

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema:

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA FERRETERÍA FEGACON, CON LA FINALIDAD DE POSICIONARLA COMERCIALMENTE EN LA CIUDAD DE AMBATO**”**

Disertación de grado previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención en Marketing

Línea de investigación:

Proyectos de inversión y emprendimiento de negocios

Autor:

JAVIER ALEJANDRO GAVILANES JÁCOME

Directora:

ECO. JEANNETTE EUGENIA VELASTEGUI PAZMIÑO

Ambato – Ecuador

Junio 2013

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

"PLAN DE NEGOCIO PARA LA FERRETERÍA FEGACON, CON LA FINALIDAD DE POSICIONARLA COMERCIALMENTE EN LA CIUDAD DE AMBATO**"**

Línea de investigación:

Proyectos de inversión y emprendimiento de negocios

Autor:

JAVIER ALEJANDRO GAVILANES JÁCOME

Jeannette Eugenia Velastegui Pazmiño, Eco. f……

DIRECTORA DE TESIS / DISERTACIÓN EXAMEN

Telmo Diego Proaño Córdova, Eco. f……

CALIFICADOR

Julio César Zurita Altamirano, Ing. f……

CALIFICADOR

Jorge Vladimir Núñez Grijalva, Ing. f……

DIRECTOR UNIDAD ACADÉMICA

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr. f……

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Junio 2013

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Javier Alejandro Gavilanes Jácome portador de la cédula de ciudadanía No. 180393972-5 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial con énfasis en Marketing, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola exclusiva responsabilidad legal y académica.

Javier Alejandro Gavilanes Jácome

C. I. 180393972-5

AGRADECIMIENTO

Es muy difícil que un gracias exprese el sentimiento de gratitud que ahora tengo para con todas aquellas personas, que de una u otra manera, hicieron posible la realización de éste trabajo; pero estoy consciente que éste esfuerzo es producto del amor de Dios, de la confianza y apoyo de mis padres y hermanos, y de la sabiduría de mis maestros.

Agradezco de manera especial, a mi directora de tesis, la Economista Jeannette Velastegui, quien con mucha entrega y carisma, supo brindarme su apoyo incondicional y sus amplios conocimientos, por lo tanto, le estaré siempre agradecido.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres, quienes me han apoyado durante toda mi carrera estudiantil y sobretodo me han inculcado valores para ser la persona que ahora soy; lo dedico también a mi tía Fannycita, quien me ha enseñado con mucho cariño, el verdadero significado del trabajo y la responsabilidad; finalmente lo dedico a mis hermanos, César y Jorge, quienes me han brindado siempre su apoyo en los momentos más difíciles de mi vida, demostrándome siempre su calidez y su mano amiga cuando más lo he necesitado. Mi familia ha sido mi pilar fundamental y el regalo más preciado que Dios me ha dado.

RESUMEN

El primer capítulo del presente proyecto de investigación, redacta los antecedentes del sector constructor en el Ecuador, haciendo un análisis con datos del PIB en la última década. Además, menciona la situación de la construcción en Ambato, y la principal causa de crecimiento de dicho sector.

El segundo capítulo cita temas administrativos, de conformidad con el diseño de un plan de negocios, con la finalidad de estructurar el marco teórico.

El tercer capítulo de éste trabajo, presenta un sondeo del sector ferretero mediante las Fuerzas de Porter, además un estudio de mercado; se podrá encontrar análisis de precios de la competencia, estrategias comerciales, preferencias de marcas, frecuencias y cantidades de compra.

El cuarto capítulo contiene un estudio técnico, administrativo y legal, en donde se detalla el funcionamiento de Fegacon, el personal necesario, y la figura legal que la ferretería debe tener para llevar a cabo un correcto funcionamiento.

El quinto capítulo abarca un estudio financiero, donde se proyecta la inversión inicial y estados financieros que permiten saber si la inversión es o no rentable.

El sexto y último capítulo, contiene la propuesta, donde se encuentra la historia de la Ferretería Fegacon, además de su planificación estratégica, es decir, contiene, objetivos y estrategias para lograr posicionar comercialmente a la ferretería dentro de la ciudad de Ambato.

ABSTRACT

The first chapterof thisresearch projectis about theconstruction sectorbackground inEcuadormaking a GPD data since the last decade.It also mentionstheconstruction situationinAmbatoand the main causeofgrowthin this sector.

The secondchapter citesadministrative mattersin accordancewith the design ofa business plan that follows a theoretical framework structure.

The third chapterof this work presents a hardware sectorsurveybyPorterForces and a market study. In thischapterit states an analysisofcompetitor pricing, commercial strategies, brand preferences, purchasefrequencies, and salesquantities.

The fourth chapter containstechnical, administrative, and legal details about the Fegaconoperation that includes such information asstaffandlegal processes that must be carried out for proper operation.

The fifthchapter coversa financial guidewherethe initial investment andfinancial statements are projected and allow us to knowwhether the investmentis profitable or not.

The sixth andfinal chaptercontainsthe proposal, which is about thehistory of theFegacon Hardware, besides its strategic planning, objectives, and the strategies needed to achievecommercial successfor the hardware storein the cityofAmbato.

TABLA DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

Declaración de autenticidad y responsabilidad iii
Agradecimiento iv
Dedicatoria v
Resumen vi
Abstract vii
Tabla de contenidos viii
Tabla de gráficos xii
CAPITULO I 2
1.- Problema de la Investigación 2
1.1.1.- Macro Contextualización 2
1.1.2.- Meso Contextualización 3
1.1.3.- Micro Contextualización 4
1.7.1.- General 10
1.7.2.- Específicos 10
1.8.1.- Fuentes de Información 11
1.8.2.- Instrumentos para la obtención de información 11
1.8.3.- Métodos de investigación 11
CAPÍTULO II 13
2.- Marco Teórico 13
2.1.1.- Poder de negociación de los Compradores o Clientes 14
2.1.2.- Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores 15
2.1.3.- Amenaza de nuevos entrantes 16
2.1.4.- Amenaza de productos sustitutivos 17
2.1.5.- Rivalidad entre los competidores 18
2.2.1.- Objetivos de la investigación de mercado 19
2.2.2.- Beneficios de la investigación de mercado 20
2.3.1.- El Mercado 21
2.3.2.- Segmentación de mercados 21
2.3.3.- Análisis de la competencia 22
2.3.4.- Análisis del consumidor 23
2.3.5.- Tipos de Investigación de Mercado 23

2.3.6.- Pasos para la Investigación de Mercados....24
2.4.1.- Localización de la planta....28
2.4.2.- Distribución de la planta (lay out)....28
2.4.3.- Características de la tecnología....28
2.4.4.- Maquinaria y equipo requerido....29
2.4.5.- Diseño técnico de los procesos....29
2.5.1.- Análisis y descripción de puestos de trabajo....30
2.5.2.- Planificación de recursos humanos....30
2.5.3.- Organigramas....32
2.6.1.- Sociedades mercantiles....33
2.6.2.- Aspecto Laboral....34
2.7.1.- Plan de inversiones....35
2.7.2.- Financiamiento....36
2.7.3.- Balance general proyectado....36
2.7.4.- Proyección de egresos de efectivo....37
2.7.5.- Proyección de ingresos de efectivo....37
2.7.6.- Estado de flujo de efectivo proyectado....37
2.7.7.- Estudio de pérdidas y ganancias proyectado....38
2.7.8.- Valor Actual Neto....38
2.7.9.- Tasa Interna de Retorno....39
2.7.10.- Punto de Equilibrio....39
2.7.11.- Tasa de descuento....40
2.7.12.- Análisis de sensibilidad....41
2.7.13.- Índices financieros....41
2.8.1.- Declaración de la visión....42
2.8.2.- Declaración de la misión....42
2.8.3.- Análisis externo de la empresa....42
2.8.4.- Análisis interno de la empresa....43
2.8.5.- Establecimiento de los objetivos generales....43
2.8.6.- Diseño, evaluación y selección de estrategias....44
2.8.7.- Marketing Mix....45
CAPÍTULO III....46
3.- Estudio de Mercado....46
3.1.1.- Poder de negociación de los Compradores o Clientes....46
3.1.2.- Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores....47

3.1.3.- Amenaza de nuevos entrantes 48
3.1.4.- Amenaza de productos sustitutos 49
3.1.5.- Rivalidad entre los competidores 50
3.2.1.- Oferta 51
3.2.2.- Demanda 51
3.2.3.- Segmentación de mercado 52
3.3.1.- Tipos de investigación de mercado 56
3.3.2.- Pasos para la investigación de la competencia 56
3.4.1.- Instrumentos de la investigación 72
3.4.2.- Recopilación, Procesamiento y Análisis de datos 72
CAPÍTULO IV 85
4.- Estudio Técnico, Administrativo y Legal 85
4.1.1.- Localización de la Planta 85
4.1.2.- Distribución de la Planta (lay out) 86
4.1.3.- Características de la Tecnología 88
4.1.4.- Maquinaria y Equipo requerido 88
4.2.1.- Análisis y descripción de puestos 88
4.2.2.- Planificación de recursos humanos 92
4.2.3.- Organigrama 96
4.3.1.- Sociedades mercantiles 97
4.3.2.- Superintendencia de Compañías 97
4.3.3.- Registro Mercantil 98
4.3.4.- Servicio de Rentas Internas 98
4.3.5.- Municipio 99
4.3.6.- Aspecto laboral 100
CAPÍTULO V 104
5.- Estudio Financiero 104
5.1.1.- Inversión inicial 104
5.1.2.- Capital de trabajo 107
CAPITULO VI 134
6.- Propuesta 134
6.1.1.- Nombre comercial 134
6.1.2.- Logotipo 134
6.1.3.- Slogan 135
6.1.4.- Historia 135

6.1.5.- Modelo jurídico 135
6.1.6.- Modelo administrativo (Organigrama Funcional).....137
6.1.7.- Declaración de la visión 138
6.1.8.- Declaración de la misión.....138
6.1.9.- Declaración de valores 138
Bibliografía.....148
Linkografía.....149
Anexos 150
Anexo 1: 150
Anexo 2: 157

TABLA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Árbol de Problemas 5
Gráfico 2.1: Fuerzas de Michael Porter 14
Gráfico 3.1: Problemas al iniciar el negocio ferretero 59
Gráfico 3.2: Línea ferretera de especialización 60
Gráfico 3.3: Compras de Abastecimiento 63
Gráfico 3.4: Producto de mayor demanda 63
Gráfico 3.5: Segmentos de mercado atendidos 64
Gráfico 3.6: Financiamiento con proveedores 65
Gráfico 3.7: Financiamiento para clientes 67
Gráfico 3.8: Estrategias usadas para ganar mercado 69
Gráfico 3.9: Demanda mensual de materiales de construcción en la zona norte de Ambato 73
Gráfico 3.10: Ferreterías con mayor preferencia por los consumidores 74
Gráfico 3.11: Preferencia en marcas de cemento 75
Gráfico 3.12: Preferencia en marcas de hierro 75
Gráfico 3.13: Preferencia en marcas de alambres 76
Gráfico 3.14: Preferencia en marcas de tuberías 76
Gráfico 3.15: Preferencia en marcas de techos 77
Gráfico 3.16: Preferencia en marcas de cables 77
Gráfico 3.17: Preferencia en marcas de metales y estructuras 78
Gráfico 3.18: Sensibilidad al aumento de precio en los materiales comercializados por Disensa 79
Gráfico 3.19: Factores de Preferencia de ferreterías 80
Gráfico 4.1: Ubicación de Fegacon 86
Gráfico 4.2: Distribución de la planta de Fegacon 87
Gráfico 4.3: Distribución de la planta de Fegacon 96
Gráfico 6.1: Organigrama Estructural / Funcional 137
Gráfico 6.2: Análisis FODA 140

TABLAS

Tabla 3.1: Productos Sustitutos 49

Tabla 3.2: Ferreterías inscritas en el RUC ubicadas en la zona norte de la ciudad de Ambato. 53

Tabla 3.3: Reporte de Planos Arquitectónicos aprobados desde: 01/01/12 Hasta: 31/08/12 54

Tabla 3.4: Compras de abastecimiento al fabricante y a intermediarios....61

Tabla 3.5: Financiamiento con proveedores 65

Tabla 3.6: Financiamiento para clientes....67

Tabla 3.7: Comparación de Precios entre ferreterías de la zona norte de la ciudad de Ambato 70

Tabla 3.8: Demanda mensual de materiales de construcción en la zona norte de Ambato 72

Tabla 3.9: Sensibilidad al aumento de precio en los materiales comercializados por Disensa 78

Tabla 3.10: Factores de Preferencia de ferreterías 79

Tabla 4.1: Perfil y Responsabilidades del Gerente General 89

Tabla 4.2: Perfil y Responsabilidades del Gerente de Marketing 90

Tabla 4.3: Perfil y Responsabilidades del Contador 90

Tabla 4.4: Perfil y Responsabilidades del Vendedor 91

Tabla 4.5: Perfil y Responsabilidades del Chofer - Despachador....91

Tabla 5.1: Maquinaria y Equipo necesario para Fegacon 104

Tabla 5.2: Muebles y Enseres necesarios para Fegacon....105

Tabla 5.3: Instrumentos necesarios para Fegacon 106

Tabla 5.4: Adecuaciones necesarias para Fegacon....106

Tabla 5.5: Franquicia Disensa para Fegacon....106

Tabla 5.6: Inversión Inicial de Fegacon....107

Tabla 5.7: Sueldos del personal de Fegacon 107

Tabla 5.8: Servicios Básicos de Fegacon 108

Tabla 5.9: Objetivo de Cobertura de mercado en el primer año de funcionamiento de Fegacon....109

Tabla 5.10: Proyección de Cobertura de mercado en el primer año de funcionamiento de Fegacon....110

Tabla 5.11: Costo promedio mensual en Insumos de Fegacon....111

Tabla 5.12: Capital de Trabajo de Fegacon 111

Tabla 5.13: Inversión total de Fegacon 111

Tabla 5.14: Financiamiento de Fegacon 112

Tabla 5.15: Amortización de crédito de Fegacon 112

Tabla 5.16: Costo de mercadería de Fegacon 113

Tabla 5.17: Otros rubros de mercadería de Fegacon.....113
Tabla 5.18: Margen de utilidad de Fegacon (Por producto) 114
Tabla 5.19: Margen de utilidad de Fegacon (Promedio general ponderado).....115
Tabla 5.20: Ingresos en el primer año de funcionamiento de Fegacon 115
Tabla 5.21: Costo de Publicidad de Fegacon.....116
Tabla 5.22: Balance inicial de Fegacon 117
Tabla 5.23: PIB Sector Construcción del 2008 al 2011 118
Tabla 5.24: Flujo de fondos de 5 años consecutivos de Fegacon 119
Tabla 5.25: Estado de resultados de 5 años consecutivos de Fegacon 120
Tabla 5.26: Tasa Pasiva y EMBI.....121
Tabla 5.27: Comparación entre el Punto de equilibrio calculado y la proyección de ventas de los primeros cinco años de funcionamiento de Fegacon 124
Tabla 5.28: Análisis de Sensibilidad.....125
Tabla 5.29: Período de Recuperación del Capital (Pay Back).....126
Tabla 6.1: Precios de Venta al Público de Fegacon.....142

INTRODUCCIÓN

Un plan de negocios, es un procedimiento que sirve para que un negocio proyecte su futuro, fije objetivos concretos y plazos que guíen a su negocio, asigne recursos y responsabilidades. Además sirve para enfocarse en los puntos clave de la empresa, y para prepararse para las dificultades y oportunidades del entorno.

Un buen plan de negocios debe contar con las siguientes secciones:

- **Descripción de la empresa.-** La situación jurídica de la misma, su historia, y su modelo administrativo.
- **Productos a ofrecer.-** Una descripción de lo que se va a vender, y los beneficios obtenidos por el cliente.
- **Estrategias de mercado.-** Conocer el mercado, las necesidades de los clientes, saber dónde se encuentran y cómo llegar a ellos.
- **Estrategias financieras.-** Obtener el grado de rentabilidad del negocio por medio de indicadores económicos.

En base a los parámetros anteriormente citados, es posible establecer lo siguiente:

- **Estrategias y puesta en práctica.-** Especificar de qué manera se van a alcanzar los objetivos propuestos, además, debe incluir responsabilidades del equipo de trabajo acompañado con fechas de realización.

CAPITULO I

En el presente capítulo, se detallan los antecedentes del sector constructor, tanto en el país como en la ciudad de Ambato, analizando datos históricos y su realidad actual, además, se establecen objetivos que satisfagan la necesidad del inversor, y la metodología a aplicar para efectos de la investigación.

1.- Problema de la Investigación

1.1.- Antecedentes

1.1.1.- Macro Contextualización

El sector de la construcción, es uno de los sectores económicos en el Ecuador con mayor auge en los últimos años; manteniendo un comportamiento de crecimiento desde la dolarización; en el cuarto trimestre del año 2010, dicho sector tuvo un incremento en el Producto Interno Bruto (PIB) del 11,16% en relación al cuarto trimestre del año 2009.

El incremento registrado en el PIB en el primer trimestre del año 2011, fue el de mayor crecimiento comparándolo desde el año 2002, éste se expandió un 17,45%, encabezando así el crecimiento de los sectores que conforman el PIB. Para el mes de Junio del año 2011, fue el tercer mayor sector generador de empleo en el país, aportando con un 7,29% de los ocupados de las zonas urbanas.

De acuerdo con la superintendencia de compañías, desde 1.978 a la fecha, las sociedades de este sector se han incrementado en más del 324%; hace 27 años existían apenas 358 compañías relacionadas con el sector constructor, y actualmente sobrepasan las 1.600.

Además es importante resaltar el papel que los migrantes ecuatorianos están ejerciendo como dinamizadores de la economía y, en gran medida, en lo que a la compra de viviendas y locales comerciales se refiere. Muchos de los emigrados permanecen en los países de acogida el tiempo suficiente para ahorrar dinero, y enviarlo para la construcción de una vivienda propia.

La razón principal para el crecimiento del sector constructor son los créditos hipotecarios y los fideicomisos para constructores. Según las cifras del Banco del IESS, la inversión en créditos hipotecarios mantiene su ritmo de crecimiento desde el año anterior. Durante el último trimestre del 2010, los desembolsos en calidad de préstamos llegaron a US$133,91 millones, mientras que en el primer trimestre del 2011 fueron US$133,33 millones. Se ha proyectado que para el 2013 la entrega de dinero llegue a US$2.900 millones en el año. Con ello, se consiguen fondos para nuevos proyectos inmobiliarios. Otro aporte son los fideicomisos que el Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV) ha organizado con los constructores.

1.1.2.- Meso Contextualización

Según el Ing. Carlos Enrique López, ex presidente de la Cámara de Construcción de Tungurahua, cantones como Baños, Píllaro y Pelileo han

tenido un auge importante en cuanto a la construcción, en especial el cantón Pelileo, ya que en el año 2012, el sector público invirtió en la construcción de 200 viviendas en el sector de La Paz.

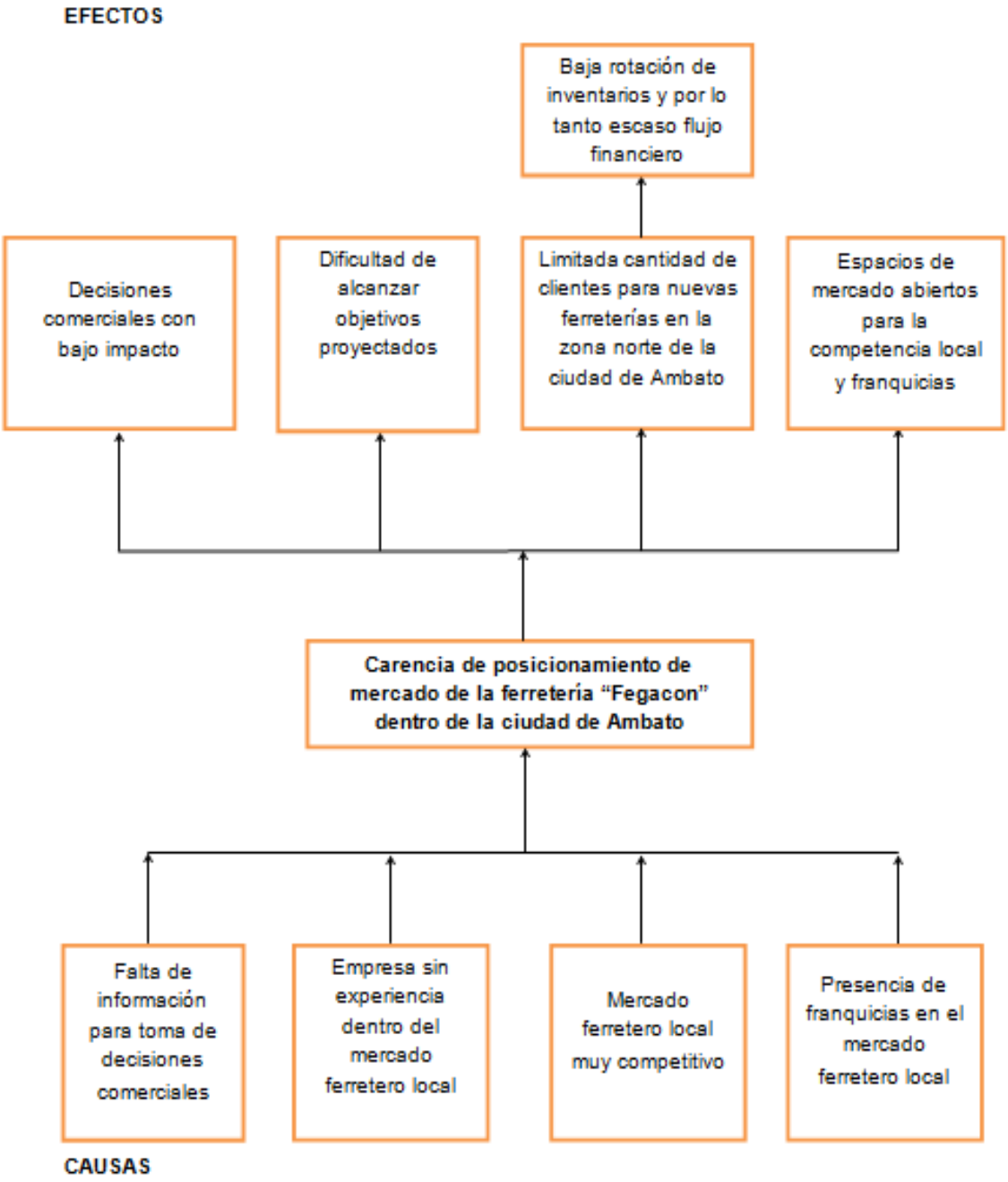
1.1.3.- Micro Contextualización

En la ciudad de Ambato, el crecimiento habitacional se da en las parroquias Izamba, La Península, Picaihua y Huachi. En la parroquia de Izamba, los conjuntos habitacionales son destinados para la clase media alta, mientras que en la parroquia Picaihua, las construcciones son destinadas para clase media baja.

En vista del repunte que ha venido presentando el sector constructor en los últimos años, nace el incentivo de formar parte del mencionado sector, mediante el emprendimiento de una ferretería, la misma que estará ubicada en la zona norte de la ciudad de Ambato, con la misión de ofrecer productos de altísima calidad a sus potenciales clientes para garantizar su satisfacción y de ésta manera incursionar dentro de éste sector de una manera eficiente, competente y versátil.

1.2.- Planteamiento del problema

Gráfico 1.1: Árbol de Problemas



Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

1.3.- Definición del problema

Al analizar los antecedentes del sector constructor en el Ecuador, y de manera puntual en la ciudad de Ambato, se ha podido observar que el crecimiento que en dicha ciudad existe es muy favorable, especialmente en la zona norte, zona cuyo crecimiento residencial es el de mayor auge; y precisamente es en ésta plaza en donde se ubicará la ferretería “Fegacon”, además, la zona norte es una zona industrial por excelencia, que demanda continuamente materiales para la construcción. A continuación se detallan algunas problemáticas que dificultan el emprendimiento de dicha ferretería, las mismas que deben ser tomadas en cuenta para buscar las mejores alternativas de solución.

La inexistencia de un estudio de mercado del sector ferretero en la ciudad de Ambato, el mismo que revele información histórica y numérica acerca de la oferta y la demanda, puede ocasionar desacierto en la toma de decisiones comerciales y en la aplicación de estrategias dentro del sector ferretero.

Al no poseer experiencia dentro del mercado ferretero local, se desconocen las oportunidades y amenazas que dentro de dicho sector surgen, oportunidades que se desaprovechan y amenazas que se ignoran, y debido a la inexperiencia, el cumplimiento de las metas y objetivos proyectados por la ferretería “Fegacon”, a mediano y largo plazo, pueden resultar ser inalcanzables.

Incentivado por el auge que la construcción ha tenido en el país, muchos han querido incursionar en el mercado ferretero local, por lo tanto, es un mercado sumamente competitivo; éste factor limita considerablemente la oportunidad de captar clientes para la ferretería “Fegacon”, lo cual podría generar una baja rotación de inventarios y por ende un escaso flujo financiero para la empresa.

Al examinar cada uno de los problemas mencionados anteriormente, se puede concluir que el problema central y motivo de estudio, es la carencia de posicionamiento de mercado de la ferretería “Fegacon” dentro de la ciudad de Ambato**.**

1.4.- Delimitación del problema

El presente proyecto de investigación, se realizó en la ciudad de Ambato, en la zona norte de la misma, de manera puntual a los agentes económicos ubicados en el sector, durante el mes de febrero a junio del año 2012.

1.5.- Preguntas básicas

- ¿Con el estudio de mercado, se logrará determinar la demanda de los productos principales que los consumidores de materiales de construcción exigen?
- ¿Con la elaboración del plan de negocio, se logrará posicionar a la ferretería Fegacon dentro del sector ferretero?

- ¿Con el estudio financiero, se podrá cuantificar los recursos económicos a desembolsar y los réditos a percibir dentro de un período de tiempo determinado?

1.6.- Justificación

Todo negocio, sin duda alguna, necesita ser orientado por un conocimiento real del sector y del mercado en el cual se desempeña, en este caso, del sector ferretero. Es imprescindible que quien dirija la empresa tenga un panorama claro, saber donde se encuentra y a donde se pretende llegar, con la finalidad de tener consciencia sobre las decisiones a tomar y las repercusiones a asumir. Es por eso, que el presente proyecto de investigación se ampara en la realización de un “plan de negocios”, con la finalidad de enmarcar una ruta de trabajo y de ésta manera reducir los riesgos que en toda inversión existe; el plan ayudará también al planteamiento de objetivos claros y por consiguiente definir y optimizar los recursos a emplear. El presente plan también aportará al conocimiento del costo y de la rentabilidad del negocio, factor vital en el emprendimiento de todo proyecto y por lo tanto prever la viabilidad del mismo.

Ciertamente, al realizar un plan de negocios, no solo el inversionista se encuentra beneficiado con el mismo, sino también los clientes potenciales del sector, ya que el emprendedor, al tener una visión clara de qué es lo que va a ofrecer y a quién va a ofrecer, estará ofertando productos acorde a las necesidades del mercado, ya que conocerá la demanda y las tendencias del

mismo; los consumidores de materiales para la construcción de la zona norte de la ciudad de Ambato tendrán un centro ferretero dispuesto a cumplir con su demanda, con materiales de altísima calidad, ofreciendo un servicio competente, versátil y eficiente; además, la ferretería “Fegacon”, estará ubicada al alcance inmediato de sus viviendas y fábricas, lo cual disminuirá los tiempos y costos de sus posibles clientes, sin olvidar también de un servicio postventa, el cual sería la entrega a domicilio en ciertos casos, dependiendo de la cantidad y del monto de compra.

No podemos pasar por alto, que existen beneficiarios indirectos, tales como entidades gubernamentales, las mismas que se ven impactadas de manera positiva, principalmente con la recaudación de impuestos. La plusvalía del sector mejorará, ya que la ferretería aportará con el dinamismo comercial de la región.

Finalmente la comunidad en general se verá beneficiada, ya que Fegacon servirá como una empresa generadora de fuentes de trabajo. Es por ello, que el presente proyecto, servirá provechosamente a la sociedad en general, razón por la cual, se tomó la decisión de emprenderlo.

1.7.- Objetivos

1.7.1.- General

Diseñar un plan de negocio para la ferretería Fegacon, con la finalidad de posicionarla comercialmente, en la ciudad de Ambato.

1.7.2.- Específicos

- Realizar un diagnóstico del sector ferretero en la ciudad de Ambato, el cual permita identificar los factores internos y externos que conforman dicho sector, de tal manera que otorguen a la empresa “Fegacon” un panorama real del sector en el cual se va a desenvolver.
- Realizar un estudio del mercado ferretero, el cual provea información a la empresa “Fegacon”, acerca de la viabilidad comercial de éste negocio.
- Elaborar un estudio técnico, para definir el diseño de las instalaciones y distribución de los materiales y productos a comercializar de la ferretería Fegacon, así como sus costos y gastos operativos.
- Elaborar un estudio administrativo - jurídico, para la implementación del negocio.
- Preparar un estudio financiero, el mismo que proporcione indicadores para la toma de decisiones respecto a la implementación del negocio.

1.8.- Metodología

1.8.1.- Fuentes de Información

- Fuentes primarias: Se extrajo información a través de datos proporcionados de personas relacionadas con el sector ferretero y constructor.
- Fuentes secundarias: Se obtuvo información de fuentes secundarias como son libros, internet y, entidades gubernamentales, tales como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, datos del Banco Central del Ecuador.

1.8.2.- Instrumentos para la obtención de información

- Encuestas: Se utilizó éste instrumento, puesto que se realizará un estudio del mercado del sector ferretero, en donde se pretende abarcar toda la información posible acerca del mencionado sector.
- Entrevistas: Se solicitó la realización de entrevistas con personas inmersas en el sector ferretero y constructor, quienes puedan otorgar información veraz de la realidad de dicho sector.

1.8.3.- Métodos de investigación

- Método Descriptivo: Se investigó los elementos y características específicas del problema objeto de estudio. Se recolectará y analizará los datos obtenidos del estudio de mercado, para poder llegar a una conclusión mediante una tabulación de datos. En base a ello, se

podrá determinar las acciones comerciales a adoptar, los recursos económicos a desembolsar, y los ingresos a percibir.

- Método Bibliográfico: Se utilizó el mencionado método, ya que se realizará investigaciones en libros relacionados con el tema de estudio, además tomaremos de referencia planes de negocio que hayan sido elaborados con el objetivo de estudiar su importancia y su aplicación.

- Investigación de Campo: Se empleó dicho método, debido al alto nivel de credibilidad que ofrece, ya que al realizarlo mediante un procedimiento sistematizado, permite obtener información directa y confiable del propio lugar donde ésta se genera.

CAPÍTULO II

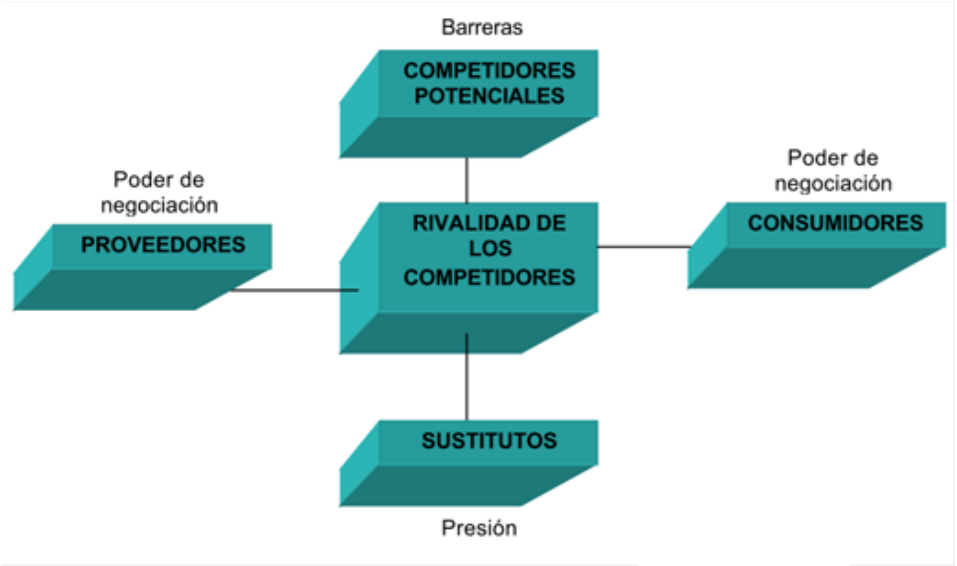
El presente capítulo recopila conceptos bibliográficos que sustentan la naturaleza de la investigación. Se detallan conceptos que orientan la manera de realizar un sondeo de mercado, la importancia y beneficios del mismo; además se cita la estructura conceptual para ejecutar un completo plan de negocio.

2.- Marco Teórico

2.1.- Las cinco fuerzas de Michael Porter

“Las cinco fuerzas de Michael Porter, es un modelo holístico que permite determinar que tan atractivo es el mercado o segmento de mercado, en cuanto a su rentabilidad, competidores dentro de la industria, competidores potenciales, productos sustitutos, compradores y proveedores. La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial; así como también reconocer las habilidades estratégicas que puede tener cada empresa para crear estrategias que permitan ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo”, (Kotler, 2002).

Gráfico 2.1: Fuerzas de Michael Porter



Fuente: Porter 2001
Elaboración: Javier Gavilanes

2.1.1.- Poder de negociación de los Compradores o Clientes

Un segmento es poco atractivo si los compradores tienen un poder de negociación fuerte o creciente, a mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. Los compradores enfrentarán a sus competidores a expensas de la rentabilidad de sus proveedores.

El poder de negociación de los compradores crece cuando el producto representa una fracción importante de los costos del comprador y cuando el mismo no está diferenciado, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

A fin de protegerse, los proveedores podrían seleccionar a los compradores que tengan menos poder para negociar o para cambiar de proveedor. Una mejor defensa consiste en crear ofertas superiores que los compradores fuertes no puedan rechazar.

A continuación se detallan algunos factores que pueden crear una amenaza por parte de los compradores:

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

2.1.2.- Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

Un segmento es poco atractivo si los proveedores de la empresa pueden subir los precios o reducir la cantidad que abastecen. El poder de los proveedores suele aumentar cuando éstos se centran u organizan gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido, cuando hay pocos sustitutos, cuando el producto suministrado es un insumo importante y cuando los costos de cambiar de

proveedor son elevados. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

Las mejores defensas consisten en forjar relaciones mutuamente provechosas con los proveedores o utilizar múltiples fuentes de abasto.

A continuación se detallan algunos factores asociados a la presente fuerza:

- Evolución de los precios de sustitución
- Los costos de cambio de proveedor
- Percepción del nivel de diferenciación de productos
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado
- Facilidad de sustitución
- Producto de calidad inferior

2.1.3.- Amenaza de nuevos entrantes

El atractivo de un segmento varía según la altura de sus barreras para el ingreso y para la salida. El segmento más atractivo es aquel en el que las barreras para el ingreso son altas y las barreras para la salida son bajas. Pocas empresas nuevas pueden ingresar en la industria, y las empresas que no tienen un buen desempeño pueden salirse fácilmente. Si tanto las barreras para el ingreso y para la salida son altas, las utilidades potenciales también son altas, pero las empresas enfrentan más riesgo porque las empresas con bajo desempeño se quedan y luchan por sobrevivir.

Si las barreras tanto para el ingreso como para la salida son bajas, las empresas entran y salen con facilidad de la industria, y los rendimientos son estables y bajos. El peor caso es aquel en el que las barreras para el ingreso son bajas y las barreras para la salida son altas; aquí las empresas entran durante las buenas épocas pero tienen problemas para salirse durante las malas épocas, el resultado es una sobrecapacidad crónica y una baja en las ganancias para todos.

Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

2.1.4.- Amenaza de productos sustitutivos

Un segmento es poco atractivo si existen sustitutos productos reales o potenciales del producto. Los sustitutos limitan los precios y las utilidades que se pueden lograr en un segmento. La empresa tiene que vigilar de cerca las tendencias de precios de los sustitutos. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria

A continuación se detallan algunos factores de propensión del comprador a sustituir:

- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Costo o facilidad de cambio del comprador.

- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

2.1.5.- Rivalidad entre los competidores

Un segmento es poco atractivo si ya contiene competidores numerosos, fuertes, posicionados y agresivos; y es todavía menos atractivo si es estable o si las barreras de salida son altas y si los competidores tienen mucho que ganar en caso de que permanezcan en el segmento. Estas condiciones dan pie a frecuentes guerras de precios, batallas publicitarias, promociones e introducciones de nuevos productos que hacen que competir sea muy costoso.

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro fuerzas anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

2.2.- Investigación de mercados

La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.

Es una herramienta indispensable para el ejercicio del marketing, la investigación de mercados genera la información para ayudar en la toma de

decisiones de mercadeo. Es el proceso por el cual se adquiere, registra, procesa y analiza la información, respecto a los temas relacionados, tales como clientes, competidores y el mercado. La investigación de mercados nos puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o facilitar el desarrollo de los productos lanzados.

La investigación de mercados busca garantizar a la empresa, la adecuada orientación de sus acciones y estrategias, para satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener la posibilidad de generar productos con un ciclo de vida duradero que permita el éxito y avance de la empresa, además brinda a las compañías la posibilidad de aprender y conocer más sobre los actuales y potenciales clientes.

2.2.1.- Objetivos de la investigación de mercado

“Los objetivos de la investigación se pueden dividir en tres:

- **Social:**

Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.

- **Económico:**

Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

- **Objetivo administrativo:**

Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno" (http://www.slideshare.net/).

2.2.2.- Beneficios de la investigación de mercado

- "Se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas.

- Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.

- Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.

- Sirve para determinar el tipo de producto que debe fabricarse o venderse, con base en las necesidades manifestadas por los consumidores, durante la investigación.

- Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.

- Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado" (http://www.slideshare.net/).

2.3.- Estudio de Mercado

2.3.1.- El Mercado

Está constituido por personas que tienen necesidades específicas a ser satisfechas, y que por tal motivo, están dispuestas a adquirir bienes y/o servicios que los satisfagan, y que cubran aspectos tales como: calidad, variedad, atención, precio adecuado, entre otros.

Es el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacción de bienes y servicios a un determinado precio.

2.3.2.- Segmentación de mercados

Es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio

en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios segmentos, de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los clientes.

La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación; agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

2.3.3.- Análisis de la competencia

Estudia el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo producto.

Para realizar un estudio de la competencia es necesario establecer quiénes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. El plan de negocios podría incluir una plantilla con los competidores más importantes y el análisis de algunos puntos como son la marca, descripción del producto o servicio, precios, estructura, procesos, recursos humanos, costos, tecnología, imagen, proveedores, entre otros.

El benchmarking permite establecer los estándares de la industria así como las ventajas competitivas de cada empresa. A partir de esta evaluación, se determinará si es factible convivir con la competencia y si es necesario

neutralizarla o si un competidor puede transformarse en socio a través de fusión, joint ventures o alianzas estratégicas.

2.3.4.- Análisis del consumidor

Estudia el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra, tales como lugares, momentos, preferencias, etc. Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercadeo para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

2.3.5.- Tipos de Investigación de Mercado

A continuación se enunciará y detallará los tipos de investigación de mercados más relevantes.

- **Investigación cualitativa**

Es la investigación de carácter exploratorio que pretende determinar principalmente aspectos diversos del comportamiento humano, tales como motivaciones, actitudes, intenciones, creencias, gustos y preferencias.

Las personas a las que se les aplica esta investigación representan a las clases sociales de una determinada colectividad. Las técnicas empleadas en estas investigaciones se denominan técnicas cualitativas. Las principales son:

- ✓ Entrevistas en profundidad
- ✓ Técnicas de grupo

- **Investigación cuantitativa**

La metodología cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística.

Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos.

- ✓ Su naturaleza es descriptiva.
- ✓ Permite al investigador “predecir” el comportamiento del consumidor.
- ✓ Los métodos de investigación incluyen: Experimentos y Encuestas.

2.3.6.- Pasos para la Investigación de Mercados

Los pasos para el desarrollo de una investigación de mercados son:

- **Definición del problema a investigar**

En este paso es donde se define el problema existente.

- **Diseño de la Investigación**

Una vez descubierto el problema, se debe definir si la investigación será de carácter exploratorio o descriptivo; a continuación se debe establecer las fuentes de investigación, ya sean éstas, fuentes primarias o secundarias; posteriormente es necesario formular las preguntas de la investigación, y para ello, es necesario tener los objetivos claros, con la finalidad de poder formular las preguntas adecuadas que puedan responder a los objetivos planteados.

- **Muestreo**

Es la técnica para la selección de una muestra a partir de una población. Al elegir una muestra se espera conseguir que sus propiedades sean extrapolables a la población. Este proceso permite ahorrar recursos, y a la vez obtener resultados parecidos a los que se alcanzarían si se realizase un estudio de toda la población.

- **Instrumentos de investigación**

  - ✓ **La Observación.-** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor numero de datos.

- ✓ **La Entrevista.-** Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

- ✓ **La Encuesta.-** Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas.

- **Recopilación de Datos**

Se la debe conducir de manera hábil y sistemática y tener destreza en el registro de datos, diferenciando los aspectos significativos de la situación y los que no tienen importancia, es decir, se debe filtrar la información relevante. También se requiere habilidad para establecer las condiciones de manera tal que los hechos observables se realicen en la forma más natural posible y sin influencias del investigador u otros factores. La obtención de información es la etapa más importante del proceso de la investigación científica, ya que es el fundamento para la definición del problema y del informe de resultados.

- **Análisis y Procesamiento de datos**

Es la actividad de transformar un conjunto de datos extraídos de una muestra significativa de la población, a datos deducibles, los mismos que pueden ser analizados de una manera secuencial, lógica y racional; es en ésta fase de la investigación del mercado, donde se encuentra la razón de ser de la misma.

- **Conclusiones**

El propósito principal para la generación de conclusiones, es la resumir la investigación de mercado realizada en términos de resultados y consecuencias, con la finalidad de poder plantear estrategias que, respondan a las exigencias tanto del mercado investigado como a las del inversionista.

2.4.- Estudio Técnico

En el presente estudio, se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la comercialización de los productos deseados, y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de comercialización, localización, instalaciones y organización requeridas.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valoración económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios

para dicho proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio financiero.

Todo estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto, enfocándose en criterios de optimización de todos los detalles de localización y distribución.

2.4.1.- Localización de la planta

La localización de la planta trata factores generales, ya sean éstos de orden geográfico, social o económico. Y a su vez, trata factores específicos tales como costos, factores ambientales, cercanía del mercado, disponibilidad del terreno, entre otros.

2.4.2.- Distribución de la planta (lay out)

La distribución de la planta, bodegas y oficinas, permite una organización adecuada, la misma que facilite el trabajo dentro de la empresa. El lugar de trabajo es el espacio físico donde se reúnen personas, equipos, herramientas para generar el servicio.

2.4.3.- Características de la tecnología

Es importante determinar la tecnología disponible para emprender el servicio. Es necesario especificarla porque a través de ello es posible brindar una atención de calidad; estos procesos tecnológicos deben apoyar al servicio al cliente.

- Asegurar que se usará un nivel de tecnología apropiado al tipo de proyecto.
- Tener en mente todas las alternativas de tecnología.

2.4.4.- Maquinaria y equipo requerido

Cuando se elige la maquinaria, es necesario tomar en cuenta aspectos tales como:

- Facilidad para adquirir la maquinaria
- Grado de optimización de recursos utilizando la maquinaria.

Para poder diseñar la distribución de la planta es necesario tomar en cuenta el diagrama de flujo del proceso, pues a través de él será posible detectar el orden de las actividades, de esta forma, evaluar cuál es la secuencia óptima de las operaciones a realizar.

2.4.5.- Diseño técnico de los procesos

Es necesario determinar las actividades requeridas para poder comercializar los productos; se deben organizar las actividades de manera secuencial. Un proceso implica el uso de los recursos de la organización, para obtener algo de valor. Ningún servicio o producto puede suministrarse sin un proceso.

2.5.- Estudio Administrativo

Este estudio muestra los elementos administrativos tales como el análisis y descripción de puestos de trabajo, la planificación de recursos humanos, y por otro lado, el organigrama de la empresa, con la finalidad de proponer un

perfil adecuado para los cargos y responsabilidades designadas a cumplir dentro de la organización. El estudio administrativo representa uno de los aspectos más importantes dentro del plan de negocios, ya que si la estructura administrativa es efectiva las probabilidades de éxito son mayores, mientras que si la estructura es ineficiente, se generará desorganización dentro de la empresa.

2.5.1.- Análisis y descripción de puestos de trabajo

En esta etapa del estudio administrativo, el inversionista debe proponer una estructura de puestos de trabajo adecuada, la misma que apoye a las funciones a desempeñar para el buen desenvolvimiento de la organización y así cumplir los objetivos de la misma. La estructura de puestos sirve para seleccionar al recurso humano necesario para llevar a cabo las operaciones de la empresa.

2.5.2.- Planificación de recursos humanos

Una organización que no planifica sus recursos humanos puede encontrar que no está satisfaciendo sus requisitos de personal ni sus metas generales debidamente. Esta planificación apoya al proyecto de inversión para tener en claro cuántas personas se requieren y con qué habilidades específicas para cada puesto.

Tener un equilibrio en las contrataciones es de suma importancia ya que no se debe incorporar a empleados de más o de menos que no puedan desarrollar sus actividades laborales con satisfacción. A continuación se

encuentran tres métodos que apoyan la planificación del recurso humano como son:

- ✓ **Reclutamiento:** Este elemento consiste en proveer a la empresa de una cantidad suficiente de candidatos durante el transcurso de un periodo de tiempo determinado, para depurar entre ellos a los que reúnen los requisitos necesarios para ocupar el puesto vacante. El reclutamiento de personal nace de la necesidad de llenar un puesto de trabajo vacante, o bien que ha sido creado para superar una falla dentro del sistema organizativo o para el mejor desenvolvimiento de la organización.

  Los medios de reclutamiento pudieran ser: el periódico, la radio, televisión, volantes, entre otros.

- ✓ **Selección de personal:** Es la elección de la persona idónea para un puesto determinado y a un costo adecuado. Esta selección también debe permitir la realización del trabajador en el desempeño de su puesto, así como el desarrollo de sus habilidades potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio así mismo y a la comunidad en que se desenvuelve, para contribuir con ello a los propósitos de la organización, mientras más a gusto se encuentre el colaborador en su puesto de trabajo, más productivo y eficiente se convierte.

  El proceso de selección incluye los siguientes elementos: Formulación de solicitud de empleo, entrevista con el encargado, pruebas psicológicas, físicas y de habilidades, en algunos casos se vuelve a

entrevistar con el que sería el jefe inmediato y finalmente viene la contratación.

- ✓ **Capacitación y desarrollo:** Estos elementos tienen el propósito de mantener o mejorar el desempeño de los trabajadores presentes o bien de los empleados futuros, todo ello con la finalidad de que el personal realice sus actividades de manera eficiente y eficaz. La capacitación en una organización busca una relación de ganar – ganar, puesto que gana el colaborador al ser capacitado y gana la empresa al recibir la eficiencia por parte del trabajador.

2.5.3.- Organigramas

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización y los niveles jerárquicos de la misma; refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría. Deben ser claros y no deben ser demasiado extensos ni complicados y mostrar solamente la estructura del cuerpo administrativo de la empresa.

Una vez que se tiene un organigrama se deben definir los puestos ya que ello muestra claridad a la administración del proyecto, pues son las personas las que deberán ejecutar el trabajo para lograr los objetivos empresariales.

2.6.- Estudio Legal

Este estudio busca determinar la viabilidad de un proyecto a la luz de las normas que lo rigen, busca establecer una figura legal para la empresa, así como también la normativa en cuanto a localización de productos, subproductos y patentes. También toma en cuenta la legislación laboral y su impacto a nivel de sistemas de contratación, prestaciones sociales y demás obligaciones laborales.

Una de las áreas más relevantes al estudio legal será la legislación tributaria, además de los diferentes tipos de sociedad, ya sean de responsabilidad limitada, sociedad anónima, y cuál es la más adecuada para llevar a cabo el proyecto.

2.6.1.- Sociedades mercantiles

Es aquella sociedad que tiene por objeto la realización de uno o más actos de comercio. Como toda sociedad, son entes a los que la ley reconoce personalidad jurídica propia y distinta de sus miembros, y que contando también con patrimonio propio, canalizan sus esfuerzos a la realización de una finalidad lucrativa que es común, con vocación tal que los beneficios que resulten de las actividades realizadas, solamente serán percibidos por los socios. Existen varios tipos de sociedades mercantiles, a continuación se detallan y conceptualizan las más comunes y relevantes.

- ✓ **Sociedad anónima:** Es aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones, éstas pueden diferenciarse entre sí por su distinto

valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a ellas, como por ejemplo la percepción a un dividendo mínimo. Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta la cantidad máxima del capital aportado.

- ✓ **Compañía limitada:** La compañía limitada es aquella que se constituye entre 3 o más personas teniendo como límite máximo 15 personas, los mismos que responden por las obligaciones sociales únicamente hasta el monto de sus aportaciones individuales, esto significa que en caso de adquirir deudas no se responderá con el patrimonio personal. El capital de la compañía está compuesto por las aportaciones de los socios y el mismo no puede ser menor al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Está dividido en participaciones, y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva adicionándole la palabra “Compañía Limitada” o su abreviatura.

La diferencia principal con la Sociedad Anónima, es que el certificado de aportación es de carácter “No Negociable”.

2.6.2.- Aspecto Laboral

Toda empresa bien constituida debe tener en cuenta lo que es el aspecto laboral para lograr una mejor integración entre los trabajadores y los patrones. Dentro del aspecto laboral, se pueden mencionar el contrato de trabajo y el reglamento interior.

- ✓ **Contrato de trabajo:** El contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o nombre, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo subordinado, mediante el pago de un salario. En él se destacan al menos los siguientes puntos: la prestación de un trabajo o servicio, que el trabajo o servicio es personal o subordinado y que existe un pago por concepto de sueldos o salarios por la prestación del servicio.

2.7.- Estudio Financiero

Constituye la sistematización contable y financiera de los estudios realizados anteriormente y que permitirá verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que genera para cumplir con sus obligaciones operacionales y no operacionales, y finalmente la estructura financiera expresada por el balance general proyectado.

El análisis se realizará dentro de un escenario económico que deberá ser lo más aproximado a las circunstancias reales a la vida del proyecto.

2.7.1.- Plan de inversiones

Inversión significa formación de capital, entendiéndose por capital al conjunto de bienes que sirven para producir otros bienes.

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles, o diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

El capital de trabajo se define contablemente como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico, está representando el capital adicional con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa.

2.7.2.- Financiamiento

Existe un número grande de posibilidades de conseguir el capital necesario para arrancar y operar la empresa, sin embargo cada una de ellas presenta ventajas y desventajas que deben ser observadas cuidadosamente, para tomas la decisión más conveniente. Entre las diversas formas de financiamiento que se puede encontrar en el medio están las siguientes.

- Socios particulares
- Préstamos bancarios
- Aportaciones personales
- Créditos de proveedores

2.7.3.- Balance general proyectado

Mide el nivel de los activos y de los pasivos en un momento en el tiempo. El balance general está compuesto de:

- Activo, cualquier pertenecía material o inmaterial
- Pasivo, cualquier obligación o deuda que se tenga con terceros
- Patrimonio, significa los activos representados en dinero o en títulos, que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.

La igualdad fundamental del balance es:

ACTIVO = Pasivo + Patrimonio

El balance general proyectado refleja los requerimientos de activos, los pasivos y el capital contable que se generarán bajo operaciones normales y sustrae los pasivos y el capital que se requerirán, lo cual permite estimar los fondos adicionales necesarios.

2.7.4.- Proyección de egresos de efectivo

Se efectúan pagos de efectivo principalmente por concepto de materiales, mano de obra directa, gastos, adicionales de capital, retiro de deuda y dividendos pagados a los accionistas. Los presupuestos de estos conceptos de transacciones con efectivo constituyen la base para calcular los flujos planificados de salidas de efectivo.

2.7.5.- Proyección de ingresos de efectivo

Los flujos de entrada de efectivo se derivan de transacciones como las ventas de contado, los cobros de cuentas y documentos por cobrar, los intereses recibidos sobre las inversiones, las ventas de activos y las fuentes diversas de ingresos.

2.7.6.- Estado de flujo de efectivo proyectado

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que ella determine.

El propósito del Estado de flujos de efectivo es reportar los flujos de entrada y salida de efectivo de una empresa, durante un período, desglosándolos en tres categorías, tales como: actividades de operación, inversión y financiamiento. Cuando se utiliza con la información contenida en los otros dos estados financieros básicos, ayuda a identificar.

- La capacidad para generar flujos de entrada de efectivo a partir de las operaciones para pagar deudas, intereses y dividendos.
- La necesidad de financiamiento externo.
- Las razones para las diferencias entre el ingreso neto y el flujo neto de efectivo a partir de las actividades de operación.

2.7.7.- Estudio de pérdidas y ganancias proyectado

El estado de pérdidas y ganancias presenta el resultado de las operaciones provenientes del uso de los recursos en un período determinado. Para que una empresa pueda continuar debe ser capaz de generar resultados positivos.

2.7.8.- Valor Actual Neto

Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado. Es decir, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados la inversión inicial.

Para determinarlo, se encuentra el valor presente de los flujos netos esperados de efectivo de una inversión, descontados el costo de capital y sustrayendo de él el desembolso inicial del costo del proyecto. Si el resultado es positivo, el proyecto debe aceptarse, si es negativo debe rechazarse.

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+K)^1} + \frac{FNE_2}{(1+K)^2} + \cdots + \frac{FNE_n}{(1+K)^{\mathrm{n}}} - \ Inversión$$

2.7.9.- Tasa Interna de Retorno

Es la tasa que iguala el valor presente de los flujos de efectivo netos esperados con el valor de flujo de salida inicial. En otras palabras, el VAN se iguala a 0 y el TIR expresa el aumento de la tasa de descuento para que el proyecto aún siga siendo rentable.

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+TIR)^1} + \frac{FNE_2}{(1+TIR)^2} + \cdots + \frac{FNE_n}{(1+TIR)^{\mathrm{n}}} - \ Inversión$$

2.7.10.- Punto de Equilibrio

Es el nivel en el que son exactamente iguales los beneficios por las ventas, a la suma de los costos fijos y variables, es decir, cuando ni se gana ni se pierde. Las relaciones entre el tamaño de los desembolsos de la inversión y el volumen que se requiere para lograr la rentabilidad se denomina análisis del punto de equilibrio.

Si una empresa desea evitar pérdidas contables, sus ventas deben cubrir todos los costos, aquellos que varían directamente con la comercialización y aquellos que no cambian a medida que se alteran los niveles de venta.

Para la determinación del punto de equilibrio es necesario considerar las siguientes variables:

- PE = Punto de equilibrio
- CF = Costos fijos totales
- CV = Costos variables totales
- VT = Ventas totales
- P = Precio de venta
- CVu = Costo variable unitario
- Q = Cantidad de unidades.

$$Punto\ de\ equilibrio = \frac{Costos\ fijos\ totales}{1 - \frac{Costos\ variables\ totales}{Ventas\ netas}}$$

2.7.11.- Tasa de descuento

El costo de oportunidad o tasa de descuento para actualizar los flujos de caja de un proyecto ha de corresponder a la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión por renunciar su uso alternativo de esos recursos, en proyectos con niveles de riesgo similares.

2.7.12.- Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es un término financiero, muy utilizado a la hora de tomar decisiones de inversión, que consiste en cambiar una variable, y en base a ese cambio, calcular los nuevos flujos de caja y el VAN.

Para hacer el análisis de sensibilidad se debe comparar el VAN antiguo con el VAN nuevo y arrojará un valor que al multiplicarlo por cien, se obtendrá el porcentaje de cambio.

2.7.13.- Índices financieros

Son indicadores que miden la situación financiera de la empresa. Están conformados por el cálculo de:

- Razón de liquidez
- Razón de endeudamiento o solvencia
- Índices de rentabilidad.

2.8.- Planificación Estratégica

Es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos. Debido a que la planeación estratégica toma en cuenta a la empresa en su totalidad, ésta debe ser proyectada a largo plazo.

La planificación estratégica formula, ejecuta y evalúa las acciones que permitirán que una empresa logre sus objetivos y a su vez que sea productiva y no reactiva en la formulación de su futuro.

Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

A continuación se detallará cuál es el proceso o los pasos necesarios para realizar una planeación estratégica.

2.8.1.- Declaración de la visión

La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse. La visión responde a la pregunta: “¿qué queremos ser?”

2.8.2.- Declaración de la misión

La misión es una declaración duradera del propósito de la empresa. Establece aquello que la organización piensa hacer, como lo hará y para quien lo hará. La misión responde a la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”.

2.8.3.- Análisis externo de la empresa

Consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que sucedan

en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la empresa.

2.8.4.- Análisis interno de la empresa

Consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos existentes dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades.

Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos.

2.8.5.- Establecimiento de los objetivos generales

Los objetivos generales son aquellos que definen el rumbo de la empresa, los cuales siempre son de largo plazo. Son los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio de su misión básica.

Una vez realizado los análisis externos e internos de la empresa, se procede a establecer los objetivos que permitan lograr la misión, y que permitan capitalizar las oportunidades externas y fortalezas internas, y superar las amenazas externas y debilidades internas.

Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno; deben ser mesurables y claros pero a la vez desafiantes.

2.8.6.- Diseño, evaluación y selección de estrategias

Una vez que se han establecido los objetivos generales de la empresa, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible, dichos objetivos.

A continuación se detallará varios tipos de estrategias

- ✓ **Estrategia de diferenciación.-** Consiste en crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único. Es necesario identificar aquel atributo que muchos compradores en un sector perciben como importante y potenciarlo para poder generar una ventaja competitiva.

- ✓ **Estrategia Intensiva.-** Consiste en penetrar el mercado mediante una mayor participación de los productos actuales, ya sea mediante una campaña de publicidad masiva.

- ✓ **Estrategia de desarrollo de mercado.-** Busca introducir los productos actuales a nuevas áreas geográficas.

- ✓ **Estrategia de diversificación concéntrica.**- Consiste en añadir nuevos productos pero relacionados a los que se comercializan actualmente y que de una u otra manera los complemente.

- ✓ **Estrategia de Asociación.**- El objetivo de esta estrategia es la de trabajar con otra empresa en un proyecto especial, ya sea a manera de representación o de alianza estratégica.

2.8.7.- Marketing Mix

Son las estrategias de marketing o esfuerzos de mercadotecnia que el responsable de ésta área realiza para cumplir con los objetivos de la empresa.

Deben incluirse en el plan operativo.La empresa usa esta estrategia cuando busca acaparar mayor clientela. Sus elementos son los siguientes:

- ✓ **Plaza.-** Define como debe comercializar los productos, teniendo en cuenta como factor principal, que debe hacer llegar el producto al consumidor en el mejor tiempo y forma posible.
- ✓ **Precio.-** Es el monto monetario de intercambio asociado a la transacción, e incluye forma de pago y descuentos según sea el caso.
- ✓ **Producto.-** Es todo aquelloque se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras.
- ✓ **Promoción.-** Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO III

El presente capítulo se encuentra dividido en dos segmentos, en su primera parte, se realiza un diagnóstico del sector ferretero mediante la aplicación de las fuerzas de Michael Porter, y en la segunda parte del capítulo, se realiza un estudio de mercado, es decir, se enfoca en el estudio de la oferta y la demanda del sector ferretero.

3.- Estudio de Mercado

3.1.- Diagnóstico del Sector Ferretero

Con el propósito de realizar un diagnóstico del sector ferretero de la ciudad de Ambato, se utilizó como herramienta de análisis, las cinco fuerzas de Michael Porter, las mismas que están aplicadas a la realidad del sector mencionado.

3.1.1.- Poder de negociación de los Compradores o Clientes

El sector constructor de la ciudad de Ambato se caracteriza por su unidad, cuenta con los Colegios de Ingenieros Civiles, y de Arquitectos. Según información obtenida del primero, éste agrupa a 893 ingenieros de la mencionada rama, de los cuáles 213 se encuentran en estado activo; la ventaja de éste gremio es que los constructores pueden ejercer una fuerza en contra de las ferreterías, presionándolas para satisfacer sus necesidades,

exigiendo precios sumamente bajos y calidad superior tanto de servicio como de productos.

Al estar agrupados tienen la facilidad de comparar precios, las diferentes estrategias comerciales que aplican las ferreterías con la finalidad de atraerlos, por lo tanto, están continuamente cambiando su proveeduría, comprando siempre a quien les dé un valor agregado, o un mejor precio, es por eso que el grado de fidelidad para con sus proveedores es cada vez menor.

Vale la pena resaltar un aspecto importante, y es que al conocer del tema de la construcción, es muy factible que ciertos ingenieros puedan hacer una integración hacia atrás, es decir, completar la cadena de la producción, siendo sus propios proveedores, y abriendo ferreterías para satisfacer la demanda propia y la del mercado en donde se localicen.

3.1.2.- Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

Fegacon, al ser franquiciado Disensa, únicamente podrá abastecerse de la gama de productos que Disensa ofrece, mas no de otros proveedores. Los primeros seis meses de funcionamiento los pagos deberán ser de contado, mientras que a partir del séptimo mes, Disensa otorgará un crédito de 30 días a la empresa.

No es obligación adquirir absolutamente todos los productos de ferretería que Disensa ofrece; es potestad del franquiciado abastecerse de aquellos artículos que piense que tendrán acogida en el mercado. La empresa

Disensa tiene convenio con las siguientes empresas ferreteras para poder proveer los siguientes materiales de construcción:

- **Plastigama.-** Empresa proveedora de Tuberías.
- **Andec.-** Empresa proveedora de Hierro.
- **Rocafuerte.-** Empresa proveedora de Cemento.
- **Ipac.-** Empresa proveedora de metales y estructuras.
- **Electrocables.-** Empresa proveedora de cables
- **Indura.-** Empresa proveedora de electrodos y máquinas para soldar
- **Rooftec.-** Empresa proveedora de todo tipo de techos.
- **Ideal Alambrec.-** Empresa proveedora de clavos y alambres

Disensa abastece absolutamente todos los materiales para el equipamiento de una ferretería, a excepción de acabados para la construcción.

3.1.3.- Amenaza de nuevos entrantes

Las barreras de entrada para el sector ferretero dependen de la calidad de ferretería que se pretenda montar, en el caso de Fegacon, al tener la franquicia Disensa, las barreras de entrada son altas, debido a dos razones, la primera, por el precio alto de la franquicia, y la segunda, pero no menos importante, por la disponibilidad de franquicias.

Las barreras de salida son altas también, la inversión para el montaje de la ferretería es muy elevada, incluyen costos tales como inversión en infraestructura, inversión en inventarios y en la constitución de la compañía,

y al no ser costos bajos, es necesario que la empresa se quede en el mercado y luche por sobresalir de su competencia.

3.1.4.- Amenaza de productos sustitutos

Para poder determinar la amenaza de productos sustitutos, se procederá a establecer los productos que Fegacon comercializará y los productos contratipos más influyentes que las otras ferreterías comercializan.

Tabla 3.1: Productos Sustitutos

PRODUCTO	MARCA FEGACON	MARCA SUSTITUTO
Tubería	Plastigama	Rival
Hierro	Andec	Adelca
Cemento	Rocafuerte	Selva Alegre
Metales	Ipac	Dipac
Cables	Electrocables	Incable
Techos	Rooftec	Dipac
Clavos y Alambres	Ideal Alambrec	Adelca

Fuente: Encuesta
Elaboración: Javier Gavilanes

A pesar de no ser sustitutos perfectos, son de una u otra manera, productos que se pueden reemplazar fácilmente en el caso de que Fegacon no posea cierto producto en un determinado momento.

En la gama de artículos ferreteros, el precio está en función de la calidad y de la eficiencia del producto al momento de la aplicación; Fegacon, al comercializar productos que Disensa provee, tiene una gama de productos de altísima calidad, pero no todos están posicionados en la mente del cliente, es por eso, que los productos sustitutos mencionados, son competencia directa para la Ferretería Fegacon.

3.1.5.- Rivalidad entre los competidores

En la parroquia de Izamba y en la zona norte de la ciudad, se encuentran 16 ferreterías de venta al por menor de materiales de construcción; lamentablemente, no existe una asociación de ferreteros, la misma que pueda fomentar la unión y cooperación como en el caso de los constructores, por lo tanto, la guerra de precios y de marcas es continua e intensa, y es por eso que cada ferretería se ha especializado en una línea en particular, tratando de vender productos diferenciados del resto de ferreterías.

Debido a éste factor, es muy fácil distinguir a las ferreterías que están teniendo éxito en el sector, de las ferreterías que únicamente siguen subsistiendo para atender a un nicho de clientes muy poco exigentes y atractivos. Las ferreterías que han logrado posicionarse son aquellas que han sabido manejar muy bien la relación precio / percepción del cliente, dando un buen servicio y brindando productos de buena calidad.

3.2.- Estudio de mercado

El presente estudio de mercado se enfocó en encontrar respuestas a las incertidumbres que se presentan al analizar el sector ferretero y constructor de la ciudad de Ambato; el estudio enfatizó en la búsqueda de necesidades insatisfechas, de demanda sobre atendida, de problemas frecuentes dentro del sector, en la búsqueda de productos preferenciales y la logística con la que éste mercado se desenvuelve en la ciudad de Ambato, y en especial, en la zona norte de la misma.

3.2.1.- Oferta

Para obtener el mercado total de ferreterías dentro de la ciudad de Ambato, se procedió a solicitar al Servicio de Rentas Internas (SRI) el número total de ferreterías que se encuentren registradas, con sus respectivos nombres, razón social y direcciones; gracias a ese dato, se pudo obtener un mercado total de 715 ferreterías.

3.2.2.- Demanda

El éxito de una ferretería radica principalmente en dos aspectos, el primero es su ubicación, y el segundo es el segmento de mercado al cual se va a enfocar. Si la Ferretería Fegacon estaría situada en la zona centro de la ciudad de Ambato, su factor de éxito sería su ubicación, debido a la gran cantidad de demanda que existe en dicha zona, pero al estar ubicada en las afueras de la ciudad, no puede estar a la espera de que la gente ingrese al establecimiento a comprar, es por eso que el mercado objetivo de Fegacon es el de las construcciones y para ello buscará trabajar con ingenieros civiles.

Para obtener el universo total de constructores de la ciudad de Ambato, se procedió a solicitar al Ilustre Municipio, en el Departamento de planificación, el reporte de planos arquitectónicos aprobados desde el 1 de enero al 31 de agosto del año 2012, y se pudo obtener un dato de 734 proyectos aprobados en toda la ciudad de Ambato.

3.2.3.- Segmentación de mercado

3.2.3.1.- Segmentación de la Oferta

Con la finalidad de obtener información del sector ferretero dentro de la ciudad de Ambato, la misma que sea veraz y lo más cercana posible a la realidad del sector, se investigará a las ferreterías cuya actividad económica principal sea la de venta al por menor de materiales de construcción; con la particularidad de que las mismas se encuentren ubicadas en la zona norte de la ciudad, ya que es el lugar donde la ferretería Fegacon se establecerá y su actividad económica principal será la anteriormente mencionada.

En base a lo expresado en el párrafo precedente, al realizar la segmentación por actividad económica principal, se logró obtener 335 ferreterías; posteriormente se segmentó por zona geográfica, lo que dio como resultado un total de 16 ferreterías.

Tabla 3.2: Ferreterías inscritas en el RUC ubicadas en la zona norte de la ciudad de Ambato.

RUC	NOMBRE COMERCIAL	DIRECCIÓN	ACTIVIDAD
1801134006001	ELECTRO FERRETERIA PEREZ	AV. INDOAMERICA	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1800004515001	FERRETERIA LA CONCEPCION	AV. INDOAMERICA	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1803818473001	FERRETERIA MANNY MANITAS	AV. INDOAMERICA	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1890141591001	FERRETERIA LA COMPETENCIA	AV. INDOAMERICA	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1802635225001	FERRETERIA FERRINORTE	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
0500949227001	FERRETERIA CASTRO	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1500276991001	DISTRIBUIDORA MILLIGANLLI	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1801027986001	FERRETERIA INDUSTRIAL	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1801908425001	FERRETERIA JESUS DEL GRAN PODER	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1802461457001	FERRETERIA EL PROGRESO	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1802849867001	FERRETERIA EL CONSTRUCTOR	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1802989671001	AKÝ FERRY MARKET	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1803226784001	MATERIAL ELECTRICO MT	PANAMERICANA NORTE	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1801611177001	MATERIALES PARA EL CONSTRUCTOR 2	PEDRO VASCONEZ SEVILLA	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1801730902001	FERRETERIA IZAMBA	PEDRO VASCONEZ SEVILLA	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA
1800720441001	MI FERRETERIA	PEDRO VASCONEZ SEVILLA	VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA

Fuente: Servicio de Rentas Internas (SRI)
Elaboración: Javier Gavilanes
Fecha: Agosto del 2012

3.2.3.2.- Segmentación de la Demanda

Con el propósito de obtener información del sector constructor dentro de la ciudad de Ambato, y que los datos obtenidos reflejen la realidad del sector, se precedió a segmentar por zona geográfica a los proyectos aprobados por el Ilustre Municipio de Ambato, de lo cual se obtuvieron 38 proyectos aprobados, ubicado en la zona norte de la ciudad de Ambato, considerando zona norte, la parroquia Izamba, Atahualpa y La Península.

Tabla 3.3: Reporte de Planos Arquitectónicos aprobados desde: 01/01/12 Hasta: 31/08/12

ILUSTRE MUNICIPIO DE AMBATO
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN

NÚMERO	FECHA	DIRECCIÓN	AREA DE CONSTRUCCIÓN (m2)
1	13/12/2011	AV. PEDRO VÁSCONEZ SEVILLA	433,5
2	22/12/2011	YACUPAMBA	173,47
3	06/10/2011	IZAMBA -IZAMBA	210,48
4	13/10/2011	LA VICTORIA	485
5	19/12/2011	IZAMBA	82
6	18/11/2010	IZAMBA -IZAMBA	58,14
7	01/12/2011	IZAMBA	252
8	08/11/2011	IZAMBA -CALLE FLORES	132
9	18/10/2011	IZAMBA	238
10	21/10/2011	IZAMBA -IZAMBA	50
11	20/05/2011	PISQUE BAJO	96,16
12	19/04/2011	IZAMBA -IZAMBA	486,9
13	29/11/2011	ENTRADA S/N - IZAMBA	117,64
14	22/11/2011	IZAMBA -IZAMBA	83,51
15	08/02/2012	IZAMBA -IZAMBA YACUPAMBA	266,65
16	26/04/2012	SAMANGA PTO. ARTURO	7358,59
17	09/03/2012	IZAMBA CALLE 10 DE AGOSTO	196,06
18	23/04/2012	IZAMBA -SANTA CLARA	277,6
19	07/05/2012	IZAMBA	121

20	30/01/2012	SAMANGA	840
21	01/03/2012	IZAMBA -IZAMBA	114,4
22	28/12/2011	IZAMBA	180
23	10/05/2012	IZAMBA -VICENTE LALANA YACUPAMBA	535
24	07/03/2012	IZAMBA -IZAMBA	163,55
25	11/05/2012	VIA A MACASTO	159,41
26	08/05/2012	JUAN BAUTISTA ITURRALDE - IZAMBA	341
27	08/05/2012	ATAHUALPA VIA A SAMANGA	288
28	12/04/2012	YACUPAMBA	343
29	15/12/2011	IZAMBA -IZAMBA	332
30	04/06/2012	YACUPAMBA	608,53
31	27/08/2010	EL PISQUE	100
32	30/05/2012	IZAMBA	419,75
33	21/02/2011	PISQUE CENTRO	150
34	28/11/2011	AV. INDOAMÉRICA Y CALLE HUNGRÍA	462,25
35	09/05/2011	IZAMBA - PISACHA-SANTA CLARA	96,06
36	31/05/2012	PSJE. S/N - LA VICTORIA	108,45
37	10/07/2012	AV- PEDRO VAZCONEZ	231,19
38	05/04/2012	LA VICTORIA	261
TOTAL			**16852,29**

Fuente: Servicio de Rentas Internas (SRI)
Elaboración: Javier Gavilanes

Del total de los 38 proyectos arquitectónicos aprobados en la zona norte por el Ilustre Municipio de Ambato, se procedió a utilizar el método de observación, con la finalidad de constatar y cuantificar los proyectos aprobados que están ya en marcha en la zona norte, y se pudieron encontrar 14, mientras que el resto, muchos no han empezado la construcción y otros tan solo la dejaron en “obra gris”.

3.3.- Análisis de la Competencia

Con el objetivo de analizar a la competencia, se analizarán los siguientes aspectos acerca de la oferta

- ✓ Productos
- ✓ Plaza
- ✓ Precios
- ✓ Productos de mayor rotación
- ✓ Forma de pago a proveedores
- ✓ Forma de cobro a clientes
- ✓ Estrategias

Mediante la obtención de datos de los factores anteriormente mencionados, la competencia podrá ser analizada, de tal manera que la Ferretería Fegacon pueda plantear sus ventajas competitivas y a su vez sus objetivos comerciales a corto como a largo plazo.

3.3.1.- Tipos de investigación de mercado

Para poder realizar un análisis profundo de la competencia, se precederá a utilizar un tipo de investigación cuantitativa, ya que el segmento a investigar es limitado y descriptivo, y los datos obtenidos podrán ser representados estadísticamente.

3.3.2.- Pasos para la investigación de la competencia

3.3.2.1.- Definición del problema

Existe un desconocimiento total de la competencia en el sector ferretero.

3.3.2.2.- Diseño de la investigación

La investigación de la competencia será de carácter descriptiva, para lo cual se utilizará información de fuentes primarias, es decir, directamente de los competidores, a través de una encuesta.

3.3.2.3.- Muestreo

Para la obtención de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

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

Nivel de confianza (Z)	
75%	1,15
80%	1,28
85%	1,44
90%	1,65
95%	1,96
95,50%	2
99%	2,58

En donde:

n= Muestra

Z= Nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

N= Universo

e= Nivel de error

Entonces:

$$n = \frac{(1{,}96)^2(0{,}5)(0{,}5)(16)}{(0{,}05)^2(16-1)+(1{,}96)^2(0{,}5)(0{,}5)}$$

n= 15,40

Por lo que se precederá a realizar al total del universo, que son 16 ferreterías.

3.3.2.4.- Instrumentos de la investigación

Para la investigación de la competencia se utilizó como instrumento a la encuesta.

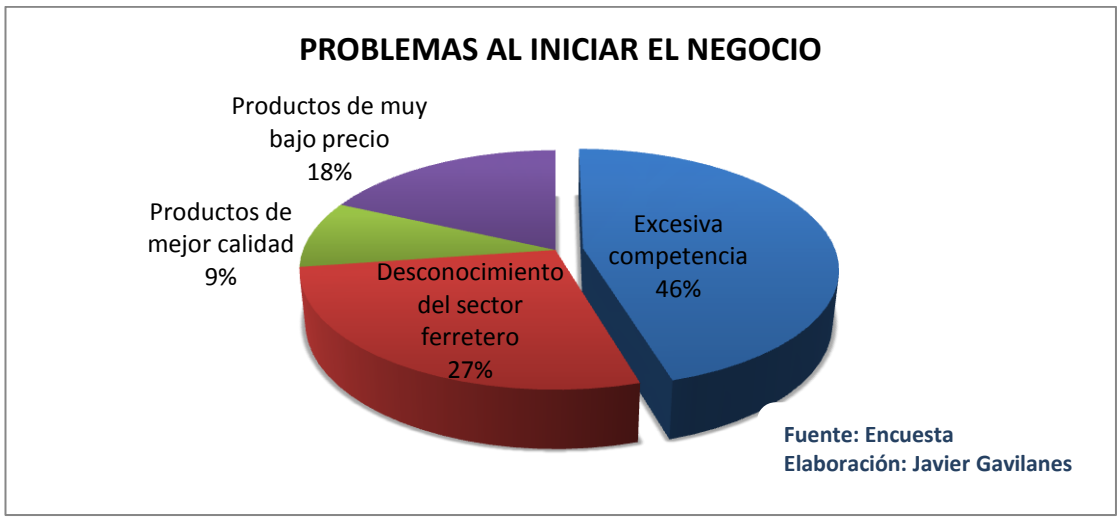
3.3.2.5.- Recopilación, Procesamiento y Análisis de datos

A continuación se precedió a tabular la información obtenida de las encuestas realizadas.

CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA APLICADA

1.- ¿Con qué problemas se encontró usted al iniciar su negocio?

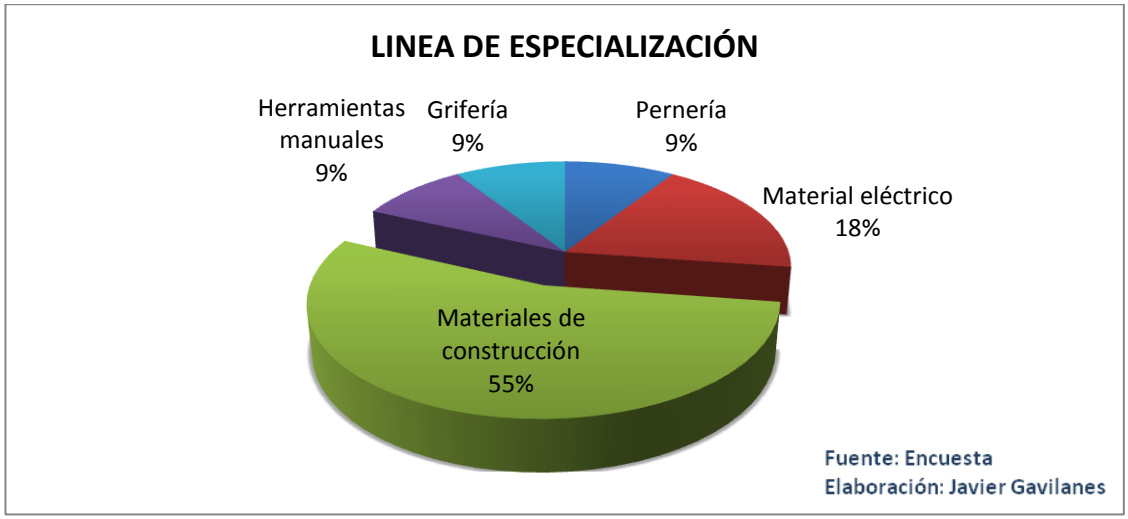
Gráfico 3.1: Problemas al iniciar el negocio ferretero



Del 100% de las ferreterías encuestadas, el 46% de las mismas tuvieron como problema principal al iniciar sus negocios, la existencia de excesiva competencia dentro de su sector, el 27% tuvieron un desconocimiento total del sector ferretero lo cual dificultó sus operaciones iniciales, el 18% y el 9% se encontraron con productos de muy bajo precio y de mejor calidad respectivamente.

2.- ¿En qué línea ferretera se especializa usted?

Gráfico 3.2: Línea ferretera de especialización



Del universo de las ferreterías encuestadas, el 55% de las mismas, están especializadas en vender materiales de construcción, tales como hierro, cemento, tubería, clavos, etc.

El 18% está enfocado en vender material eléctrico, entre ellos tenemos focos, extensiones, cables, etc.

El 9% de las ferreterías encuestadas, se especializan en la venta de herramientas manuales, tales como martillos y serruchos.

El 9% se ha enfocado en la venta de grifería, así como llaves de agua para baño y cocina.

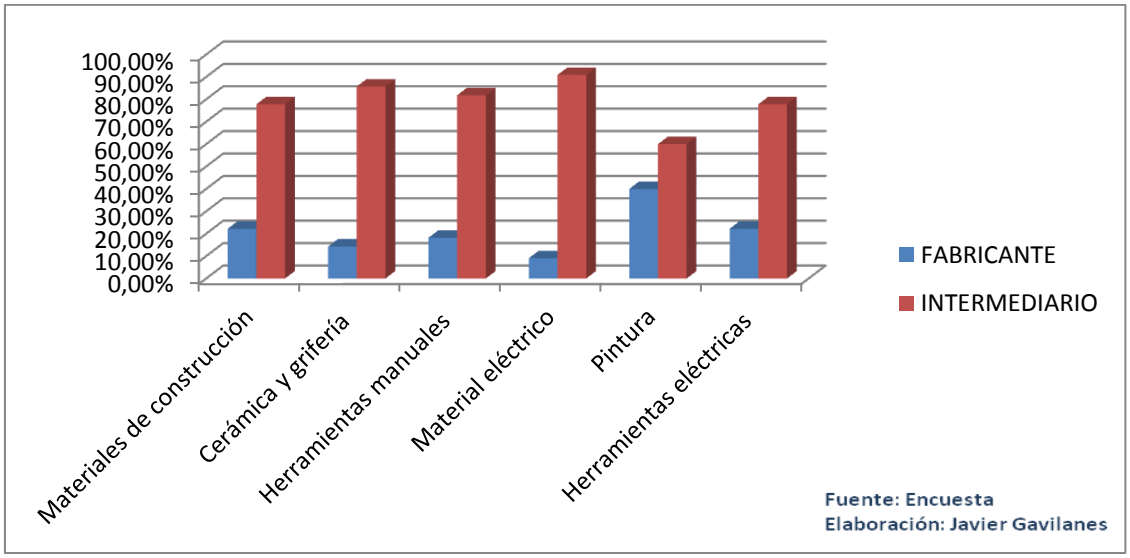
Finalmente el 9% restante se ha especializado en la venta de pernería.

3.- Señale con una X. ¿Qué productos compra usted directamente al fabricante y qué productos compra usted al intermediario?

Tabla 3.4: Compras de abastecimiento al fabricante y a intermediarios

	Materiales de construcción (Cemento, hierro, etc.)	Cerámica y grifería (Acabados)	Herramientas manuales (Martillos, serruchos, etc.)	Material eléctrico (Focos, extensiones, etc.)	Pintura	Herramientas eléctricas (Soldadoras, taladros, etc.)
FABRICANTE	22.20%	14.29%	18.18%	9.09%	40%	22.20%
INTERMEDIARIO	77.80%	85.71%	81.82%	90.91%	60%	77.80%

Gráfico 3.3: Compras de abastecimiento al fabricante y a intermediarios



En cuanto a Materiales de construcción, el 22,22% de las ferreterías encuestadas compran dichos productos directamente a fabricante, mientras que el 77,8% restante los adquiere mediante un intermediario.

En la línea de Cerámica y grifería, el 14,29% de las ferreterías encuestadas la compran directamente al fabricante, mientras que el 85,71% la adquiere mediante intermediarios.

En la gama de Herramientas manuales, el 18,18% de las ferreterías encuestadas, adquieren dichos productos directamente del fabricante, mientras que el 81,82% restante la adquieren a través de intermediarios.

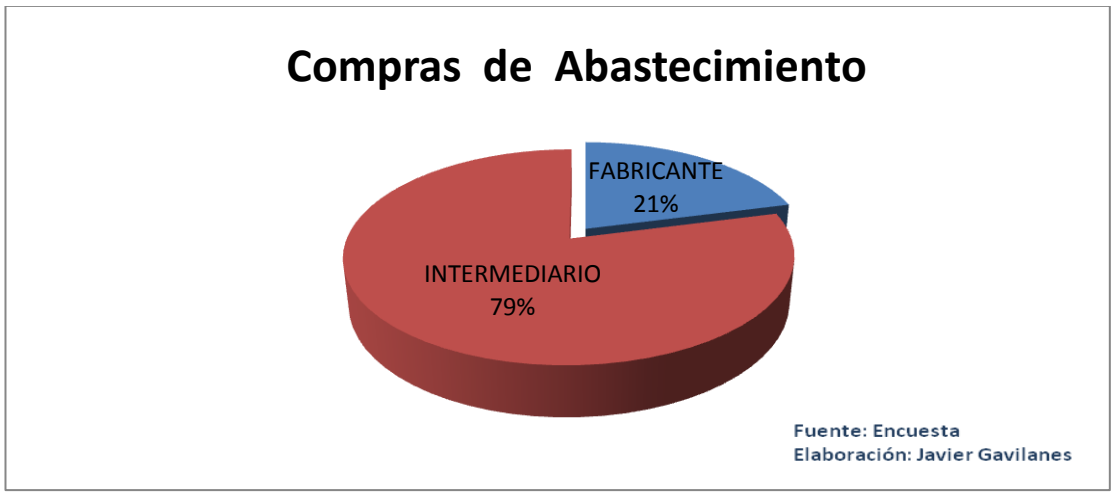
En Material Eléctrico, el 9,09% de las ferreterías encuestadas, compran este material directamente al fabricante, mientras que el 90,91% restante, la compra al intermediario.

En cuanto a Pintura, el 40% de las ferreterías encuestadas, compran la pintura directamente al fabricante, mientras que el 60% restante la compra a intermediarios.

En la línea de herramientas eléctricas, el 22,22% de las ferreterías encuestadas compran dichos productos directamente a fabricante, mientras que el 77,8% restante los adquiere mediante un intermediario.

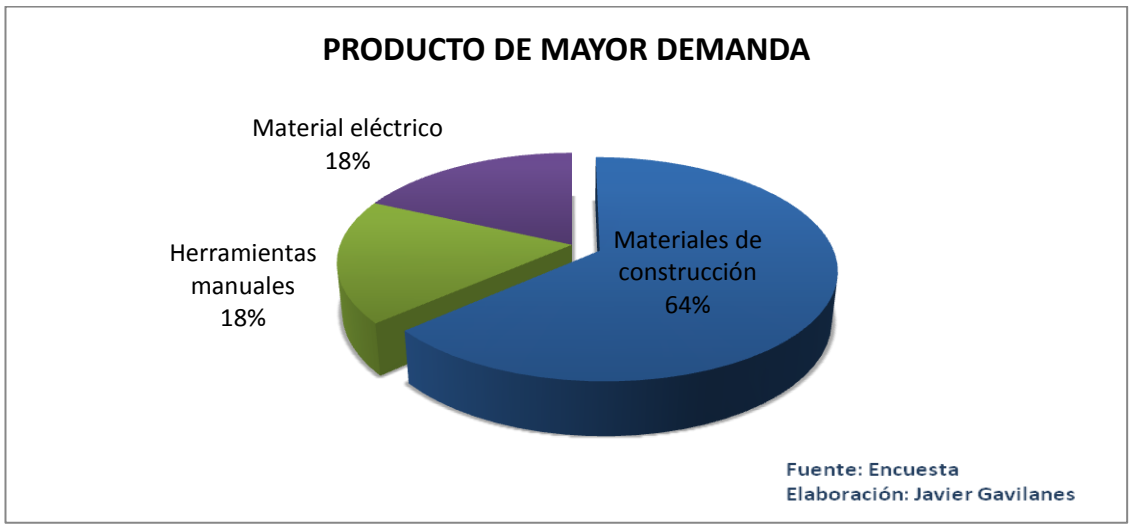
Finalmente, se promedió y se pudo concluir que de todas las ferreterías encuestadas, sus compras de abastecimiento las hacen a los intermediarios en un 79% de las mismas, mientras que el 21% restante de sus compras las hacen directamente al fabricante.

Gráfico 3.3: Compras de Abastecimiento



4.- ¿Cuáles son los productos de mayor demanda o rotación en su ferretería?

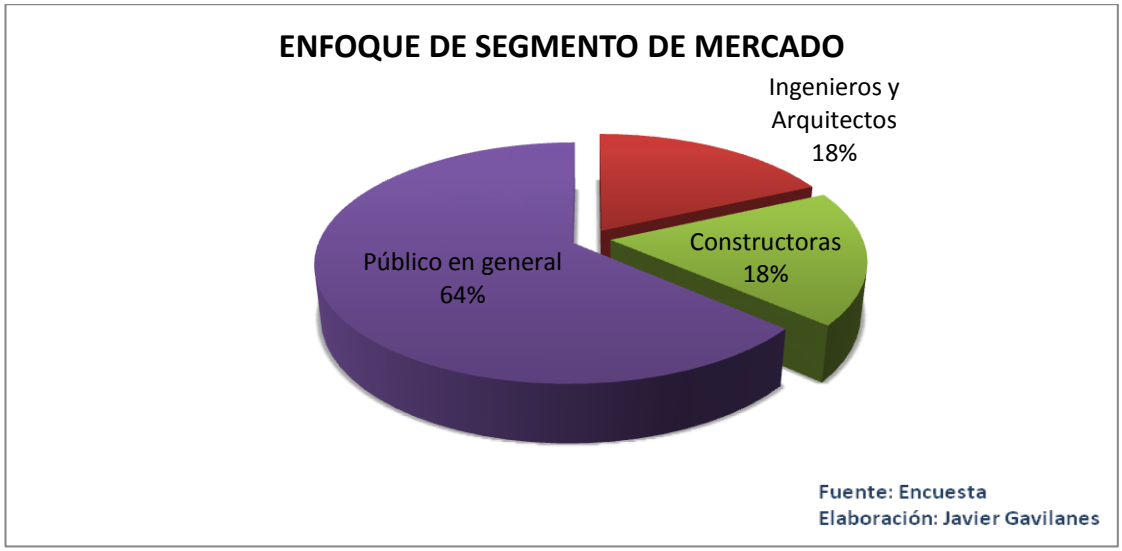
Gráfico 3.4: Producto de mayor demanda



La respuesta obtenida en la presente pregunta dio como resultado que el 64% de las ferreterías encuestadas tienen como productos de mayor demanda o rotación a los materiales de construcción, el siguiente 18%, es el material eléctrico la línea ferretera de mayor rotación, mientras que el 18% restante son las herramientas manuales las de mayor demanda.

5.- ¿A qué segmento de mercado se enfoca usted?

Gráfico 3.5: Segmentos de mercado atendidos



Del 100% de las ferreterías encuestadas, el 64% de las mismas enfocan sus ventas al público en general, el 18% enfatiza en vender a ingenieros y arquitectos, y el 18% restante tiene como su mercado objetivo a constructoras.

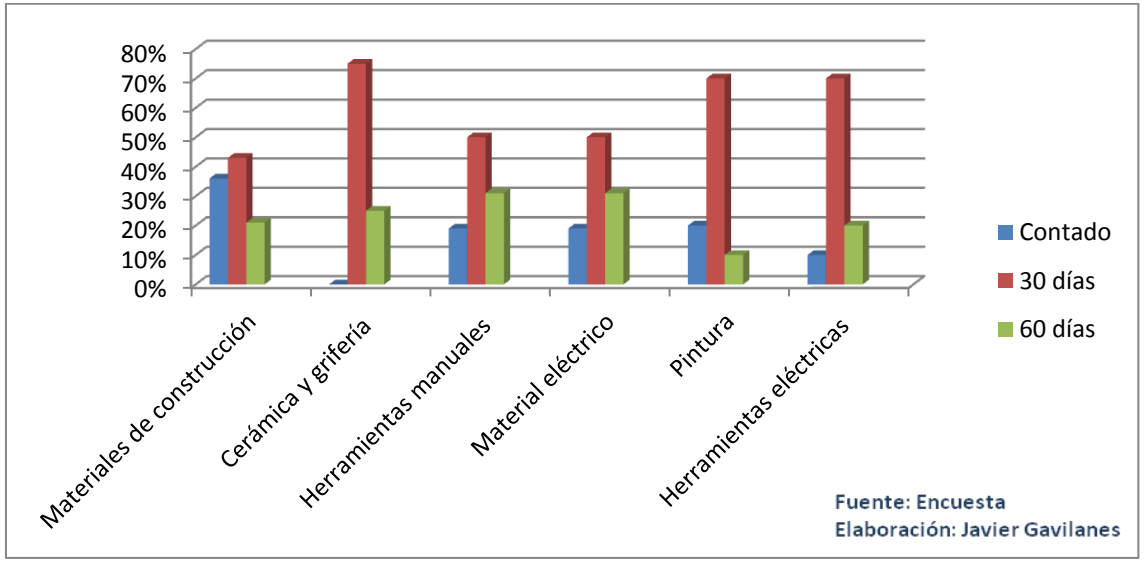
Sin duda alguna, quienes representan el mayor margen de utilidad para las ferreterías, no son el público en general, ya que ellos compran de manera esporádica, por otro lado, son los ingenieros civiles y las constructoras, quienes constantemente se encuentran en actividad, y por lo tanto continuamente están exigiendo materiales de construcción. Es por ello que Fegacon debe enfocarse a ese nicho de mercado.

6.- ¿Cuál es el plazo con el que usted se maneja en las compras con sus proveedores?

Tabla 3.5: Financiamiento con proveedores

	Materiales de construcción (Cemento, hierro, etc.)	Cerámica y grifería (Acabados)	Herramientas manuales (Martillos, serruchos, etc.)	Material eléctrico (Focos, extensiones, etc.)	Pintura	Herramientas eléctricas (Soldadoras, taladros, etc.)
Contado	36%	0%	19%	19%	20%	10%
30 días	43%	75%	50%	50%	70%	70%
60 días	21%	25%	31%	31%	10%	20%
90 días						
120 días						

Gráfico 3.6: Financiamiento con proveedores



En cuanto a materiales de construcción, el 43% de ferreterías encuestadas, lo adquiere con un crédito de 30 días; el 36% lo adquiere al contado y finalmente el 21% lo adquiere con un crédito de 60 días.

En la línea de acabados, ninguna de las ferreterías encuestadas lo adquiere al contado; el 75% de las mismas lo compra con un crédito de 30 días y el 25% restando la adquiere con un crédito de 60 días.

En la gama de herramientas manuales, el 50% de ferreterías encuestadas, adquiere dichos materiales con un crédito de 30 días; el 31% los adquiere con un crédito de 60 días, y tan solo el 19% los adquiere de contado.

El material eléctrico es adquirido a un plazo de 30 días por el 50% de las ferreterías encuestadas; mientras que el 31% lo compra con un plazo de 60 días y finalmente el 19% lo compra al contado.

En cuanto a pintura, el 70% de las ferreterías encuestadas la adquiere con un plazo de 30 días; el 20% de ferreterías lo compran al contado, y finalmente el 10% la adquiere con un crédito de 60 días.

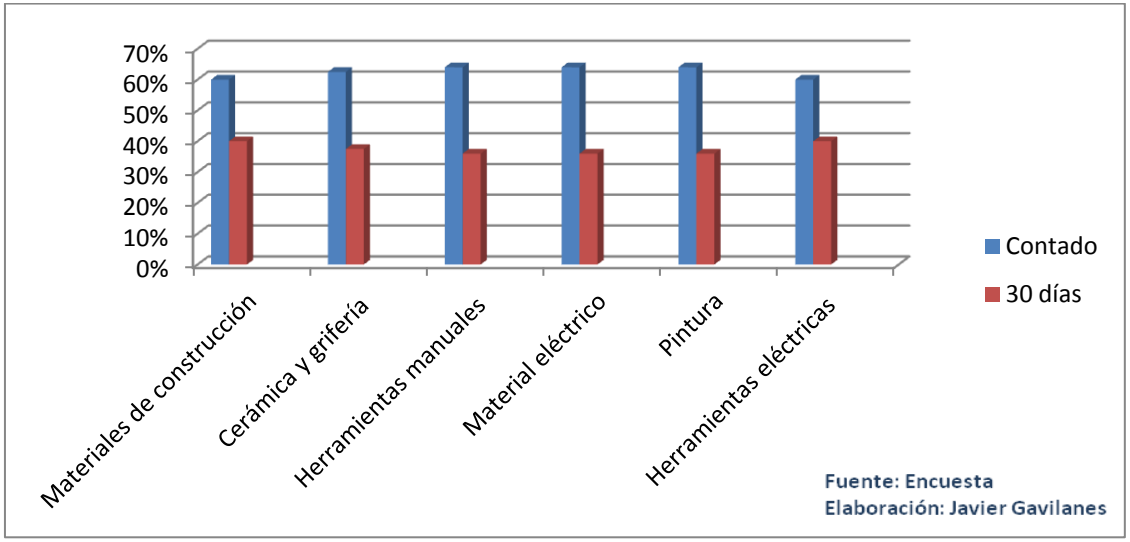
Las herramientas eléctricas son adquiridas con un plazo de 30 días según el 70% de ferreterías encuestadas; a un plazo de 60 días el 20% de las mismas, y finalmente al contado el 10% de ferreterías encuestadas.

7.- ¿Cuál es el plazo con el que usted se maneja en las ventas con sus clientes?

Tabla 3.6: Financiamiento para clientes

	Materiales de construcción (Cemento, hierro, etc.)	Cerámica y grifería (Acabados)	Herramientas manuales (Martillos, serruchos, etc.)	Material eléctrico (Focos, extensiones, etc.)	Pintura	Herramientas eléctricas (Soldadoras, taladros, etc.)
Contado	60%	63%	64%	64%	64%	60%
30 días	40%	37%	36%	36%	36%	40%
60 días						
90 días						
120 días						

Gráfico 3.7: Financiamiento para clientes



En cuanto a materiales de construcción, el 60% de ferreterías encuestadas, lo venden al contado, y finalmente el 40% de las mismas lo venden con un crédito de 30 días.

En la línea de acabados, el 63% de las ferreterías encuestadas lo venden al contado; mientas que el 37% de las mismas lo venden con un crédito de 30 días.

En la gama de herramientas manuales, el 64% de ferreterías encuestadas, oferta dichos materiales al contado; mientras que el 36% restante lo vende con un crédito de 30 días.

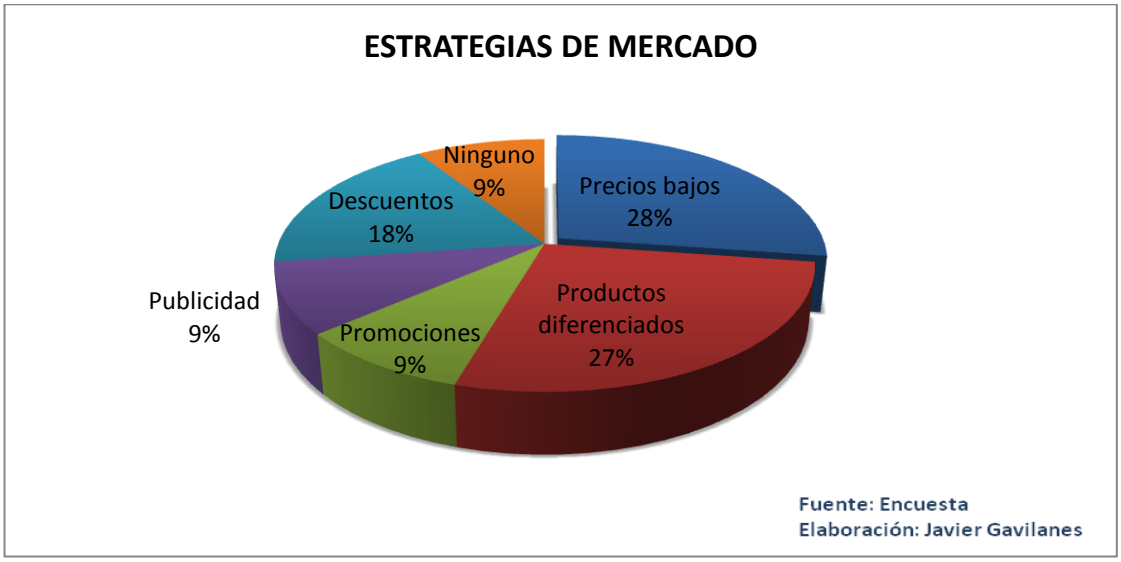
El material eléctrico es vendido al contado por el 64% de las ferreterías encuestadas; mientras que el 36% lo vende con un plazo de 30 días.

En cuanto a pintura, el 64% de las ferreterías encuestadas la vende al contado; y el 36% de ferreterías restantes la venden con un crédito de 30 días.

Las herramientas eléctricas son vendidas al contado según el 60% de ferreterías encuestadas; mientras que el 40% restante lo oferta con un plazo de 30 días.

8.- ¿Qué tipo de estrategia utiliza usted para atraer a sus clientes?

Gráfico 3.8: Estrategias usadas para ganar mercado



El 28% de las ferreterías encuestadas, busca atraer a sus clientes mediante una estrategia de precios bajos, tratan de tener los precios más competitivos del mercado y así poder fidelizar a sus consumidores, el 27% lo hace mediante productos diferenciados, es decir se especializan en cierta línea ferretera para poder atender a un nicho de mercado específico, el 18% atrae a sus clientes mediante descuentos, el 9% mediante promociones, el 9% mediante publicidad y finalmente el 9% restante no aplica ninguna estrategia comercial para atraer a sus clientes.

Se realizó además una comparación de precios de los principales materiales de construcción, de las ferreterías más relevantes de la zona norte de la ciudad de Ambato. Se detalla a continuación.

Tabla 3.7: Comparación de Precios entre ferreterías de la zona norte de la ciudad de Ambato

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	EL CONSTRUCTOR	FEMACO (DISENSA)	FERRETERÍA ATAHUALPA
Varilla de 12	50 Kg	$ 47,70	$ 47,60	$ 48,50
Cemento	50 Kg	$ 7,10	$ 7,44	$ 7,42
Clavos de 2"	Libra	$ 0,85	$ 0,90	$ 0,90
Clavos de 2.5"	Libra	$ 0,85	$ 0,90	$ 0,90
Alambre de amarre	Libra	$ 0,80	$ 0,90	$ 0,85
Alambre de amarre	Rollo	$ 33,00	$ 34,90	$ 33,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: Javier Gavilanes

En cuanto a la Varilla de 12, la ferretería que lo ofrece más barato es “Femaco – Franquiciado Disensa”, a continuación la ferretería “El Constructor” y finalmente la “Ferretería Atahualpa” es quien lo vende más caro.

El cemento, quien lo ofrece más económico es ‘’El Constructor”, cuya marca es Selva Alegre, a continuación la “Ferretería Atahualpa”, y finalmente la ferretería “Femaco – Franquiciado Disensa”. Vale la pena destacar que el cemento Rocafuerte es el cemento oficial de la franquicia Disensa, y tanto la ferretería Femaco – Franquiciado Disensa como la ferretería Atahualpa venden dicho cemento, pero Femaco lo vende 0,02ctvs más caro que la ferretería Atahualpa.

En la línea de clavos, tanto de 2” como de 2.5” es la ferretería “El Constructor” quien lo oferta al mejor precio, mientras que “Femaco –

Franquiciado Disensa” y la “Ferretería Atahualpa” lo ofertan 0.05ctvs más caro.

En cuanto al alambre de amarre, es “El constructor” una vez más quien tiene el mejor precio, en segundo lugar se encuentra la “Ferretería Atahualpa”, y finalmente con el precio más caro la ferretería “Femaco – Franquiciado Disensa”

3.4.- Análisis del Consumidor

Con el objetivo de analizar a los consumidores, se analizarán los siguientes aspectos acerca de la demanda

- ✓ Frecuencia de compra
- ✓ Preferencia de ferretería
- ✓ Preferencia de marca
- ✓ Sensibilidad al precio
- ✓ Gustos

Mediante la obtención de datos de los factores anteriormente mencionados, los consumidores podrán ser analizados, de tal manera que la Ferretería Fegacon pueda plantear sus ventajas competitivas y a su vez sus objetivos comerciales a corto como a largo plazo.

3.4.1.- Instrumentos de la investigación

Para la investigación del consumidor se utilizó como instrumento a la encuesta.

3.4.2.- Recopilación, Procesamiento y Análisis de datos

A continuación se precedió a tabular la información obtenida de las encuestas realizadas a los ingenieros civiles, los cuales fueron 14 encuestados, tal como se muestra en la página 55, donde se indica que 14 son los proyectos que mediante el método de observación, se logró constatar su existencia y ejecución en la zona norte de la ciudad de Ambato.

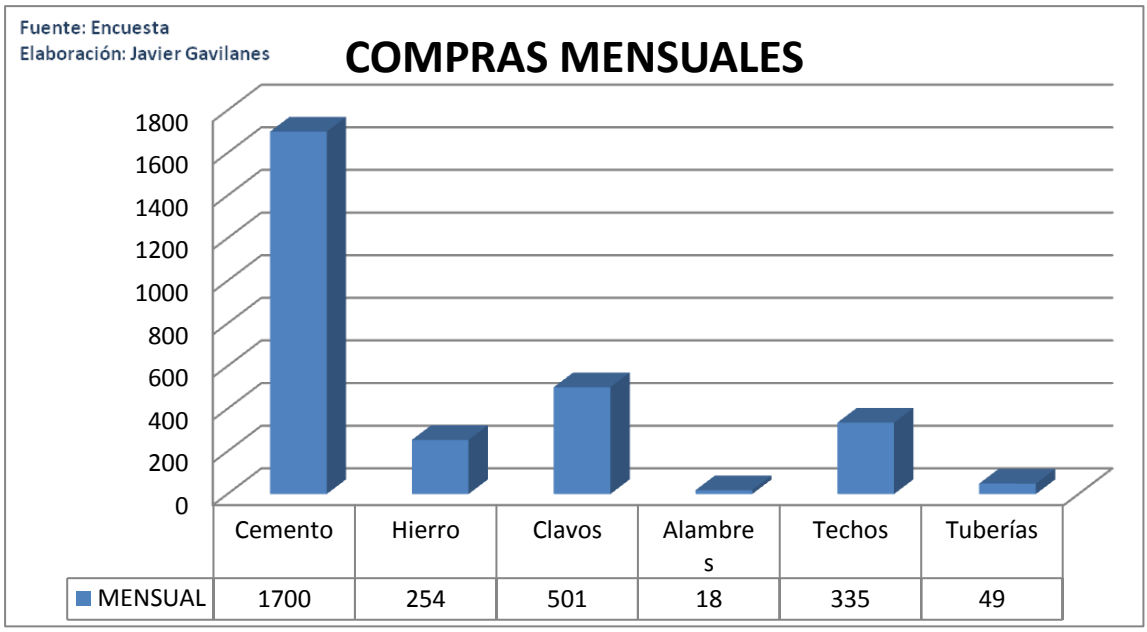
1.- ¿Qué cantidad compra usted los siguientes materiales de construcción mensualmente?

Tabla 3.8: Demanda mensual de materiales de construcción en la zona norte de Ambato

PRODUCTO	CANTIDAD MENSUAL	UNIDAD DE MEDIDA
Cemento	1700	Quintales
Hierro	254	Quintales
Clavos	501	Libras
Alambres	18	Rollos
Techos	335	m2
Tuberías	49	Tubos

Fuente: Encuesta
Elaboración: Javier Gavilanes

Gráfico 3.9: Demanda mensual de materiales de construcción en la zona norte de Ambato



Con la finalidad de cuantificar la demanda en la zona norte de la ciudad de Ambato, se logró obtener los siguientes datos:

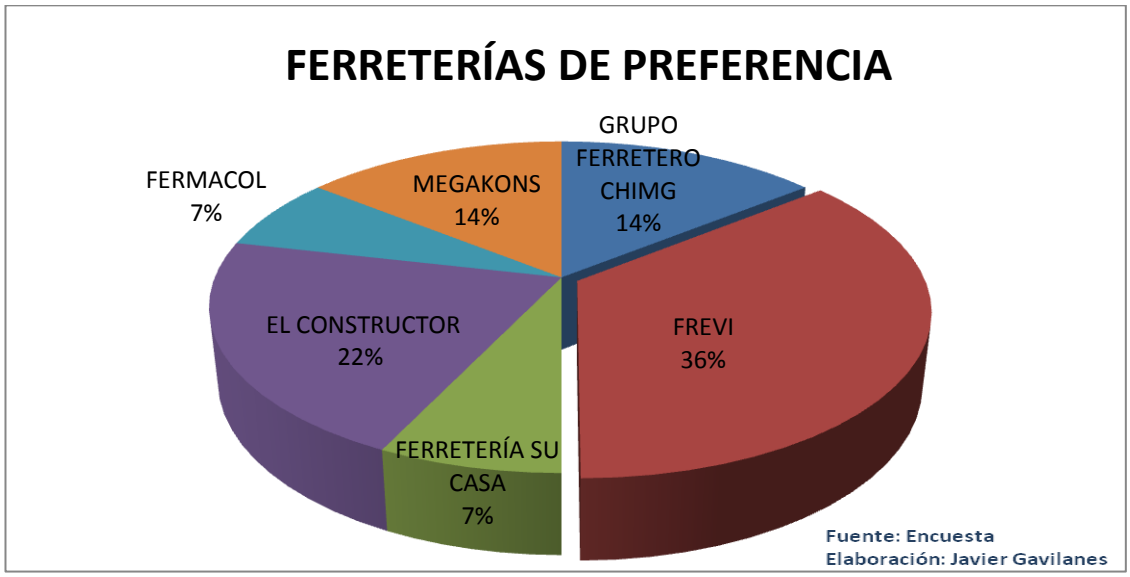
En cemento, existe una demanda aproximada de 1700 quintales mensuales. En cuanto al hierro, la demanda se acerca a los 254 quintales por mes.

Mensualmente, los clavos se aproximan a las 501 libras, y los alambres de amarre se demandan 18 rollos aproximadamente.

En cuanto a techos y tuberías, se demandan mensualmente 335 m2 y 49 tubos respectivamente.

2.- ¿A quién compra usted los materiales de construcción?

Gráfico 3.10: Ferreterías con mayor preferencia por los consumidores

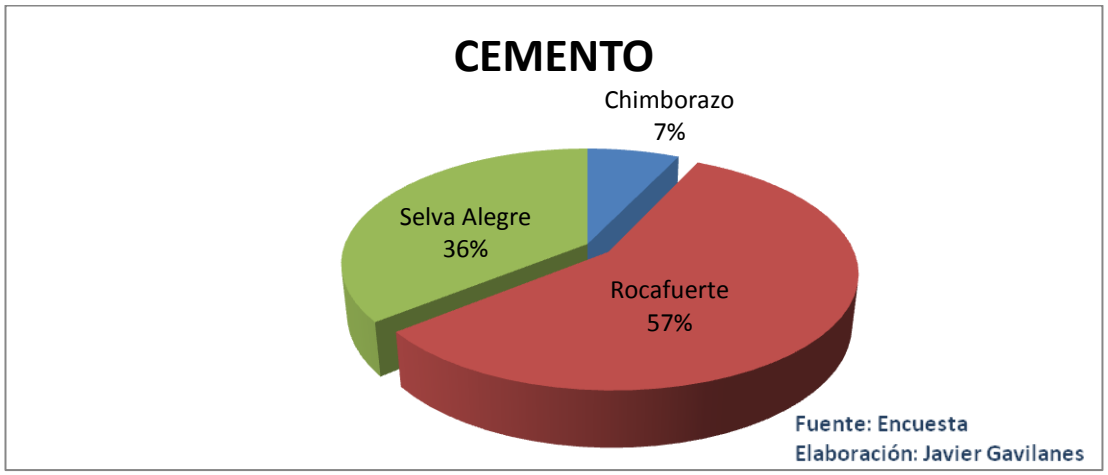


La ferretería con mayor aceptación por los constructores encuestados es “Frevi”, con un 36%; a continuación; la ferretería “El Constructor” es preferida por el 22% de encuestados; le sigue “Megakons” y “Grupo Ferretero Chimg” con el 14% respectivamente, finalmente, el 14% restante es repartido en partes iguales por la ferretería “Su Casa” y “Fermacol”.

Como se puede observar, la preferencia por una ferretería u otra se encuentra muy repartida. Los constructores no necesariamente compran a la ferretería que les quede más cerca o de acuerdo a la zona en la que construyen; compran a la ferretería con la que suelen trabajar, indiferentemente de la zona de la ciudad donde se encuentren construyendo.

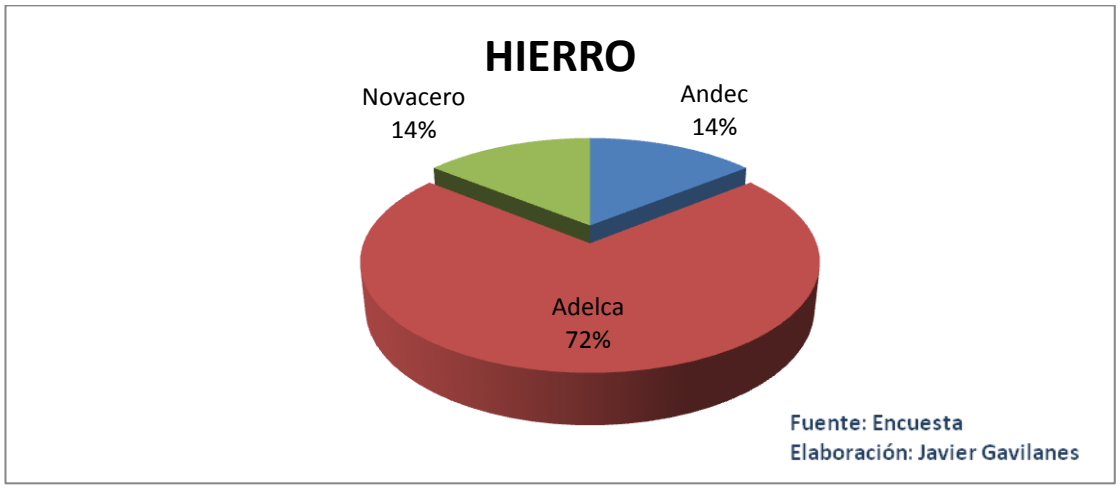
3.- ¿Qué marca prefiere usted en los siguientes productos de construcción?

Gráfico 3.11: Preferencia en marcas de cemento



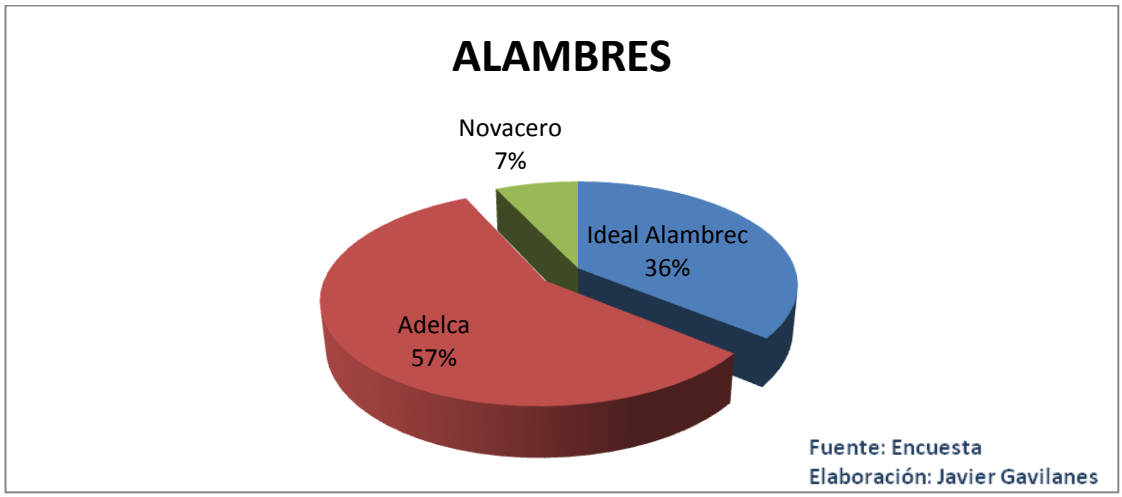
El cemento con mayor aceptación por parte del mercado, con un 57%, es el cemento Rocafuerte; a continuación, con un 36% de preferencia, se encuentra el cemento Selva Alegre, y finalmente con un 7% de aceptación, se encuentra el cemento Chimborazo, tomando en cuenta que es el cemento más barato del mercado.

Gráfico 3.12: Preferencia en marcas de hierro



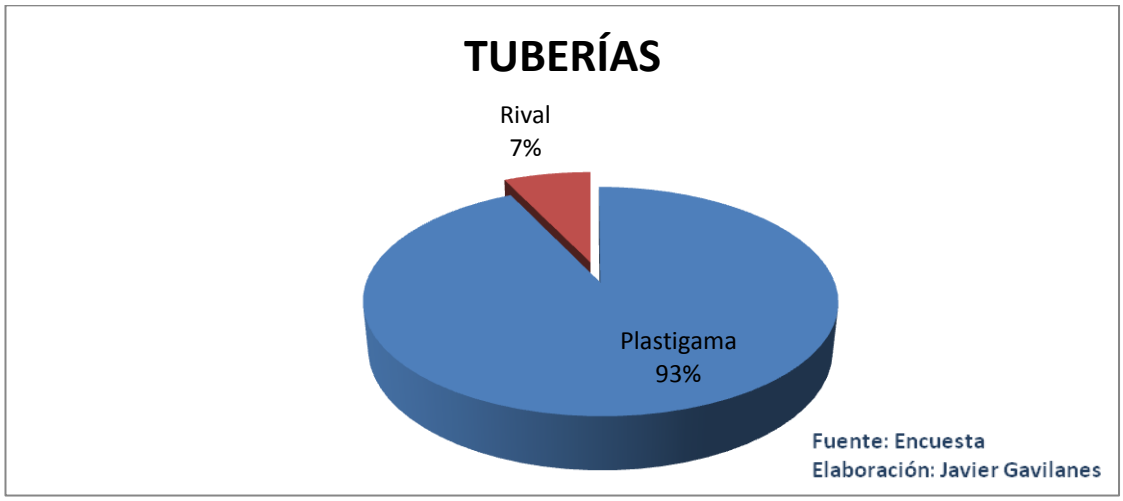
En cuanto a preferencias de marcas de Hierro, el más aceptado por los ingenieros civiles encuestados, es Adelca, con un 72%, mientras que el 28% restante es repartido en partes iguales entre Andec y Novacero.

Gráfico 3.13: Preferencia en marcas de alambres



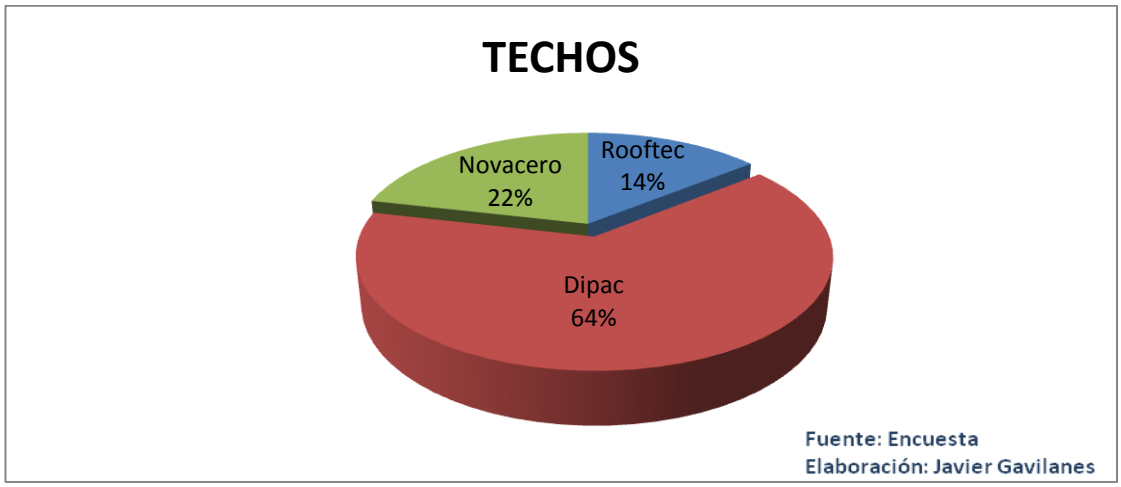
El alambre con mayor preferencia por parte de los ingenieros civiles y constructores es el de Adelca, con un 57%, mientras que, con un 36% lo sigue Ideal Alambrec; finalmente con un 7% de aceptación están los alambres de Novacero.

Gráfico 3.14: Preferencia en marcas de tuberías



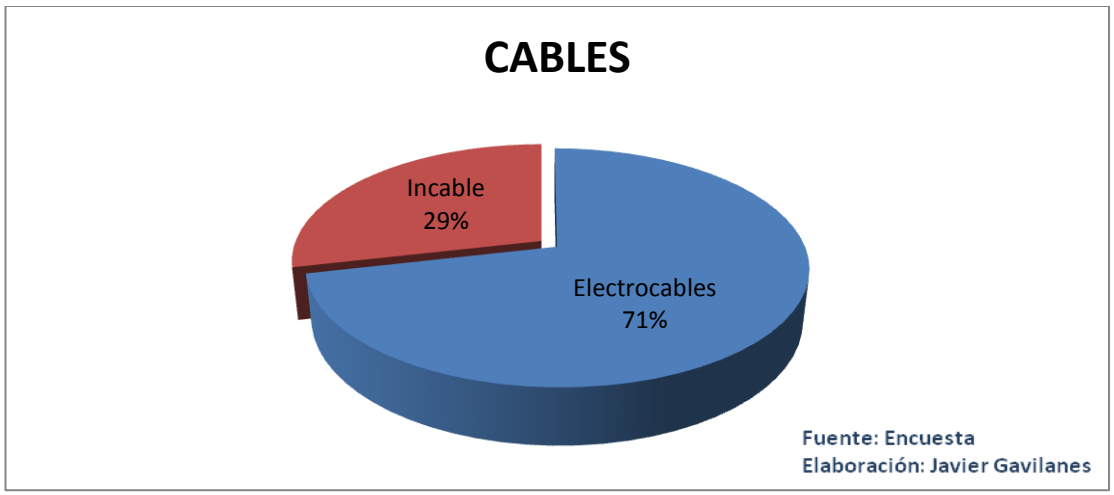
En cuanto a tuberías, la mayoría de constructores, con un 93% de preferencia, adquieren tubos de Plastigama, mientras que el 7% restante prefiere tubos Rival.

Gráfico 3.15: Preferencia en marcas de techos



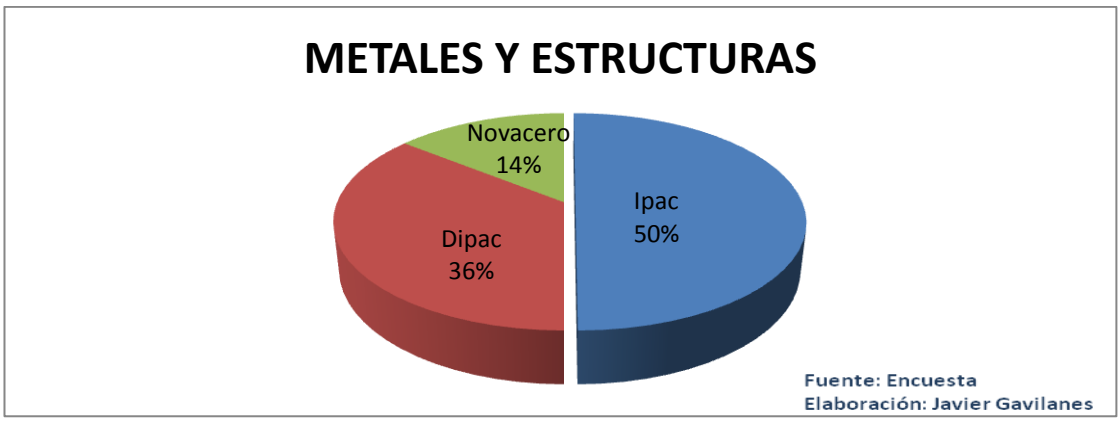
El techo con mayor aceptación, es el de Dipac, con un 64%, mientras que el de Novacero lo prosigue con un 22% de preferencia; finalmente, y con un 14% de preferencia se encuentran los techos de Rooftec.

Gráfico 3.16: Preferencia en marcas de cables



La mayoría de encuestados, un 71%, prefieren cables de Electrocables, mientras que un 29% prefiere cables de Incable.

Gráfico 3.17: Preferencia en marcas de metales y estructuras



En cuanto a Metales y Estructuras, del total de los encuestados, Ipac es el de la marca más aceptada, con un 50% de preferencia, a continuación Dipac y finalmente Novacero con 36% y 14% de aceptación respectivamente.

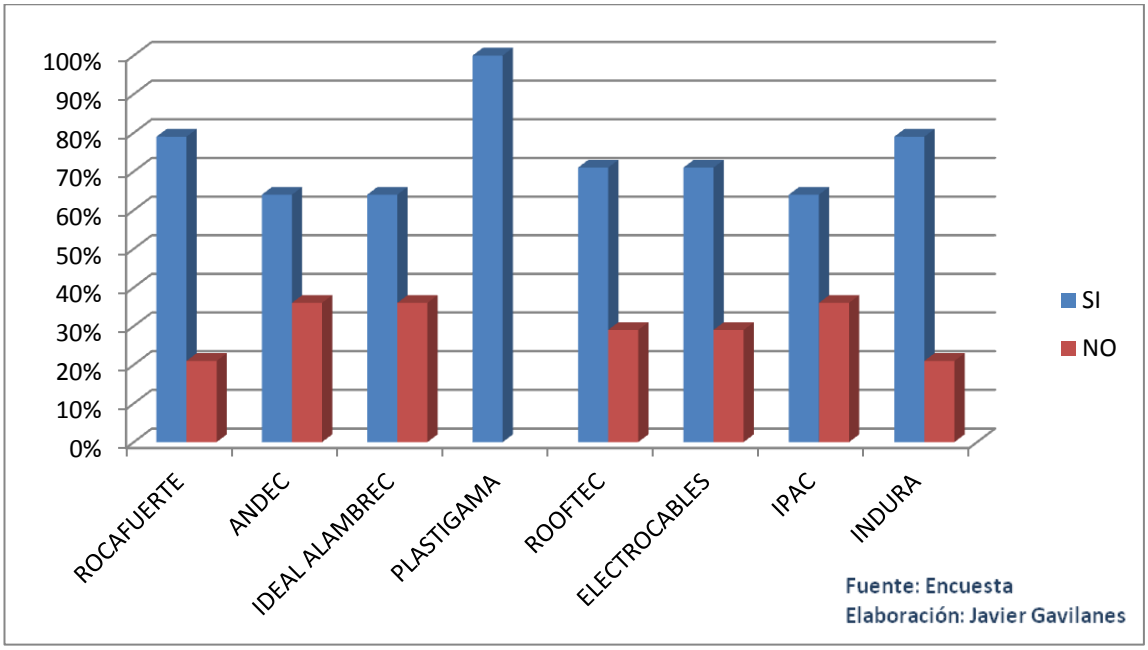
4.- Tomando en cuenta la relación precio/calidad, ¿Si hay un aumento de precio, sigue usted comprando el producto de la misma marca?

Tabla 3.9: Sensibilidad al aumento de precio en los materiales comercializados por Disensa

PRODUCTO	MARCA	SI	NO
Cemento	ROCAFUERTE	79%	21%
Hierro	ANDEC	64%	36%
Alambre - Clavos	IDEAL ALAMBREC	64%	36%
Tuberías	PLASTIGAMA	100%	0%
Techos	ROOFTEC	71%	29%
Cables	ELECTROCABLES	71%	29%
Metales y Estructuras	IPAC	64%	36%
Máquinas para soldar	INDURA	79%	21%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Javier Gavilanes

Gráfico 3.18: Sensibilidad al aumento de precio en los materiales comercializados por Disensa



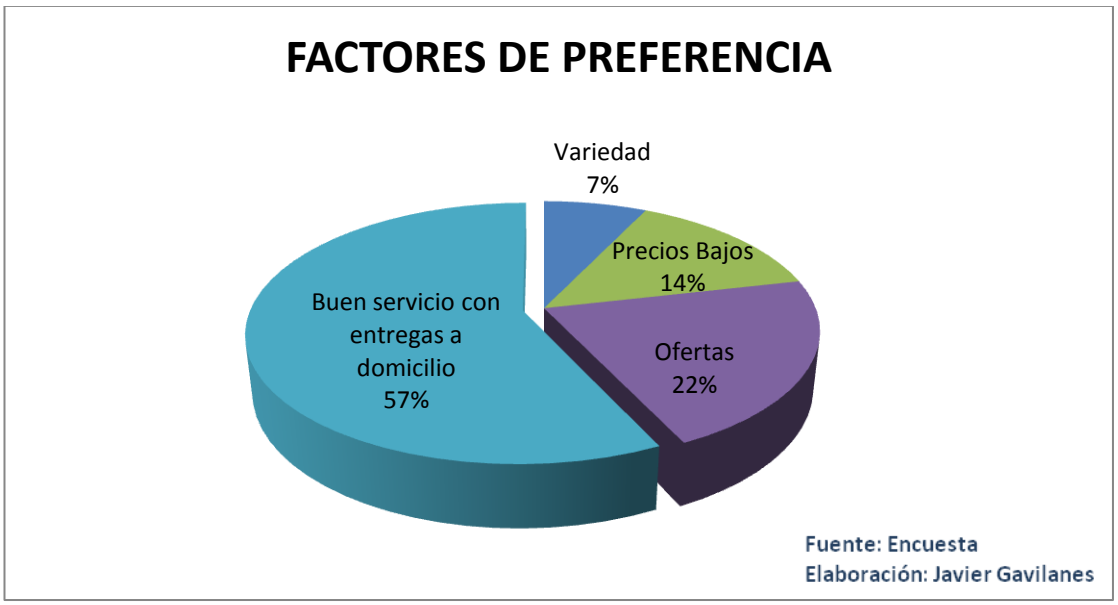
5.- Coloque una X en la respuesta de la siguiente pregunta. ¿Cuál es el factor de preferencia para que usted prefiera una ferretería en lugar de otra?

Tabla 3.10: Factores de Preferencia de ferreterías

Factores de Preferencia	Cantidad
Variedad	7,14%
Estacionamiento	0%
Precios Bajos	14,29%
Ofertas	21,43%
Buen servicio con entregas a domicilio	57,14%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Javier Gavilanes

Gráfico 3.19: Factores de Preferencia de ferreterías



La mayoría de encuestados, en un 57% de los mismos, con la finalidad de preferir a una ferretería en lugar de otra, les gusta que les brinden un excelente servicio junto con entregas a domicilio, es decir, directamente al lugar de la construcción, el 22% de los encuestados, prefieren ofertas, mientras que el 14% les interesa precios bajos; finalmente, el 7% le gusta encontrar variedad en el punto de venta.

3.5.- Conclusiones

- El mercado ferretero, es sumamente competido; existen clientes que son sobre ofertados por las distintas ferreterías de la ciudad; además, el mercado ferretero no presenta unidad entre los miembros del mismo.

- El 55% de las ferreterías de la zona norte de la ciudad, se especializan en la venta de materiales para la construcción, ya que es la línea ferretera de mayor demanda en la zona; pero dejan de lado el resto de líneas ferreteras que pueden ser de mucho interés debido a su rentabilidad.

- El 64% de las ferreterías de la zona norte de la ciudad de Ambato, tienen como mercado real, al público en general, el resto, trabaja con ingenieros y constructoras.

- El intermediario juega un rol importantísimo en la proveeduría de artículos para ferretería; abastecen un 79% de los materiales con los que cuentan las ferreterías de la zona norte de la ciudad. La mayoría de ferreteros, se abastecen de los intermediarios o importadores, mas no directamente de los fabricantes.

- Las Ferreterías “Frevi”, “El Constructor” y “Grupo Ferretero Chimg” son aquellas con mayor aceptación por parte del mercado.

- El cemento es el producto “enganche” para el resto de productos ferreteros, y en éste caso, Cemento Rocafuerte tiene un 57% de aceptación en el mercado, es el de mayor preferencia.

- La mayoría de las marcas que provee Disensa son preferidas por el mercado, a excepción del hierro (Andec), alambre (Ideal Alambrec) y techos (Rooftec); existen otras marcas con mayor aceptación por parte de los constructores.

- Los consumidores de materiales de construcción no son sensibles al precio, una vez que un producto les funciona y se adaptan, no lo cambian a pesar que el precio del material aumente.

3.6.- Recomendaciones

- Realizar una campaña de publicidad masiva, con el propósito de hacer conocer a la ferretería Fegacon dentro del sector constructor de la ciudad de Ambato, y poco a poco posicionarla.

- Empezar con precios de lanzamiento, es decir, ofertar los productos a precios bajos, con la finalidad de captar clientes, y que éstos, puedan recomendar a otros.

- Brindar un servicio diferenciado al cliente, mediante el excelente trato en el punto de venta, ofreciendo entregas a domicilio y manteniéndole al tanto de promociones y descuentos; con la finalidad de lograr que el cliente tenga una experiencia de compra única, y pueda servir como recomendación para atraer más clientes.

- Con el propósito de diferenciarse del resto de ferreterías de la zona norte de la ciudad de Ambato, la ferretería Fegacon debe incluir en sus instalaciones, y de manera preponderante, un punto de venta de acabados para la construcción, debido a la carencia de una línea similar en las ferreterías de la zona norte.

- Establecer como mercado objetivo de la Ferretería Fegacon, a los ingenieros civiles de la ciudad, ya que son ellos, quienes constantemente, tienen proyectos de construcción y continuamente demandan materiales de ferretería.

- Debido a la estructura y tamaño de las ferreterías “Frevi”, “El Constructor” y “Grupo Ferretero Chimg” es difícil para “Fegacon” competir por precio; por lo tanto, se debe competir y diferenciarse en línea de productos y en servicio.

- Aprovechar la aceptación por parte del mercado en el Cemento Rocafuerte, y potenciar el resto de líneas ferreteras, mediante incentivos promocionales, descuentos y combos.

- En aquellas marcas que provee Disensa, y que no son de preferencia por el cliente, Fegacon debe poseer un stock muy moderado, con la finalidad de no tener productos hueso a futuro.

- Otorgar crédito de 30 días en las compras a constructores e Ingenieros Civiles que se encuentren en constante actividad constructora.

- Enfocar el factor de éxito de la ferretería Fegacon en el buen servicio y en la atención a sus clientes, además, debe ofertar sus materiales visitando las obras en proceso.

CAPÍTULO IV

El presente capítulo establece la viabilidad técnica, administrativa y legal del proyecto en mención. Trata acerca de la localización del negocio y de su operativa, además de su estructura administrativa y organizacional, así como también las bases legales empleadas para la formación de la empresa como una persona jurídica.

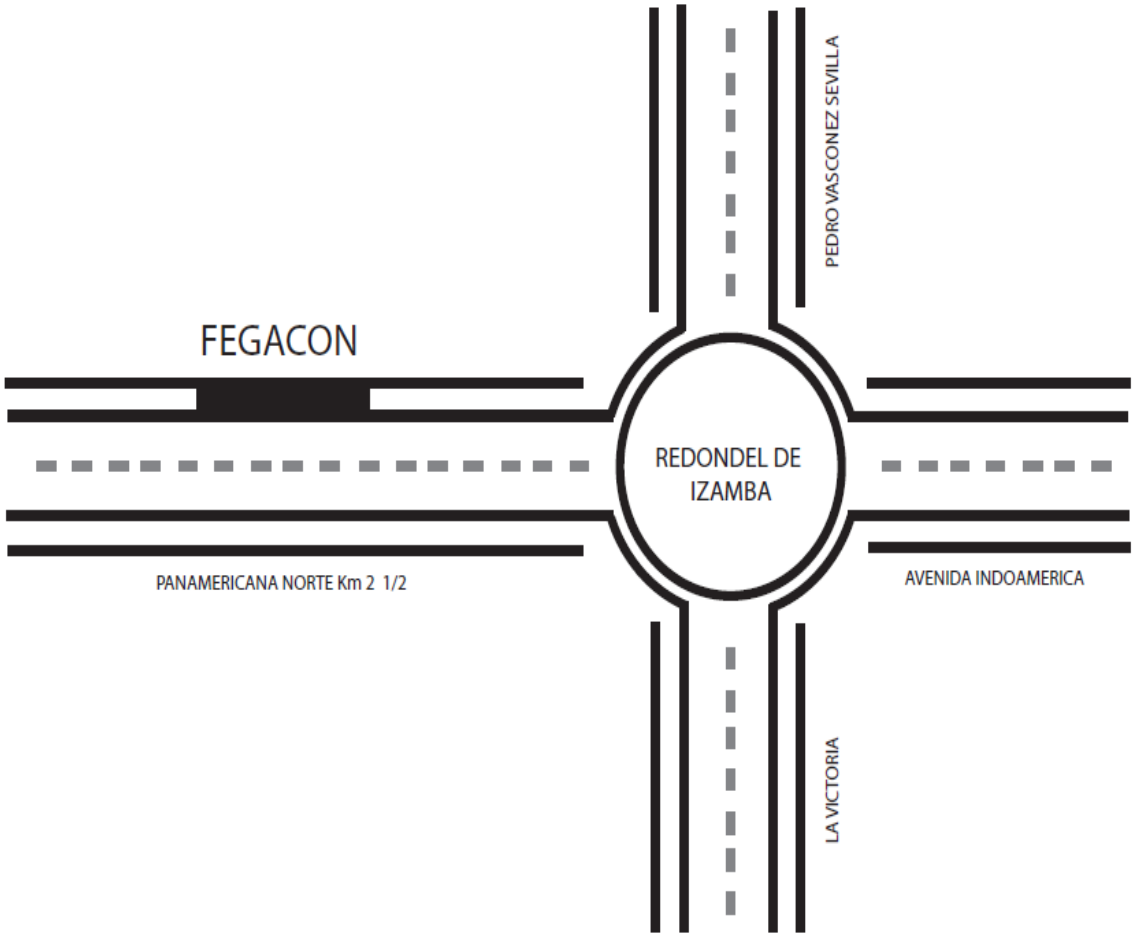
4.- Estudio Técnico, Administrativo y Legal

4.1.- Estudio Técnico

4.1.1.- Localización de la Planta

La idea del negocio surge debido a la disponibilidad de un terreno propio, el mismo que tiene bodegas implementadas; dicho terreno está ubicado en la ciudad de Ambato, en la Parroquia Izamba, en la Panamericana Norte Km 2 ½. Al observar en continuo crecimiento, tanto industrial como domiciliario que se da en la mencionada zona, se decidió incursionar en el negocio ferretero, por lo tanto dicho terreno será destinado para la ferretería Fegacon.

Gráfico 4.1: Ubicación de Fegacon



4.1.2.- Distribución de la Planta (lay out)

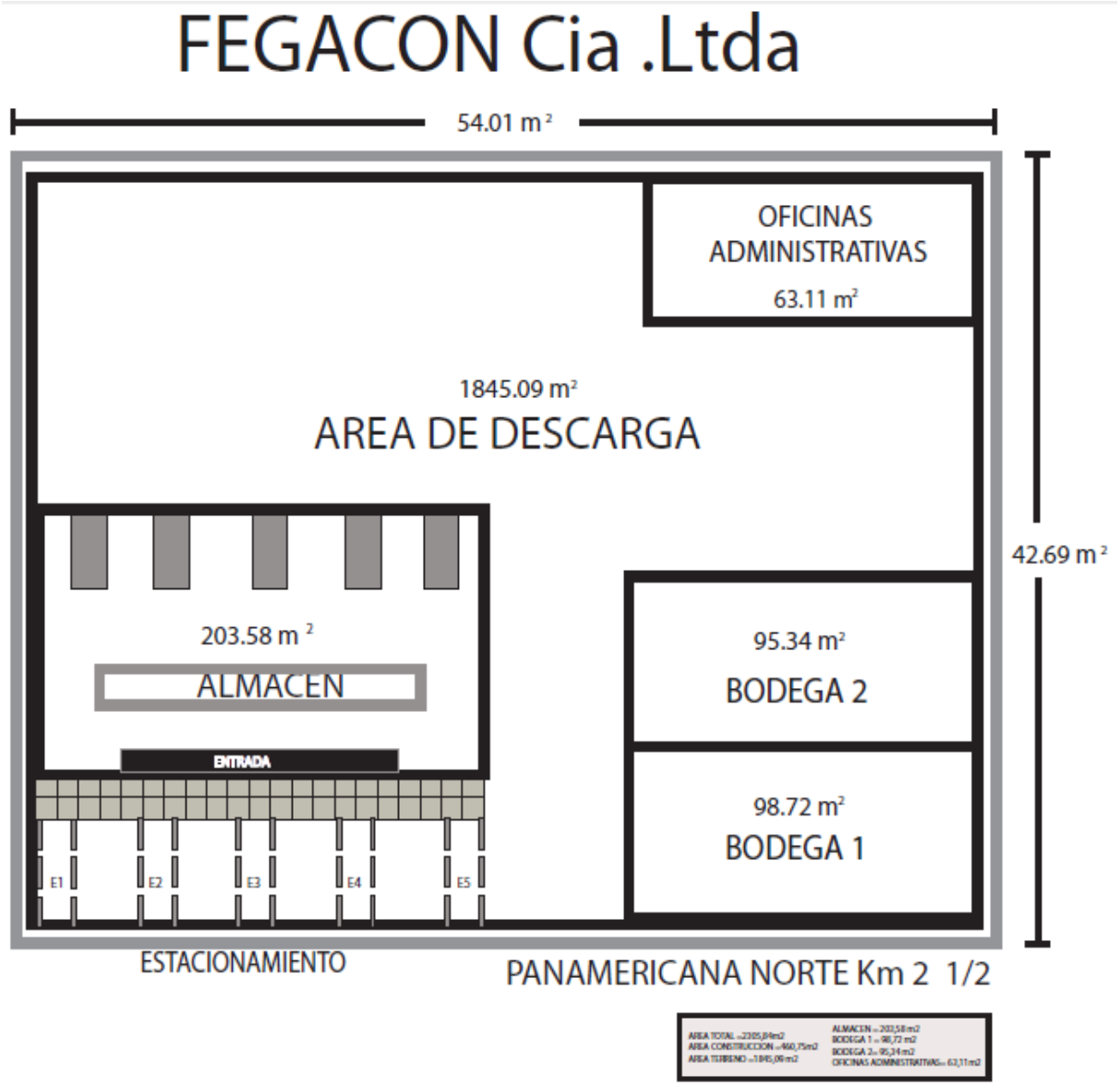
El terreno y la construcción cuentan con un área total de 2305,84 metros cuadrados, la misma que está dividida de la siguiente manera:

- Área de terreno: 1845,09 metros cuadrados.
- Área de construcción: 460,75 metros cuadrados.

Cuenta con dos bodegas, un almacén y oficinas. Las bodegas están destinadas para almacenar el cemento y el hierro, que son los productos de

mayor volumen; mientras que el almacén se utilizará para la exhibición de los productos y de entrada directa para los clientes, mientras que en las oficinas funcionará gerencia y contabilidad.

Gráfico 4.2: Distribución de la planta de Fegacon



4.1.3.- Características de la Tecnología

La tecnología debe apoyar los procesos internos dentro de la ferretería Fegacon, la inversión en tecnología en esta etapa del proyecto deberá verse justificada en la optimización de los recursos dentro de la ferretería. La tecnología a utilizarse será la siguiente:

- Computadoras
- Impresoras
- SAFDI (Sistema contable para franquiciados Disensa)
- Internet

4.1.4.- Maquinaria y Equipo requerido

La maquinaria y equipo que será necesaria para llevar al cumplimiento de las expectativas de la ferretería Fegacon, serán las siguientes

- Camión

4.2.- Estudio Administrativo

4.2.1.- Análisis y descripción de puestos

Para poder realizar el estudio administrativo del presente proyecto, se inició describiendo la cantidad y la descripción de puestos que se necesitarán para llevar a cabo con dinamismo las actividades de la ferretería Fegacon. Para ello, se necesitará el siguiente personal:

4.2.1.1.- Personal administrativo

- **Gerente General.-** El mismo que sea el ente regulador de la ferretería, que esté en capacidad de tomar decisiones, que pueda planificar las actividades, organizarlas, dirigirlas y controlarlas, y para ello, debe tener conocimiento del sector ferretero, de la demanda y oferta que existe en el mismo.

Tabla 4.1: Perfil y Responsabilidades del Gerente General

GERENTE GENERAL	
PERFIL	**RESPONSABILIDADES**
Proactivo	Planificar
Analítico	Organizar
Estratega en ventas	Dirigir
Conocimiento del sector ferretero	Controlar

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

- **Gerente de Marketing.-** Esta persona estará encargada de identificar, analizar e incursionar en nuevas oportunidades de negocio, mediante la definición de estrategias de comercialización; además de la creación de un plan de marketing para la Ferretería Fegacon, el mismo que debe ser medible y controlable.

Tabla 4.2: Perfil y Responsabilidades del Gerente de Marketing

GERENTE DE MARKETING	
PERFIL	**RESPONSABILIDADES**
Emprendedor	Generar nuevas oportunidades de negocio
Líder	Impulsar las ventas mediante estrategias de comercialización
Proactivo	Crear y controlar planes de marketing
Entusiasta	Incentivar y trabajar en equipo junto al vendedor

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

- **Contador.-** Dicha persona, a más de tener conocimientos contables, deberá tener conocimientos tributarios y laborales, ya que será responsable de la parte tributaria de la ferretería, así como también del aspecto laboral y cumplimiento de obligaciones financieras de la organización. Por lo tanto, que será el encargado del aspecto legal.

Tabla 4.3: Perfil y Responsabilidades del Contador

CONTADOR	
PERFIL	**RESPONSABILIDADES**
Analítico	Aspecto legal
Conocimiento contable y financiero	Generar Balances
Conocimiento tributario	Pagar a tiempo los impuestos
Conocimiento laboral	Elaboración de contratos y reglamento interno

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

4.2.1.2.- Personal operativo

- **Vendedor.-** Ésta persona estará en contacto directo con los clientes, será quién brinde la atención y realice la venta, visitará también las obras y las construcciones para poder ofrecer los productos.

Tabla 4.4: Perfil y Responsabilidades del Vendedor

VENDEDOR	
PERFIL	**RESPONSABILIDADES**
Servicial y Sociable	Atender bien a los clientes que ingresen
Conocimiento de materiales de construcción	Visitar las obras y a los constructores
Conocimiento de estrategias de venta	Cerrar ventas

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

- **Chofer – Despachador.-** Estará a su cargo la entrega y despacho de la mercadería, así como el inventario de la misma, es decir, tendrá la responsabilidad de mantener la bodega en completo orden y aseo.

Tabla 4.5: Perfil y Responsabilidades del Chofer - Despachador

CHOFER – DESPACHADOR	
PERFIL	**RESPONSABILIDADES**
Servicial y Sociable	Atender bien a los clientes que visite
Conocimiento de materiales de construcción	Inventario de la mercadería
Experiencia en el mismo cargo	Cuidado y Mantenimiento del camión y bodega

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

4.2.2.- Planificación de recursos humanos

En vista al personal necesario para satisfacer las necesidades de la ferretería Fegacon, se procederá a planificar el recurso humano, con la finalidad de encontrar un equilibrio y una optimización en las contrataciones por parte de la empresa. Para poder apoyar dicha planificación, se realizará los siguientes pasos:

4.2.2.1.- Reclutamiento

La idea de este proceso de selección, es la de captar la mayor cantidad de aspirantes, mediante la recepción de carpetas y hojas de vida. Se realizará de la siguiente manera:

- **Gerente General.-** Será designado por los miembros accionistas, quienes deleguen a la persona más apta para el cargo.
- **Gerente de Marketing.-** Se publicará anuncios en el periódico los días domingo durante dos semanas.
- **Contador.-** Se publicará anuncios en el periódico los días domingo durante dos semanas, además se consultará por aspirantes en el Colegio de Contadores de Tungurahua.
- **Atención al cliente.-** Se publicará en el periódico los días domingo durante dos semanas.
- **Chofer – Despachador.-** Se publicará en el periódico los días domingo durante dos semanas.

4.2.2.2.- Selección de Personal

Una vez de haber captado la mayor cantidad de aspirantes posibles, se procede a realizar la selección y para ello se procederá de la siguiente manera:

- **Filtrar a los aspirantes.-** Para encontrar al personal idóneo, se procederá a depurar a los aspirantes por medio de parámetros tales como experiencia, estudios, edad, estado civil, entre otros; con el propósito de que la empresa tengo una base de aspirantes razonablemente filtrada de acuerdo a sus intereses.
- **Encuesta.-** Posteriormente de haber filtrado a los aspirantes, se procederá a citar a los seleccionados para poder realizar una encuesta. A continuación se presentará un ejemplo de encuesta, la misma que debe ser modificada para enfocarse a cada uno de los aspirantes requeridos.
    - Nombre
    - ¿Casado o Soltero?
    - ¿Tiene hijos?
    - ¿Por qué dejó su trabajo anterior?
    - ¿Cuál de sus trabajos anteriores le gustó menos y por qué?
    - ¿Qué tipo de actividades le gusta realizar en su trabajo?
    - ¿Qué es lo que más valora de un puesto de trabajo?
    - Aspecto positivo y negativo de usted
    - ¿Qué sueldo desearía ganar?

Después de haber realizado las encuestas a cada uno de los aspirantes, se procede a evaluar los intereses de la empresa contra los intereses de los postulantes, y en base a ello se filtra otra cantidad de aspirantes, para con los finalistas realizar una entrevista.

- **Entrevista.-** Se realizará exclusivamente con el jefe directo, en el caso de la ferretería, con el Gerente General, el mismo que de manera personalizada conversará con cada uno de ellos y de acuerdo a su criterio, elegirá a la persona idónea para el puesto de trabajo respectivo.

- **Contratación.-** Finalmente, se procede al proceso de contratación, en el cual, el empleador estipula las actividades y normativas de trabajo, así también como horarios, sueldo, beneficios de ley y vacaciones.

4.2.2.3.- Capacitación y Desarrollo

La Ferretería Fegacon planifica capacitar a su personal al menos dos veces al año, en los siguientes puntos.

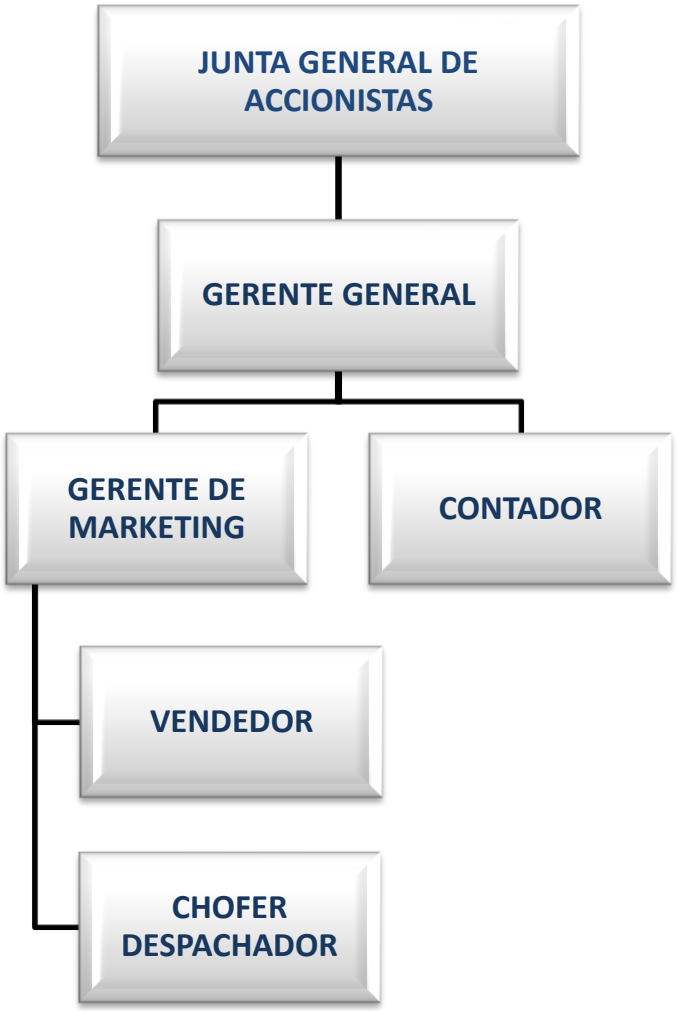
- **Marketing, Ventas y Atención al cliente.-** El preparar al personal en técnicas de venta y atención al cliente, siempre será un valor agregado que será bien percibido por los consumidores, y por lo tanto se verá reflejado en las ventas.

Dicha capacitación será brindada al personal de Marketing, Ventas y al Chofer – Despachador.

- **Normas NIIF.**- En conformidad con la ley, Fegacon aportará con capacitación para el personal de contabilidad, con la finalidad de presentar los balances según las Normas Internacionales de Información Financiera, las mismas que estarán en vigencia en el país a partir del 2013.

4.2.3.- Organigrama

Gráfico 4.3: Distribución de la planta de Fegacon



Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

4.3.- Estudio Legal

4.3.1.- Sociedades mercantiles

La Ferretería Fegacon es una empresa de carácter familiar, cuya sociedad está conformada por tres personas. En base a éste precedente, Fegacon decide ser una Compañía limitada, ya que, al ser una empresa familiar, en el caso no fortuito de que uno de los socios decida vender sus participaciones, los primeros candidatos a comprar dichas participaciones serán los miembros de la sociedad, y si alguno de ellos no está de acuerdo con la compra de las participaciones por parte de un externo, éstas aportaciones no pueden ser vendidas.

Para la conformación de la Ferretería Fegacon Cía. Ltda. se procedió de la siguiente manera:

4.3.2.- Superintendencia de Compañías

En la Superintendencia de Compañías se realizó el siguiente procedimiento:

- Inscribir el nombre “Fegacon” en la Superintendencia de Compañías
- Realizar una minuta de la Compañía ante un Notario público
- Elevar a Escritura pública la constitución de la Compañía Fegacon, mencionando quienes conforman la empresa y con cuanto aportan para la conformación de la misma.
- Apertura de la cuenta de integración de capital.

- Revisión de documentos habilitantes, tales como la copia de escritura, copia de cédula de los socios, nombramiento de Gerente y Presidente
- Autorización para que se publique un extracto en el periódico de mayor circulación de la ciudad, con la finalidad de verificar que no hay oposición para la apertura de la empresa.
- En caso de no haber ninguna oposición, la Superintendencia otorga la Resolución de Constitución.

4.3.3.- Registro Mercantil

Una vez aprobado el trámite en la Superintendencia de Compañías, el siguiente ente regulador es el Registro Mercantil, en donde se debe inscribir la Ferretería Fegacon, únicamente con la escritura y los nombramientos tanto de Gerente como de Presidente.

4.3.4.- Servicio de Rentas Internas

Posteriormente se procede a tramitar la compañía Fegacon en el Servicio de Rentas Internas, en donde se realizan los siguientes trámites con la finalidad de obtener el RUC (Registro único de contribuyentes).

- El original y la copia de la escritura de constitución de la Compañía.
- Copia de cedula y papeleta de votación del representante legal

- Se llena el formulario RUC 01, en el cual se detallan los datos generales de la empresa
- Copias certificadas del nombramiento de Gerente y Presidente
- Un documento de servicio básico donde conste el domicilio donde funcionará la compañía.

4.3.5.- Municipio

En el Municipio se realizan dos trámites para el funcionamiento de la Ferretería Fegacon, el primero es la obtención de la patente y el segundo es el uso de suelos.

- **Obtención de patente**
  - Registrar el negocio llenando el formulario de Inicio de Actividad donde se detalla el patrimonio con el que inicia la compañía
  - Se llena el formulario del 1.5 x 1000 de los activos totales, con el propósito de calcular el valor a pagar de la patente.
  - Adjuntar copias de cédula, papeletas de votación, nombramiento del representante legal, copia de la escritura de constitución, copia del pago del predio donde funcionará la compañía.
  - Copia de la declaración del impuesto a la renta.

- **Uso de suelo**
  - Se envía una solicitud dirigida al Alcalde de la ciudad, en la cual se describa la actividad a la que va a dedicar la empresa. El Alcalde

analiza la solicitud y extiende el certificado de uso de suelo.

- Copias de cédula del representante legal, nombramiento del mismo, y un croquis de donde funcionará el negocio.
- Posteriormente se procede a la inspección del lugar
- Finalmente se paga el Impuesto al predio

4.3.6.- Aspecto laboral

Fegacon Cía. Ltda. debe ser inscrita en dos entidades, las mismas que puedan regular su situación laboral. Estas entidades son las siguientes.

- **Ministerio de Relaciones laborales**

  Se debe registrar a la compañía en el Ministerio de Relaciones laborales mediante la presentación de la copia de cédula y papeleta de votación del representante legal, el nombramiento, y copia del RUC. Una vez registrada la empresa se puede realizar las siguientes actividades:

  - Contratos de trabajo
  - Actas de finiquito
  - Legalizar pagos de decimos y utilidades
  - Entre otros.

- **IESS**

  Es obligación de la empresa registrarse en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, mediante la copia de la cédula del representante legal, copia del RUC de la ferretería, planilla de servicio básico donde

funcionará la compañía, con la finalidad de realizar los siguientes trámites:

- Número patronal y clave
- Avisos de entrada de nuevos trabajadores
- Avisos de salida de trabajadores
- Registro de novedades por días no laborados, variación de sueldos, etc.
- Impresión de planillas
- Comprobantes de pago

4.4.- Conclusiones

- Al contar con local propio, la ferretería Fegacon tiene la ventaja de acoplar y adecuar las instalaciones a su gusto y de acuerdo a las necesidades del negocio, según la logística de atención a clientes, exhibiciones y del funcionamiento de la ferretería en general.

- Para iniciar el funcionamiento de la ferretería, y debido a la baja rotación de inventarios que existirá en los primeros meses, se necesitarán tan solo dos personas dentro del almacén, encargadas de facturar y despachar, el vendedor y el chofer – despachador.

- En el aspecto legal, al ser una empresa familiar, es mejor que la sociedad sea una compañía limitada, con la finalidad de que las participaciones o aportaciones permanezcan entre los miembros de la familia.

4.5.- Recomendaciones

- Acoplar las instalaciones de la ferretería Fegacon, de tal manera que el establecimiento sea símbolo de solvencia y grandeza y por lo tanto sea llamativo para los clientes potenciales.

- Enfocar la búsqueda del vendedor, en el conocimiento de materiales para la construcción; es importante que la persona encargada de cerrar las ventas, sepa claramente lo que al cliente le hace falta y poder satisfacerlo en tiempo y forma.

- Respetar las etapas del proceso de selección de personal, con la finalidad de garantizar que las personas que adquieran cada uno de los puestos, tendrán mayores posibilidades de estabilidad y por lo tanto de rendimiento para con la ferretería Fegacon.

- Conformar a la Ferretería Fegacon como Compañía limitada, con el propósito de no arriesgar, tanto el aporte personal, como el patrimonio familiar.

- Al ser la Ferretería Fegacon un negocio nuevo, es importante la presencia de una persona encargada del marketing de la empresa, con la finalidad de cumplir y alcanzar los objetivos propuestos a corto y mediano plazo.

CAPÍTULO V

El estudio de un plan de inversiones, de financiamiento, de costos y de márgenes de utilidad, así como también la proyección de estados financieros y la realización y análisis de indicadores financieros, es lo que contiene el capítulo en mención.

5.- Estudio Financiero

5.1.- Plan de Inversiones

5.1.1.- Inversión inicial

A continuación se cuantificarán todos los costos que implican el inicio de la actividad económica, los mismos que representan la inversión inicial de la Ferretería Fegacon. Tanto la maquinaria y equipo a utilizar, los muebles y enseres e instrumentos, están en función del tamaño de la ferretería.

- **Maquinaria y Equipo**

La maquinaria y equipo a utilizar para el funcionamiento de la ferretería Fegacon será el siguiente.

Tabla 5.1: Maquinaria y Equipo necesario para Fegacon

Cantidad	Ítem	Modelo	Precio	Total
4	Computador	Desktop LG	625,00	2500,00
1	Impresora	Hp	300,00	300,00
1	Camión (4 TM)	Mitsubishi 2007	4500,00	4500,00
			Total	**7300,00**

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

Las cuatro computadoras estarán destinadas para gerencia, contabilidad, ventas y una en bodega que registre inventarios.

El camión a utilizarse, es un vehículo que no pertenece directamente a la Ferretería Fegacon, su valor comercial bordea los $18.000,00; pero estará destinado para el uso de la Ferretería en un 25% del tiempo total del uso del camión, es por eso que se cuantificará por el valor de $4.500,00.

- **Muebles y Enseres**

Los muebles y enseres que serán necesarios adquirir para la ferretería Fegacon serán los siguientes.

Tabla 5.2: Muebles y Enseres necesarios para Fegacon

Cantidad	Ítem	Precio	Subtotal
4	Escritorios	50,00	200,00
7	Sillas	18,00	126,00
2	Escaleras	102,00	204,00
10	Perchas	121,00	1210,00
5	Góndolas	150,00	750,00
		Total	**2490,00**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

- **Instrumentos**

Los instrumentos que se necesitan para el trabajo diario dentro de una ferretería son los siguientes.

Tabla 5.3: Instrumentos necesarios para Fegacon

Cantidad	Ítem	Precio	Subtotal
2	Calculadora	6,00	12,00
2	Flexómetro	2,50	5,00
2	Alicate	2,75	5,50
2	Tijera	2,50	5,00
2	Mandil	30,00	60,00
1	Dispensador de café	40,00	40,00
		Total	**127,50**

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

- **Instalaciones**

Fegacon cuenta con establecimiento propio, pero necesita realizar las adecuaciones pertinentes para su funcionamiento.

Tabla 5.4: Adecuaciones necesarias para Fegacon

Ítem	Subtotal
Adecuaciones	40583,06
Total	**40583,06**

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

- **Franquicia**

Fegacon contará con la franquicia Disensa, la misma que está valorada en el siguiente precio.

Tabla 5.5: Franquicia Disensa para Fegacon

Ítem	Subtotal
Franquicia Disensa	50000,00
Total	**50000,00**

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

Sumando todos los rubros anteriormente mencionados, la Inversión Inicial que la Ferretería Fegacon tendrá que hacer será la siguiente.

Tabla 5.6: Inversión Inicial de Fegacon

Ítems	Costo
Maquinaria y Equipo	7300,00
Muebles y Enseres	2490,00
Instrumentos	127,50
Instalaciones	40583,06
Franquicia	50000,00
Inversión Inicial	**100500,56**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

5.1.2.- Capital de trabajo

A continuación se cuantificarán todos los costos de compra de mercadería, pago de personal y servicios básicos, con la finalidad de obtener el costo de Capital de trabajo de la Ferretería Fegacon.

- **Sueldos del Personal**

Fegacon contará con una nómina de cuatro personas en su etapa inicial, y para ello, su costo en sueldos será el siguiente.

Tabla 5.7: Sueldos del personal de Fegacon

Función	Empleados	Sueldo	Total
Gerente General	1	550,00	550,00
Gerente Marketing	1	350,00	350,00
Contador	1	292,00	292,00
Vendedor	1	292,00	292,00
Chofer Despachador	1	292,00	292,00
		Total Mes	**1776,00**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

- **Servicios Básicos**

En cuanto a servicios básicos, Fegacon prevé un costo aproximado de los siguientes.

Tabla 5.8: Servicios Básicos de Fegacon

Servicio	Costo
Agua	20,00
Luz	120,00
Teléfono	120,00
Transporte	100,00
Internet	60,00
Total Mes	**420,00**

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

- **Insumos**

A continuación se detallarán los productos de mayor volumen de compra y venta de materiales de construcción, y en base a ellos se estimará un promedio de compra mensual que la ferretería Fegacon tendrá que hacer para abastecerse.

Es importante destacar, que la Ferretería Fegacon, no solo atenderá a la zona norte, sino también al resto de la ciudad de Ambato, pero para efectos de cálculo, se tomará de base la demanda total, la misma que fue cuantificada en el estudio de mercado (Pág.73 – Gráfico 3.9), de tal forma que Fegacon estima atender en su primer año de funcionamiento, al 60% de la demanda total.

Tabla 5.9: Objetivo de Cobertura de mercado en el primer año de funcionamiento de Fegacon

			Objetivo de Cobertura Año 1
Ítem	**Unidad**	**Demanda total**	**60%**
Cemento	Quintal	1700	1020
Hierro	Quintal	254	152
Clavos	Libra	501	301
Alambre	Rollo	18	11

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

El mismo que estará repartido de la siguiente manera:

En su primer trimestre de funcionamiento, estima vender el 5% de su objetivo total, y por lo tanto, se abastecerá del 5% de ésta demanda; posteriormente, en el segundo trimestre se estima un aumento en la participación del mercado, y espera cubrir un 15% másde su objetivo total, es decir, espero cubrir el 20% de la demanda total en el primer semestre del año.

En el tercer trimestre se posiciona mejor y aumenta sus ventas, alcanzandoa cubrir el 30% de su objetivo total, adicionalmente del 20% anteriormente obtenido; finalmente, en su cuarto trimestre de funcionamiento, aumenta sus ventas y alcanza a cubrir el 50% restante de su objetivo total, alcanzando así el 60% de la demanda total de la zona norte de Ambato.

Tabla 5.10: Proyección de Cobertura de mercado en el primer año de funcionamiento de Fegacon

Incremento	EGRESOS				
5%	Cantidad	Item	Unidad	Costo Unitario	Costo Trimestral
	153	Cemento	Quintal	5,93	907
	23	Hierro	Quintal	40,44	924
	45	Clavos	Libra	0,56	25
	2	Alambre	Rollo	26,04	42
	TOTAL TRIMESTRE 1				1899
15%	Cantidad	Item	Unidad	Costo Unitario	Costo Trimestral
	612	Cemento	Quintal	5,93	3629
	69	Hierro	Quintal	40,44	2773
	135	Clavos	Libra	0,56	76
	5	Alambre	Rollo	26,04	127
	TOTAL TRIMESTRE 2				6605
30%	Cantidad	Item	Unidad	Costo Unitario	Costo Trimestral
	1530	Cemento	Quintal	5,93	9073
	137	Hierro	Quintal	40,44	5547
	271	Clavos	Libra	0,56	152
	10	Alambre	Rollo	26,04	253
	TOTAL TRIMESTRE 3				15024
50%	Cantidad	Item	Unidad	Costo Unitario	Costo Trimestral
	3060	Cemento	Quintal	5,93	18146
	229	Hierro	Quintal	40,44	9245
	451	Clavos	Libra	0,56	253
	16	Alambre	Rollo	26,04	422
	TOTAL TRIMESTRE 4				28065
	TOTAL EGRESOS ANUAL				51593
	TOTAL EGRESOS MENSUAL				4299,4185

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

De tal manera, que si se promedia las compras de abastecimiento mensuales, se obtiene el siguiente costo en insumos.

Tabla 5.11: Costo promedio mensual en Insumos de Fegacon

Ítem	Unidad	Costo Unitario	Cantidad Promedio Mensual	Costo promedio mensual
Cemento	Quintal	5,93	446	2644,78
Hierro	Quintal	40,44	38	1536,72
Clavos	Libra	0,56	75	42,00
Alambre	Rollo	26,04	3	78,12
Otros		4,99	28	139,72
Promedio		**15,59**	**590**	**4441,34**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

Sumando todos los rubros anteriormente mencionados, la inversión para el Capital de Trabajo de la Ferretería Fegacon será la siguiente.

Tabla 5.12: Capital de Trabajo de Fegacon

Ítems	Costo
Sueldos Personal	1776,00
Servicios Básicos	420,00
Insumos	4441,34
Capital de Trabajo	**6637,34**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

Finalmente, la Inversión Total que la Ferretería Fegacon debe realizar para entrar en funcionamiento es la siguiente:

Tabla 5.13: Inversión total de Fegacon

Rubro	Costo
Inversión Inicial	100500,56
Capital de trabajo	6637,34
Plan de Inversiones	**107137,90**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

5.2.- Financiamiento

Los fondos para poder poner en marcha la ferretería serán obtenidos de la siguiente manera.

Tabla 5.14: Financiamiento de Fegacon

Financiamiento		
Origen	**Valor**	**%**
Fondos Propios	53568,95	50%
Capital Ajeno	53568,95	50%
Otros (edificio, terreno)	128678,77	

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

- **Amortización de Crédito**

La tasa activa referencial del mes de octubre del año 2012 se encuentra en 11,83% anual, y si se lo amortiza en 5 años, la deuda anual de Fegacon para con el sistema financiero será la siguiente:

Tabla 5.15: Amortización de crédito de Fegacon

Año	Capital	C. Amortizado	Interés	Total a pagar
1	53568,95	10713,79	6337,21	17051,00
2	42855,16	10713,79	5069,77	15783,56
3	32141,37	10713,79	3802,32	14516,11
4	21427,58	10713,79	2534,88	13248,67
5	10713,79	10713,79	1267,44	11981,23

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

5.3.- Costo de Mercadería

Para la obtención de los costos en compra de mercadería, se procederá a promediar los costos de los productos de mayor rotación en una ferretería, es decir, los de mayor demanda, ya que son éstos los que otorgarán un valor representativo de los costos en compra de mercadería.

Tabla 5.16: Costo de mercadería de Fegacon

Ítem	Unidad	Costo Unitario
Cemento	Quintal	5,93
Hierro	Quintal	40,44
Clavos	Libra	0,56
Alambre	Rollo	26,04
Otros		4,99
Costo Promedio de Mercadería		**15,59**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

Dentro del rubro “Otros”, tenemos el costo de los siguientes materiales, que a pesar de no ser de alta rotación, es necesario incluirlos dentro del cálculo de los costos de compra de mercadería.

Tabla 5.17: Otros rubros de mercadería de Fegacon

OTROS	
Ítem	**Costo unitario**
Cerámica 42x42	7,80
Martillo	5,36
Foco	1,80
Costo Promedio	**4,99**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

5.4.- Margen de Utilidad

El margen de utilidad está estrictamente determinada por los precios de venta de la competencia; Fegacon, al ser una ferretería nueva en el sector, debe entrar con precios muy competitivos, no podrá posicionarse si ingresa a competir con precios altos, ya que los clientes potenciales seguirían comprando en la ferretería que normalmente compran y no sentirán ningún incentivo para cambiarse de proveedor, por lo tanto, se tomará de base los precios de venta de la competencia, obtenidos en el estudio de mercado (Pág. 70 - Tabla 3.7), y se impondrán precios más bajos a los de los demás ofertantes. Entonces, a continuación se detallan los precios de venta junto con los costos para obtener la utilidad por producto.

Tabla 5.18: Margen de utilidad de Fegacon (Por producto)

Ítem	Unidad	Costo Unitario	PVP	Utilidad
Cemento	Quintal	5,93	7,41	24,96%
Hierro	Quintal	40,44	47,59	17,68%
Clavos	Libra	0,56	0,85	51,79%
Alambre	Rollo	26,04	32,99	26,69%
Otros		4,99	6,17	23,65%
Promedio		**15,59**	**19,00**	

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

Con la finalidad de obtener una utilidad general, es necesario obtener el promedio ponderado, el mismo que es muy apropiado en éste caso, ya que cada producto tiene una utilidad y una cantidad de compra diferente.

El promedio ponderado equipara, la importancia relativa, es decir la utilidad de cada producto; con el peso que tiene cada uno de los productos, es decir la cantidad promedio de compra.

Tabla 5.19: Margen de utilidad de Fegacon (Promedio general ponderado)

Ítem	Unidad	Cantidad Promedio de Compra Mensual	Utilidad	Peso	Promedio Ponderado
Cemento	Quintal	446	24,96%	75,59%	
Hierro	Quintal	38	17,68%	6,44%	
Clavos	Libra	75	51,79%	12,71%	
Alambre	Rollo	3	26,69%	0,51%	
Otros		28	23,65%	4,75%	
Total		**590 productos**		**100,00%**	
UTILIDAD GENERAL					**27,85%**

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

5.5.- Políticas de Venta

Para obtener el ingreso estimado para el primer año de funcionamiento de la Ferretería Fegacon, se procede a realizar la siguiente operación.

Tabla 5.20: Ingresos en el primer año de funcionamiento de Fegacon

Cantidad Promedio de Compra Mensual	Meses	Cantidad Promedio Anual
590 productos	12	7080

Cantidad Promedio Anual	PVP Promedio	Ingreso Año 1
7080	19,00	134520

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

A partir de ésta base, se estima un crecimiento del 15% anual en la cantidad de productos vendidos, y un aumento del 5,53% anual en los precios de venta, el mismo que está fijado acorde a la inflación actual.

5.6.- Costo de Publicidad

Fegacon destinará el 4% de las ventas del primer año para publicidad; por lo tanto éste valor es el siguiente:

Tabla 5.21: Costo de Publicidad de Fegacon

Ingreso Año 1	Publicidad Anual 4%	Publicidad Mensual
134520	5380,80	448,40

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

5.7.- Estado de Situación Inicial

El Estado de Situación Inicial es un documento que muestra la situación financiera de una entidad económica a una fecha fija.A continuación se detalla el Balance inicial de la Ferretería Fegacon.

Tabla 5.22: Balance inicial de Fegacon

BALANCE INICIAL			
ACTIVOS		**PASIVOS**	
Activos Fijos	**179051,83**	**Pasivo Largo Plazo**	
Terreno	19926,98	Documentos Por Pagar	53568,95
Edificio	149334,85		
Maquinaria	7300,00		
Muebles y Enseres	2490,00	**PATRIMONIO**	
Activos Corrientes	**6764,84**		
		Capital	182247,72
Sueldos Personal	1776,00		
Servicios Básicos	420,00		
Inventario	4441,34		
Utensilios	127,50		
Activos Intangibles			
Franquicia	50000,00		
Total Activos	**235816,67**	**Total Pasivo + Patrimonio**	**235816,67**

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

5.8.- Flujo de Fondos

A continuación se detalla el Flujo de Fondos de la Ferretería Fegacon para los primeros 5 años de funcionamiento.

El criterio del incremento en las ventas en los años siguientes, está dado en base al Producto Interno Bruto (PIB) desde el año 2008 al 2011, obteniendo un promedio de los incrementos anuales en el lapso de los años mencionados.

Tabla 5.23: PIB Sector Construcción del 2008 al 2011

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)		
Fuente: Banco Central del Ecuador		
Período	**PIB Construcción**	**Variación**
2008	2.123.902	13,85%
2009	2.238.028	5,37%
2010	2.386.948	6,65%
2011	2.887.700	20,98%
Promedio de Incremento del PIB		**11,71%**

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

El incremento anual del Producto Interno Bruto es del 11,71%, pero cabe mencionar, que dicho incremento está dado, únicamente, acorde al comportamiento habitual del mercado y a las necesidades actuales del mismo, es decir, sin realizar un esfuerzo significativo por parte del ofertante para atraer mayores clientes. En el caso de Ferretería Fegacon, al contar con un plan estratégico que le ayude a sustentar sus ventas y por ende su funcionamiento, el incremento entre año a año será del 15%.

Tabla 5.24: Flujo de fondos de 5 años consecutivos de Fegacon

FLUJO DE FONDOS					
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
INGRESOS					
Ventas					
Mercadería	134520,00	163252,80	198122,78	240440,82	291797,77
Total Ingresos	134520,00	163252,80	198122,78	240440,82	291797,77
EGRESOS					
Costos Fijos					
Sueldos Personal	21312,00	23016,96	24858,32	26846,98	28994,74
Depreciación					
Maquinaria	730,00	730,00	730,00	730,00	730,00
Mue. & En.	249,00	249,00	249,00	249,00	249,00
Edificio	9966,74	9966,74	9966,74	9966,74	9966,74
Terreno	-199,27	-199,27	-199,27	-199,27	-199,27
Mantenimiento	73,00	73,00	73,00	73,00	73,00
Amortización del Crédito	17051,00	15783,56	14516,11	13248,67	11981,23
Publicidad	5380,80	5434,61	5488,95	5543,84	5599,28
Suma	54563,27	55054,60	55682,86	56458,97	57394,73
Costos Variables					
Servicios Básicos	5040,00	5191,20	5346,94	5507,34	5672,56
Insumo	53296,08	61290,49	70484,07	81056,68	93215,18
Suma	58336,08	66481,69	75831,00	86564,02	98887,74
Total Egresos	112899,35	121536,29	131513,86	143022,99	156282,47
Utilidad bruta	21620,65	41716,51	66608,92	97417,83	135515,30
- 15% trabajadores	3243,10	6257,48	9991,34	14612,67	20327,30
Utilidad Antes del Impuesto	18377,55	35459,03	56617,58	82805,15	115188,01
Impuesto Renta	4226,84	7800,99	11889,69	17389,08	24189,48
Utilidad Neta	14150,72	27658,05	44727,89	65416,07	90998,53

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

5.9.- Estado de Resultados

Es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado. A continuación se detalla el estado de resultados de la Ferretería Fegacon, aproximándose para los 5 primeros años de funcionamiento.

Además se realizará el cálculo para la obtención del margen de utilidad neta, con el propósito de conocer el beneficio del negocio, comparándolo con el total de recursos empleados para obtener esos beneficios. Y para ello se divide la Utilidad neta para el Ingreso por ventas. (Utilidad Neta / Ingresos por ventas).

Tabla 5.25: Estado de resultados de 5 años consecutivos de Fegacon

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ingresos por ventas	134520,00	163252,80	198122,78	240440,82	291797,77
(-) Costo de ventas	79988,88	89742,06	100831,34	113447,50	127809,20
(=) Utilidad bruta en ventas	54531,12	73510,74	97291,44	126993,32	163988,57
(-) Gastos Administrativos	15786,47	15937,67	16093,41	16253,82	16419,04
(-) Gastos de ventas	73,00	73,00	73,00	73,00	73,00
(=) Utilidad / Pérdida Operativa	38671,65	57500,07	81125,04	110666,50	147496,54
(-) Gastos Financieros	17051,00	15783,56	14516,11	13248,67	11981,23
(-) otros egresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) otros ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) utilidad antes de participación	21620,65	41716,51	66608,92	97417,83	135515,30
(-) Participación trabajadores 15%	3243,10	6257,48	9991,34	14612,67	20327,30
(=) utilidad antes de impuestos	18377,55	35459,03	56617,58	82805,15	115188,01
(-) Impuesto a la renta	4226,84	7800,99	11889,69	17389,08	24189,48
(=) utilidad neta	14150,72	27658,05	44727,89	65416,07	90998,53
Margen Utilidad Neta	**10,52%**	**16,94%**	**22,58%**	**27,21%**	**31,19%**

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

5.10.- Valor actual neto (VAN)

Para obtener el Valor Actual Neto (VAN), se procederá a restar la inversión total del proyecto, menos cada uno de los flujos de efectivo de los años de funcionamiento de la Ferretería Fegacon.

Se detalla a continuación:

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+TIR)^1} + \frac{FNE_2}{(1+TIR)^2} + \cdots + \frac{FNE_n}{(1+TIR)^n} - Inversión$$

En donde:

FNE = Flujos de fondos (Utilidad Neta)

Io = Plan de Inversiones

k = Tasa de oportunidad

k = Tasa pasiva + Embi + (Tasa pasiva*Embi)

Tabla 5.26: Tasa Pasiva y EMBI

	oct-12	oct-12
Tasa Pasiva	5,10%	0,051
EMBI	7,67%	0,0767

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

k = (5,10% + 7,67%) + (0,051 x 0,0767)

k = 12,77%

$$VAN = \frac{14.150,72}{(1+0,1277)} + \frac{27.658,05}{(1+0,1277)^2} + \frac{44.727,89}{(1+0,1277)^3} + \frac{65.416,07}{(1+0,1277)^4} + \frac{90.998,53}{(1+0,1277)^5} - 107.137,90$$

VAN =$ 48.673,73

El resultado del VAN nos indica que el la inversión del proyecto es factible hoy, y al ser un número positivo y muy alejado de 0, da seguridad y sustentabilidad en el futuro, por lo tanto es recomendable realizar la inversión.

5.11.- Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para obtener la Tasa Interna de Retorno (TIR), es necesario encontrar la nueva tasa de descuento, que al calcular nuevamente el VAN, éste iguale a 0, o que no sea menor al mismo; lo que representa que el proyecto financieramente aún sigue siendo rentable con dicho aumento en la tasa de oportunidad.

TIR = 25,47%

$$VAN = \frac{14.150,72}{(1+0,2547)} + \frac{27.658,05}{(1+0,2547)^2} + \frac{44.727,89}{(1+0,2547)^3} + \frac{65.416,07}{(1+0,2547)^4} + \frac{90.998,53}{(1+0,2547)^5} - 107.137,90$$

VAN = $ 12,62

El 25,47% representa el valor a la que la tasa de oportunidad puede aumentar y que el proyecto podría soportar dicho incremento, es decir, aún sigue siendo rentable financieramente, ya que como se puede observar, el VAN sigue siendo positivo y mayor a cero.

En caso de que la tasa de oportunidad aumentara un punto porcentual más, el VAN vendría a ser negativo, y por lo tanto no se debería invertir.

5.12.- Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio expresa la cantidad de productos y la cantidad en dólares de lo que se debe vender para no ganar ni perder, y para obtener este indicador se realiza el siguiente cálculo.

$$Punto\ de\ equilibrio = \frac{Costos\ fijos\ totales}{1 - \frac{Costos\ variables\ totales}{Ventas\ netas}}$$

AÑO 1:

$$Punto\ de\ equilibrio = \frac{54.563,27}{1 - \frac{58.336,08}{134.520,00}}$$

Punto de equilibrio = $ 96.343,83

La Ferretería Fegacon debe vender en su primer año de funcionamiento $96343,83 para no perder ni ganar en sus actividades.

Si a éste valor, lo dividimos para el PVP promedio, obtendremos el número total de productos que la Ferretería Fegacon debe vender para no ganar ni perder.

Punto de equilibrio = $ 96.343,83 / $ 19,00

Punto de equilibrio =5.071 Unidades

Dólares

Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
92877,07	90210,83	88220,20	86815,88

Unidades

Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
4632	4263	3951	3684

Las cantidades mencionadas, son la representación en dólares y en unidades mínimas que la Ferretería Fegacon debe vender para no tener pérdidas.

Si comparamos el punto de equilibrio de la Ferretería Fegacon, con la cantidad de ventas proyectadas en el Flujo de fondos de los 5 años siguientes; se puede observar que las ventas proyectadas son superiores al punto de equilibrio obtenido; por lo tanto demuestra que el proyecto es sostenible a través del tiempo.

Tabla 5.27: Comparación entre el Punto de equilibrio calculado y la proyección de ventas de los primeros cinco años de funcionamiento de Fegacon

AÑO	INGRESO POR VENTAS	PUNTO DE EQUILIBRIO	EXCEDENTE DE VENTAS
1	134520,00	96343,83	39,62%
2	163252,80	92877,07	75,77%
3	198122,78	90210,83	119,62%
4	240440,82	88220,20	172,55%
5	291797,77	86815,88	236,11%

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

5.13.- Análisis de Sensibilidad

Para conocer la sensibilidad de la inversión, se procederá a establecer escenarios diferentes, en los cuales se obtenga un nuevo VAN y por lo tanto una nueva Rentabilidad. Los escenarios a trabajar son los siguientes:

- **Aumento de precios de venta:**Como escenario positivo, se analizará el aumento de precios de venta de la Ferretería Fegacon, en el que el PVP aumenta de manera directamente proporcional a la inflación, la misma que se encuentra en el 5,53%., por lo tanto los PVP aumentarían el 5,53% anualmente, y por ende los ingresos por ventas de la Ferretería Fegacon aumentarían.

- **Disminución de ventas por carencia de préstamos hipotecarios:** Como escenario negativo, se analizará la disminución del 7% en las ventas cada año, durante los primeros 5 años de funcionamiento, debido a la carencia de préstamos hipotecarios por parte de las entidades financieras debido a posibles crisis económicas.

Tabla 5.28: Análisis de Sensibilidad

Análisis de Sensibilidad				
Escenario	**Base cálculo**	**VAN Original**	**VAN Nuevo**	**Variación % Rentabilidad**
Aumento de precios de venta	5,53%	48673,73	$ 49.371,91	1%
Disminución en las ventas por carencia de préstamos hipotecarios	7%	48673,73	$ 19.609,05	-60%

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

En el escenario positivo, en el que los precios de venta aumentan un 5,53% anual debido al aumento paralelo de la inflación, se obtiene un nuevo VAN, cuyo dato es $49.371,91; y comparándolo con el VAN inicial, cuyo dato es $48.673,73, se logra un aumento del 1% en la rentabilidad después de 5 años de funcionamiento de la Ferretería Fegacon.

Por otro lado, en el escenario negativo, en el que las instituciones financieras minoran e incluso paralizan los crédito hipotecarios, se asume una disminución en las ventas del 7% anual de la Ferretería Fegacon, obteniendo así un nuevo VAN de $19.609,05; y comparándolo con el VAN inicial, el cual es de $48.673,73; es posible observar una disminución en la rentabilidad de un 60%. A pesar que el VAN sigue siendo positivo y alejado a 0, el decrecimiento es sumamente alto.

5.14.- Período de Recuperación de la Inversión (Pay Back)

El Pay Back es el tiempo en que la empresa tarda en recuperar su inversión inicial, para ello se procedió a realizar el siguiente cuadro explicativo:

Tabla 5.29: Período de Recuperación del Capital (Pay Back)

	PAY BACK				
	Inversión Total	**Flujo de Fondos Año 1**	**Flujo de Fondos Año 2**	**Flujo de Fondos Año 3**	**Flujo de Fondos Año 4**
	$ 107.137,80	$ 14.150,72	$ 27.685,05	$ 44.727,89	$ 65.416,07
Diferencias		$ 92.987,08	$ 65.302,03	$ 20.574,14	$ (44.841,93)

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

Como se puede observar, el período de recuperación de la inversión fue de 3 años.Para obtener los meses se realizó la siguiente regla de tres:

$65.416,07 = 12 meses

$20.574,14 = x

Lo que arrojó un resultado de 3.79, es decir, 3 meses.

Finalmente, para obtener la cantidad de días, el procedimiento fue el siguiente:

30 días = 1

X = 0,79

Lo que dio como resultado 23.7, es decir, 24 días.

Por lo tanto, el período total de recuperación de la inversión fue de, 3 años con 3 meses y 24 días.

5.15.- Indicadores Financieros

- **Indicador de Liquidez Corriente:** Determina la capacidad que tiene una empresa para cumplir sus obligaciones financieras a corto plazo.

Liquidez corriente = Activo corriente / Pasivo corriente financiero

Liquidez corriente = $6764,84/ $53.568,95

Liquidez corriente = $0,13

Fegacon posee 0,13ctvs para pagar 1 dólar de deuda.

- **Prueba Ácida:** Determina la capacidad de pago de una empresa, excluyendo de sus activos, a los inventarios disponibles.

Prueba Ácida = Activo corriente – Inventaros / Pasivo corriente financiero

Prueba Ácida = ($6764,84 - $4441,34) / $53.568,95

Prueba Ácida = $0,04

Fegacon posee tan solo 0,04ctvs para pagar 1 dólar de deuda.

- **Indicador de Endeudamiento:** Establece la proporción de los Activos totales financiados con los fondos propios. Demuestra la capacidad de la empresa para adquirir nuevas obligaciones.

Deuda total = Pasivo total / Activo total

Deuda total = $53.568,95 / $235.816,67

Deuda total = 0,22716 x 100

Deuda total = 22,72%

Del 100% de los activos totales de Fegacon, el 22,72% se encuentra en estado de endeudamiento.

Deudacapital social = Pasivo total / Capital social

Deudacapital social = $53.568,95 / $182.247,72

Deudacapital social = 0,29393 x 100

Deuda capital social = 29,39%

El capital social se encuentra en estado de endeudamiento con el 29,39%

Aporte Interés = Utilidad antes de impuestos / Costo financiero

El Costo financiero, representa los intereses que la empresa paga por realizar un préstamo, el valor del costo financiero representa a los intereses por pagar en el primer año de funcionamiento (Pág. 112 – Tabla 5.15).

Aporte Interés = $18.377,75 / $6.337,21

Aporte Interés = 2,90 x 100

Aporte Interés = 290%

Con la utilidad generada, Ferretería Fegacon podrá cubrir la totalidad de su costo financiero, generando además un excedente del 190%, lo que quiere decir que estuvo en capacidad de endeudarse en mayor capital o incluso a una mayor tasa de interés.

- **Indicadores de Rentabilidad:**Se lo mide en porcentajes, y representa la relación entre la utilidad obtenida y la inversión realizada.

Rendimiento del Capital social = Utilidad neta / Capital social

Rendimiento del Capital social = $14.150,72 / $182.247,72

Rendimiento del Capital social =$0,077

Rendimiento del Capital social =7,76%

Del 100% del aporte de los socios de la Ferretería Fegacon, la ganancia es del 7,76%.

Fórmula de DUPONT

Utilidad Neta / Activos totales = (Utilidad neta x Ventas) / (Ventas x Activos totales)

$14.150,72 / $235.816,67 = ($14.150,72 x $134.520,00) / ($134.520,00 x $235.816,67)

$0,0600 = $0,0600

6% = 6%

Del 100% de los activos totales adquiridos, la ganancia es del 6%.

5.16.- Conclusiones

- Del total de las inversiones que tendrá que realizar la Ferretería Fegacon, el rubro de terreno y edificio es el más alto dentro de los activos, ya que representa el 71,78% de los activos totales.

- Dentro de los activos de la Ferretería Fegacon, el rubro de maquinaria, constituye tan solo el 3,10% del total de los activos de la empresa.

- La franquicia Disensa también tiene un valor representativo dentro de los activos de la Ferretería Fegacon, representando el 21,20% de los mismos.

- La liquidez corriente de la Ferretería Fegacon, es de tan solo 0,12 ctvs. Es decir, la empresa tiene 0,12 ctvs. para poder pagar 1 dólar de deuda; por lo tanto, en su primer año de funcionamiento Fegacon es una empresa ilíquida.

- El indicador de endeudamiento aplicado a la Ferretería Fegacon arroja un resultado del 22,72%, lo que quiere decir que del 100% del total de los activos de la empresa, el 22,72% se encuentra en estado de endeudamiento.

- Del 100% del capital aportado por los socios, el 29,39% se encuentra endeudado.

- Del 100% de intereses pagados a entidades financieras, han servido a la Ferretería Fegacon a obtener una utilidad del 290%, es decir, el costo financiero vale la pena.

- Por cada dólar que Ferretería Fegacon invierte, ganará 0,08 ctvs.

- Del 100% de los activos adquiridos por la Ferretería Fegacon, la ganancia es del 6%.

- El mínimo de ganancia que la Ferretería Fegacon debe aspirar a tener es del 12,77% (Pág. 121 – Tabla 5.26), el mismo que corresponde a la tasa de oportunidad.

5.17.- Recomendaciones

- Realizar la inversión para la implementación de la Ferretería Fegacon, ya que el Valor Actual Neto obtenido es positivo y muy alejado de cero, por lo tanto el negocio es rentable y sostenible a través de los primeros cinco años de funcionamiento.

- Realizar descuentos del 5% en las ventas al contado, con la finalidad de motivar al cliente que pague en efectivo y así mejorar la liquidez que tendrá la Ferretería Fegacon en su primer año de funcionamiento.

- En la fijación de precios, la utilidad sobre los precios de venta de la Ferretería Fegacon, deben ser mayores a la tasa de oportunidad, con la finalidad de ser una empresa solvente, líquida y rentable.

- Negociar con los proveedores de la Ferretería Fegacon, la posibilidad de ser sujetos de crédito, con la finalidad de trabajar con el dinero de los clientes y no con el propio.

CAPITULO VI

En el sexto y último capítulo, se establece la identidad e imagen corporativa de la Ferretería Fegacon, se detalla su modelo jurídico y administrativo con su respectivo organigrama funcional. Además se proponen metas y objetivos, los mismos que marcan con un tiempo de cumplimiento, un responsable y estrategia para su cumplimiento.

6.- Propuesta

6.1.- Descripción de la Empresa

6.1.1.- Nombre comercial

Ferretería Fegacon, cuyo significado es la unión de tres palabras: Ferretería, ya que esa es su naturaleza; Gavilanes, debido al apellido de sus inversionistas, y Construcciones, puesto que ofertará materiales para la construcción.

6.1.2.- Logotipo

6.1.3.- Slogan

“La casa del constructor, donde su construcción es nuestro compromiso”.

La Ferretería Fegacon buscará tener el ambiente propicio en sus instalaciones, con la finalidad de hacer sentir a sus clientes un ambiente de fraternidad, es decir, que se sientan como en casa, brindándoles un excelente servicio, cordial y amable, atendiendo de la mejor manera en tiempo y forma; enfocándose en no vender materiales de construcción, sino vender materiales que contribuyan a la realización de su sueño, su construcción.

6.1.4.- Historia

La idea del negocio surge debido a la disponibilidad de un terreno propio, el mismo que tiene bodegas implementadas; dicho terreno está ubicado en la ciudad de Ambato, en la Parroquia Izamba, en la Panamericana Norte Km 2 ½. Al observar en continuo crecimiento, tanto industrial como domiciliario que se da en la mencionada zona, se decidió incursionar en el negocio ferretero, por lo tanto dicho terreno será destinado para la ferretería Fegacon.

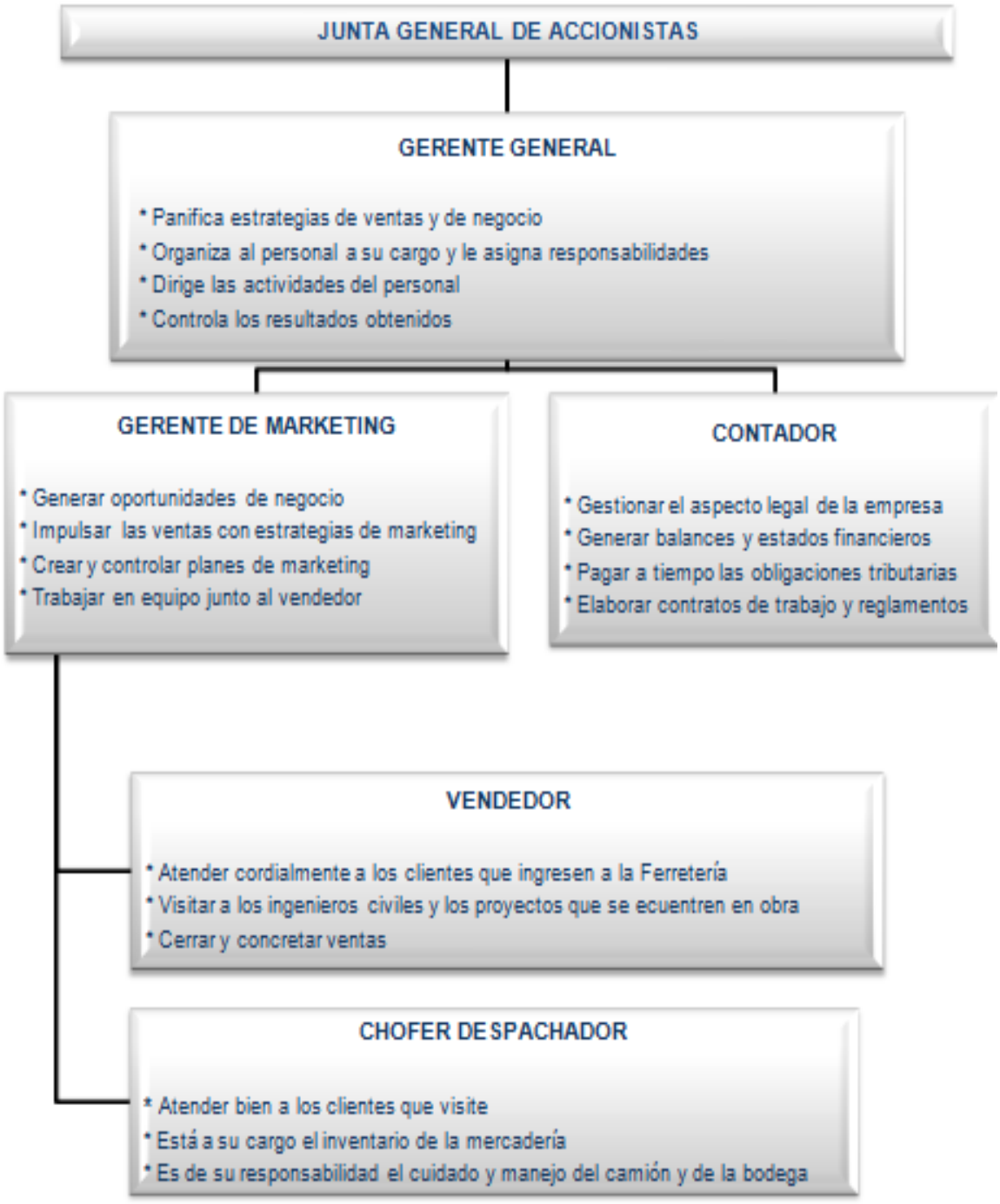
6.1.5.- Modelo jurídico

La ferretería Fegacon es una empresa de carácter familiar, cuya sociedad está conformada por tres personas. En base a éste precedente, Fegacon decide ser una Compañía Limitada, ya que, al ser una empresa familiar, en el caso no fortuito de que uno de los socios decida vender sus

participaciones, los primeros candidatos a comprar dichas participaciones serán los miembros de la sociedad, y si alguno de ellos no está de acuerdo con la compra de las participaciones por parte de un externo, éstas aportaciones no pueden ser vendidas.

6.1.6.- Modelo administrativo (Organigrama Funcional)

Gráfico 6.1: Organigrama Estructural / Funcional



Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

6.1.7.- Declaración de la visión

Posicionar a la ferretería Fegacon como líder en innovación dentro del sector ferretero, con mayor preferencia y confianza por parte de sus clientes, garantizando así una solidez financiera y crecimiento sostenible tanto de la empresa, como de sus colaboradores y consumidores.

6.1.8.- Declaración de la misión

Fegacon Cía. Ltda. es una empresa dedicada a la comercialización de materiales para la construcción, la misma que trabaja con el compromiso de brindar un excelente servicio a sus clientes, acompañado de productos de altísima calidad, y ofreciendo diversidad en sus líneas para superar las expectativas de su mercado.

6.1.9.- Declaración de valores

- Honestidad
- Puntualidad
- Lealtad
- Pro actividad
- Calidad en el servicio al cliente
- Confidencialidad

6.2.- Productos a ofrecer

Fegacon, al ser franquiciado Disensa, comprará la gama de los productos que Disensa ofrece. No es obligación adquirir absolutamente todos los productos de ferretería que Disensa dispone; es potestad del franquiciado abastecerse de aquellos artículos que piense que tendrán acogida en el mercado.

La empresa Disensa tiene convenio con las siguientes empresas ferreteras para poder proveer los siguientes materiales de construcción:

- **Plastigama.-** Empresa proveedora de Tuberías.
- **Andec.-** Empresa proveedora de Hierro.
- **Rocafuerte.-** Empresa proveedora de Cemento.
- **Ipac.-** Empresa proveedora de metales y estructuras.
- **Electrocables.-** Empresa proveedora de cables
- **Indura.-** Empresa proveedora de electrodos y máquinas para soldar
- **Rooftec.-** Empresa proveedora de todo tipo de techos.
- **Ideal Alambrec.-** Empresa proveedora de clavos y alambres

Como se puede observar, Disensa abastece absolutamente todos los materiales para el equipamiento de una ferretería, a excepción de acabados para la construcción.

6.3.- Estrategias de Mercado (FODA)

Gráfico 6.2: Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO	**F1. Reconocimiento de la marca:** La marca Disensa es sinónimo de variedad, calidad y de un buen servicio al cliente; es respuesta a las necesidades de construcción. **F2. Ubicación:** La ferretería Fegacon está ubicada en una zona industrial y de crecimiento continuo de la ciudad de Ambato, como es la zona norte. **F3. Establecimiento propio:** Fegacon cuenta con local propio para funcionamiento, lo cual reduce el posible costo de arrendamiento. **F4. Capital inicial propio:** La empresa cuenta con el 50% del total de la inversión, factor primordial para evitar un sobre endeudamiento.	**D1. Inexperiencia en el sector ferretero:** Fegacon es una ferretería nueva en el mercado, y al ser nueva, la inexperiencia puede causar pérdidas para la empresa. **D2. Carencia de posicionamiento de mercado:** Al ser una ferretería nueva, Fegacon no es una ferretería conocida ni aceptada por el mercado y tomará varios meses hasta posicionarse en el sector. **D3. Carencia de Recurso Humano:** La ausencia de recurso humano con conocimiento del sector ferretero limita las ventas que tanta falta le hacen a la ferretería Fegacon en su etapa inicial. **D4. Crédito:** Inexistencia de crédito por parte del proveedor Disensa durante los primeros 6 meses de funcionamiento, lo cual dificulta el flujo de efectivo dentro de la empresa.
	OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
EXTERNO	**O1. Ventas potenciales:** Gracias al estudio de mercado realizado, la ferretería Fegacon cuenta con la base de datos de todos los ingenieros civiles constructores de la ciudad de Ambato. **O2. Nueva línea de negocio:** Según los datos obtenidos en el estudio de mercado, es palpable la carencia de una ferretería especializada en acabados para la construcción, y es lo único que Disensa no provee a sus franquiciados, por lo tanto Fegacon tiene la libertad de conseguir proveedores para dicha línea. **O3. Compras públicas:** Con la apertura del RUP, existe la oportunidad de participar en el portal de compras públicas y trabajar con el Estado. **O4. Construcciones en la zona norte:** El crecimiento de las construcciones es notable en la parroquia de Izamba, lo cual potencia los negocios que en dicha zona se ubican.	**A1. Riesgo de inventario:** Al ser inexpertos en el sector ferretero, la empresa corre el riesgo de abastecerse de productos que no tengan aceptación en el mercado y tener baja rotación de inventarios. **A2. Competencia directa:** Existencia de varias ferreterías y en especial un franquiciado Disensa diagonal a la ferretería Fegacon, lo cual limita la cantidad de clientes y por ende ocasiona la baja rotación de inventarios y escaso flujo financiero. **A3. Único proveedor:** Disensa es el único proveedor que la ferretería Fegacon puede tener, con excepción en acabados, por lo tanto debe someterse a las políticas y condiciones de trabajo, logística y abastecimiento que Disensa maneja.

Fuente: Investigación
Elaboración: Javier Gavilanes

Objetivos

- Convertir a Fegacon en una ferretería posicionada dentro de la ciudad de Ambato en su primer año de funcionamiento.
- Cubrir el 60% de la demanda total de la zona norte de Ambato.

Plazo: Un año

Responsables: Gerente General, Gerente de Marketing y Vendedor

Realidad 1

El mercado ferretero, es un mercado sumamente competido; existen clientes que son sobre ofertados por las distintas ferreterías de la ciudad; por lo tanto, Ferretería Fegacon debe realizar lo siguiente:

Estrategia: Publicidad masiva

- Realizar una campaña de publicidad masiva, tanto en radio como en prensa escrita, durante los 6 primeros meses de funcionamiento, con el propósito de hacerse conocer dentro del sector constructor de la ciudad de Ambato, y poco a poco posicionarse.

  Tanto la radio como la prensa escrita, son excelentes conductores de información destinada a mercados masivos, es decir, se logra llevar la información deseada a todos los sectores sociales y geográficos que el publicitado desee, y por lo tanto los resultados son palpables.

  Responsable: Gerente General.

Estrategia: Precios bajos y terminados en nueve

- Empezar con precios de lanzamiento, es decir, ofertar los productos a precios más bajos que los de su competencia, con la finalidad de captar clientes, y que éstos, puedan recomendar a otros.

Tabla 6.1: Precios de Venta al Público de Fegacon

PRODUCTO	UNIDAD	EL CONSTRUCTOR	FEMACO (DISENSA)	FERRETERÍA ATAHUALPA	FEGACON (DISENSA)
Varilla de 12	Quintal	47,70	47,60	48,50	47,59
Cemento	Quintal	7,10	7,44	7,42	7,41
Clavos	Libra	0,85	0,90	0,90	0,85
Alambre	Rollo	33,00	34,90	33,00	32,99

Fuente: Investigación

Elaboración: Javier Gavilanes

En el caso del alambre y la varilla, la reducción mínima en el precio, e incluir el número nueve como terminación del mismo, puede tener grandes consecuencias en las ventas; ya que la diferencia percibida por el cliente no está en el centavo disminuido, sino en el primer número, por lo tanto, resulta ser un factor psicológico relevante, y el cliente asume la terminación con el número nueve como una gran oferta que debería aprovechar.

Responsable: Gerente de Marketing

Estrategia: Ventaja comparativa por servicio al cliente

- Brindar un servicio diferenciado al cliente, mediante el excelente trato en el punto de venta, ofreciendo entregas a domicilio y manteniéndole al tanto de promociones y descuentos, mediante visitas comerciales, por medio de internet y llamadas telefónicas; con la finalidad de lograr un posicionamiento en la mente del cliente, ofreciendo una experiencia de compra única, y que pueda servir como recomendación para atraer más clientes.

Responsable: Vendedor

Realidad 2

Más de la mitad de las ferreterías de la zona norte de la ciudad, se especializan en la venta de materiales para la construcción, ya que es la línea ferretera de mayor demanda en la zona; pero dejan de lado el resto de líneas ferreteras que pueden ser de mucho interés debido a su rentabilidad. Por lo tanto, Ferretería Fegacon debe realizar lo siguiente:

Estrategia: Diferenciación por producto

- Ferretería Fegacon debe incluir en su línea de productos y en sus instalaciones, un punto de venta de acabados para la construcción, con el propósito de diferenciarse del resto de ferreterías de la zona norte de la ciudad de Ambato.

El beneficio que obtendrán las familias y personas que viven en la mencionada zona, es que no tendrán que movilizarse al centro de la ciudad para adquirir sus acabado para la construcción; es por eso que Fegacon

debe tener una línea completa de acabados, con la mayor variedad posible para atraer a clientes de la zona norte y de otras zonas de la ciudad de Ambato.

Responsable: Gerente General

Realidad 3

Disensa ofrece cemento Rocafuerte, el mismo que tiene un 57% de aceptación por parte del mercado, según el estudio realizado (Pág.75 – Gráfico 3.11); es el de mayor preferencia, al igual que la tubería Plastigama (Pág. 76–Gráfico 3.14), cuya preferencia es del 93%, y que Ferretería Fegacon comercializará, pero Disensa también posee marcas cuyo posicionamiento no es el mejor, por lo tanto se debe:

Estrategia: Promoción

- Aprovechar la aceptación por parte del mercado en el Cemento Rocafuerte, y al ser un producto de “enganche”, potenciar el resto de líneas ferreteras, mediante incentivos promocionales, descuentos y combos. Como por ejemplo:

“La semana del hierro (2% de descuento en el hierro, por la compra de cemento)”

“Por la compra de Tubería reciba un 5% de descuento en el rollo de alambre”

Responsable: Gerente de Marketing

Realidad 4

El 64% de las ferreterías de la zona norte de la ciudad de Ambato, tienen como mercado real, al público en general, el resto, trabaja con ingenieros, arquitectos y constructoras. Por lo tanto Fegacon debe:

Estrategia: Segmentación de mercado potencial

- Establecer como mercado objetivo de la Ferretería Fegacon, a los ingenieros civiles y constructores de la ciudad de Ambato, ya que son ellos, quienes constantemente, tienen proyectos de construcción y continuamente demandan materiales de ferretería. Además, se los debe visitar frecuentemente en las obras en proceso y ofrecer los productos.

Responsables: Gerente de Marketing

Vendedor

Estrategia: Facilidad de pago

- Al contar con el 50% del capital inicial de operación, Fegacon tiene la posibilidad de absorber los costos y poder otorgar créditos a sus clientes potenciales, los mismos que deberán ser, no más de 30 días. Éste es el plazo que el resto de Ferreterías ofrece de crédito a sus clientes, y además, es el tiempo máximo que Fegacon podría financiar a sus compradores.

Responsable: Gerente General

Vendedor

6.4.- Estrategias Financieras

Objetivo

- Aumentar el 15% en ventas cada año, durante los primeros cinco años de funcionamiento de la Ferretería Fegacon
- Aumentar la liquidez de la Ferretería Fegacon.

Plazo: 5 años

Responsable: Gerente General, Gerente de Marketing, Vendedor

Realidad 1

El pronóstico de aumento en las ventas de la Ferretería Fegacon es del 15% anual, durante los primeros 5 años de funcionamiento, y para ello debe:

Estrategia: Expansión

Ofertar los productos de acabados para la construcción a aquellas ferreterías que no dispongan de ésta línea en sus puntos de venta, es decir, convertirse en sus intermediarios, con la finalidad de no sólo atender al cliente final, sino también a la competencia indirecta.

Responsable: Gerente de Marketing
Vendedor

Realidad 2

La liquidez corriente de la Ferretería Fegacon, calculada en el estudio financiero (Pág. 127) es de tan solo 0,13 ctvs. Es decir, la empresa tiene 0,13 ctvs. para poder pagar 1 dólar de deuda; por lo tanto, en su primer año de funcionamiento Fegacon es una empresa ilíquida.

Estrategia: Descuento en efectivo

Realizar un descuento del 5% en las ventas al contado, con la finalidad de motivar al cliente que pague en efectivo y así mejorar la liquidez que tendrá la Ferretería Fegacon en su primer año de funcionamiento.

La utilidad ponderada de la Ferretería Fegacon es del 27,85% según el estudio financiero (Pág. 115 – Tabla 5.19), por lo tanto, al realizar dicho descuento en las ventas al contado, la empresa aún sigue teniendo un margen de utilidad respetable.

Responsable: Gerente General

BIBLIOGRAFÍA

- Flor García, Gary, *Guía para Elaborar Planes de Negocios*, Quito (Ecuador): 1ra. Edición, 2006.

- Flórez Uribe, Juan Antonio, *Proyecto de inversión para las PYME*, Bogotá (Colombia): 1ra. Edición, ECOE Ediciones, 2007.

- Martin, Chares L., *Inicie su propio Negocio: Guía para el emprendedor*, México: 1ra. Edición en español, Grupo Editorial Iberoamérica, 1994.

- Miranda Oliván, Antonio Tomás, *Cómo elaborar un plan de empresa*,Madrid (España): 1ra. Edición, Thomson, 2004.

- Morales Luzuriaga, María Alexandra, *Plan estratégico de marketing para incrementar las ventas de la ferretería 12 de Noviembre en la ciudad de Ambato*, Ambato (Ecuador), 2008.

- Ohmae, Kenichi, *La mente del estratega*, Madrid (España): 1ra. Edición.

- Palao Jorge y García Gómez Vincent, *Diez claves para ser un empresario de éxito*, Lima (Perú): 1ra. edición, Palao Editores, 2009.

- Peña Gutiérrez, Alberto, *Proyecto empresarial*, Madrid (España): 1ra. edición, Paraninfo Cengage Learning, 2008.

- Reichheld F. Frederick, Harvard Business Review, *El único número que necesita mejorar*,(Estados Unidos): 1ra. Edición, 2003.

- Silva Duarte, Jorge Enrique, *Emprendedor*,Bogotá (Colombia): 1ra. edición, Alfaomega, 2008.

LINKOGRAFÍA

- King, Katiuska. Panorama internacional y el sector de la construcción en el Ecuador. Octubre 2011.

  http://www.slideshare.net/KatiuskaKing/panorama-internacional-y-el-sector-de-la-construccin-en-el-ecuador-crisis-y-sector-de-la-construccin-11-de-octubre-2011

- Diario El Universo. Sector de la construcción en Ecuador tuvo el mayor repunte económico en nueve años. Julio 2011.

  http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/sector-de-la-construccion-en-ecuador-tuvo-el-mayor-repunte-economico-en-nueve-an

- Disensa. Franquicia Disensa, sus beneficios y requisitos.

  http://disensa.com/main/index.php?option=com_content&task=view&id=120&Itemid=189

- Instituto nacional de estadísticas y censos. Índices de la Construcción: Materiales Principales. Agosto 2012

  http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemi&func=startdown&id=196&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800

ANEXOS

ANEXO 1:

ENCUESTA DIRIGIDA A LA OFERTA (COMPETENCIA)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
SERÉIS MIS TESTIGOS

Buenos días, La Universidad Católica del Ecuador "Sede Ambato" está realizando un estudio del sector constructor en la provincia de Tungurahua; el propósito de ésta encuesta es para levantar información veraz de dicho sector, es de carácter discreto confidencial y los datos obtenidos serán utilizados para establecer un diagnóstico del sector constructor en nuestra provincia.

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador "Sede Ambato" agradece infinitamente su valiosa colaboración.

1.- ¿Con qué problemas se encontró usted al iniciar su negocio?

☐	Excesiva competencia
☐	Desconocimiento del sector ferretero
☐	Productos de mejor calidad
☐	Productos de muy bajo precio
☐	Problemas legales o medio ambientales

2.- ¿En qué línea ferretera se especializa usted?

3.- Señale con una X. ¿Qué productos compra usted directamente al fabricante y qué productos compra usted al intermediario?

	Materiales de construcción (Cemento, hierro, etc)	Cerámica y grifería (Acabados)	Herramientas manuales (Martillos, serruchos, etc)	Material eléctrico (Focos, extensiones, etc)	Pintura	Herramientas eléctricas (Soldadoras, taladros, etc)
FABRICANTE						
INTERMEDIARIO						

4.- ¿Cuáles son los productos de mayor demanda o rotación en su ferretería? Enumere del 1 al 6, siendo 1 el más importante

	Materiales de construcción (Cemento, hierro, etc)
	Cerámica y grifería (Acabados)
	Herramientas manuales (Martillos, serruchos, etc)
	Material eléctrico (Focos, extensiones, etc)
	Herramientas eléctricas (Soldadoras, taladros, etc)
	Pintura

5.- ¿A qué segmento de mercado se enfoca usted?

	Compras públicas
	Ingenieros y Arquitectos
	Constructoras
	Público en general
	Minoristas

6.- ¿Cuál es el plazo con el que usted se maneja en las compras con sus proveedores?

	Materiales de construcción (Cemento, hierro, etc)	Cerámica y grifería (Acabados)	Herramientas manuales (Martillos, serruchos, etc)	Material eléctrico (Focos, extensiones, etc)	Pintura	Herramientas eléctricas (Soldadoras, taladros, etc)
Contado						
30 días						
60 días						
90 días						
120 días						

7.- ¿Cuál es el plazo con el que usted se maneja en las ventas con sus clientes?

	Materiales de construcción (Cemento, hierro, etc)	Cerámica y grifería (Acabados)	Herramientas manuales (Martillos, serruchos, etc)	Material eléctrico (Focos, extensiones, etc)	Pintura	Herramientas eléctricas (Soldadoras, taladros, etc)
Contado						
30 días						
60 días						
90 días						
120 días						

8.- ¿Qué tipo de estrategia utiliza usted para atraer a sus clientes?

	Precios bajos
	Productos diferenciados
	Promociones
	Publicidad
	Descuentos
	Ninguno

ENCUESTA DIRIGIDA A LA DEMANA (CLIENTES)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
SERÉIS MIS TESTIGOS

Buenos días, La Universidad Católica del Ecuador "Sede Ambato" está realizando un estudio del sector constructor en la provincia de Tungurahua; el propósito de ésta encuesta es para levantar información veraz de dicho sector, es de carácter confidencial y los datos obtenidos serán utilizados para establecer un diagnóstico del sector constructor en la provincia.

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador "Sede Ambato" agradece infinitamente su colaboración

1.- ¿Con qué frecuencia y qué cantidad compra usted los siguientes materiales de construcción?

PRODUCTO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL
Cemento			
Hierro			
Clavos			
Alambres			
Techos			
Tuberías			
Cables			

2.- ¿A quién compra usted los siguientes materiales de construcción?

PRODUCTO	FERRETERÍA
Cemento	
Hierro	
Clavos	
Alambres	
Techos	
Tuberías	
Cables	

3.- ¿Qué marca prefiere usted en los siguientes productos de construcción?

	Chimborazo	Rocafuerte	Selva Alegre
CEMENTO			

	Andec	Adelca	Novacero
HIERRO			

	Ideal Alambrec	Adelca	Novacero
ALAMBRES			

	Plastigama	Rival	Hidro 3
TUBERÍAS			

	Rooftec	Dipac	Novacero
TECHOS			

	Electrocables	Incable	
CABLES			

	Ipac	Dipac	
METALES Y ESTRUCTURAS			

En caso de cambiarse de marca, ¿Qué marca preferiría?

PRODUCTO	MARCA	SI	NO
Cemento	ROCAFUERTE		
Hierro	ANDEC		
Alambre - Clavos	IDEAL ALAMBREC		
Tuberías	PLASTIGAMA		
Techos	ROOFTEC		
Cables	ELECTROCABLES		
Metales y Estructuras	IPAC		
Máquinas para soldar	INDURA		

5.- Coloque una X en la respuesta de la siguiente pregunta. ¿Qué le gustaría encontrar en su nueva ferretería para que usted la prefiera?

	Variedad	
	Estacionamiento	
	Precios Bajos	
	Ofertas	
	Servicio de entrega a domicilio	
	Otros	Especifique

ANEXO 2:

COSTO DE ADECUACIONES DEL TERRENO DE LA FERRETERÍA FEGACON

TABLA DE DESCRIPCIÓN DE RUBROS, UNIDADES,CANTIDADES Y PRECIOS

Rubro No.	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1,000	**OBRAS PRELIMINARES**				
1,001	Demolición de paredes de bloques	M2	97,20	6,63	644,44
1,002	Desmontaje de tumbado metálico	M2	397,64	3,50	1.391,74
2,000	**RECUBRIMIENTOS DE PAREDES**				
2,001	Enlucido interior	M2	407,58	8,09	3.297,32
2,002	Enlucido exterior	M2	407,58	13,16	5.363,75
3,000	**PINTURA**				
3,001	Sellado de paredes interiores	M2	407,58	2,70	1.100,47
3,002	Sellado de paredes exteriores	M2	407,58	3,63	1.479,52
3,003	Empastado paredes interiores	M2	407,58	2,44	994,50
3,004	Empastado paredes exteriores	M2	407,58	3,61	1.471,36
3,005	Pintura exterior	M2	407,58	3,55	1.446,91
3,005	Pintura interior	M2	407,58	2,63	1.071,94
4,000	**RECUBRIMIENTO DE PISOS**				
4,001	Baldosa de granito antideslizante de 40 x 40 cms	M2	203,58	34,98	7.121,23
5,000	**TUMBADOS**				
5,001	Suministro y colocación de tumbado de fibra mineral con estructura de aluminio de 0.60 x 0.60 m	M2	397,64	23,64	9.400,21
6,000	**CARPINTERIAS HIERRO Y MADERA**				
6,001	Ventaneria exterior , vidrio 6 y 9 mm	M2	5,20	93,75	487,50
6,002	Puerta de Madera mdf pintado y lacado	unidad	1,00	268,75	268,75
7,000	**OBRAS EXTERIORES**				
7,001	Adoquinado decorativo	M2	144,18	34,98	5.043,42
TOTAL:					**40.583,06**