivas y comerciales, que no estén dentro del crédito comercial ordinario.

Este tipo de crédito podrá ser de tres tipos: *Comercial Prioritario Corporativo* (personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a empresas con ventas superiores a USD 5 millones), *Comercial Prioritario Empresarial* (ventas anuales superiores a USD 1 millón y hasta 5 millones) y *Comercial Prioritario PYMES* (ventas anuales de más de USD 100 000 y hasta USD 1 millón).

Ilustración 3 - Colocación de Crédito en el Ecuador



Elaborado por: Junta de regulación monetaria y financiera. Asobanca

Fuente: (BCE, 2019)

Además de los antes mencionados, existen otros tipos de créditos que se deben mencionar (Diario El Comercio, 2017):

- Crédito Educativo. _ Comprende las operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica de su talento humano, en ambos casos la formación y capacitación deberá ser debidamente acreditada por los órganos competentes. Se incluye todos los consumos y saldos con tarjetas de crédito en los establecimientos educativos.
- Crédito de Vivienda de Interés Público. _ Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única y de primer uso, cuyo valor comercial sea menor o igual a USD 70000 y cuyo valor por metro cuadrado sea menor o igual a USD 890.
- Crédito Inmobiliario. _ Es el otorgado a personas naturales para adquirir bienes inmuebles para la construcción de vivienda propia no categorizados en el segmento de crédito Vivienda de Interés Público, o para la construcción, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios.
- Microcrédito. _ Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100 000, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional. Este segmento se divide en los siguientes subsegmentos: Microcrédito Minorista (solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional sea menor o igual a USD 1000, incluyendo el monto de la operación solicitada), Microcrédito de Acumulación Simple (más de USD 1000 y hasta USD 10000 incluyendo el monto de la operación solicitada.) y Microcrédito de Acumulación Ampliada (superior a USD 10000 incluyendo el monto de la operación solicitada.)
- Crédito de Inversión Pública Financia programas, proyectos, obras y servicios encaminados a la provisión de servicios públicos, cuya prestación es responsabilidad del Estado, sea directamente o a través de empresas; y, que se cancelan con cargo a los recursos presupuestarios o rentas del deudor

fideicomitidas a favor de la institución financiera pública prestamista. Se incluyen en este segmento a las operaciones otorgadas a los Gobiernos Autónomos Descentralizados y otras entidades del sector público.

- **Tratados Comerciales del Ecuador**

Los tratados comerciales son beneficiosos para vincularse entre dos o más países y así acordar preferencias arancelarias mutuas y reducción de barreras. Además, estos acuerdos permiten el acceso a nuevos mercados, en diferentes ámbitos como inversiones, telecomunicaciones, asuntos laborales, disposiciones medioambientales y más. El Ecuador es parte de algunos acuerdos comerciales, y, se explicarán únicamente dos, ya que son los que más se relacionan con este proyecto.

- Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea

Existen notables beneficios comerciales con la incorporación en 2017 de Ecuador en el Acuerdo Multipartes con la Unión Europea, entre ambas partes existen más de \$5500 millones en el intercambio comercial. La Unión Europea es el principal mercado no petrolero del Ecuador. Según Felipe Ribadeneira, presidente del directorio de Fedexport, en los dos años de vigencia del Acuerdo los flujos comerciales crecieron en promedio 11%, las exportaciones no petroleras en un 7% y las importaciones en 18%. “El Acuerdo ayudó a sostener más 300.000 empleos que están vinculados de forma directa a las exportaciones al viejo continente. Y ha aportado a la formación de alrededor de 22.000 nuevas plazas de trabajo”, explicó Ribadeneira. Andrea Ferrari, jefe de Cooperación de la delegación de la Unión Europea para el Ecuador, aseguró que en lo que va de 2019 ingresaron 200 nuevos productos ecuatorianos a ese mercado como tejas de cerámica, cuero, mermeladas, jugo de limón, pulpa de fresa, entre otros. Alrededor de 450 empresas del país se beneficiaron del acuerdo comercial. (El Telégrafo, 2019).

- Comunidad Andina (CAN)
- Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA)
- Comunidad de Estados Latinoamericanos y caribeños (CELAC)
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR)

En proceso:

- Libre Comercio Bilateral con México
- Tratado Comercial con China

China compra al Ecuador: camarón (60%), banano (12%), productos mineros (7%) y maderas (4%). Ecuador importa celulares (8%), manufacturas de metal (7%), electrodomésticos (6%), maquinaria (4%) y vehículos (4%). En este último segmento, José Antonio Hidalgo, presidente de la Cámara de Comercio Ecuatoriano-China, señaló que las marcas de autos chinos son las segundas más vendidas en el país y que, en 2018 ingresaron 15 marcas nuevas, 11 de origen chino. Al respecto, Felipe Ribadeneira, presidente de Fedexpor, señaló que la proyección de crecimiento de consumo en China supera el 6% al 2020, lo que refleja la potencial oportunidad para insertar la oferta exportable de Ecuador, aunque cree que se requiere concretar un instrumento comercial que permita ampliar el mercado sin obstáculos arancelarios. (El Telégrafo, 2019).

- **Política fiscal del Ecuador**

Con corte a julio de 2019, el déficit fiscal acumulado del Presupuesto General del Estado (PGE) llegó a -\$1.195 millones. Esto significa más del doble que el déficit alcanzado en igual periodo de 2018, cuando se llegó a -\$528 millones. Según Fausto Ortiz, exministro de Economía, el déficit fiscal salió de la zona de control. “En julio se acumuló el 75% del déficit que se tuvo en primer semestre. La meta de ajuste y caída de déficit fiscal para cierre de 2019 se hace lejana”, comentó.

Por su parte, Jaime Carrera, miembro del Observatorio de la Política Fiscal, comentó que gran parte del problema radica en que el Gobierno no está dispuesto a realizar el ajuste en la velocidad y profundidad requerida. “El gasto corriente sigue en los mismos niveles y los ingresos tributarios no crecen en la proporción que se necesita.

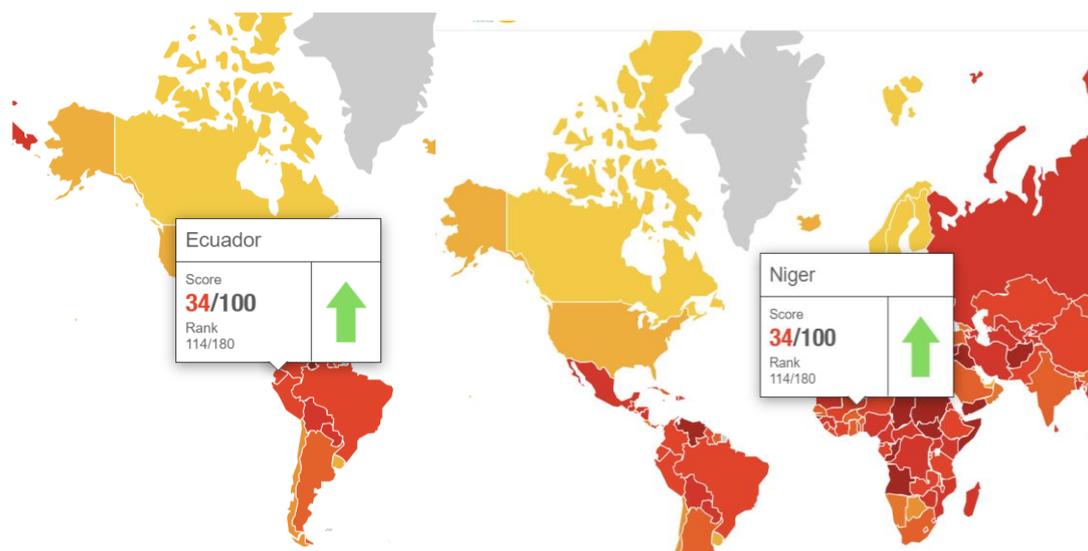
Además, la mayoría del ajuste sigue recayendo en la inversión pública”, aseveró. Asimismo, Carrera consideró que, en la primera revisión, el FMI fue muy magnánimo con el país y que el no cumplimiento de metas es un escenario muy probable, que se deberá enfrentar en la revisión de marzo 2020. Analistas proyectan que el déficit a final de año sería de más de -3.000 millones de dólares, cuando la meta establecida con el multilateral es de -2.000 millones.

Las principales vías de corrección de esta situación estarían en aumentar los ingresos tributarios (reforma impositiva a través de la Asamblea), mayor esfuerzo para reducir gasto operativo y de sueldos en el sector público, y revisión de los subsidios a los combustibles. (La Hora, 2019)

- **Índice de percepción de corrupción en el Ecuador**

A lo largo de los años, el Ecuador ha sufrido grandes actos de corrupción, y, más aún en la última década en donde se realizaron investigaciones a innumerables casos ocurridos en el gobierno de Rafael Correa, y que se expresaron en el índice de percepción de la corrupción, elaborado por Transparencia Internacional, demostrando que en 1996 el país estaba en el puesto 39 y bajó 75 puestos para el año 2018, colocándose en el puesto 114 de 180, una cifra muy preocupante y representativa, pues, para entender este puesto, podemos observar la ilustración 4, en donde se da conocer que Nigeria se encuentra a la par, dando a entender que el Ecuador cuenta con un índice de corrupción igual al de un país violento y que se encuentra en guerras constantes, además se destaca que Venezuela se encuentra en el puesto 168 junto a otros países del Sur de África, no tan lejano del Ecuador. (Transparencia Internacional, 2018)

Ilustración 4 - Comparación de índice de corrupción Ecuador y Nigeria



Elaborado por: Transparencia Internacional

Fuente: (Transparencia Internacional, 2019)

Análisis Económico

- **Situación económica del país**

Como afirma (Fred, 2013) “Los factores económicos tienen un impacto directo en el atractivo potencial de las diferentes estrategias”, por lo que es de suma importancia analizar en qué situación se encuentra actualmente la industria constructora y ferretera del país, para entender si la misma es ventajosa y si está apta para una expansión económica importante que favorezca a sus participantes.

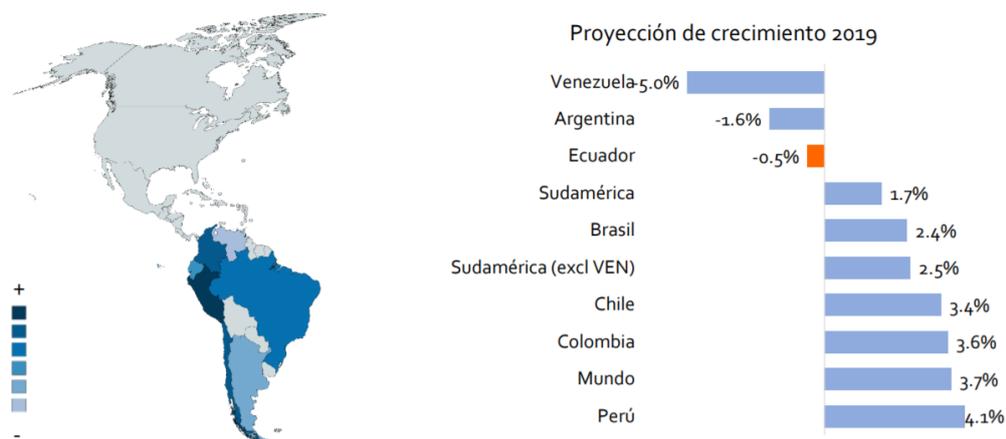
Ecuador tiene una economía dolarizada desde el año 2000 lo cual ha permitido tener una estabilidad en la política cambiaria, sin embargo, a pesar que esto ha permitido resistir a las crisis externas, la disminución en el precio del petróleo desde mediados del año 2014 ha afectado la economía del país, por tal motivo el gobierno implementó las salvaguardias para el año 2015 a junio del 2017 para lograr disminuir las importaciones, pero, esta medida ha afectado a todos los sectores económicos, y, especialmente el de la construcción, pues gran cantidad de proyectos involucraban importaciones.

El país y su gestión económica ha sido tema de discusión durante muchos años, pues la crisis persiste a través de los diferentes representantes políticos, todos los análisis muestran que la deuda externa sigue creciendo y que la dolarización soporta ésta. Como país se han implementado medidas como la transformación de la matriz productiva, en la cual se impulsaron las exportaciones de producción nacional, para que con un valor agregado compitan en el mercado internacional. Pero, el país no logra estabilizarse económicamente, y se necesita del apoyo político para fortalecer este campo.

Por otro lado, el país ha incentivado tributariamente a pequeñas y medianas empresas en diferentes sectores industriales con el fin de fortalecer estos campos, inclusive con convenios para que el emprendedor sea competitivo nacional e internacionalmente.

El crecimiento de la economía ecuatoriana sigue siendo uno de los más bajos de América Latina, detrás de Venezuela y Argentina, en donde la economía está completamente contraída. El Banco Central del Ecuador (BCE) presentó el lunes 30 de septiembre de 2019 las cifras de crecimiento de la economía ecuatoriana.

Ilustración 5 - Proyección económica del Ecuador vs Latinoamérica en el 2019



Las previsiones para el 2019 apuntan que Ecuador crecerá 4 y 3 veces menos que sus vecinos Perú y Colombia, respectivamente.

Elaborado por: Cámara de Comercio de Guayaquil

Fuente: (BCE, 2019)

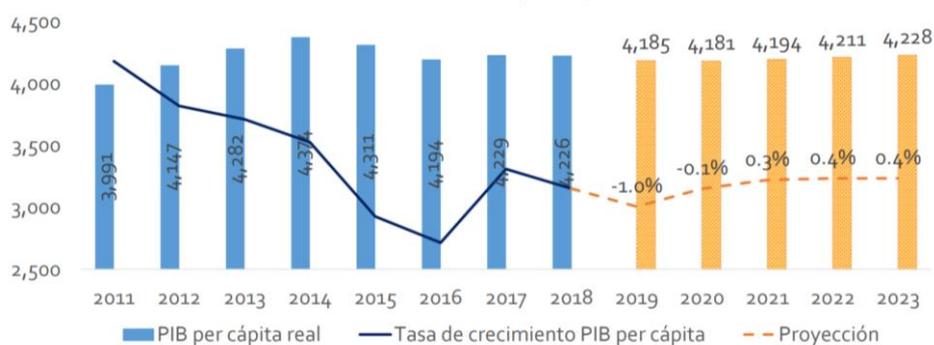
En la ilustración 5 se puede observar que el Ecuador la tercera cifra más baja en relación al crecimiento de su economía, y esto es decepcionante y preocupante a la vez pues los dos primeros países del ranking están en grave crisis económica. El gobierno ha tratado de solucionar estos problemas reduciendo ciertos subsidios y el gasto corriente, para que de esta manera el déficit se reduzca.

- **PIB nacional del país**

El BCE expresó que, el Producto Interno Bruto (PIB) creció 0,3 % en el segundo trimestre de 2019 en comparación con similar período de 2018. Respecto al primer trimestre de este año, el crecimiento fue de 0,4 %. Con estos resultados, el PIB del período que va entre abril y junio de 2019 se ubicó en \$ 17.988 millones de dólares constantes, según el BCE. De acuerdo al BCE, los principales factores que explican el crecimiento de 0,3 % del PIB son la mayor dinámica de las exportaciones y del consumo final de los hogares, que subieron 5,7 % y 0,6 %, respectivamente, a nivel interanual. De su parte, las importaciones de bienes y servicios, que por su naturaleza disminuyen el PIB, fueron mayores en 2,2 % a las registradas en el segundo trimestre de 2018.

En la ilustración 6 se puede observar la evolución del PIB en los últimos años, demostrando que en los últimos 3 años el PIB ha aumentado a nivel nacional; por otro lado, se observa una proyección para los siguientes cuatro años, con una tendencia una tendencia al alza mínima a partir del año 2020.

Ilustración 6 - Proyección del PIB año 2011 - 2023



Elaborado por: Cámara de Comercio de Guayaquil.

Fuente: (BCE, 2019)

- **PIB del sector de la construcción y ferretero en el Ecuador**

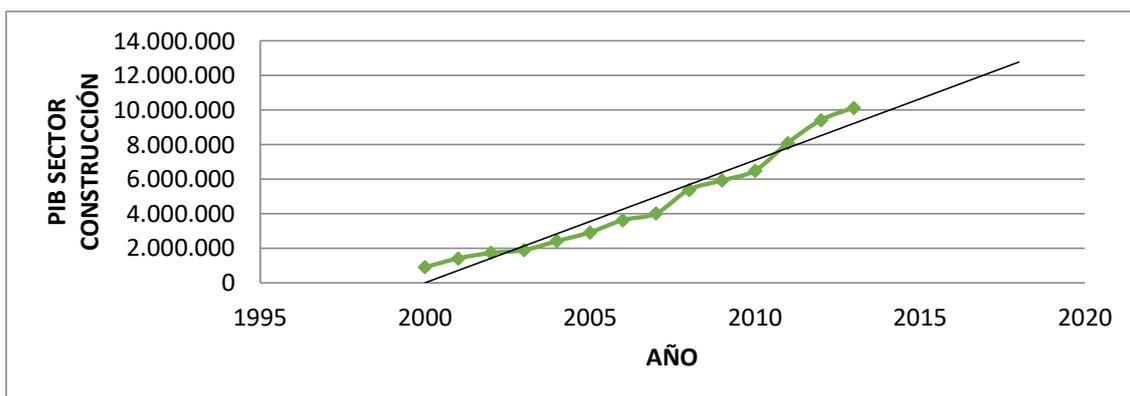
Hablar del sector de la construcción es hablar indirectamente del sector ferretero, pues si este sector tiene dinamismo, la consecuencia se verá reflejada directamente en los negocios ferreteros. (Mundo Constructor, 2019) expresa que la construcción siempre ha sido un sector clave para el desarrollo ecuatoriano, y este sector es responsable de aportar el 11,6% del PIB al país, y el 8% del total de ingresos de las empresas nacionales.

El sector ferretero de acuerdo a la información emitida por el BCE (2016) representa el 5,60 % del PIB. Entre otros aspectos económicos, se puede ver cómo, cada año, el PIB del país está creciendo, gracias al sector de la construcción. Inclusive, según pronósticos, este número podría llegar a casi 12% en el año 2020 y a más del 13% en el año 2025, lo que significa que la industria de la construcción seguirá creciendo de forma significativa.

Al hablar sobre el PIB de la construcción en el país, se toma en cuenta la ilustración 7, en donde se puede ver que el mismo tiene una tendencia creciente desde el año 2000, lo que indica que ha existido un incremento en la inversión, tanto pública como privada, en este sector.

El análisis del PIB de la construcción permite pensar que el mercado constructivo está en auge, por lo tanto, si se está buscando un sector en el cual invertir, la construcción es bastante atractiva, ya que cada día se abren las puertas a nuevos proyectos, generados por la gran demanda y las condiciones brindadas por el mercado. A continuación, se presentan los datos históricos y tendencias del PIB en el sector constructivo del Ecuador.

Ilustración 7 - Tendencia del PIB en el sector de Construcción en el Ecuador.



Elaborado por: BCE.

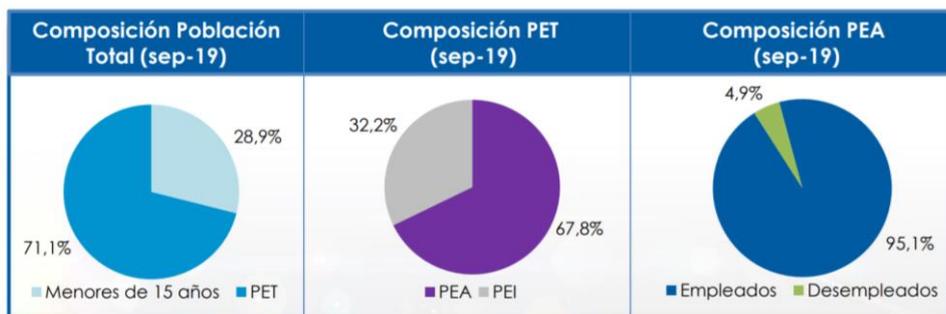
Fuente: (BCE, 2019)

- **Empleo en el Ecuador**

Un rubro muy importante dentro de la economía ecuatoriana es la del empleo adecuado, inadecuado, no clasificado y el desempleo en el caso urbano y rural, con la siguiente información se entenderá mejor lo expuesto en la ilustración 8.

- Empleo adecuado: Es la relación porcentual entre el número de personas con empleo en un determinado período, respecto a la población en edad de trabajar en un determinado período.
- Empleo inadecuado: Son aquellas personas con empleo que no satisfacen las condiciones mínimas de horas o ingresos
- Empleo no clasificado: Para la realización del trabajo, no es necesario tener ningún tipo de formación, ni un aprendizaje. El tipo de trabajo puede ser realizado por cualquier persona.
- Desempleo: Situación de la persona que está en condiciones de trabajar, pero no tiene empleo o lo ha perdido.

Ilustración 8 - Composición de la población ecuatoriana 2019



Elaborado por: INEC

Fuente: (INEC, 2019)

En la ilustración 8 se puede ver que, de la población total de ecuatorianos, el 71,7% está en edad de trabajar. El 67,8% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa y de la población económicamente activa el 95,1% son personas con empleo.

Ilustración 9 - Tasa de Desempleo en el Ecuador 2019



Elaborado por: INEC

Fuente: (INEC, 2019)

En la ilustración 9 se puede observar un comparativo de la tasa de desempleo en los últimos años, tomando como referencia el mes de septiembre, se concluye que en los últimos tres años se han presentado las siguientes cifras de desempleo: 4,1%, 4,0% y 4,9%. Esta última cifra muestra una tendencia al alza en comparación con los otros dos años, siendo perjudicial para el país.

Ilustración 10 - Evolución del Empleo en el Ecuador 2019



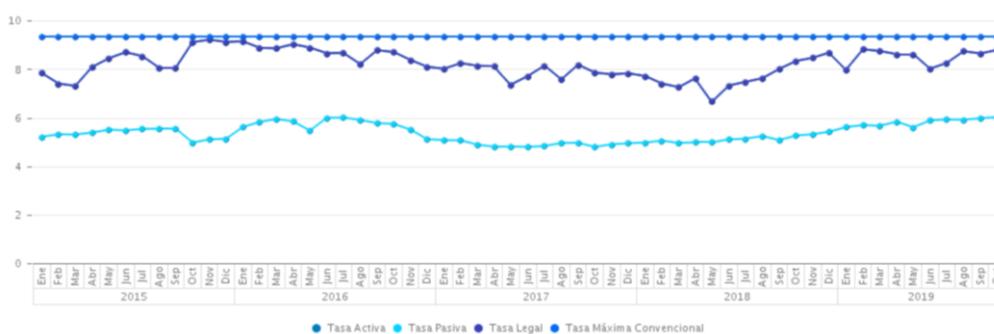
Fuente: INEC

Elaborado por: (INEC, 2019)

En la ilustración 10, se puede hacer una comparación del empleo en los últimos años, mostrando así que en el mes de septiembre de los últimos tres años el empleo se situó en alrededor del 10%, mostrando una relativa estabilidad en su evolución.

- Tasas de Interés en el Ecuador

Ilustración 11 - Tasas de interés referenciales vigentes Ecuador 2019 (%)



Fuente: BCE.

Elaborado por: (BCE, 2019)

En la ilustración 11 se puede observar las cuatro tasas de interés que están vigentes en el Ecuador, estando la tasa activa por encima de la tasa pasiva.

En la ilustración 12 se pueden observar las variaciones en las diferentes tasas en un periodo de 10 meses del año 2019 en el país.

Ilustración 12 - Tabla de las tasas de interés referenciales vigentes

Año	Mes	Tasa Activa	Tasa Pasiva	Tasa Legal	Tasa Máxima Convencional
2019	Octubre	8,79	6,03	8,79	9,33
2019	Septiembre	8,65	5,98	8,65	9,33
2019	Agosto	8,74	5,92	8,74	9,33
2019	Julio	8,26	5,93	8,26	9,33
2019	Junio	8,02	5,89	8,02	9,33
2019	Mayo	8,62	5,61	8,62	9,33
2019	Abril	8,62	5,84	8,62	9,33
2019	Marzo	8,75	5,67	8,75	9,33
2019	Febrero	8,82	5,70	8,82	9,33
2019	Enero	7,99	5,62	7,99	9,33

Fuente: BCE.

Elaborado por: (BCE, 2019)

- **Impuestos en el Ecuador**

Los principales impuestos que se pagan en el Ecuador son:

- Impuesto a la Renta (IR), se considera la totalidad de los ingresos gravados menos las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones.
- Impuesto al Valor Agregado (IVA), es un impuesto que grava al valor de las transferencias locales o importaciones de bienes muebles, en todas sus etapas de comercialización y al valor de los servicios prestados, actualmente es el 12% a nivel general.
- Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), se cancela por la transferencia, envío o traslado de divisas que se efectúen al exterior, sea en efectivo o a través del giro de cheques, transferencias, retiros o pagos de cualquier naturaleza con excepción de las compensaciones realizados con o sin la intermediación de instituciones del sistema financiero.
- Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), se aplica a ciertos bienes y servicios de procedencia nacional o extranjera.

- Inflación en el Ecuador 2019

La inflación del Ecuador ha tenido mucha variación en los últimos años, este aumento sostenido y generalizado de los precios de los bienes y servicios de la economía ecuatoriana ha generado disminución del ahorro familiar, siendo perjudicial para el consumidor final.

Ilustración 13 - Evolución de la inflación en el Ecuador



Fuente: INEC

Elaborado por: (INEC, 2019)

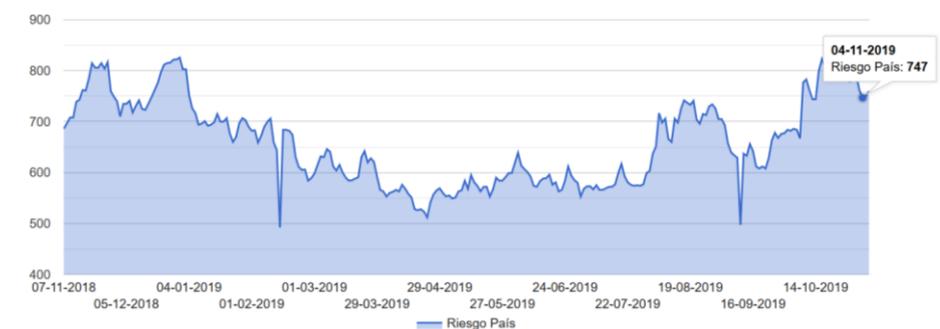
- **Riesgo País**

El riesgo país es un indicador de probabilidad, el cual expresa el riesgo de que un país no cumpla con las obligaciones en moneda ajena, y depende directamente de la inversión extranjera. Mientras más alta es la puntuación, el país es más riesgoso, y los mercados cobran intereses más altos para financiar al mismo.

El riesgo país del Ecuador, elaborado por JP Morgan, se ubicó en su nivel más alto el 2019 el 16 de octubre del presente año. El indicador se ubicó en 823 puntos. José Orellana, analista financiero y ex asesor de McKinsey & Company, explicó que la escalada de riesgo país es producto de la baja del precio del petróleo y la reducción de las metas de extracción de crudo hasta el 2021.

Otros factores que afectaron la cifra fueron la lenta aplicación del programa económico con el FMI y el fortalecimiento del dólar, lo cual impacta en una menor competitividad de las exportaciones ecuatorianas y, con ello, en la balanza de pagos.

Ilustración 14 - Variación del riesgo país año 2019



Elaborado por: INEC

Fuente: (INEC, 2019)

Análisis Social/Cultural

Analizando los aspectos sociales, demográficos y culturales, (Fred, 2013) afirma que “Las tendencias sociales, culturales, demográficas... están dando forma a la manera en que vivimos, trabajamos, producimos y consumimos. Las nuevas tendencias dan lugar a un tipo diferente de consumidor... provocan el surgimiento de una necesidad de productos, servicios y estrategias”, dejando claro que la influencia que tienen los aspectos sociales y culturales al momento de tomar decisiones es sumamente importante.

Según información del INEC, la república ecuatoriana cuenta con una población de 64,85 persona/km², y en el año 2018 superó los 17 millones de personas, en donde el género femenino prevalece, representando el 50,02% y siendo el género masculino el 49,98%.

Políticamente, las tres ciudades principales en Ecuador son Quito, Guayaquil y Cuenca. Y, las regiones del país son Costa, Sierra, Oriente y Las Islas Galápagos. La primera ciudad del Ecuador cuenta con más de 2,5 millones de habitantes, la segunda con más de 3 millones, y Cuenca con más de 600 mil habitantes.

Se analizará al Ecuador desde los siguientes puntos:

- Consumo

El consumidor ecuatoriano es más exigente que en años pasados, los ecuatorianos se informan y conocen de las diferentes ofertas que poseen, por lo que son más exigentes al momento de comprar.

El INEC demuestra que el consumo de las familias ecuatorianas en sectores urbanos y rurales se encuentra en un promedio de \$650 mensuales, y los productos que más se consumen son de sectores de bebidas y alimentos, así como el sector textil, educación y el transporte.

- Uso del internet

El e-commerce está en auge dentro del país, los usuarios jóvenes gracias a la tecnología pueden gestionar sus negocios digitales, y esta tendencia sigue al alza, gracias a esto el estilo de vida y la forma de negociar ha cambiado. En la actualidad de los 16,7 millones de ecuatorianos, 13,47 millones son usuarios de internet (80%) y 10 millones son usuarios activos de redes sociales (60%). En Ecuador, el 90.1% de personas tienen acceso a telefonía celular y el 36% de hogares tienen acceso a internet.

- Pobreza

El año pasado el Ecuador mostró una pobreza del 23,2%, y la pobreza extrema representó el 8,4%. En el casco urbano se muestra un 15,3% y en el rural llega al 40%. La ciudad con mayor pobreza es Guayaquil, con un 14%, en contraste con Cuenca que tiene un 2,8%, un porcentaje representativamente menor.

- Tasa de alfabetización

Según la UNESCO, la tasa de alfabetización es del 94,35%, y, prevalece la masculina con un 95,45% frente al 93,31% de la población femenina.

- Canasta básica familiar

Incluye 75 productos y está establecida en alrededor \$719 dólares americanos. El ingreso familiar mensual promedio (compuesto por las remuneraciones nominales y los sobresueldos mensualizados; no incluye los fondos de reserva) de un hogar tipo (4 miembros con 1,6 perceptores de una remuneración básica unificada), en enero de 2019 fue de \$735,47 dólares. La Canasta Básica familiar en enero de 2019 costó USD 719,88; lo cual implica que el ingreso familiar promedio cubre el 102,17% del costo total de la canasta familiar básica

Análisis Tecnológico

Según (Fred, 2013), “Las fuerzas tecnológicas representan importantes oportunidades y amenazas que se debe considerar al formular estrategias... Tienen la capacidad de crear nuevos mercados, la modificación de costos de la industria, volver obsoletos otros productos... pueden eliminar barreras de cosos, reducir tiempos de producción”. Con esto se demuestra que “ninguna compañía o industria está aislada de los nuevos desarrollos tecnológicos” (Fred, 2013), por lo que es crucial para todas las organizaciones estar a la vanguardia de los avances tecnológicos.

El gobierno del Ecuador fomenta el emprendimiento y la innovación de las empresas con el apoyo de ciertos incentivos tributarios. El país está posicionado como el número 99 de 129 países con mayor innovación en el mundo.

Los empresarios tratan de introducir nuevos productos innovadores, pero no han tenido mayor acogida en el mercado ecuatoriano. La baja inversión que se puede realizar en el Ecuador ocurre ya que no existe un presupuesto nacional designado para inversión en investigación y desarrollo, que apoye a las empresas a competir en el mundo.

La tecnología forma parte fundamental de la globalización, pues facilita el estilo de vida de cualquier persona y también las empresas, apoyándolas en su desarrollo y gestión a que sean más competitivas en el largo plazo. Ecuador ha realizado grandes inversiones en maquinaria importada desde otros países, ya que éstas poseen nuevas capacidades y apoyan a los procesos de los negocios.

La tecnología ha tenido un impacto positivo en el desarrollo del país, su impacto y el aprovechamiento que se ha obtenido de la mismo resulta beneficioso para la población, lo cual ha sido un vector determinante del desarrollo social.

Gracias a los avances tecnológicos el gobierno ha adoptado mecanismos que facilitan los procesos de comercio y logística que mejoran los tiempos de realización de los mismos, entre ellos tenemos:

- Botón electrónico para importaciones y exportaciones.
- La declaración de impuestos en línea, del Servicio de Rentas Internas.
- El sistema de comprobantes electrónicos, del SRI.

- La postulación a becas y ayudas económicas.
- La certificación de firma electrónica, del BCE.
- La realización de trámites relacionados con la matriculación vehicular, del SRI.
- El registro de proveedores y entidades contratantes, del Servicio Nacional de Contratación Pública.

- **Tendencias tecnológicas a nivel mundial en el sector de la construcción**

(Marín, 2019) redacta en un artículo las tendencias que en la actualidad les permiten a las empresas ser competitivas frente al resto de empresas del sector.

Algunas de estas son:

- Internet de las cosas (IoT)

El internet dentro del sector de la construcción aporta significativamente, actualmente existen edificios inteligentes, que cumplen con las necesidades de las personas y reducen costos y problemas de espacio, además de que ayudan a automatizar la gestión dentro de la edificación. Además, se ha visto necesario que diferentes máquinas, electrodomésticos, accesorios y demás cuenten con internet inalámbrico, para facilitar cualquier gestión y manejo.

- Building Information Modeling (BIM)

Este sistema o forma de trabajar es colaborativa, permite crear y gestionar los procesos de construcción, así como los materiales y tiempos utilizados. Permite abarcar información geométrica, costes, aspectos ambientales y de mantenimiento.

- Escáner laser

Para una construcción, un escáner laser es beneficioso pues identifica estructuras para observarlas a escala y con una gran calidad, así se conoce de manera detallada la edificación, para tomar decisiones más certeras y optimizar recursos.

- Robots

Los robots ayudan a los humanos suplantando el ámbito susceptible y dejándolo ser únicamente objetivo, siendo esto necesario para realizar un trabajo efectivo en su totalidad, con el fin de obtener revisiones más exhaustivas y exactas.

- Drones

Estos aparatos permiten tener un mejor seguimiento de los proyectos, ya que permiten inspeccionar las obras y abarcar todo el plano en una sola visión. Además, fotografían de manera exacta y facilitan obtener un panorama más amplio.

- Impresión 3D

Esta herramienta permite al constructor observar a manera de escala la edificación, conociendo las dimensiones, materiales y demás. Se pueden crear diseños prototipo para analizar y tomar decisiones.

- Realidad virtual

Ésta ofrece una ventaja competitiva superior en este sector, pues al ofrecer una edificación para la venta no se necesita llevar al candidato al lugar, si no mostrarle en un video todo el lugar y por el tiempo que él desee.

- **Tendencias del sector de la construcción en el Ecuador**

El Ecuador actualmente gira con una tendencia de construcción sostenible, pero el limitante para la aplicación es el coste, sin embargo, se está tratando de revertir esto con productos eficientes y a precios más accesibles. Esto viene de la mano de las tendencias mundiales, así, el Consejo Mundial de Construcción Sostenible (WorldGBC) detalló que en el mundo el 60% de constructores esperan que cerca del 47% de sus proyectos sean sostenibles para el año 2021. El mercado ecuatoriano es mayormente tradicional, pero con el pasar del tiempo se ha visto la necesidad de innovar tanto los recursos como herramientas necesarias en el mercado ferretero, al igual que la manera de proceder al construir y utilizar las máquinas y herramientas. El artículo de Mundo Constructor expresa en su artículo Construcción y Tendencias 2019 las diferentes tendencias, siendo las principales las siguientes:

- Aluminio

Esta tendencia expresa el uso de estructuras de aluminio en las construcciones, por sus ventajas como el bajo peso, la resistencia a la corrosión, fácil reciclaje y la facilidad a que pueda ser pintada, anodizada o sublimada.

- Cableado

Los tipos de cable más solicitados en el mercado ecuatoriano son el de cobre, aluminio y mixtos. Una nueva tendencia es el cable denominado anti hurto, que cuenta con una alarma y sensores de presión y movimiento que emiten una alarma al momento de ser

manipulado, esto envía un mensaje informativo directo a cualquier dispositivo móvil como celulares o tablets.

- Cemento y hormigón

Estos dos compuestos se han hecho indispensables en la sociedad moderna, pero los nuevos diseños y modelos de edificaciones requieren un tipo diferente de elementos, por lo que las tendencias apuntan a concretos autocompactantes, fluidos y permeables, así como dar un buen reuso a los escombros o residuos de construcción.

- Pisos y cerámicas

La tendencia muestra cuatro tipos de cerámicas y pisos dominantes en el mercado, las primeras siendo piezas de gran formato, de medidas 50 cm X 50 cm en adelante, el segundo tipo se refiere a las piezas pequeñas, que son utilizadas para remarcar elementos arquitectónicos como paredes, mesones y columnas.

Como tercer tipo se tiene un mix de los tipos ya mencionados, y la colocación de los mismos en zonas determinadas. Y en cuarto y último lugar está el material similar a piedras y maderas naturales que no requieren tanto cuidado.

Análisis Ecológico/Ambiental

Durante los últimos años, Ecuador ha atravesado una serie de cambios que promueven el cuidado y protección del medio ambiente; con programas ambientales como el del Yasuní ITT, el logo “Ecuador Ama la Vida” y la campaña de “All you Need is Ecuador”, el país ha ingresado en la corriente ambiental que está beneficiando a todo el mundo.

El Ecuador ha demandado una gran cantidad de recursos naturales, excediendo su presupuesto ambiental; el país ha tomado acciones correctivas para solucionar este déficit ecológico, y actualmente está considerado como el país número uno en implementar indicadores ecológicos, que apoyen a medir la sustentabilidad, así como obtener datos oficiales de la biocapacidad dentro del país.

El Ecuador es uno de los países con mayor diversidad y ecosistemas del mundo, y esto se debe a su beneficiosa ubicación geográfica, y esta característica se ha visto protegida gracias a los diferentes incentivos del gobierno ecuatoriano, como, por ejemplo, el “Plan Nacional para el Buen Vivir”, en donde se concluyó el objetivo de garantizar los derechos de la naturaleza, y es por esto que existen en la actualidad controles por medio de licencias ambientales, así como inspecciones de carácter anual dentro de las empresas, sobre todo

manufactureras, pues éstas son las principales generadoras de contaminantes para el ambiente.

Las diferentes políticas implementadas buscan promover la conservación del medio ambiente y sus recursos naturales. Las políticas nacionales que se encuentran en el Código Orgánico Ambiental, COA buscan defender el Patrimonio Natural mediante acciones que promuevan la conservación, el uso sostenible de los recursos naturales y la investigación científica. Este fomento prioriza tres ejes: la conservación del patrimonio natural nacional, la gestión integral de residuos sólidos y la reforestación.

El Ecuador está posicionado como el segundo país en América Latina en protección de sus ecosistemas, territorios que incluyen parques nacionales, reservas ecológicas, marinas, así como áreas designadas específicamente a la conservación de especies.

Existe el uso de suelo comercial y el industrial, cada uno con diferentes requerimientos. Una actividad comercial deberá estar en el suelo comercial, venta de bienes y servicios, y una fábrica o productora deberá estar en el suelo industrial, siendo este último el más contaminante.

- **Políticas básicas ambientales en el Ecuador**

Se han tomado para el caso algunas políticas que hacen referencia al estudio de factibilidad del presente documento, considerando importantes y a tomar en cuenta las siguientes:

- Reconociendo que el ambiente tiene que ver con todo y está presente en cada acción humana:

Las consideraciones ambientales deben estar presentes, explícitamente, en todas las actividades humanas y en cada campo de actuación de las entidades públicas y privadas, particularmente como parte obligatoria e indisoluble de la toma de decisiones; por lo tanto, lo ambiental no deberá ser considerado en ningún caso como un sector independiente y separado de las consideraciones sociales, económicas, políticas, culturales y en general, de cualquier orden. Esto sin perjuicio de que, por razones puramente metodológicas, deban hacerse análisis y capacitaciones sobre llamados "temas ambientales".

- Reconociendo que, si bien es responsabilidad de cada habitante en el Ecuador efectuar permanentemente la gestión adecuada que le corresponde, es conveniente que se incentive aquello:

El Estado Ecuatoriano propenderá al establecimiento de incentivos de varios órdenes para facilitar el cumplimiento de regulaciones o para la aplicación de iniciativas propias de los habitantes del Ecuador o de sus organizaciones, tendientes a lograr la adecuada gestión ambiental en el país, por ejemplo, privilegiando actividades productivas y otras enmarcadas en tecnologías y procedimientos ambientalmente sustentables.

- Reconociendo que una herramienta efectiva para la prevención del daño ambiental es la obligación, por parte del interesado, del Estudio de Impacto Ambiental (EIA) y de la propuesta de Programa de Mitigación Ambiental (PMA), para cada caso, acompañando a las solicitudes de autorización para realizar actividades susceptibles de degradar o contaminar el ambiente, que deben someterse a la revisión y decisión de las autoridades competentes:

El Estado Ecuatoriano establece como instrumento obligatorio previamente a la realización de actividades susceptibles de degradar o contaminar el ambiente, la preparación, por parte de los interesados a efectuar estas actividades, de un Estudio de Impacto Ambiental (EIA) y del respectivo Programa de Mitigación Ambiental (PMA) y la presentación de éstos junto a solicitudes de autorización ante las autoridades competentes, las cuales tienen la obligación de decidir al respecto y de controlar el cumplimiento de lo estipulado en dichos estudios y programas a fin de prevenir la degradación y la contaminación, asegurando, además, la gestión ambiental adecuada y sostenible. El Estudio de Impacto Ambiental y el Programa de Mitigación Ambiental deberán basarse en el principio de lograr el nivel de actuación más adecuado al respectivo espacio o recurso a proteger, a través de la acción más eficaz.

- Reconociendo que se han identificado los principales problemas ambientales, a los cuales conviene dar atención especial en la gestión ambiental, a través de soluciones oportunas y efectivas;

El Estado Ecuatoriano, sin perjuicio de atender todos los asuntos relativos a la gestión ambiental en el país, dará prioridad al tratamiento y solución de los siguientes aspectos reconocidos como problemas ambientales prioritarios del país:

- La pobreza, (agravada por el alto crecimiento poblacional frente a la insuficiente capacidad del Estado para satisfacer sus requerimientos, principalmente empleo).
- La erosión y desordenado uso de los suelos.
- La deforestación.
- La pérdida de la biodiversidad y recursos genéticos.
- La desordenada e irracional explotación de recursos naturales en general.
- La contaminación creciente de aire, agua y suelo.
- La generación y manejo deficiente de desechos, incluyendo tóxicos y peligrosos.
- El estancamiento y deterioro de las condiciones ambientales urbanas.
- Los grandes problemas de salud nacional por contaminación y malnutrición.
- El proceso de desertificación y agravamiento del fenómeno de sequías.
- Los riesgos, desastres y emergencias naturales y ambientales.

Análisis Legal

“Las leyes locales, estatales y federales, las agencias reguladoras y los grupos de interés especial pueden tener gran impacto en las estrategias de las organizaciones pequeñas, grande.... Muchas compañías han alterado o abandonado estrategias” (Fred, 2013); debido a la aparición o modificación de leyes que afectan o condicionan las actividades empresariales es muy necesario analizar qué leyes existentes en el país pueden afectar a la industria de la construcción y en qué medida.

Esto indica que las leyes están favoreciendo el desarrollo del negocio, sin limitar ni restringir en gran medida el desenvolvimiento del mismo. A pesar que existen muchas regulaciones; como el código laboral, la Norma Ecuatoriana de la Construcción, la licencia ambiental, etc., se puede observar que la ley no es una gran limitante para la industria. Las leyes son preceptos dictados por la autoridad competente, en que se manda o prohíbe algo en consonancia con la justicia y para el bien de los gobernados.

El Ecuador tiene varias leyes que rigen gran parte de los actos realizados en el Estado Ecuatoriano teniendo en cuenta que la máxima ley que rige sobre el país es la Constitución de la República.

En el ámbito comercial una empresa se debe regir a las siguientes leyes y códigos: Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, Ley de Equidad Tributaria, Código de Comercio, Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Ordenanzas Municipales. En cuanto a los derechos intelectuales, existen responsables como el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), que se encarga de proteger, fomentar, divulgar y conducir el buen uso de las diferentes obras literarias artísticas, invenciones científicas e industriales, nombres e imágenes.

Analizando los cambios existentes se puede concluir que las leyes están siendo más estrictas ya sea en el cumplimiento tributario, laboral o municipal; esto con el fin de que el Estado, el patrono, los trabajadores y empleados sean partícipes de las utilidades que el negocio por su naturaleza pueda dar. La Alcaldía de Guayaquil expresa que para aperturar un local comercial en la ciudad se deben seguir los siguientes pasos:

- Obtener la Consulta de Uso de Suelo

La Consulta de uso de suelo es el documento que indicará inicialmente si la actividad solicitada es permisible y las condiciones adicionales con las cuales deberá cumplir el local. Lo puede obtener de dos maneras:

- A través de la página WEB del Municipio (www.guayaquil.gob.ec) en la sección de SERVICIOS EN LÍNEA, sin necesidad de acercarse al Municipio.
- A través de la ventanilla municipal #54 adjuntando los siguientes requisitos:
 - Tasa de Trámite por Servicios Técnicos Administrativos (valor \$2, comprar en la ventanilla de Ballén y Pichincha)
 - Formulario de Solicitud de Consulta de Uso de Suelo (se lo recibe al comprar la Tasa de Trámite)
- Obtener la Tasa de Habilitación

En cuanto al Registro Mercantil, expresa una lista de requisitos para aperturar una sucursal:

1. Presentar al menos 3 testimonios originales de la escritura pública de apertura de sucursal. Todos los testimonios deben tener el mismo número de fojas y todas deben estar rubricadas por el notario ante el que se otorgó la escritura (Art. 41 de la Ley Notarial).
2. Cada testimonio deberá tener el original de su Resolución aprobatoria emitida ya sea por la Superintendencia de Compañías o por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
3. Cada testimonio deberá contar con la razón de marginación de la Resolución aprobatoria, sentada por el notario ante el cual se otorgó la escritura de apertura de sucursal. En la razón de marginación, se debe verificar que los datos de la Resolución que se margina sean correctos.
4. Tratándose de compañías de responsabilidad limitada, en nombre colectivo y en comandita simple, se deberá presentar el certificado de haberse publicado por la prensa el extracto de la escritura pública de apertura de sucursal (Arts. 33, 38, 61 y 136 de la Ley de Compañías).
5. Los testimonios deberán contar con la razón de haberse marginado en la matriz de la escritura de constitución de la compañía que apertura la sucursal (Art. 35 de la Ley Notarial, y Art. 1.724 del Código Civil).

1.8 Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter

La competitividad es un elemento dinámico, ya que una rentabilidad más alta permite una acumulación más rápida y costos más bajos debido a economías de escala que pueden traducirse en una participación cada vez mayor en el mercado, que terminará por hacer desaparecer a las empresas menos competitivas e incapaces de generar rendimientos suficientes. Tener una competitividad establecida le permite a la empresa estar por encima de todos sus competidores (Nicola Michel, Henry, & Barragán , 2014).

Este análisis es un modelo estratégico que “revela los orígenes de la rentabilidad actual de un sector y brinda un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella (y en la rentabilidad) en el largo plazo (Porter, 2008), mediante el análisis de los siguientes factores:

1. Poder de Negociación de los Compradores. - Hace referencia al poder que tienen los clientes o compradores sobre las decisiones del mercado; es decir, determina en qué medida las decisiones de los clientes afectan al desarrollo de las actividades del sector. A mayor poder, “los clientes... son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad... hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector” (Porter, 2008).

El poder de negociación de los compradores de BP es alto, pues existe gran oferta de productos ferreteros a nivel nacional y muchas marcas reconocidas en el país, lo que dificulta que BP sea la primera opción para los compradores, ya que compite con su precio, pero existen ofertantes con calidad superior.

2. Poder de Negociación de los Proveedores. - Hace referencia al poder que tienen los proveedores de materiales o mano de obra dentro del sector, sobre las empresas del mercado; es decir, en qué medida los proveedores influyen y tienen peso sobre el negocio. “Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o servicios, o transfiriendo los costos a algún participante del sector... son capaces de extraer la rentabilidad de la industria” (Porter, 2008).

El poder de negociación de los proveedores es medio, pues actualmente no resulta difícil encontrar nuevos proveedores que puedan producir los artículos que la empresa solicita, además mediante el uso de internet actualmente resulta sencillo encontrar proveedores en cualquier lugar del mundo.

3. Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes. - Hace referencia a la posibilidad de que existan nuevos competidores en el mercado que aumenten la oferta y pongan “límite a la rentabilidad potencial de un sector” (Porter, 2008). Busca analizar si existen o no barreras de entrada para nuevos competidores y qué tan atractivo es el mercado para el ingreso de los mismos.

La amenaza de nuevos competidores entrantes es media baja, pues existen barreras de entrada grandes como la inversión para tener una infraestructura en pie, la fidelidad hacia la marca por parte del mercado ecuatoriano, así como el posicionamiento de la marca.

4. Amenaza de Productos Sustitutos. - Hace referencia a la existencia de posibles productos sustitutos que compitan directa o indirectamente con el bien o servicio de un sector y que puedan afectar las utilidades del mismo. “Cuando la amenaza de sustitutos es alta, la rentabilidad del sector sufre. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rentabilidad de la empresa al colocar un techo en los precios” (Porter, 2008).

La amenaza de productos sustitutos es baja, pues por tratarse de productos ferreteros, no existen mayores ofertas en el mercado de tecnologías nuevas que realicen el mismo trabajo.

5. Rivalidad entre los Competidores. - Hace referencia a la dureza e intensidad de los competidores en un mercado, buscando determinar qué tan difícil sería mantenerse en el mismo y obtener ganancias suficientes. “Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. El grado en el cual la rivalidad reduce las utilidades de un sector depende... de la intensidad con la cual las empresas compiten” (Porter, 2008).

La rivalidad entre competidores es alta, en el Ecuador el sector ferretero compite por precio limitándose a mantener la calidad de su oferta. La competencia en este sector es agresiva pues todos los competidores están en posibilidad de ofrecer promociones, descuentos, ferias y demás. Algunos de los competidores directos de BP a nivel nacional son:

- **Gerardo Ortiz E Hijos Cía. Ltda.**

Empresa con 60 años en el mercado ecuatoriano, importadores y comercializadores de productos en líneas como calzado, textiles, ferretería, plásticos y lonas industriales, hogar, maquinaria y equipo, acabados de construcción, licores y demás.

- **Almacenes Juan Eljuri Cía. Ltda.**

La empresa se dedica a la importación y comercialización en el mercado local, sus ventas son tanto al por menor como al por mayor, y es representante de importantes marcas en el mercado nacional, comprendiendo diferentes sectores, ingresando con líneas como cosméticos y perfumes, dispositivos electrónicos, instrumentos musicales hasta vehículos.

- **Comercial Kiwi S.A**

Líder en la comercialización de productos de ferretería, hogar, acabados y materiales de construcción en el mercado ecuatoriano.

- **Ferrisariato**

Ferrisariato es una cadena de Home Center, ofrece variedad de artículos a menor precio, sus clientes cuentan con la asesoría de expertos en cada área. Ferrisariato es franquiciatario y distribuidor exclusivo de Ace Hardware, además posee marcas propias como Tekno, Briko y Ferrisariato.

- **Impromafesa S.A**

Venta al por menor de artículos de ferretería: sierras, martillos, destornilladores y herramientas varias en general, además de cable, cerradura, extintores y demás.

- **Ecuaimco**

Empresa dedicada a la importación y distribución de productos ferreteros, enfocada en la distribución directa a ferreteros grandes y pequeños.

- **Soyoda S.A**

Empresa importadora de línea ferretera y complementos. Herederos de la empresa TOGEN en el Ecuador, comercializadora de productos ferreteros, consumo, llantas y maquinaria a nivel nacional.

- **Ferretería Espinoza S.A**

Empresa importadora y comercializadora de productos ferreteros en el Ecuador, y distribuidora de marcas conocidas en el mercado.

- **Mega Hierro**

Empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización de materiales de construcción, ferretería y productos para el hogar.

- **Ingco**

Empresa internacional que colocó su franquicia en el Ecuador, y se dedica a la importación y comercialización de productos ferreteros y maquinaria industrial.

1.9 Ventajas Competitivas BP

- **Marca**

La empresa en sus operaciones al por mayor oferta exclusivamente la marca BP, actuando como importador y comercializador directo desde China, de esta forma la cadena de

distribución se reduce y permite obtener un margen de utilidad superior a la competencia, quienes distribuyen marcas reconocidas, las cuales exigen un porcentaje mayor del margen de utilidad.

- Precios competitivos

BP trabaja constantemente y reduce márgenes de utilidad en ciertos productos de alta rotación con el fin de mantenerse competitivo en el mercado.

- Relación costo - beneficio

La marca BP cuenta con un área de importaciones que día a día intenta conseguir los mejores precios del mercado proveedor, y al mismo tiempo busca un producto que supere las expectativas de calidad en los clientes del país.

1.10 Ventajas Comparativas BP

No existen ventajas comparativas establecidas por la marca BP, ya que este sector es idéntico, y las empresas que lo conforman compiten por características complementarias al precio y calidad, estas son: plazos para pagar al proveedor (30,60,90 y hasta 120 días), los cupos que las empresas proveedoras puedan otorgar en base a un análisis financiero de la capacidad adquisitiva y de pago del cliente, además, la publicidad y las activaciones que la empresa proveedora pueda ofrecer al cliente, así como los descuentos y la entrega de mercadería a consignación.

En este primer capítulo se definieron aspectos teóricos importantes para conocer y analizar la situación de la empresa en el respectivo sector en el cual se desenvuelve, destacando el trabajo de una empresa familiar con más de 26 años en el mercado ecuatoriano que trabaja bajo su marca BP, realizando un análisis FODA, CAME y PESTEL, así como las Fuerzas Competitivas, y, además, definiendo las Ventajas competitivas y comparativas de la empresa.

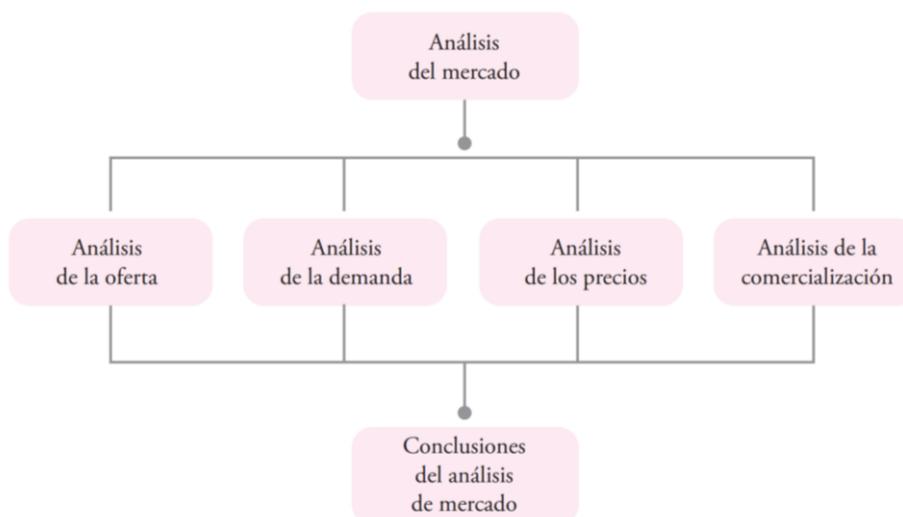
CAPÍTULO 2

2.1 Estudio de Mercado

Según (Córdova Padilla, 2011), “el mercado es el punto de encuentro de oferentes con demandantes de un bien o servicio para llegar a acuerdos en relación a la calidad, cantidad y precio”.

Este estudio busca estimar la cantidad de bienes y servicios que la comunidad adquirirá a un precio determinado. Además, Baca Urbina (2016) clasifica en cuatro componentes fundamentales esta etapa del estudio de factibilidad, el de la demanda, oferta, precio y la comercialización.

Ilustración 15 - Estructura del análisis de mercado



Elaborado por: (Baca Urbina, 2013)

Fuente: (Baca Urbina, 2013)

El objetivo general de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado, o para el caso, verificar la factibilidad y rentabilidad para aperturar el local comercial en una nueva ciudad. Los objetivos del estudio de mercado son los siguientes:

- Confirmar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen las empresas ferreteras existentes en el mercado.

- Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.
- Conocer si el medio que se pretende emplear para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios es factible.
- Como último objetivo, y tal vez el más importante, pero por desgracia intangible, dar una idea al inversionista del riesgo que su idea o proyecto corre de ser o no aceptado en el mercado.

Una demanda insatisfecha clara y grande no siempre indica que pueda penetrarse con facilidad en ese mercado, ya que éste puede estar en manos de un monopolio u oligopolio.

Modelo de negocio a analizar

Esta parte del estudio permitirá verificar la factibilidad de mercado para aperturar un local comercial de Banco del Perno, BP en la ciudad de Guayaquil, analizando con profundidad al mercado guayaquileño, obteniendo un resultado positivo o negativo de acogida a este nuevo proyecto que pretende ser instalado en un futuro cercano en dicha ciudad.

Con este estudio se tendrá un mejor enfoque, permitiendo a la empresa tomar la decisión de invertir en un arriendo o local propio y comercializar de manera directa a los clientes en esta ciudad o de permanecer con la comercialización desde la ciudad matriz.

El objetivo es ubicar un punto de venta potencial de la marca BP, permitiendo a la empresa crecer económicamente y geográficamente, obteniendo mayor posicionamiento en el país. Se debe tomar en cuenta que las proyecciones que se realizan posteriormente consideran un escenario político económico relativamente estable.

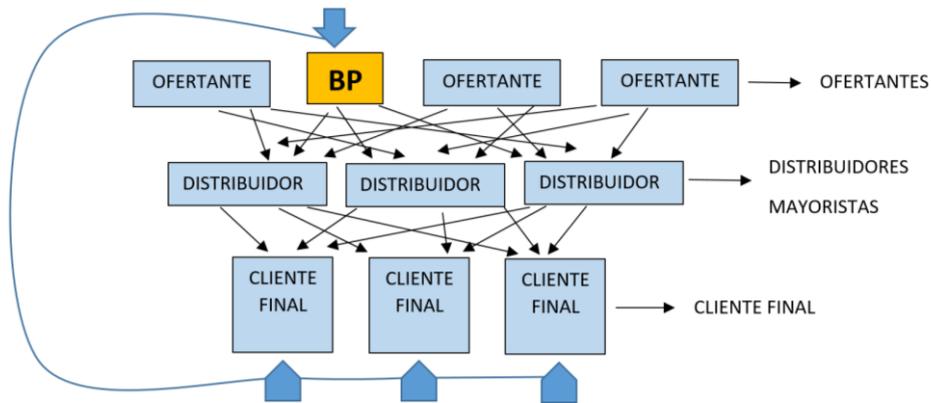
2.1.1 Análisis de Demanda

Demanda

Según (Kotler, 2006), la demanda es el "deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago". Este deseo está expresado en "cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado" (Fisher, 2003).

Para el presente análisis, se debe considerar que no se buscará una demanda insatisfecha, pues, a nivel nacional existe una gran variedad de empresas ferreteras que venden diferentes marcas internacionales y locales y, que cubren la demanda, por lo que, la estrategia para el presente proyecto es de expansión, la cual busca acaparar la demanda que al momento está siendo cubierta por los distribuidores de la marca BP.

Ilustración 16 - Representación del modelo de negocio actual



Elaborado por: Paula Palacios.

Fuente: BP.

La ilustración 16 muestra el modelo de negocio actual, en donde la empresa BP vende directamente al cliente final, eliminando la cadena de distribución por medio de los distribuidores.

Se proyectará la demanda bajo los datos históricos de los últimos cinco años, colocando los montos de comercialización entre BP y sus distribuidores con el fin de obtener un potencial de ventas para el futuro en la ciudad de Guayaquil.

Los montos de venta establecidos en los años (2015-2019) se determinaron sumando las ventas anuales que la empresa BP ha realizado a sus distribuidores de la ciudad de Guayaquil, ya que ellos son la demanda actual de la empresa en mencionada ciudad. Actualmente se tienen 220 clientes distribuidores en esta ciudad, y estos representan los niveles de ventas anuales mostrados en la tabla 4:

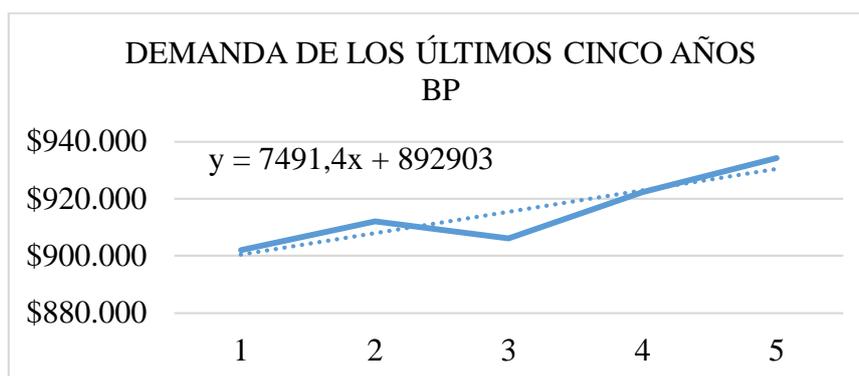
Tabla 4 - Ventas de BP en el periodo 2015 - 2019 a los distribuidores de la ciudad de Guayaquil

AÑO	PERIODO	VENTAS \$ (demanda)
2015	1	\$902.004
2016	2	\$908.046
2017	3	\$917.195
2018	4	\$922.314
2019	5	\$934.327

Elaborado por: Paula Palacios.

Fuente: BP.

Ilustración 17 – Ventas de los últimos cinco años de BP en el periodo 2015 - 2019 a los distribuidores de la ciudad de Guayaquil



Elaborado por: Paula Palacios.

Fuente: BP

La proyección se realizó con el apoyo de la herramienta de regresión lineal, se puede observar en la tabla 5 la misma, se utilizó la ecuación $Y = ax + b$, en donde Y son las ventas (variable dependiente) y x son los años (variable independiente). Con la herramienta de análisis de datos se determinó que el valor de a es igual a \$7891,4 y el de b es igual a \$893103. La ecuación para la proyección de los siguientes cinco años demuestra una tendencia lineal de ventas al alza, y, está dada por $Y = \$7491,4x + \89290 . En la ilustración 18 se puede observar la tendencia de esta proyección, siendo lineal y positiva.

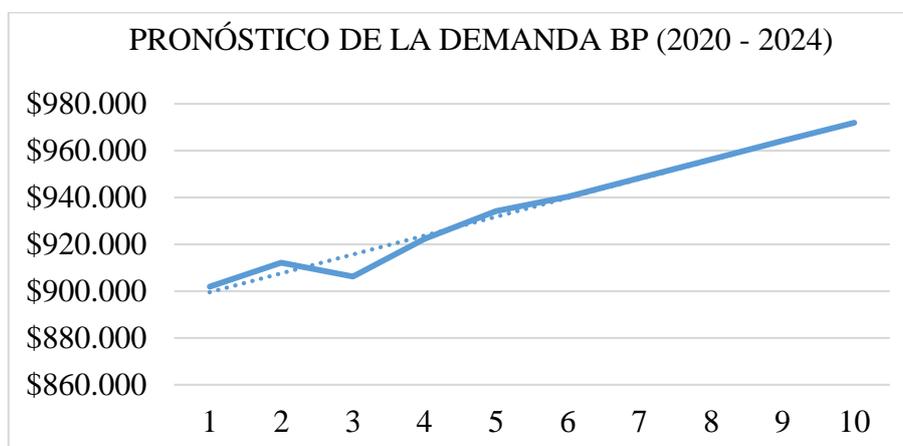
Tabla 5 - Proyección de las ventas de BP (demanda) en el periodo 2020-2024 a los distribuidores de la ciudad de Guayaquil.

AÑO	PERIODO	VENTAS \$ (demanda)
2015	1	\$902.004
2016	2	\$912.046
2017	3	\$906.195
2018	4	\$922.314
2019	5	\$934.327
2020	6	\$940.451
2021	7	\$948.343
2022	8	\$956.234
2023	9	\$964.126
2024	10	\$972.017

Elaborado por: Paula Palacios.

Fuente: BP.

Ilustración 18 - Pronóstico de las ventas proyectadas para los años 2020-2024



Elaborado por: Paula Palacios.

Fuente: BP

2.1.2 Análisis de la Oferta

Oferta

(Kotler, 2006) expresa que la oferta es la "combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o

deseo”. Por otro lado, (Fisher, 2003) enuncia que es “una fuerza del mercado que representa la cantidad de bienes o servicios que individuos, empresas u organizaciones quieren y pueden vender en el mercado a un precio determinado”.

La oferta económica que existe en la ciudad de Guayaquil está determinada por los principales ofertantes, quienes siguen el mismo modelo de negocio, es decir, la venta de artículos ferreteros al por mayor y retail en sus locales comerciales, siendo ello la competencia directa de BP.

Tabla 6 - Ofertantes de ferretería y maquinaria en el país

Oferta / Competidores	Ventas 2015	Ventas 2016	Ventas 2017	Ventas 2018	Ventas 2019
Ferretería Espinoza	\$19.451.455	\$18.573.614	\$17.023.229	\$20.219.744	\$24.146.250
Impromafesa	\$2.609.178	\$2.600.031	\$2.540.898	\$3.174.854	\$3.246.462
Mega Kiwi	\$273.030.988	\$276.884.992	\$244.687.678	\$267.613.466	\$287.230.754
Ingco Ecuador	\$2.658.373	\$2.997.778	\$2.842.541	\$2.759.251	\$1.454.063
Ferrisariato	\$40.421.298	\$36.752.492	\$32.071.784	\$29.004.989	\$26.132.476
Demaco	\$40.421.298	\$36.752.492	\$32.071.784	\$29.004.989	\$26.132.476
Ferremundo	\$76.496.617	\$76.496.617	\$65.613.683	\$70.085.711	\$74.154.360
L Henriquez	\$27.148.886	\$25.698.230	\$21.890.420	\$25.743.919	\$26.487.329
Promesa	\$106.430.649	\$101.700.260	\$69.260.382	\$86.721.428	\$82.876.448
Ivan Bohman	\$35.526.323	\$31.456.223	\$21.645.755	\$26.746.579	\$27.157.257
Ferretería Molina - Infermosa	\$3.115.495	\$2.991.382	\$3.013.244	\$3.875.914	\$3.470.853

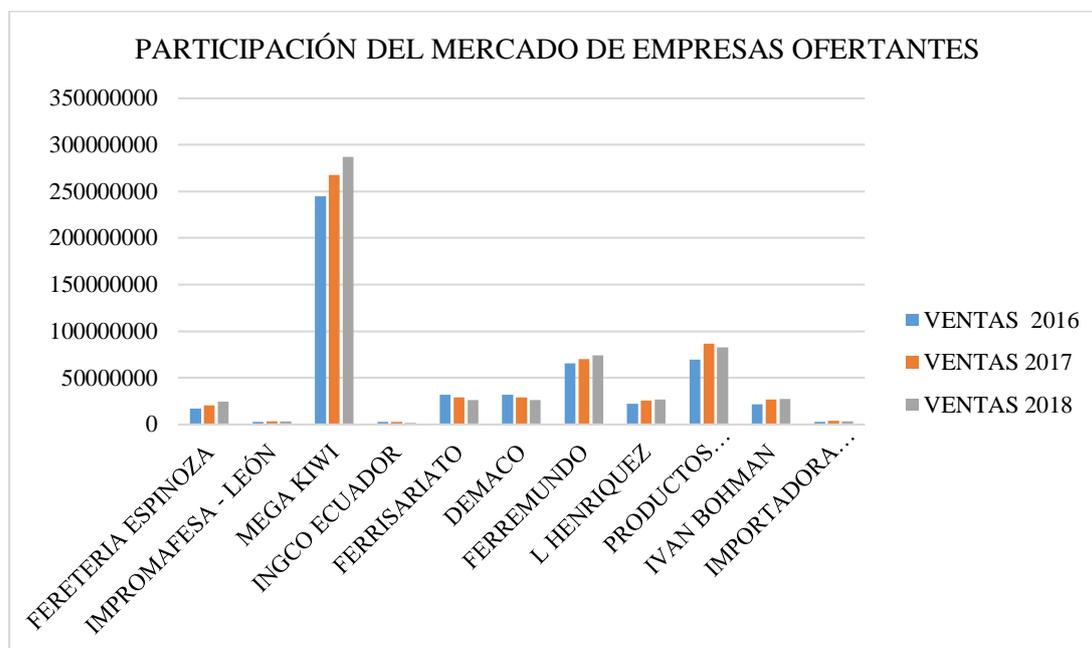
Elaborado por: Paula Palacios.

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2019)

En la ilustración 19 se observa la participación que tienen estos competidores en el mercado ecuatoriano, mostrando que la empresa ‘Mega Kiwi’ predomina con sus ventas en el país, seguido a gran distancia de ‘Ferremundo’ y ‘Productos Metalúrgicos – Promesa’, siendo las tres más representativas en el mercado ecuatoriano. Esta gran diferencia se da ya que ‘Mega Kiwi’ comercializa además de la línea ferretera, una gran

variedad de líneas complementarias, obteniendo un mayor ingreso en comparación a los demás de la competencia.

Ilustración 19 - Participación de mercado de empresas ofertantes de ferretería y maquinaria en los años 2015-2019



Elaborado por: Paula Palacios.

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2019)

2.1.3 Análisis de los Precios

Precio

Para (Kotler, 2006), el precio es la “cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Es la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”. Además, (Bonta & Farber, 1994) expresa que es la “Expresión de un valor”, normalmente monetario.

La política de fijación de precios en la empresa BP depende del costo de importación que se pueda negociar con los proveedores internacionales, así como del precio que el mercado fije. Para desarrollar una fijación de precios estimada, se determinará el costo de importación a nivel país del último año de BP (2019), y se establecerá el porcentaje que representa este costo para las importaciones de Guayaquil.

✓ Ventas del último año de BP a nivel nacional	\$ 4.469.355
✓ Ventas del último año de BP en Guayaquil	\$ 940.451
✓ Importaciones en el último año de BP a nivel nacional	\$ 1.939.871
✓ Importaciones en el último año de BP para Guayaquil	\$ 387.974

Se realizará un comparativo de precios al por mayor de los productos BP de baja, media y alta rotación, con el fin de observar una variación y de cierta manera una tendencia, con esto se pretende apoyarse para una fijación de precios para años futuros.

En las siguientes tablas se puede observar que la tendencia siempre es a la baja, y esto es, ya que la empresa ha reducido en los últimos años su margen de utilidad, así, por un lado, poder mantenerse competitivo en el mercado ecuatoriano, y por otro incrementar su volumen de ventas, siendo esto notorio en los últimos años.

Tabla 7 - Variación del precio retail productos baja rotación en los últimos 3 años

Variación Del Precio Retail De Productos Baja Rotación				
	CÓDIGO	2017	2018	2019
Generador de nitrógeno	BP01926	\$799,77	\$787,95	\$772,50
Mezclador de pintura	BP00844	\$48,14	\$47,43	\$46,50
Vibrador para concreto	BP00845	\$142,09	\$140,00	\$137,25
Plancha compactadora	BP00853	\$951,18	\$937,13	\$918,75
Sapo	BP00856	\$838,59	\$826,20	\$810,00
Aspiradora industrial	BP00890	\$167,72	\$165,24	\$162,00
Rastrillo plástico reforzado	BP01008	\$6,21	\$6,12	\$6,00
Motosierra	BP01052	\$271,77	\$267,75	\$262,50
Pato mecánico	BP01835	\$279,53	\$275,40	\$270,00
Caja herramientas plásticas	BP01860	\$5,44	\$5,36	\$5,25
Camilla plástica	BP01868	\$28,73	\$28,31	\$27,75
Pluma desgonsable	BP01911	\$240,71	\$237,15	\$232,50
Carpa 4 estaciones	BP02205	\$79,20	\$78,03	\$76,50
Tractor	TBP13.5	\$1.956,72	\$1.927,80	\$1.890,00
Amarras plásticas blancas	BP00194	\$0,67	\$0,66	\$0,65
Balanza digital	BP00213	\$27,18	\$26,78	\$26,25

Cerradura Cilindro Simple	BP00294	\$4,12	\$4,05	\$3,98
Escalera multiusos	BP00377	\$69,88	\$68,85	\$67,50
Flexómetro	BP00419	\$1,13	\$1,11	\$1,09
Manguera industrial de gas	BP00458	\$20,19	\$19,89	\$19,50
Botas de plástico	BP00725	\$5,05	\$4,97	\$4,88
Martillo demolador a gasolina	BP00850	\$318,35	\$313,65	\$307,50
TOTALES		\$6.262,36	\$6.169,81	\$6.048,83

Elaborado por: Paula Palacios

Fuente: BP

Tabla 8 - Variación del precio retail productos mediana rotación en los últimos 3 años

MEDIANA ROTACIÓN				
	CÓDIGO	2017	2018	2019
Ventilador de pedestal	BP01954	\$14,36	\$14,15	\$13,88
Bailejo 8"	BP00208	\$0,97	\$0,96	\$0,94
Amoladora 7"	BP00809	\$85,41	\$84,15	\$82,50
Esmeril 8"	BP00813	\$49,69	\$48,96	\$48,00
Sierra Circular	BP00819	\$41,93	\$41,31	\$40,50
Lijadora	BP00830	\$27,56	\$27,16	\$26,63
Hidrolavadora eléctrica	BP00888	\$153,74	\$151,47	\$148,50
Bomba centrífuga	BP01015	\$93,18	\$91,80	\$90,00
Fumigadora tipo mochila	BP01043	\$13,20	\$13,01	\$12,75
Aceitero 350ml	BP00173	\$2,52	\$2,49	\$2,44
Alineadora 3D	BP01924	\$6.766,98	\$6.666,98	\$6.536,25
Tecele tipo cadena 2 toneladas	BP01944	\$65,22	\$64,26	\$63,00
Prensa hidráulica 12 toneladas	BP01931	\$139,77	\$137,70	\$135,00
Brocha 2 1/2"	BP00221	\$0,54	\$0,54	\$0,53
Rodillo para pintar 9"	BP00230	\$1,16	\$1,15	\$1,13
Candado cilíndrico	BP00242	\$1,71	\$1,68	\$1,65
Destornillador estrella	BP00331	\$0,48	\$0,47	\$0,47

Máscaras de soldar refozada	BP00463	\$1,79	\$1,76	\$1,73
Rotomartillo inalámbrico	BP00840	\$225,18	\$221,85	\$217,50
Aspersor para banano	BP00965	\$0,62	\$0,61	\$0,60
Motobomba de presión a gasolina	BP01033	\$213,53	\$210,38	\$206,25
Pistola neumática	BP01821	\$54,35	\$53,55	\$52,50
Elevador de motos	BP01832	\$124,24	\$122,40	\$120,00
Desenllantadora de camión	BP01923	\$3.882,38	\$3.825,00	\$3.750,00
		\$11.960,53	\$11.783,77	\$11.552,72

Elaborado por: Paula Palacios

Fuente: BP

Tabla 9 - Variación del precio retail productos alta rotación en los últimos 3 años

Variación Del Precio Retail De Productos Alta Rotación				
	CÓDIGO	2017	2018	2019
Generador a gasolina	BP00865	\$494,61	\$487,31	\$477,75
Soldadora 300 amperios	BP00870	\$155,30	\$153,00	\$150,00
Soldadora mig/mma	BP00874	\$551,30	\$543,15	\$532,50
Soldadora 3 en 1	BP00876	\$330,00	\$325,13	\$318,75
Soldadora Inverter	BP00880	\$166,94	\$164,48	\$161,25
Compresor directo 50 litros	BP00903	\$97,06	\$95,63	\$93,75
Compresor con banda 72 lts	BP00906	\$232,94	\$229,50	\$225,00
Gata lagarto 3 toneladas	BP01848	\$85,41	\$84,15	\$82,50
Gata lagarto doble pistón	BP01849	\$97,06	\$95,63	\$93,75
Gata tipo botella 4t	BP01837	\$9,32	\$9,18	\$9,00
Gata espiral	BP01858	\$12,81	\$12,62	\$12,38
Alicate universal	BP00175	\$1,94	\$1,91	\$1,88
Playo de dos posiciones 6"	BP00182	\$2,80	\$2,75	\$2,70
Chaleco reflectivo	BP00768	\$2,02	\$1,99	\$1,95
Casco de seguridad	BP00762	\$2,80	\$2,75	\$2,70
Guantes de latex	BP00789	\$1,51	\$1,48	\$1,46

Taladro inalámbrico	BP00824	\$60,57	\$59,67	\$58,50
Cortadora de plasma	BP00884	\$425,51	\$419,22	\$411,00
Fragua 2 1/2"	BP00893	\$24,85	\$24,48	\$24,00
Carretilla tonka	BP00972	\$41,93	\$41,31	\$40,50
Pala de acero cuadrado	BP00997	\$4,66	\$4,59	\$4,50
Bomba de presión gasolina	BP01028	\$186,35	\$183,60	\$180,00
Desmalezadora	BP01048	\$139,77	\$137,70	\$135,00
Elevador barra superior	BP01827	\$1.739,30	\$1.713,60	\$1.680,00
Elevador cuatro postes	BP01828	\$3.532,96	\$3.480,75	\$3.412,50
Balanceadora automática	BP01918	\$823,06	\$810,90	\$795,00
Balanceadora para camión	BP01919	\$1.552,95	\$1.530,00	\$1.500,00
Desenllantadora de plato	BP01921	\$1.048,24	\$1.032,75	\$1.012,50
Cafetera metálica	BP00255	\$6,68	\$6,58	\$6,45
Disco corte metal industrial	BP00345	\$0,75	\$0,73	\$0,72
Tronzadora reforzada	BP00823	\$306,71	\$302,18	\$296,25
Cargador de batería	BP00863	\$139,77	\$137,70	\$135,00
Par de embarcadores	BP01869	\$21,35	\$21,04	\$20,63
		\$12.299,21	\$12.117,45	\$11.879,85

Elaborado por: Paula Palacios

Fuente: BP

2.1.4 Análisis de la Comercialización

Comercialización

Según (Kotler, 2006), la comercialización es la “introducción de un producto nuevo al mercado”. Es un “sistema total de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales”. (Stanton, 1994).

Para el presente proyecto, la comercialización se realizará mediante un canal de distribución de manera directa, con ventas al por menor o también denominadas retail, en un local comercial ubicado estratégicamente en la ciudad de Guayaquil, para así captar

una demanda de mercado que actualmente se encuentra cubierta por los distribuidores de BP que comercializan al cliente final. El objetivo es tomar este porcentaje del mercado para que la empresa pueda obtener una mayor utilidad o ganancia al vender directamente en su local comercial. El local deberá tener dimensiones adecuadas, pues los productos a exhibirse son grandes, y deberá estar ubicado de preferencia en el centro de la ciudad, pues es en donde se encuentran la mayoría de ferreterías de la ciudad.

En este segundo capítulo se establecieron los cuatro pilares fundamentales de un estudio de mercado, en primer lugar, se analizó la demanda, y se proyectó la misma para los siguientes cinco años, se determinaron los ofertantes y la parte de mercado que actualmente representa cada uno de ellos, además, se explicó la política de fijación de precios, demostrando la manera en que el costo de importación influye en la misma, y, como cuarto y último punto se desarrolló la comercialización, dando a conocer el canal de distribución para el presente proyecto.

CAPÍTULO 3

3.1 Estudio Técnico

Según (Baca Urbina, 2013), el estudio técnico es “aquel que presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal”.

En síntesis, el objetivo del estudio técnico es llegar a determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado. De la selección de la función óptima se derivarán las necesidades de equipos y maquinarias que, junto con la información relacionada con el proceso de producción, permitirán cuantificar el costo de operación. (Sapag, 2008)

El estudio técnico se compone de 5 partes a desarrollar:

- Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto.
- Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.
- Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos.
- Identificación y descripción de los procesos.
- Determinación de la organización humana y jurídica.

3.1.1 Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto

Según (Rojas, 2007) el tamaño “es la capacidad de producción que tiene el proyecto durante todo el período de funcionamiento”. Se define como capacidad de producción al volumen o número de unidades que se pueden producir en un día, mes o año, dependiendo del tipo de proyecto que se está formulando.

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. Este es un factor muy importante para determinar cuáles son las dimensiones del proyecto, ya que al comparar el tamaño del proyecto con la demanda se puede conocer si:

- La demanda es mayor al tamaño mínimo del proyecto.
- La magnitud de la demanda es igual que el tamaño mínimo del proyecto.

- Existe una demanda muy pequeña en relación con el tamaño mínimo del proyecto.

Cuando se analiza y determina el tamaño óptimo de un proyecto, se deben considerar dos variables, por un lado, los suministros e insumos, y por otro, el financiamiento, ambos relacionados con el tamaño del mismo.

- *El tamaño del proyecto y los suministros e insumos.* La provisión suficiente en cantidad y calidad de materias primas es un aspecto importante en el desarrollo de un proyecto, ya que de esto depende la calidad del servicio que se va a ofrecer y la entrega oportuna del mismo.
- *El tamaño del proyecto y el financiamiento.* Se puede decir que este es un aspecto importante ya que, si los recursos financieros no son suficientes para atender las necesidades de inversión, entonces la ejecución del proyecto no es posible

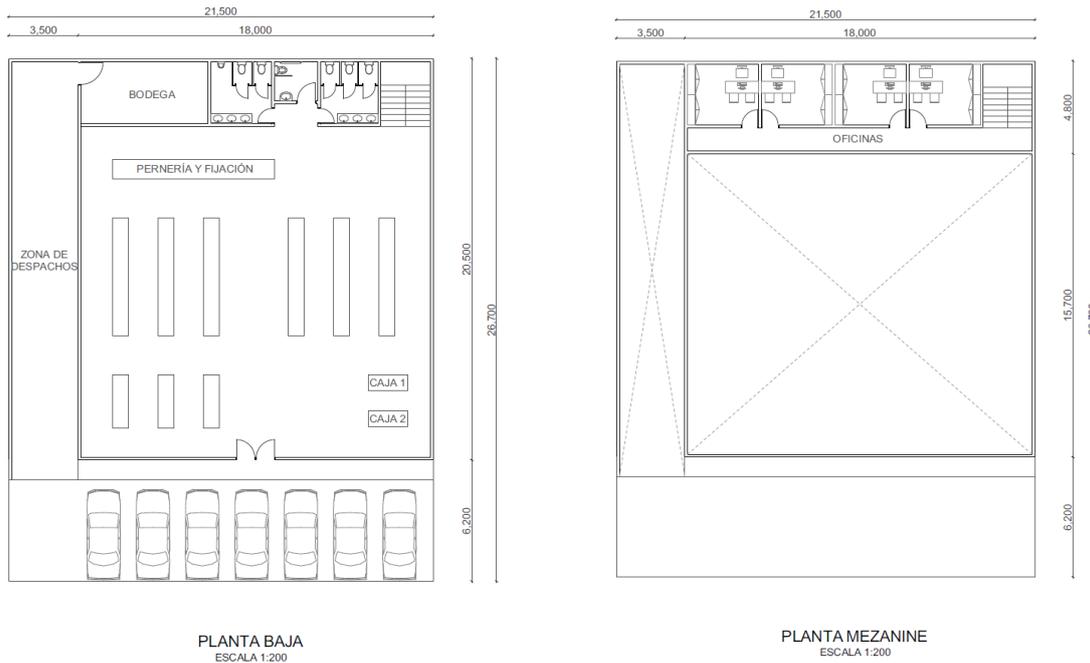
El tamaño que se analiza para este proyecto está determinado por el portafolio que se va a exhibir dentro de las instalaciones, pues, en el mismo están incluidas máquinas grandes, las cuales deben estar exhibidas de tal manera que el cliente pueda revisarlas y trasladarse con las mismas dentro del local comercial. Además, el tamaño se dimensionó en base a los locales de BP de la ciudad de Cuenca, ya que se ha visto que las medidas son adecuadas. El local debería tener un tamaño mínimo de 500 m², independientemente del parqueadero.

El local comercial estará dividido en secciones para ofrecer mayor comodidad al cliente, colocando estanterías o también llamadas góndolas que exhiban líneas como accesorios automotrices, herramienta manual, eléctrica, hidráulica, entre otras que estarán en diferentes secciones.

Por otro lado, existirán dos cajas en un cuadrante protegido, para seguridad del dinero y del personal tras las mismas. En la parte posterior se colocará un punto diferenciado para venta específicamente de pernería y fijación, siendo esta una estrategia de comercialización pues ésta línea es la que frecuentemente el cliente busca en una ferretería, pero al ubicar en la parte posterior tendrá la posibilidad de observar el resto de la mercadería hasta llegar a su objetivo. Además, contará con un baño para mujeres y otro para varones. Se debe considerar que, dentro de este tamaño ideal a encontrar, se

deberán hacer adecuaciones, y es fundamental que el local cuente con un mezanine en donde se encontrarán las oficinas. Las medidas que se muestran en el plano están referenciadas en función del terreno que se arriende o se compre. Además, se debe considerar que se deberá tener una bodega arrendada adicional a la del local comercial para recibir la mercadería de importación.

Ilustración 20 - Plano de una posible distribución dentro del local comercial BP



Fuente: BP

Elaborador por: Arq. David Webster Moscoso

3.1.2 Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto.

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre capital o a obtener el costo unitario mínimo. El objetivo general de este punto es, llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta. (Baca Urbina, 2013).

Se analizarán tres ubicaciones potenciales para este proyecto, se enlistarán factores críticos de decisión, los cuales serán ponderados, dando un resultado final y determinando la mejor localización para instalar el local comercial.

Se calificarán los diferentes factores críticos sobre tres, en donde uno será la peor calificación y tres la mejor. Las ubicaciones están en el área de comercialización ferretera de la ciudad y son las siguientes:

- Opción 1: Rumichaca y Luque
- Opción 2: Av. Machala
- Opción 3: Av. Quito

Los factores de decisión a analizarse son:

- **Arriendo (mensual)**

El arriendo de cada local comercial varía dependiendo de la zona en donde se encuentre, pero, se debe considerar que las tres opciones están en el centro de la ciudad, una muy cerca de la otra, todas dentro de las avenidas principales de comercialización ferretera.

- **Facilidad de ingreso de mercadería**

Ya que el portafolio que se va a comercializar en el local comercial incluye máquinas grandes, se necesita un espacio para que el camión se parquee, descargue e ingrese con la ayuda de un montacargas o un pato hidráulico la mercadería hasta la bodega interna y las perchas respectivas.

- **Accesibilidad para los clientes**

El ingreso de clientes hace referencia a que una persona pueda llegar al local con cualquier transporte, ya sea privado o público y pueda ingresar de manera inmediata, sin ningún percance como que existan veredas para ciclovías, que sea tarifado el parqueo en esa calle, etc.

- **Facilidad de parqueo**

Se debe analizar la facilidad de parquear un vehículo cerca o en el mismo local comercial, ya que esto facilita al cliente y a los despachadores, pues ellos serán quienes llevarán la mercadería adquirida hasta el transporte del cliente.

- **Seguridad de la zona**

Se debe considerar la seguridad de la zona seleccionada, y qué tan cerca se encuentra ésta de entidades de seguridad, o si es necesario contratar seguridad privada. Además, el local comercial deberá contar con alarma para las noches, así como un botón de llamado a la policía que deberá estar ubicado estratégicamente dentro de sus instalaciones.

- **Visibilidad del local**

Un factor clave es la presencia que pueda tener el local, y que esté localizado en un lugar visible para el público, ya que así será más fácil encontrarlo e ingresar al mismo.

Tabla 10 - Ponderación de las opciones de localización

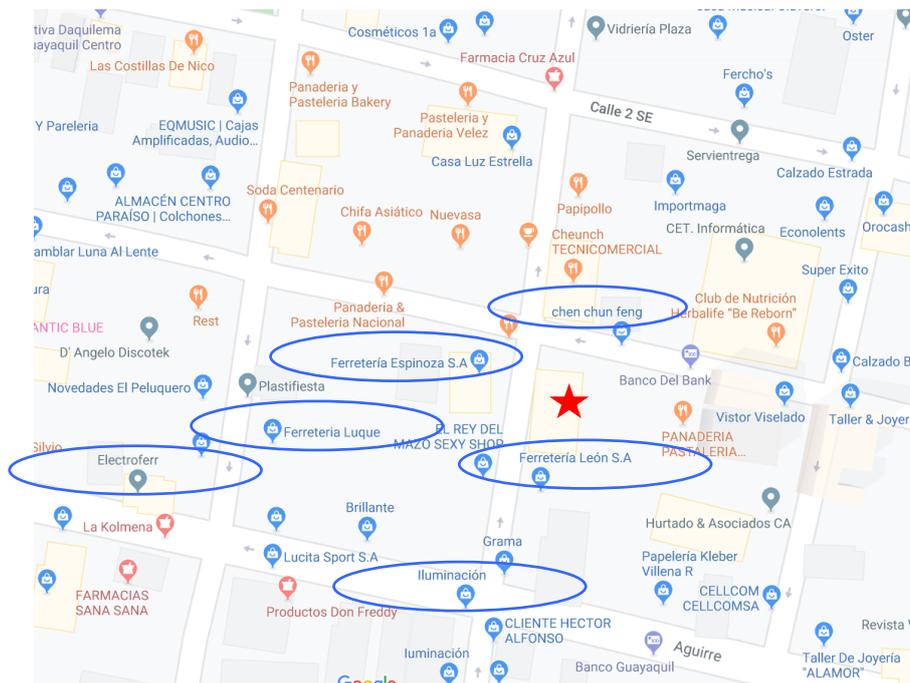
Ponderación	Factores de decisión	Opción 1		Opción 2		Opción 3	
0,10	Arriendo (mensual)	2	0,2	2	0,2	1	0,1
0,15	Facilidad de ingreso de mercadería	2	0,3	1	0,15	2	0,3
0,20	Facilidad de ingreso de clientes	3	0,6	2	0,4	2	0,4
0,15	Facilidad de parqueo	1	0,15	1	0,15	1	0,15
0,15	Seguridad de la zona	2	0,3	2	0,3	1	0,15
0,15	Disponibilidad de servicios básicos	3	0,45	3	0,45	3	0,45
0,10	Visibilidad del local	3	0,3	2	0,2	2	0,2
1	TOTAL		2,30		1,85		1,75

Elaborado por: Paula Palacios

Fuente: BP

A partir del análisis de ponderación realizado se determinó que la mejor opción es la 1, Rumichaca y Luque, ya que se diferencia del resto especialmente por la facilidad de ingreso de mercadería y de clientes, así como la seguridad de la zona y la visibilidad del local. Esta localización está en el centro de la ciudad, en una de las calles más comerciales de ferretería, ahí se encuentran algunas de las ferreterías más populares de la ciudad.

Ilustración 21 - Referencia zona ferretera



Elaborado por: Paula Palacios

Fuente: (Google Maps, 2020)

3.1.3 Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos.

El análisis de suministros e insumos hace referencia a reconocer todos los recursos materiales que se necesitan para ejecutar el proyecto, y al desglose de sus costos, así como la facilidad de conseguir los mismos. Se realizaron las tablas respectivas clasificándolas en suministros e insumos, muebles y enseres, útiles de oficina, y, varios de tecnología, siendo éstos los rubros necesarios para poner en marcha el proyecto.

Tabla 11 - Suministros e insumos en el proyecto BP

Suministros/insumos	Descripción	Costo	Cantidad	Total
Decoración	Decoración	\$1.000	1	\$1.000
Letrero de la fachada	Letrero	\$3.000	1	\$3.000
Adecuaciones	Paredes, estuco, etc.	\$5.000	1	\$5.000
Útiles básicos para la oficina	Esferos, lápices, sacapuntas, microminas, etc.	\$200	1	\$200

Papelería	Papel, sobres, agendas, etc.	\$300	1	\$300
TOTAL				\$9.500

Elaborado por: Paula Palacios

Fuente: BP

Tabla 12 - Muebles y enseres para el proyecto BP

Muebles y enseres	Descripción	Costo	Cantidad	Total
Caja registradora	Caja destinada a guardar dinero	\$1.500	2	\$3.000
Escritorios de oficina	Escritorios para las oficinas	\$500	3	\$1.500
Sillas de oficina	Sillas para las oficinas	\$70	6	\$420
Archivadores/cajoneras	Cajones para guardar documentos	\$150	6	\$900
Estantería	Estantes para colocar carpetas, adornos, etc.	\$150	3	\$450
Muebles para baño	Mueble en donde se instala el lavabo	\$150	2	\$300
Góndolas metálicas	Exhibidor ideal para cualquier producto	\$250	64	\$16.000
Vitrinas de vidrio	Mueble cerrado y acristalado para exponer artículos frágiles o valiosos	\$600	5	\$3.000
Vidrio protector para la caja registradora	Vidrio templado para seguridad de la zona de caja	\$400	2	\$800
TOTAL				\$26.370

Elaborado por: Paula Palacios

Fuente: BP

Tabla 13 - Varios para el proyecto BP

Varios de tecnología	Descripción	Costo	Cantidad	Total
Cámaras de seguridad	Sistema de seguridad que consiste en realizar vigilancia a través de cámaras de video	\$60	6	\$360
Impresoras Escáneres/Copiadoras	Máquinas impresoras, escáneres y copiadoras	\$300	3	\$900
Computadoras	Máquina electrónica capaz de almacenar información y tratarla automáticamente mediante operaciones matemáticas y lógicas controladas por programas informáticos.	\$600	6	\$3.600
Sistema operativo y de gestión	Programas diseñados para manejar las políticas y los procedimientos de una organización de manera eficaz.	\$5.000	1	\$5.000
Teléfonos internos	Teléfono para que puedan comunicarse internamente	\$300	5	\$1.500
TOTAL				\$11.360

Elaborado por: Paula Palacios

Fuente: BP

3.1.4 Identificación y descripción de los procesos.

Se entiende por proceso al conjunto de actividades y recursos, interrelacionados, que transforman elementos de entrada en elementos de salida, aportando valor añadido para el cliente o usuario. Todos los procesos que se realizan en un servicio o unidad tienen que ser necesarios (sino lo fueran habría que eliminarlos). Algunos de ellos constituyen los procesos vitales. Para entender mejor, se desarrollará la descripción de dos procesos básicos del área de ventas, pues esta será la actividad principal de la empresa.

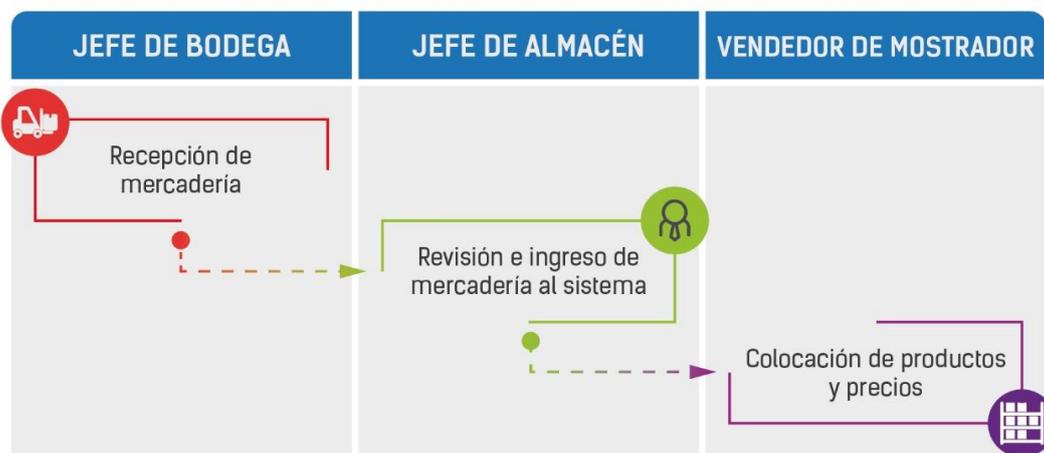
Ilustración 22 - Venta y despacho de mercadería en el local comercial



Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Ilustración 23 - Ingreso de mercadería y perchería



Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

3.1.5 Determinación de la organización humana y jurídica.

Se procederá a elaborar un organigrama de jerarquización simple, para mostrar cómo quedarán los puestos y jerarquías dentro de la empresa, y las funciones que tiene cada cargo.

Ilustración 24 - Organigrama proyecto BP



Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

- **Administrador.**_ El administrador del local comercial será la persona que tenga visión, capaz de aplicar y gestionar la planeación, organización, dirección y control de la empresa. Es responsable de garantizar una gestión adecuada de las ventas y la atención a los clientes, así como lograr los objetivos de venta propuestos por la gerencia. Además, deberá dirigir y supervisar la labor de las personas a su cargo.

- **Contador/a.**_ Será responsable de realizar informes estadísticos, planillas, formularios y demás para tener un control interno de la información monetaria, así como presentar ante las instituciones la información financiera y contable requerida.
- **Jefe del local comercial.**_ Encargado de aperturar y cerrar el local comercial de manera diaria, además de controlar y dar seguimiento al accionar de las personas a su cargo. También responsable del stock del local y de su correcta distribución y exhibición.
- **Jefe de ventas.**_ Será la persona que planifique y organice el trabajo de sus vendedores de mostrador, estableciendo presupuestos de venta a su gente y capacitandolos para que alcancen el mismo. Además, deberá intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización de productos y servicios.
- **Cajera/o.**_ La persona que trabaja en caja deberá realizar la facturación y el cobro al cliente, además de realizar el cierre de la caja al final del día. Responsable de que todos los ítems se codifiquen y despachen correctamente.
- **Vendedor/a de mostrador.**_ Encargado de mostrar al cliente los productos y sus características, realizar demostraciones del uso y asesorarlo. Además, estar capacitado e informado para solucionar cualquier problema cotidiano.
- **Persona encargada de reposición.**_ Persona responsable de verificar que el local comercial esté abastecido con producto, tanto en las perchas como en la bodega. Además, comunicar a su superior cuando exista algún producto que no se posea para importarlo.
- **Persona encargada de los despachos.**_ Persona encargada de despachar a los clientes la mercadería adquirida, es decir, llevarla al transporte del cliente o directamente a su domicilio.
- **Técnico (taller).**_ El técnico será responsable de asistir al cliente cuando éste tenga un problema con algún producto BP, cubriendo garantía por falla de fabricación o mantenimiento por el uso.

En cuanto a la organización jurídica, se han establecido los requerimientos y su costo estimado según las condiciones de metraje y razón social para poner a funcionar el local comercial en Guayaquil, siendo estos los siguientes:

Tabla 14 -Permisos y requisitos para aperturar el local comercial

PERMISOS/REQUISITOS	VALOR
Certificado del uso de suelo	\$80
Permiso de funcionamiento (Arcsa)	\$1.000
Permiso de bomberos	\$52
Patente Municipal	\$30
Tasa de Habilitación	\$45
Permiso del Ministerio del Interior	\$50
Matricula Mercantil Vigente	\$35
TOTAL	\$1.292

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

En este capítulo se determinaron las dimensiones que debe tener el local comercial, se estableció la localización ideal del mismo, también, se enlistaron los suministros e insumos necesarios, sus costos y la cantidad requerida de cada uno, además, se realizaron dos diagramas de flujo de los procesos clave dentro del giro del negocio, asimismo, se creó un organigrama básico en donde se muestra una posible jerarquización, y, como último punto se determinaron los requisitos legales necesarios para ejecutar el proyecto en la ciudad de Guayaquil.

CAPÍTULO 4

4.1 Estudio económico y evaluación financiera

Según (Baca Urbina, 2013), el objetivo del estudio económico es determinar cuál será el monto de los recursos necesarios para la realización del proyecto, el costo total de la operación de la planta y una serie de indicadores adicionales. Este estudio tiene como objetivo ordenar y sistematizar la información de carácter monetario, para realizar cuadros analíticos que sirven para la evaluación económica.

Por otro lado, la evaluación financiera es una investigación profunda del flujo de fondos y de los riesgos, con el objeto de determinar un eventual rendimiento de la inversión realizada en el proyecto. Se realizará en primera instancia el estudio económico para proceder luego a la evaluación financiera.

4.1.1 Estudio Económico

Ilustración 25 - Estructura del análisis económico

La Ilustración 28 presenta los elementos del estudio económico, clasificando cada uno de ellos, mostrando que el desarrollo de estos permite evaluar de manera económica el proyecto.



Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: (Baca Urbina, 2013)

Ingresos

Según (Baca Urbina, 2013), los ingresos son todas las ganancias que se suman al conjunto total del presupuesto de una entidad. Son los elementos tanto monetarios como no monetarios que se acumulan y que generan como consecuencia un círculo de consumo-ganancia.

El Plan General de Contabilidad (PGC) español define los ingresos como “incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, a los socios o propietarios, en su condición de tales”.

Los ingresos del proyecto se estimaron previamente, los mismos son las ventas que se podrían realizar en el local comercial, y que actualmente están cubiertas por los distribuidores de Guayaquil. Estos ingresos se presentan en la tabla 5 de la siguiente manera:

AÑO	AÑO	VENTAS \$ (demanda)
2015	1	\$902.004
2016	2	\$912.046
2017	3	\$906.195
2018	4	\$922.314
2019	5	\$934.327
2020	6	\$940.451
2021	7	\$948.343
2022	8	\$956.234
2023	9	\$964.126
2024	10	\$972.017

Costos Financieros

Se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desenvolvimiento y funcionamiento operativo. En este caso no se pretende pedir un prestamos, el proyecto será financiado en su totalidad con capital propio.

Costos Totales

Los costos totales son erogaciones que representan la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Estos costos se dividen en:

- **Costos de producción**

Son todas las erogaciones involucradas en el giro del negocio, es decir, las básicas o esenciales para que se ejecute el proyecto.

Tabla 15 - Costos de producción

Costos de producción		
Concepto	Descripción	Costo mensual
Contrato de transporte tercerizado	Transporte para movilizar mercadería desde la bodega al local comercial (reposición semanal o inmediata)	\$250,00
Servicios básicos	Agua, luz, teléfono fijo, internet	\$250,00
Importaciones	Mensual	\$45.000,00
Arriendo del local comercial	Mensual	\$2.500,00
Arriendo de la bodega	Contrato para almacenar la mercadería	\$1.500,00
Servicio de seguridad y guardianía	Guardias y alarmas en la bodega y en el local comercial	\$2.000,00
Publicidad	Promotores, hojas volantes, animaciones, etc.	\$500,00
Mantenimiento de vehículo/motorizado	Chequeo semestral y combustible	\$150,00
TOTAL		\$52.150

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

- **Costos administrativos**

Son las erogaciones que se realizan de manera administrativa para apoyar al giro del negocio.

Tabla 16 - Costos administrativos

El sueldo del personal administrativo es la suma del total de ingresos + total de provisiones.

Costos administrativos		
Concepto	Descripción	Costo mensual
Sueldos del personal administrativo	Erogaciones de dinero por concepto de sueldos y salarios	\$3.164
Insumos y papelería	Recursos para la ejecución de las actividades cotidianas (Resmas de papel de facturación, esferos, papel bond, sobres de papel, agendas, lápices, marcadores, correctores, sacapuntas, micro minas, tijeras, goma, engrapadoras, perforadoras, clips, ligas, cinta, etc.)	\$200
Insumos de limpieza	Recursos para mantener una limpieza y orden en el local comercial	\$100
TOTAL		\$3.464

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Tabla 17 - Desglose de los sueldos mensuales del personal administrativo

Para el ejemplo se tomó el siguiente supuesto:

- Las personas del área administrativa trabajan con diferentes sueldos base, además de 10 horas extraordinarias (100%) y 15 suplementarias (50%) adicional, y han obtenido bonos de eficiencia dependiendo de su labor, además no cuentan con anticipos ni descuentos al momento.

Cargo	Días trabajados	Salario	H. Suplementarias	H. Extraordinarias	Bono eficiencia	Total Ingresos	Aporte personal (9,45%)	Anticipos	Descuentos	Líquido a recibir
Administrador	30	\$700	\$65,63	\$58,33	\$100	\$924	\$87			\$837
Contadora	30	\$600	\$37,50	\$50,00	\$70	\$758	\$72			\$686
Jefe de almacén	30	\$500	\$31,25	\$41,67	\$50	\$623	\$59			\$564
Total										\$2.087

Cargo	Total Ingresos	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Fondos de reserva	Aporte Patronal (12,15%)	Total provisiones
Administrador	\$923,96	\$77,00	\$33,33	\$38,50	\$77,00	\$112,26	\$338,09
Contadora	\$757,50	\$63,13	\$33,33	\$31,56	\$63,13	\$92,04	\$283,18
Jefe de almacén	\$622,92	\$51,91	\$33,33	\$25,95	\$51,91	\$75,68	\$238,79
Total	\$2.304,38						\$860,06

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

- **Costos para las ventas**

Son las erogaciones que se realizan para gestionar las ventas.

Tabla 18 - Costos para las ventas

Costos para las ventas		
Concepto	Descripción	Costo mensual
Sueldos del personal de ventas, cajeras, reposición, despachos y taller	Erogaciones de dinero por concepto de sueldos y salarios (vendedores de mostrador, cajeras, personal para reposición y despachos)	\$7.161
Servicio de garantías y mantenimientos de los productos BP	Reparación y mantenimiento de las máquinas BP para el cliente final	\$200
Capacitaciones	Cursos de venta y atención al cliente para los vendedores de mostrador	\$50
TOTAL		\$7.411

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Tabla 19 - Desglose de los sueldos mensuales del personal de ventas

Para el ejemplo se tomaron en cuenta los siguientes supuestos:

- Las personas del área administrativa trabajan con diferentes sueldos base, además de 10 horas extraordinarias (100%) y 15 suplementarias (50%) adicional, y han

obtenido bonos de eficiencia diferentes, además no cuentan con anticipos ni descuentos al momento.

Cargo	Días trabajados	Salario	H. Suplementarias	H. Extraordinarias	Bono eficiencia	Total Ingresos	Aporte personal (9,45%)	Anticipos	Descuentos	Líquido a recibir
Jefe de Ventas	30	\$500	\$46,88	\$41,67	\$80,00	\$668,54	\$63,18			\$605,36
Cajera 1	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$0,00	\$476,72	\$45,05			\$431,67
Cajera 2	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$0,00	\$476,72	\$45,05			\$431,67
Vendedor de mostrador 1	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$25,00	\$501,72	\$47,41			\$454,31
Vendedor de mostrador 2	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$25,00	\$501,72	\$47,41			\$454,31
Vendedor de mostrador 3	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$25,00	\$501,72	\$47,41			\$454,31
Vendedor de mostrador 4	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$25,00	\$501,72	\$47,41			\$454,31
Persona para reposición	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$25,00	\$501,72	\$47,41			\$454,31
Persona para despachos	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$25,00	\$501,72	\$47,41			\$454,31
Encargado de taller	30	\$405	\$37,97	\$33,75	\$25,00	\$501,72	\$47,41			\$454,31
Total										\$4.648,85

Cargo	Total Ingresos	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Fondos de reserva	Aporte Patronal (12,15%)	Total provisiones
Jefe de Ventas	\$668,54	\$55,71	\$33,33	\$27,86	\$55,71	\$81,23	\$253,84
Cajera 1	\$476,72	\$39,73	\$33,33	\$19,86	\$39,73	\$57,92	\$190,57
Cajera 2	\$476,72	\$39,73	\$33,33	\$19,86	\$39,73	\$57,92	\$190,57
Vendedor de mostrador 1	\$501,72	\$41,81	\$33,33	\$20,90	\$41,81	\$60,96	\$198,82
Vendedor de mostrador 2	\$501,72	\$41,81	\$33,33	\$20,90	\$41,81	\$60,96	\$198,82
Vendedor de mostrador 3	\$501,72	\$41,81	\$33,33	\$20,90	\$41,81	\$60,96	\$198,82
Vendedor de mostrador 4	\$501,72	\$41,81	\$33,33	\$20,90	\$41,81	\$60,96	\$198,82
Persona para reposición	\$501,72	\$41,81	\$33,33	\$20,90	\$41,81	\$60,96	\$198,82
Persona para despachos	\$501,72	\$41,81	\$33,33	\$20,90	\$41,81	\$60,96	\$198,82
Encargado de taller	\$501,72	\$41,81	\$33,33	\$20,90	\$41,81	\$60,96	\$198,82
Total	\$5.134,01						\$2.026,70

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Depreciación y amortización

Según (Baca Urbina, 2013), la depreciación y la amortización se refieren al “desgaste, agotamiento o pérdida de valor de un activo como consecuencia del paso del tiempo o su uso. El término de depreciar se lo utiliza en activos fijos y tangibles, y la amortización en

gastos diferidos e intangibles.” Para el ejemplo se mostrarán los primeros cinco años de depreciación y amortización en la tabla 20.

Tabla 20 - Depreciación y amortización de activos

En la tabla 18 se puede observar la depreciación lineal realizada, en donde desde el año uno al año 5 de muestra el valor del activo después de cada depreciación.

Muebles y enseres	Costo	Cantidad	Total	Plazo	Depreciación anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja registradora	\$1.500	2	\$3.000	10	\$300	\$2.700	\$2.400	\$2.100	\$1.800	\$1.500
Escritorios de oficina	\$500	3	\$1.500	10	\$150	\$1.350	\$1.200	\$1.050	\$900	\$750
Sillas de oficina	\$70	6	\$420	10	\$42	\$378	\$336	\$294	\$252	\$210
Archivadores/cajoneras	\$150	6	\$900	10	\$90	\$810	\$720	\$630	\$540	\$450
Estantería	\$150	3	\$450	10	\$45	\$405	\$360	\$315	\$270	\$225
Muebles para baño	\$150	2	\$300	10	\$30	\$270	\$240	\$210	\$180	\$150
Góndolas metálicas	\$250	64	\$16.000	10	\$1.600	\$14.400	\$12.800	\$11.200	\$9.600	\$8.000
Vitrinas de vidrio	\$600	5	\$3.000	10	\$300	\$2.700	\$2.400	\$2.100	\$1.800	\$1.500
TOTAL			\$25.570		\$2.557	\$23.013	\$20.456	\$17.899	\$15.342	\$12.785

Varios de tecnología	Costo	Cantidad	Total	Plazo	Depreciación anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Impresoras	\$300	3	\$900	3	\$300	\$600	\$300	\$0	-	-
Escáneres/Copiadoras	\$60	6	\$360	3	\$120	\$240	\$120	\$0	-	-
Computadoras	\$600	6	\$3.600	3	\$1.200	\$2.400	\$1.200	\$0	-	-
Teléfonos internos	\$300	5	\$1.500	3	\$500	\$1.000	\$500	\$0	-	-
TOTAL			\$6.360		\$2.120	\$4.240	\$2.120	\$0	\$0	\$0

Varios de tecnología (Amortización)	Costo	Cantidad	Total	Plazo	Amortización anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sistema operativo y de gestión	\$5.000	1	\$5.000	3	\$1.667	\$3.333	\$1.667	\$0	-	-
TOTAL			\$5.000		\$1.667	\$3.333	\$1.667	\$0	-	-

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Inversión

Inversión Inicial

Según (Baca Urbina, 2013), la inversión inicial indica la cuantía y la forma en que se estructura el capital para la puesta en marcha de la empresa y el desarrollo de la actividad empresarial hasta alcanzar el umbral de rentabilidad.

La inversión inicial será el conjunto de adquisiciones que se necesiten para poner en marcha el negocio, y para este caso se tomará en cuenta a las importaciones, infraestructura (adecuaciones), muebles y enseres, permisos legales siendo los rubros más representativos y que se encuentran en la primera etapa (planificación).

Se considera también a la guardianía y publicidad pues se deberá contar con seguridad antes que se aperture el local ya que existirá mercadería en las instalaciones, y de igual manera la publicidad se tendrá que realizar con anticipación a la apertura para que el cliente conozca sobre el proyecto.

Tabla 21 - Inversión Inicial

Concepto	Descripción	Valor
Importaciones	Importación previa a la apertura del local comercial	\$100.000
Infraestructura /adecuaciones	Local comercial	5000
Publicidad	Promotores, hojas volantes, animaciones, etc.	\$500
Servicio de seguridad y guardianía	Guardias y alarmas en la bodega y en el local comercial	\$2.000
Muebles y enseres	Adquisiciones básicas de mueblería y herramientas varias.	\$36.930
Permisos legales	Requisitos	\$1.292
TOTAL		\$145.722

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Tabla 22 - Desglose de muebles y enseres

Concepto	Costo	Cantidad	Total
Góndolas metálicas	\$250	64	\$16.000
Vitrinas de vidrio	\$600	5	\$3.000
Caja registradora	\$1.500	2	\$3.000
Escritorios de oficina	\$500	3	\$1.500
Sillas de oficina	\$70	6	\$420

Archivadores/cajoneras	\$150	6	\$900
Estantería	\$150	3	\$450
Muebles para baño	\$150	2	\$300
Impresoras Escáneres/Copiadoras	\$300	3	\$900
Cámaras de seguridad	\$60	6	\$360
Computadoras	\$600	6	\$3.600
Sistema operativo y de gestión	\$5.000	1	\$5.000
Teléfonos internos	\$300	5	\$1.500
TOTAL			\$36.930

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Inversión diferida

(Sapag Chain, 2011) expresa que este tipo de inversión involucra bienes y servicios sobre todo intangibles e indispensables para el proyecto, y que están sujetos a amortización y se recuperan a largo plazo. Para este caso no se toma en cuenta a la inversión diferida pues no es un negocio de producción, si no de comercialización por lo que no se puede cuantificar de manera exacta una inversión diferida.

Capital de trabajo

El capital de trabajo según (Baca Urbina, 2013) es “la cantidad necesaria de recursos para que una empresa pueda iniciar sus operaciones con normalidad, es decir, la cantidad monetaria del primer mes, utilizada para empezar el giro de negocio”. Baca Urbina expresa que, desde un punto de vista contable, se puede definir al capital de trabajo como la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, pero, desde un punto de vista práctico, sería el capital adicional (distinto a la inversión inicial), con el que hay que contar para que funcione la empresa.

Se incluyen algunas de las erogaciones expresadas en las tablas 16 (costos de producción); 17 (costos administrativos); 19 (costos de ventas), las mismas se encuentran en la segunda etapa (ejecución), y se muestran de manera resumida en la siguiente tabla:

Tabla 23 - Capital de trabajo

Concepto	Valor
Contrato de transporte tercerizado	\$250
Servicios básicos	\$250
Arriendo de la bodega	\$1.500
Sueldos del personal administrativo	\$3.214
Insumos y papelería	\$200
Insumos de limpieza	\$100
Sueldos del personal de ventas, cajeras, reposición, despachos y taller	\$5.372
Servicio de garantías y mantenimientos de los productos BP	\$200
Capacitaciones	\$50
TOTAL	\$11.137

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Costo de capital

Según (Sapag Chain, 2011), el costo de capital representa “la tasa de retorno exigida a la inversión realizada en un proyecto, para compensar el costo de oportunidad de los recursos destinados a él y el riesgo que deberá asumir. Con ella se descontarán los flujos futuros proyectados para calcular su valor actual neto.”

Para el presente proyecto se ha investigado la tasa de riesgo de inversión del sector ferretero, pero, no se ha encontrado en las fuentes primarias. Además, se supondrá que el financiamiento del proyecto será 100% con capital propio, por lo que se debe conocer que el capital estará compuesto por las utilidades de un accionista de la empresa matriz BP, que actualmente se encuentran en el banco ganando un interés del 4,40% a plazo de 30 días o 5,45% plazo de 365 días, el cual deberá ser superado para que el proyecto de inversión sea rentable para el accionista.

4.1.2 Evaluación Financiera

La evaluación financiera permite tomar decisiones acertadas al momento de querer ejecutar un proyecto. Esta evaluación se realiza en proyectos privados, y tiene el fin de generar indicadores que permitan tener criterios de decisión. Todas las proyecciones se las denominan ‘pro-forma’ ya que serán supuestos. Algunos de ellos son:

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio según (Sapag Chain, 2011) es aquel punto de actividad (volumen de ventas) donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, el **punto** de actividad donde no existe utilidad ni pérdida. Según (Baca Urbina, 2013), los “ingresos están calculados como el producto del volumen vendido por su precio, Ingresos = Precio (P) × Cantidad (Q). Se designa por costos fijos a CF, y los costos variables se designan por CV (% constante de las ventas)”.

En el punto de equilibrio en unidades, los ingresos se igualan a los costos totales, pero, en este caso se determinará el punto de equilibrio en dólares, es decir, cuando debe vender la empresa mínimo para recuperar sus costos totales.

$$PE\$ = \frac{CF}{MARGEN}$$

Costos Fijos

Son todas las erogaciones fijas que se realizan exista o no ventas. Algunas de ellas son: Servicios básicos, importaciones, arriendo del local comercial y de la bodega, seguridad, publicidad, sueldos administrativos, operativos y de ventas, insumos de papelería, limpieza, y capacitaciones dando un valor estimado de \$52.425,15.

Margen de contribución

El margen de contribución involucra un precio de venta (PV) y un costo variable (CV), pero, en este caso no se tiene cuantificado un PV ya que existe un portafolio extenso y los CV dependen de la comercialización posible del proyecto. Es por esto, que se determinó un margen en base al negocio matriz, siendo el mismo el 15% para introducir BP en el mercado de manera eficiente.

Las ventas mínimas para cubrir los costos fijos y obtener un margen de contribución son de \$349.501, siendo este el punto de equilibrio monetario.

$$PE\$ = \frac{52.425,15}{15\%}$$

$$PE\$ = \$349.501$$

Balance General

Según (Baca Urbina, 2013), este balance es un reporte económico que refleja la situación financiera de una empresa en un periodo determinado. Expresa que el “activo, para una empresa, significa cualquier pertenencia material o inmaterial. Pasivo, significa cualquier tipo de obligación o deuda que se tenga con terceros. Capital, significa los activos, representados en dinero o en títulos, que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.”. Generalmente el Balance General se presenta a lo largo de cada uno de los años considerados, pero, por tratarse de un proyecto nuevo no se tiene certeza de las ganancias, ni el destino de las mismas, por lo que (Baca Urbina, 2013) sugiere presentar solo el inicial.

La igualdad fundamental del balance: $Activo = Pasivo + Capital$

Tabla 24 - Balance General Inicial del año 2020

ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			\$121.137
Caja			\$5.000
Banco			\$6.137
Inventario de Mercadería			\$100.000
Mercadería en tránsito			\$10.000
ACTIVOS FIJOS			\$36.930
Muebles y equipos de oficina	\$25.570		
(-) Depreciación acumulada muebles y oficina	-	\$25.570	
Equipos de computación	\$6.360		
(-) Depreciación acumulada equipos de computación	-	\$6.360	
Sistemas de computación	\$5.000		
(-) Amortización de los sistemas de computación	-	\$5.000	
TOTAL DEL ACTIVO			\$158.067
PASIVO			
Cuentas por pagar			\$18.067
TOTAL DEL PASIVO			\$18.067

PATRIMONIO	
Capital Social	\$140.000
TOTAL DEL PATRIMONIO	\$140.000
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$158.067

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Estado de Resultados

(Baca Urbina, 2013) expresa que este estado muestra los resultados probables de una empresa en un tiempo determinado, ya sea ganancia o pérdida. Esta información permite calcular la utilidad neta y los flujos de efectivo del proyecto. Se debe considerar que para armar un estado de resultados factible se deberá basar en la ley tributaria del país, pues incluirá referentes distintos en cada país.

Proyectaremos este estado para los siguiente cinco años con el fin de obtener un panorama de los resultados que se obtendrán con el proyecto. Para proyectar los sueldos y salarios se tomará como referencia el salario básico de los últimos cinco años y se realizará un análisis de regresión lineal para determinar el porcentaje de variación, y la variación del resto de rubros estará en función de la inflación.

Se debe conocer que no existe una tendencia en el comportamiento de la inflación en los últimos cinco años, por lo que, se obtuvo un dato representativo y realista de la inflación tomando información del Banco Central y del Banco Mundial, y se ha concluido por medio de un promedio establecer el valor del 1% de variación cada año para las proyecciones.

Para el primer estado se tomará en cuenta que es el año inicial, en donde existen gastos elevados, y en donde se invierte mayor monto económico para introducir el negocio al mercado.

Tabla 25 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2020

INGRESOS	
Ventas	\$940.451
(-) Costo de Ventas	\$540.000
Inventario Inicial	-
(-) Importaciones	\$640.000
Mercadería disponible para la venta	\$640.000
(-) Inventario Final	\$100.000
Utilidad bruta en ventas	\$400.451
EGRESOS	
Sueldos administrativos	\$37.973
Sueldos de ventas	\$85.929
Arriendo del local comercial	\$30.000
Arriendo de la bodega	\$18.000
Transporte tercerizado	\$3.000
Servicios básicos	\$3.000
Servicio de seguridad y guardianía	\$24.000
Publicidad	\$6.000
Mantenimiento de motorizados	\$1.800
Insumos y papelería	\$2.400
Insumos de limpieza	\$1.200
Garantías y mantenimientos	\$2.400
Capacitaciones	\$600
Depreciación	\$4.677
Amortización	\$1.667
Permisos de funcionamiento	\$1.292
Adecuaciones para aperturar el local	\$5.000
Total de egresos	\$228.937
Utilidad bruta	\$171.514
(-) 15% Participación Trabajadores	\$25.727
Base Imponible	\$145.787
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$36.447
Utilidad Neta del Ejercicio	\$109.340

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Margen antes de los gastos
(Utilidad Bruta / Ventas)

42,58%

Margen neto del ejercicio
(Utilidad Neta / Ventas)

11,63%

Tabla 26 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2021

INGRESOS	
Ventas	\$948.343
(-) Costo de Ventas	\$550.000
Inventario Inicial	\$100.000
(-) Importaciones	\$600.000
Mercadería disponible para la venta	\$700.000
(-) Inventario Final	\$150.000
Utilidad bruta en ventas	\$398.343
EGRESOS	
Sueldos administrativos	\$38.479
Sueldos de ventas	\$87.112
Arriendo del local comercial	\$30.300
Arriendo de la bodega	\$18.180
Transporte tercerizado	\$3.030
Servicios básicos	\$3.030
Servicio de seguridad y guardianía	\$24.240
Publicidad	\$6.060
Mantenimiento de motorizados	\$1.818
Insumos y papelería	\$2.424
Insumos de limpieza	\$1.212
Garantías y mantenimientos	\$2.424
Capacitaciones	\$606
Depreciación	\$4.677
Amortización	\$1.667
Permisos de funcionamiento	\$1.292
Mantenimiento del local comercial	\$1.000
Total de egresos	\$227.550
Utilidad bruta	\$170.792
(-) 15% Participación Trabajadores	\$25.619
Base Imponible	\$145.173
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$36.293
Utilidad Neta del Ejercicio	\$108.880

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

**Margen antes de los gastos
(Utilidad Bruta / Ventas)**

42%

**Margen neto del ejercicio
(Utilidad Neta / Ventas)**

11,48%

Tabla 27 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2022

INGRESOS	
Ventas	\$956.234
(-) Costo de Ventas	\$535.000
Inventario Inicial	\$150.000
(-) Importaciones	\$600.000
Mercadería disponible para la venta	\$750.000
(-) Inventario Final	\$215.000
Utilidad bruta en ventas	\$421.234
EGRESOS	
Sueldos administrativos	\$39.362
Sueldos de ventas	\$89.132
Arriendo del local comercial	\$30.603
Arriendo de la bodega	\$18.362
Transporte tercerizado	\$3.060
Servicios básicos	\$3.060
Servicio de seguridad y guardianía	\$24.482
Publicidad	\$6.121
Mantenimiento de motorizados	\$1.836
Insumos y papelería	\$2.448
Insumos de limpieza	\$1.224
Garantías y mantenimientos	\$2.448
Capacitaciones	\$612
Depreciación	\$4.677
Amortización	\$1.667
Permisos de funcionamiento	\$1.292
Mantenimiento del local comercial	\$800
Total de egresos	\$231.187
Utilidad bruta	\$190.047
(-) 15% Participación Trabajadores	\$28.507
Base Imponible	\$161.540
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$40.385
Utilidad Neta del Ejercicio	\$121.155

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

**Margen antes de los gastos
(Utilidad Bruta / Ventas)**

44,05%

**Margen neto del ejercicio
(Utilidad Neta / Ventas)**

12,67%

Tabla 28 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2023

INGRESOS	
Ventas	\$964.126
(-) Costo de Ventas	\$515.000
Inventario Inicial	\$215.000
(-) Importaciones	\$600.000
Mercadería disponible para la venta	\$815.000
(-) Inventario Final	\$300.000
Utilidad bruta en ventas	\$449.126
EGRESOS	
Sueldos administrativos	\$40.094
Sueldos de ventas	\$90.917
Arriendo del local comercial	\$30.909
Arriendo de la bodega	\$18.545
Transporte tercerizado	\$3.091
Servicios básicos	\$3.091
Servicio de seguridad y guardiana	\$24.727
Publicidad	\$6.182
Mantenimiento de motorizados	\$1.855
Insumos y papelería	\$2.473
Insumos de limpieza	\$1.236
Garantías y mantenimientos	\$2.473
Capacitaciones	\$618
Depreciación	\$2.557
Amortización	-
Permisos de funcionamiento	\$1.292
Mantenimiento del local comercial	\$800
Total de egresos	\$230.859
Utilidad bruta	\$218.266
(-) 15% Participación Trabajadores	\$32.740
Base Imponible	\$185.526
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$46.382
Utilidad Neta del Ejercicio	\$139.145

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

**Margen antes de los gastos
(Utilidad Bruta / Ventas)**

46,58%

**Margen neto del ejercicio
(Utilidad Neta / Ventas)**

14,43%

Tabla 29 - Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2024

INGRESOS	
Ventas	\$972.017
(-) Costo de Ventas	\$440.000
Inventario Inicial	\$300.000
(-) Importaciones	\$600.000
Mercadería disponible para la venta	\$900.000
(-) Inventario Final	\$460.000
Utilidad bruta en ventas	\$532.017
EGRESOS	
Sueldos administrativos	\$40.815
Sueldos de ventas	\$92.648
Arriendo del local comercial	\$31.218
Arriendo de la bodega	\$18.731
Transporte tercerizado	\$3.122
Servicios básicos	\$3.122
Servicio de seguridad y guardianía	\$24.974
Publicidad	\$6.244
Mantenimiento de motorizados	\$1.873
Insumos y papelería	\$2.497
Insumos de limpieza	\$1.249
Garantías y mantenimientos	\$2.497
Capacitaciones	\$624
Depreciación	\$2.557
Amortización	-
Permisos de funcionamiento	\$1.292
Mantenimiento del local comercial	\$800
Total de egresos	\$234.265
Utilidad bruta	\$297.752
(-) 15% Participación Trabajadores	\$44.663
Base Imponible	\$253.090
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$63.272
Utilidad Neta del Ejercicio	\$189.817

Elaborador por: Paula Palacios

Fuente: BP

Margen antes de los gastos
(Utilidad Bruta / Ventas)

54,73%

Margen neto del ejercicio
(Utilidad Neta / Ventas)

19,5%

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

Según (Sapag Chain, 2011), la “tasa mínima aceptable de rendimiento es un porcentaje que determina la persona que va a invertir en el proyecto”. Para seleccionar una tasa mínima atractiva de retorno es necesario comenzar por estudiar las principales fuentes de capital de una empresa. La más importante es el dinero generado de la operación de la empresa, dinero prestado, ventas de bonos hipotecarios y venta de acciones. Se debe considerar que la tasa mínima aceptable de rendimiento debe ser igual al mayor de los siguientes costos: el costo de dinero pedido como préstamo, el costo de capital y el costo de oportunidad.

Para el presente proyecto, se determinó una TMAR del 30%, ya que existe un riesgo económico alto al invertir en un mercado nuevo. Por otro lado, el negocio en la ciudad sede trabaja con este porcentaje, por lo que se espera de igual manera un beneficio como este.

Valor Actual Neto (VAN)

Según (Sapag Chain, 2011), el “valor presente neto se usa para realizar la evaluación de proyectos de inversión, este método determina el valor presente de los flujos de fondos del proyecto, empleando la tasa de oportunidad o descuento del mismo e indica cuánto gana un proyecto por encima del costo de oportunidad, cuanto está por debajo del costo de oportunidad o si cumple exactamente con el costo de oportunidad.”.

Está expresado por:

$$VAN = I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t}$$

En dónde:

- I_0 = Inversión Inicial
- F_t = Flujo de efectivo neto del periodo
- t = Número de periodos de vida del proyecto
- k = Tasa de oportunidad

Los supuestos a obtener son:

- Si el VAN = 0 (Indiferencia), el inversionista realiza o no el proyecto, indica que el proyecto gana el equivalente a su tasa de oportunidad
- Si el VAN >0 (El proyecto se acepta) indica el valor que gana por encima de su costo de oportunidad
- Si el VAN < 0 (El proyecto se rechaza) indica que los costos asociados al proyecto son mayores a los beneficios que generaría si se realizara el proyecto.

Se ha determinado el valor actual neto del proyecto VAN_5 con el apoyo de la herramienta Excel, siendo de \$157.799,32, se utilizó para el cálculo la inversión inicial \$145.722, y los flujos de cada año (\$109.340,16; \$108.880,11; \$ 121.155,04; \$139.144,79; \$189.817,15) además de una TMAR del 30%, concluyendo que el proyecto es conveniente y se acepta pues las ganancias son mayores a los desembolsos.

Tasa Interna de retorno (TIR)

La Tasa interna de retorno (TIR) según (Baca Urbina, 2013), es “la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión”. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el valor actualizado neto (VAN). También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, para un proyecto de inversión dado

El TIR realiza el mismo cálculo llevando el VAN a cero, por lo cual el resultado de esta ecuación da por resultado un porcentaje, que luego será comparado con el porcentaje de interés que se haya definido como más seguro. Como su nombre lo indica, la TIR muestra un valor de rendimiento interno de la empresa expresado en porcentaje, y comparable a una tasa de interés. Está expresado por:

$$TIR = I_0 + \sum_{t=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n} = 0$$

En donde:

- F_n = Flujo de caja en el periodo n.
- n = Número de períodos.

- i = Valor de la inversión inicial.

Los supuestos a obtener son:

- Si $TIR > r$ (costo de oportunidad) entonces se aprobará el proyecto.
- Si $TIR < r$ (costo de oportunidad) entonces se rechazará el proyecto.

La tasa interna del retorno del proyecto es del 75,73%, superior a la TMAR, por lo que la inversión es económicamente rentable siempre que se mantengan las mismas condiciones en el mercado y los costos establecidos. Esta tasa de rendimiento supone que el dinero que se gana cada año se reinvierte en su totalidad, siendo interna. Pero, existe también una tasa externa, pues, existen ganancias que no se reinvierten en el negocio.

Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Según (Sapag Chain, 2011), el PRI es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente. Puede revelarnos con precisión, en años, meses y días, la fecha en la cual será cubierta la inversión inicial. Está expresado por:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

En donde:

- a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.
- b = Inversión Inicial.
- c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.
- d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

El periodo de recuperación de la inversión para el proyecto es de dos años, cuatro meses, siendo beneficioso pues los inversionistas se propusieron que se recupere su inversión antes de los tres años.

En este último capítulo se han desarrollado tablas explicativas, estas abarcan los costos de producción, administración y ventas, además de efectuar las respectivas depreciaciones y amortizaciones, también se determinó la inversión inicial y el capital de trabajo para el proyecto, y se realizaron los dos estados financieros bases: Balance General Inicial y el Estado de Resultados proyectado a cinco años, para finalmente obtener los indicadores financieros VAN, TIR y PRI, los cuales indican que es factible la realización del proyecto.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente documento se han podido desarrollar temas de interés general, primero se debe destacar que el mercado en términos generales es un espacio cambiante, en donde los oferentes y demandantes cada vez son más exigentes, y esto ha causado que el país ecuatoriano se vuelva más competitivo. El cliente final en el país busca productos a precios convenientes y con una calidad adecuada; BP cuenta con estas dos variables, y gracias a esto ha podido posicionarse de manera efectiva en la mente del consumidor ecuatoriano.

Los factores sociales afectan directamente en la decisión de compra, y, el comportamiento del consumidor actual en la ciudad de Guayaquil muestra exigencia para encontrar productos de manera inmediata, y ciertas facilidades como la ubicación del local comercial, garantía, asesoría y demás hacen que el cliente escoja una marca ante otra. Se debe considerar que en el país todavía sufre económicamente, pero, el gobierno se encuentra impulsando diferentes sectores, principalmente a las pymes, y de manera especial los negocios del sector de la construcción que se encuentra al alza, y, que beneficia directamente la comercialización en el sector ferretero.

El presente estudio se realiza a consecuencia de que la empresa BP decide en este año 2020 aperturar un local comercial en la ciudad de Guayaquil, combatiendo las debilidades con una buena gestión estratégica y explotando sus fortalezas. El negocio encuentra en Guayaquil un mercado potencial, pues, los actuales clientes finales que adquieren productos ferreteros a los distribuidores comprarían de manera directa en el local comercial, obteniendo mejores precios y asesoría directa.

Un tema muy importante a considerar es la competencia de los nuevos importadores, y esto es beneficioso para el país, por un lado, los tratados comerciales han permitido tener una nueva visión para los negociantes, pero, por el otro, existe oferta excesiva y el mercado trabaja bajo una competencia perfecta, que, teóricamente es ideal, pero en la práctica complica mucho a los comerciantes.

BP cuenta con tres ventajas competitivas, primero se tiene una marca propia actualmente posicionada; segundo, los precios son competitivos, lo que permite a los distribuidores comercializar y competir contra el resto de marcas y, finalmente la relación costo –

beneficio permite al distribuidor obtener un mayor margen de ganancia frente al resto de competidores.

Para analizar la factibilidad de este proyecto se debe conocer el objetivo principal, la comercialización directa al cliente final y a la industria, permitiendo al negocio obtener mayor utilidad al eliminar al distribuidor como intermediario.

En el estudio de mercado se determinaron los ingresos del proyecto, siendo estos las ventas anuales del local comercial para los siguientes cinco años, y, se enlistaron los ofertantes, actual competencia de BP. En cuanto a la fijación de precios del negocio se realiza en base al costo de importación, el cual es variable y beneficioso como importadores pues se puede negociar.

Se determinó que la ubicación ideal para aperturar el local comercial es en el centro de la ciudad de Guayaquil, pues es en donde existe mayor flujo de consumidores, además que la ciudad tiene determinadas las zonas comerciales, estando la ferretera en 4 avenidas aproximadamente. En cuanto al tamaño ideal se determinaron aproximadamente 500 m² para la instalación del proyecto, lo cual incluye el local comercial, zona de parqueo y las oficinas administrativas. Se han estimado los costos de la manera más exacta posible, pero se debe considerar que existirán variaciones futuras.

Se determinó que el local comercial debe facturar mínimo al año \$349.501, siendo este un valor posible de cumplir. Se puede observar en las proyecciones del Estado de Resultados que existe ganancia, y que cada año incrementan.

En cuanto al VAN, éste es superior a 0, lo que indica que el proyecto es factible con la tasa de rendimiento esperada. Por otro lado, la TIR demuestra que bajo las condiciones establecidas se obtiene una tasa positiva superior a la TMAR en más de doble, muy representativa, pues esto muestra que es rentable la ejecución del proyecto. Por otro lado, el PRI es menor al establecido por el inversionista, siendo de dos años cuatro meses el tiempo de recuperación. Con todos estos indicadores se puede observar que el proyecto es rentable y por lo tanto factible.

Se deben considerar que pueden existir algunos riesgos para poner en marcha el proyecto, por lo que se recomienda hacer un análisis, pero, de los que se anticipan se encuentran:

- Dificultad para encontrar un local comercial con las medidas requeridas en la ubicación ideal.
- Implementación de medidas arancelarias que afecten a las importaciones.
- Contracción del sector de la construcción y ferretero.
- Falta de coordinación en la logística de envío de mercadería, almacenaje, etc.

BIBLIOGRAFÍA

- Baca Urbina, G. (2013). Evaluación de proyectos. México: Séptima editorial.
- BCE. (2019). Banco Central del Ecuador. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- Bernal, J. (2019). <https://www.pdcahome.com/>. Obtenido de <https://www.pdcahome.com/>
- Betancourt, D. (29 de Junio de 2018). Análisis CAME: ¿Qué es y cómo se hace? Obtenido de Ingenio Empresa: <https://ingenioempresa.com/analisis-came/>
- Bonta, P., & Farber, M. (1994). 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad.
- Córdova Padilla, M. (2011). Formulación y Evaluación de Proyectos. Colombia.
- Diario El Comercio. (2017). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/nuevos-tipos-credito-vigentes-ecuador.html#targetText=Cr%C3%A9dito%20de%20Consumo%20Prioritario,los%20cr%C3%A9ditos%20prendarios%20de%20joyas..> Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga.
- El Telégrafo. (2019). Obtenido de Ecuador obtiene \$ 10.200 millones en financiamientos multilaterales.
- Fisher, L. (2003). Mercadotécnica. México: Cuarta edición.
- Fred R, D. (2003). Concepto de Administración Estratégica. México: Pearson Educación.
- Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson.
- Google Maps. (2020). Obtenido de <https://www.google.com/maps>
- INEC. (2019).
- Kotler, P. (2006). Dirección de Marketing.
- La Hora. (2019). El déficit fiscal de Ecuador llegó a 1.195 millones de dólares.
- Marín, L. (2019). Arrentia. Obtenido de CÓMO ANALIZAR LA RENTABILIDAD Y EL CRECIMIENTO DE TU NEGOCIO: <https://www.arrentia.com/software-de-gestion-avanzada-de-tesoreria-sage-xrt/>
- Mundo Constructor. (2019). Mundo Constructor. Obtenido de <https://www.mundoconstructor.com.ec/>.
- Nicola Michel, A., Henry, E., & Barragán, T. (2014). Redalyc.org. Obtenido de Competitividad sistémica y pilares de la competitividad de Corea del Sur: <http://www.redalyc.org/pdf/413/41337767007.pdf>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Massachusetts: Harvard Business Review.
- Rojas, F. (2007). Formulación de proyectos.
- Sapag Chain, N. (2011). Proyectos de Inversión. Santiago de Chile: Pearson.

Sapag, N. (2008). Preparación y evaluación de proyectos. México.

Stanton, W. (1994). Fundamentos de marketing. México.

Superintendencia de Compañías. (2019). Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>

Thompson, A. (1998). Dirección y administración estratégicas : conceptos, casos y lecturas. México: McGraw-Hill.

Transparencia Internacional. (2018). <https://www.transparency.org/cpi2018>.

Transparencia Internacional. (2019). Obtenido de <https://www.transparency.org/>