



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO: Trabajo de Investigación**

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

**INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE  
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN “ECUAHIERRO” DE LA  
CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

**AUTORA:**

**JANNETH FERNANDA MERINO VALLEJO**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la señorita Janneth Fernanda Merino Vallejo quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón  
**DIRECTORA**

Ing. María Fernanda Miranda Salazar  
**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Janneth Fernanda Merino Vallejo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 16 de febrero del 2018

Janneth Fernanda Merino Vallejo  
C.C. 060406481-6

## **DEDICATORIA**

El trabajo de titulación lo dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, y darme fuerzas para seguir adelante.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo mantenido a través del tiempo, todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

A mi hermana Verónica por ser el ejemplo de una hermana mayor y de la cual aprendí aciertos y momentos difíciles; a mis hermanos William y Diego por su apoyo incondicional y estar siempre presentes acompañándome en los momentos de debilidad. A mi esposo Néstor por sus palabras y confianza, por su amor y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

A mis maestras Ing. Denise Pazmiño por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis; a la Ing. María Fernanda Miranda por su apoyo ofrecido en este trabajo.

**Janneth Fernanda Merino Vallejo**

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi apoyo, mi luz y mi camino. Por haberme dado la fortaleza para seguir adelante en aquellos momentos de debilidad.

Quiero agradecer a todos mis maestros ya que ellos me enseñaron a valorar los estudios y a superarme cada día, también agradezco la confianza, apoyo total y dedicación de tiempo a la directora del trabajo de titulación Ing. Denise Pazmiño. A la tutora del trabajo de titulación Ing. María Fernanda Miranda por haber compartido conmigo sus conocimientos y sobre todo su amistad.

A mis padres Juan y Gladys porque ellos estuvieron en los días más difíciles de mi vida como estudiante por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida a mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar.

También quiero agradecer a mi esposo por la ayuda que me ha brindado, por estar siempre a mi lado inclusive en los momentos y situaciones más tormentosas, siempre ayudándome. A mi hija Stephanie por llenar mi vida de alegrías y amor cuando más lo he necesitado, no fue sencillo culminar con éxito este proyecto, sin embargo siempre fueron mi motivación.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. A todos quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

**Janneth Fernanda Merino Vallejo**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos .....	xi
Índice de anexos .....	xi
Resumen... ..	xii
Abstract... ..	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema .....	2
1.1.2 Delimitación del problema .....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	2
1.3 OBJETIVOS .....	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1 Plan de negocios .....	7
2.2.1.1 Importancia del plan de negocios.....	8
2.2.1.2 Esquema del Plan de negocios según Radebaugh D.....	8
2.2.1.3 Estructura de un plan de negocios según Kiyosaki R.....	17
2.2.2 Plan de Marketing .....	28
2.2.2.1 Marketing .....	29
2.2.2.2 Cliente.....	29
2.2.2.3 Servicio al Cliente .....	29

2.2.2.4	Ventas .....	29
2.2.2.5	Análisis de la demanda .....	29
2.2.2.6	Análisis de la oferta.....	30
2.2.3	Estrategia .....	30
2.3	IDEA A DEFENDER .....	30
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		31
3.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	31
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.4.1	Métodos .....	33
3.4.2	Técnicas .....	34
3.4.3	Instrumentos.....	34
3.5	RESULTADOS .....	35
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		51
4.1	PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FERRETERÍA ECUAHIERRO .....	51
4.1.1	Resumen .....	51
4.1.2	Descripción de la empresa.....	52
4.1.3	Análisis de la industria.....	55
4.2	EL MERCADO .....	57
4.2.1	Tamaño del mercado.....	57
4.2.1.1	Consumo Potencial.....	58
4.2.1.2	Demanda Potencial.....	58
4.2.2	Punto de equilibrio .....	59
4.2.3	Estudio de mercado .....	61
4.2.4	Aplicación de la encuesta .....	61
4.2.5	Conclusiones del estudio .....	66
4.3	PLAN DE MARKETING .....	67
4.3.1	strategia 1: ECUAHIERRO donde encuentras lo que buscas .....	68
4.3.2	Estrategia 2: Llévate el combo .....	69
4.3.3	Estrategia 3: Entrega a domicilio .....	73
4.3.4	Estrategia 4: ECUAHIERRO una alternativa confiable.....	74
4.4	PLAN DE VENTAS .....	75
4.4.1	Pronóstico de ventas.....	75

4.5	PLAN DE PRODUCCIÓN .....	77
4.5.1	Objetivos del área de producción .....	77
4.5.2	Especificaciones del producto o servicio. ....	77
4.5.3	Características de tecnología.....	78
4.5.4	Equipos e instalaciones.....	78
4.5.5	Identificación de los proveedores.....	78
4.5.6	Capacidad instalada.....	80
4.5.7	Manejo de inventarios.....	80
4.5.8	Diseño y distribución de la Planta.....	81
4.5.9	Mano de obra requerida.....	81
4.6	PLAN ORGANIZACIONAL.....	82
4.6.1	Objetivos del área de organización .....	82
4.6.3	Funciones generales y específicas por puesto. ....	83
4.6.4	Obligaciones legales que debe cumplir la empresa para los empleados. ....	84
4.6.5	Tabulador de sueldos y salarios.....	85
4.6.6	Programa de Capacitación del personal .....	86
4.6.7	Proceso de selección, contratación e inducción de personal .....	86
4.7	PLAN FINANCIERO.....	88
4.7.1	Objetivos del área contable y financiera. ....	88
4.7.2	Catálogo de cuentas de la empresa.....	89
4.7.3	Software a utilizar .....	91
4.7.4	Capital social de la empresa.....	91
4.7.5	Determinar si utilizará créditos.....	91
4.7.6	Proyección del flujo de efectivo .....	92
4.7.7	Estado de resultados.....	92
4.7.8	Balance General.....	93
4.7.9	Valor actual neto.....	93
4.7.10	Tasa Interna de Retorno.....	94
4.7.11	B eneficio / costo .....	95
	CONCLUSIONES .....	97
	RECOMENDACIONES .....	98
	BIBLIOGRAFÍA.....	99
	ANEXOS .....	100



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.1	Población.....	33
Tabla N.2	Sexo.....	37
Tabla N.3	Edad.....	38
Tabla N.4	Ocupación.....	39
Tabla N.5	Preferencia.....	40
Tabla N.6	Medios.....	41
Tabla N.7	Evaluación.....	42
Tabla N.8	Forma de compra .....	43
Tabla N.9	Tiempo de entrega.....	44
Tabla N.10	Forma de pago .....	45
Tabla N.11	Lugar compra.....	46
Tabla N.12	Tiempo de compras.....	47
Tabla N.13	Valor de compra .....	48
Tabla N.14	Productos.....	49
Tabla N.15	Precios.....	50
Tabla N.16	FODA.....	56
Tabla N.17	Consumo Potencial.....	59
Tabla N.18	Punto de Equilibrio.....	60
Tabla N.19	Competencia.....	62
Tabla N.20	Es importante la calidad de los productos.....	63
Tabla N.21	Tiempo preferencia por alguna marca.....	64
Tabla N.22	La ferretería posee alguna gama de productos.....	65
Tabla N.23	Los precios de la ferretería son convenientes.....	66
Tabla N.24	Pronóstico de ventas.....	76
Tabla N.25	Proveedores.....	81
Tabla N.26	Sueldos y salarios.....	85
Tabla N.27	Proceso de selección de personal .....	88
Tabla N.28	Contratación de personal .....	88
Tabla N.29	Inducción de personal .....	89
Tabla N.30	Flujo de efectivo.....	93
Tabla N.31	Valor Actual Neto 1.....	94

Tabla N.32	Valor Actual Neto 2.....	95
Tabla N.33	Costo / Beneficio.....	96
Tabla N.34	Tiempo de ejecución de la propuesta.....	97
Tabla N.35	Presupuesto general.....	97

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.1	Estructura Organizacional.....	16
Gráfico No.2	Sexo.....	37
Gráfico No.3	Edad.....	38
Gráfico No.4	Ocupación.....	39
Gráfico No.5	Preferencia.....	40
Gráfico No.6	Medios.....	41
Gráfico No.7	Evaluación.....	42
Gráfico No.8	Forma de compra.....	43
Gráfico No.9	Tiempo de entrega.....	44
Gráfico No.10	Forma de pago.....	45
Gráfico No.11	Lugar de compra.....	46
Gráfico No.12	Tiempo de compra.....	47
Gráfico No.13	Valor de compra.....	48
Gráfico No.14	Productos.....	49
Gráfico No.15	Precios.....	50
Gráfico No.16	Punto de equilibrio.....	61
Gráfico No.17	Es importante la calidad de los productos.....	63
Gráfico No.18	Tiene preferencia por alguna marca.....	64
Gráfico No.19	La ferretería posee una gama de productos.....	65
Gráfico No.20	Los precios de la ferretería son convenientes.....	66
Gráfico No.21	Flujograma del proceso de ventas.....	83

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No.1	Formato encuesta.....	101
Anexo No.2	Fotografías.....	104
Anexo No.3	Constitución de la empresa ECUAHIERRO.....	110

## **RESUMEN**

El tema propuesto: Plan de negocios para la distribuidora de materiales de construcción “Ecuahierro” de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, se realizó con la finalidad de lograr un mejor posicionamiento en el mercado cautivando la fidelidad de sus clientes. De esta manera se desarrolló un análisis FODA lo cual ayudó a determinar la situación actual de la empresa y conocer la aceptación que tiene la misma en el mercado, además se realizó una encuesta dirigida a los clientes y varios conversatorios que se mantuvo con los dueños. Al realizar el estudio de campo correspondiente y aplicar las herramientas e instrumentos de investigación se evidenció que no cuenta con una estructura organizacional que le permita alcanzar metas y consolidarse en el mercado, no existen áreas estratégicas donde cada empleado cumpla las funciones específicas, no cuentan con un estudio de mercado. Por lo tanto se concluyó que mediante la aplicación de un Plan de Negocios la empresa mejorará ciertos procedimientos para una mejor celeridad en cuanto a atención al cliente y lograr alcanzar los objetivos de la empresa.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS> <PLAN ORGANIZACIONAL> <PLAN DE VENTAS> <PLAN DE TRABAJO> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The proposed topic: Business Plan for the building material distribution company “ECUAHIERRO” of the city of Riobamba, province of Chimborazo was made with the aim to reach a better positioning within the market to capture the fidelity of its customers. On this way, a SWOT analysis was developed, which helped to determine the current situation of the enterprise and know the acceptance of the same within the market. Furthermore, a survey lead to the customers and some debates were performed that were kept with the owners. At the moment to execute the corresponding field study and apply the tolos and instruments of investigation was evidenced that does not account with an organizational structure, which allows to reach goals and consolidated within the market, lack of strategic areas where each employee complies the specific functions, and the absence of a market study. That is why is concluded that by means of the application of a Business Plan, the enterprise will improve certain procedures for a better celerity in both customer attention and the compliance of the objectives of the enterprise.

**Key Words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <BUSINESS PLAN> <ORGANIZATIONAL PLAN> <SALES PLAN> <WORK PLAN> <RIOBAMBA (CANTON) >

## INTRODUCCIÓN

El tema propuesto: Plan de negocios para la distribuidora de materiales de construcción “ECUAHIERRO” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, se propuso con la finalidad de conocer la situación actual de la empresa y lograr implementar un plan de negocios, donde se aplicará todos los conocimientos adquiridos.

Partiendo del concepto básico que un plan de negocio es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, este plan sirve para guiar a la ferretería. Enfoque sus actividades en proporcionar buen trato a su clientela con servicios de la más alta calidad, productos de reconocidas industrias en la rama de la construcción a precios convenientes y entrega personalizada por parte de la ferretería.

El trabajo se ha desarrollado en cuatro capítulos, los cuales se mencionan a continuación:

**CAPÍTULO I: EL PROBLEMA:** El problema de investigación, planteamiento del problema, formulación del problema, preguntas directrices, objetivo General, objetivos Específicos y justificación.

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO:** Antecedentes de Investigación realizadas con respecto al problema, fundamentación teórica, definición de términos, idea a defender, variable independiente, variable dependiente

**CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO:** Diseño de la Investigación, tipo de Investigación, nivel de la Investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, técnicas para procesamiento e interpretación de resultados, análisis de la encuestas, comprobación de la idea a defender.

**CAPÍTULO IV: PROPUESTA:** Tema, justificación, alcance, conclusiones, recomendaciones y finalmente bibliografía y anexos de respaldo, cada uno de los temas han contribuido a que el trabajo de investigación se desarrolle de la mejor manera.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa ECUAHIERRO se encuentra laborando en el mercado por más de 30 años, dedicada a la distribución al por mayor y menor de material de construcción y ferretería. Sin embargo no cuenta con un plan de negocios en el cual se proponga el uso de estrategias para alcanzar los objetivos empresariales y logre consolidarse en el mercado, además la falta de un estudio de mercado (marketing) no ha permitido identificar las amenazas y debilidades, en el área financiera la inexistencia de un adecuado control en los gastos ha venido ocasionando bajos niveles de rentabilidad, por otra parte la distribución de los materiales en los últimos tiempos no ha logrado los resultados esperados debido a la prohibición en el ingreso de vehículos pesados al centro de la ciudad situación que ha generado problemas en la parte logística y de desembarque, analizados los factores que impiden el eficiente desarrollo empresarial se ha propuesto a los propietarios de la ferretería el diseño de un plan de negocios con lineamientos claros y acordes a las actividades de la empresa con el cual se logre establecer un desarrollo dinámico en los aspectos comerciales marcando la diferencia en el mercado de productos para la construcción.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cómo un plan de negocios podrá mejorar el funcionamiento de la distribuidora de materiales de construcción “ECUAHIERRO” de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

La investigación de este proyecto se realizará en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, las calles Espejo y Junín, sector San Alfonso, durante el período 2016-2017.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad existe un cambio en la economía global con un impacto fuerte sobre

todo en los sectores productivos, donde la organización es primordial en todo negocio constituye un requisito esencial para propiciar el funcionamiento y desarrollo de las sociedades, siendo las organizaciones partícipes activos de este nuevo proceso que está evolucionando.

Para potenciar su impulso y expansión en el mercado, toda empresa plantea acciones que permitan la implementación de un plan de negocios, como una herramienta muy importante para alcanzar el éxito organizacional, ya que las mismas propician un proceso favorable entre los diferentes grupos de interés, contribuyendo así al desarrollo sostenible de la sociedad en general.

Es por ello que se justifica el presente proyecto investigativo, ya que la implementación del plan de negocios permitirá a la empresa incrementar su participación y posicionamiento en el mercado y, en consecuencia, se elevará el nivel de ventas, mejorando los índices económico-financieros de dicha organización, aprovechando adecuadamente los recursos tecnológicos y humanos.

Además, el estudio a realizar está orientado a mejorar los procesos comerciales y así atraer a nuevos clientes y mantener la fidelidad de los existentes, permitiendo alcanzar un mercado segmentado.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios que permita mejorar y fortalecer la comercialización de la distribuidora de materiales de construcción “ECUAHIERRO” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la distribuidora de materiales de construcción ECUAHIERRO.
- Conocer la aceptación que tiene la distribuidora en el mercado, mediante un análisis que será dirigido a los clientes.



- Proponer un plan de negocios que fortalezca la situación actual de la distribuidora de materiales de construcción ECUAHIERRO.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

De acuerdo a investigaciones realizadas se pudo identificar temas relacionados con el propuesto y son los siguientes:

##### **A nivel internacional (MACRO)**

**TEMA:** “PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSTRUCTORA ENFOCADA HACIA LA ARQUITECTURA SOSTENIBLE EN ESTRATOS ALTOS DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ”

**UNIVERSIDAD:** Pontificia Universidad Javeriana

**RESÚMEN:** Con el desarrollo de este trabajo de grado, se pretende cumplir el objetivo de crear una empresa dedicada a la construcción de obras de vivienda, con diseños arquitectónicos sostenibles que ayuden al medio ambiente, dirigidos hacia familias y personas naturales, pertenecientes al estrato socioeconómico 5 de la ciudad de Bogotá. Inicialmente se definió el perfil del proyecto, desarrollando una investigación de las variables más importantes del sector de la construcción, con el fin de hacer una evaluación global del comportamiento del sector y de esta manera identificar las ventajas y oportunidades que puede tener la nueva empresa. A partir de la investigación de mercado se identificó una oportunidad de negocio y se concluyó que es importante darle un valor agregado a la construcción, con el fin de marcar la diferencia y crear una empresa innovadora que atraiga al mercado objetivo; que se compone principalmente de familias y personas naturales de estratos altos en la ciudad de Bogotá. El valor agregado que se va a tener en todos los proyectos de RIVERAVE CONSTRUCCIONES LTDA tendrá una mirada hacia el diseño arquitectónico de manera sostenible, buscando aprovechar los recursos naturales de tal modo que minimicen el impacto ambiental de los edificios sobre el medio ambiente y sus habitantes. De igual manera se dará a conocer los beneficios que trae para el cliente adquirir una vivienda de este tipo de características, y como al pasar de los años este tipo de construcción se convertirá en el boom del sector de la construcción, por sus fines ambientales. En el plan estratégico y

organizacional se definirá el conjunto de actividades necesarias para llevar a cabo las tareas de dirección y de igual manera se planteara de los objetivos y políticas, con el fin de especificar lo que pretende conseguir la empresa y cómo se propone a cumplirlo. Además se mostrara la alianza estratégica con el proveedor de equipos y maquinaria de construcción, los cuales harán parte de la junta directiva de RIVERAVE CONTRUCCIONES LTDA. Dentro del estudio se definirán los aspectos necesarios para que la obra LOS ROBLES cumpla con principios de la arquitectura sostenible como la eficacia y moderación del uso de los materiales de construcción, sistemas energéticos de ahorro, movilidad e ubicación. El presente trabajo mostrara que la creación de una empresa construcción de vivienda con un enfoque sostenible, es un proyecto viable en términos financieros, ya que al hacer el análisis funcionamiento de la empresa y del primer proyecto, se observa el crecimiento en las utilidades.

#### **A nivel del país (MESO)**

**TEMA:** “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FERRETERÍA ESTACIÓN DE CUMBE”

**UNIVERSIDAD:** Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca

**RESÚMEN:** La fundamentación teórica nos ayuda a sintetizar los conceptos básicos y aspectos más relevantes de un plan de negocio y basándose en dicha teoría se desarrolla la práctica, porque es una guía para cumplir con el alcance del plan establecido. La investigación del mercado realizada para la implementación de la ferretería, dio como resultado una aceptación positiva, porque no existe en la zona otra similar, además en el sector existe una gran afluencia de los habitantes de la zona, debido a que allí están asentados otros negocios tales como supermercados, almacenes agropecuarios, restaurantes, panaderías entre otros, estas variables son determinantes para que un negocio funcione, ya que el cliente tiene múltiples razones para acudir a dicho sector y puede desarrollar otras gestiones en la misma zona. Además la atención y el servicio es una variable muy importante, porque de acuerdo a los resultados de la investigación, al cliente le es indiferente el precio, por ello se desarrolló estrategias para cumplir con las expectativas del cliente, generando fidelidad al largo plazo. Una vez que se ha desarrollado el plan de negocios, siguiendo paso a paso el esquema sugerido en la presente investigación se ha determinado que el plan de negocio de una ferretería en sector Estación de Cumbe es viable, debido a que existe clientes insatisfechos al momento de adquirir los materiales para la construcción o remodelación de su vivienda, porque la ferretería más cercana se encuentra a más de 4 m de distancia, convirtiéndose

la nueva ferretería como la mejor alternativa para realizar la compra, ya que se ubica en una zona estratégica, porque se encuentra en el punto de encuentro de las comunidades de la parroquia.

### **A nivel de la provincia (MICRO)**

**TEMA:** “DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR EL ALMACÉN AGROPECUARIO QUILLOAC, DEL CANTÓN CAÑAR, PROVINCIA DE CAÑAR, PERÍODO 2017-2020”

**UNIVERSIDAD:** Universidad Nacional de Chimborazo

**RESÚMEN:** Almacén Agropecuario Quilloac es una empresa con una trayectoria de casi 14 años, tiempo en el cual ha desarrollado sus actividades en la ciudad del Cañar, siendo su principal objetivo de comercializar productos para la agricultura y la ganadería. De acuerdo a un previo análisis se pudo comprobar que la empresa no cuenta con una estrategia a seguir el cual limita las oportunidades de crecer, no existe una comunicación apropiada dificultando las labores diarias, no existe una capacitación adecuada con el personal, etc. Para evitar la problemática que presenta la empresa y mejorar su gestión actual se ve la necesidad de organizar sus actividades a través de un direccionamiento estratégico, el cual consiste en la identificación de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que la empresa tome mejores decisiones en el presente explotando sus fortalezas con la finalidad de aprovechar oportunidades, minimizar los peligros latentes y lograr así un mejor posicionamiento en el mercado.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Plan de negocios**

Un plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan sirve para guiar un negocio porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas las cuales se desea alcanzar. (Weinberger, 2009)

El plan de negocios es una alternativa para mejorar las condiciones actuales de la empresa orientando a los directivos en el uso correcto de los recursos existentes, de una forma práctica, clara y sencilla.

Además se considera un instrumento base para la gestión empresarial debido a que:

- Enfoca y encamina los objetivos de negocio
- Sirve como herramienta de venta para la búsqueda de posibles inversionistas o fuentes de financiamiento.
- Se puede anticipar puntos débiles dentro del proceso de planificación y ejecución.
- Determina como organizar los recursos y como financiarlos.

### **2.2.1.1 Importancia del plan de negocios**

La importancia de los planes de negocios para la organizaciones ha crecido tanto en los últimos tiempos, sobre todo con la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas es decir: tener un buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y con cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite aportación que realiza. (Porter, 2007)

Un plan de negocio se le denomina un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura, otro concepto menciona que es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir, cómo ir rápidamente, o que hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos. (Longenecker M. , 2007)

### **2.2.1.2 Esquema del Plan de negocios según Radebaugh D.**

Un plan de negocios contiene todos los aspectos de un proyecto, para lo cual debe contener.

- a) Resumen ejecutivo
- b) Plan de Mercado
- c) Plan de Operaciones

- d) Plan Organizacional
- e) Análisis Económicos y financieros (Radebaugh, D., 2009)

### **a) Resumen ejecutivo**

El objetivo de un resumen ejecutivo es captar el interés de los futuros inversores, para ello debe contener un breve resumen de los aspectos más importantes del plan de negocio, debe ser breve, entre uno y dos folios y es aconsejable realizarlo una vez desarrollado todo el plan. (Lucena, 2016)

### **b) Plan de Mercado**

Es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados. (García, 2010)

### **Estudio de mercado**

Permite conocer la situación que existe entre la oferta y la demanda y los precios de un determinado bien para saber si existe demanda potencial que pueda ser cubierta mediante un aumento de los bienes ofrecidos. (Scribd., 2016)

### **Objetivo**

El objetivo del estudio de mercado es determinar la cantidad de bienes y/o servicios que una determinada zona o comunidad estará dispuesto a consumir a un precio determinado y las características de la población consumidora (hombres, mujeres, niños, ancianos, nivel de ingresos, lugar geográfico de residencia, etc.). Luego de esto se analizara la oferta, las ventas al detalle y ventas directas, los precios a los cuales se van a

vender los productos (en función de los precios de los competidores actuales). (Maldonado, 2006)

### **Propósito**

El propósito es demostrar la existencia de la necesidad en los consumidores por el bien que se pretende fabricar y vender es decir, proporcionar los elementos de juicio necesario para establecer la presencia de la demanda, así como la forma para suministrar el producto a los consumidores. (Course Hero., 2014)

### **Contenido de estudio de mercado**

El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica El estudio de mercado consta de 3 grandes análisis importantes: (Dobón, 2014)

1. Análisis del consumidor
2. Análisis de la competencia

#### **1. 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 (lugares, momentos, preferencias), etc. Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores. (Wikipedia, La enciclopedia libre., 2017)

#### **2. 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 quienes son los competidores, cuántas son y sus respectivas ventanas competitivas El plan de negocios podría incluir una plantilla con los competidores más importantes y el análisis

de algunos puntos como marca, descripción del producto o servicio, precios, estructura, procesos, recursos humanos, costos, tecnología, imagen, proveedores, entre otros. (Scribd., 2015)

### **c) Plan de Operaciones**

Para (Heizer & Render, 2004), un plan de operaciones “es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados. Las actividades que crean bienes y servicios se realizan en todas las organizaciones”. Luego, hablar de Plan de Operaciones es hacer referencia al diseño, implementación y seguimiento de todos los procesos claves de una empresa.

### **Ventas**

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad. (Moncada, 2014)

### **Análisis de la demanda**

De acuerdo a (Carrasquero & Esteves, 2016), existen varios criterios al momento de definir la demanda, según los expertos en mercadotecnia y economía la demanda es un factor preponderante en la vida de las empresas, así para Kotler, la demanda es "El deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago".

La demanda se refiere a "las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado" (Fisher & Dornbusch., 2006)

Define la demanda como "La cantidad de un bien que los compradores quieren y pueden comprar", en síntesis, una definición de demanda que se puede extraer de todos estos aportes o propuestas, y que en lo personal sugiero, es la siguiente: "La demanda es



la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido". (Mankiw, 2002)

### **Análisis de la oferta**

La oferta se refiere a "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado." Complementando ésta definición, ambos autores indican que la ley de la oferta "son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta. (Fisher & Dornbusch., 2006)

### **VAN (Valor Actual Neto)**

Para (Blank, 2006), el Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como Valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN).

Para ello trae todos los flujos de caja al momento presente descontándolos a un tipo de interés determinado. El VAN va a expresar una medida de rentabilidad del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en nº de unidades monetarias (euros, dólares, pesos, etc).

Se utiliza para la valoración de distintas opciones de inversión. Ya que calculando el VAN de distintas inversiones vamos a conocer con cuál de ellas vamos a obtener una mayor ganancia.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

$F_t$  son los flujos de dinero en cada periodo  $t$

$I_0$  es la inversión realiza en el momento inicial ( $t = 0$ )

n es el número de periodos de tiempo

k es el tipo de descuento o tipo de interés exigido a la inversión

El VAN sirve para generar dos tipos de decisiones: en primer lugar, ver si las inversiones son efectuables y en segundo lugar, ver qué inversión es mejor que otra en términos absolutos. Los criterios de decisión van a ser los siguientes:

- $VAN > 0$ : el valor actualizado de los cobros y pagos futuros de la inversión, a la tasa de descuento elegida generará beneficios.
- $VAN = 0$ : el proyecto de inversión no generará ni beneficios ni pérdidas, siendo su realización, en principio, indiferente.
- $VAN < 0$ : el proyecto de inversión generará pérdidas, por lo que deberá ser rechazado. (Blank, 2006)

### **TIR (Tasa Interna de retorno)**

De acuerdo a las manifestaciones de (Blank, 2006), también se puede definir basándonos en su cálculo, la TIR es la tasa de descuento que iguala, en el momento inicial, la corriente futura de cobros con la de pagos, generando un VAN igual a cero:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+TIR)} + \frac{F_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

$F_t$  son los flujos de dinero en cada periodo t

$I_0$  es la inversión realizada en el momento inicial ( t = 0 )

n es el número de períodos de tiempo (Blank, 2006)

### **COSTO BENEFICIO**

$$B/C_{mod} = \frac{\text{Beneficios} - \text{Beneficios Negativos} - \text{Costos de M y O}}{\text{Inversión Inicial} - \text{Valor de Salvamento}}$$

$$\rightarrow B/C = \frac{B - BN - M\&O}{I - VS}$$

El análisis costo-beneficio es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad, entendiéndose por proyecto de inversión no solo como la creación de un nuevo negocio, sino también, como inversiones que se pueden hacer en un negocio en marcha tales como el desarrollo de nuevo producto o la adquisición de nueva maquinaria. (Blank, 2006)

Según el análisis costo-beneficio, un proyecto o negocio será rentable cuando la relación costo-beneficio es mayor que la unidad.

$B/C > 1 \rightarrow$  el proyecto es rentable

Los pasos necesarios para hallar y analizar la relación costo-beneficio son los siguientes:

- Hallar costos y beneficios: en primer lugar hallamos la proyección de los costos de inversión o costos totales y los ingresos totales netos o beneficios netos del proyecto o negocio para un período de tiempo determinado.
- Convertir costos y beneficios a un valor actual: debido a que los montos que hemos proyectado no toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo (hoy en día tendrían otro valor), debemos actualizarlos a través de una tasa de descuento.
- Hallar relación costo-beneficio: dividimos el valor actual de los beneficios entre el valor actual de los costos del proyecto.
- Analizar relación costo-beneficio: si el valor resultante es mayor que 1 el proyecto es rentable, pero si es igual o menor que 1 el proyecto no es viable pues significa que los beneficios serán iguales o menores que los costos de inversión o costos totales.
- Comparar con otros proyectos: si tendríamos que elegir entre varios proyectos de inversión, teniendo en cuenta el análisis costo-beneficio, elegiríamos aquél que tenga la mayor relación costo-beneficio. (Blank, 2006)

#### **d) Plan Organizacional**

Para la Coordinación Académica (Mi proyecto ENI., 2011), el Plan Organizacional intenta crear la estructura organizacional interna necesaria para responder a las

necesidades de organización del negocio de acuerdo con su actividad principal. En este Plan se destacan 4 temas importantes a tratar, y son:

1. Descripción de la Empresa
2. Marco Legal
3. Estructura Organizacional
4. Talento Humano

Este documento hace parte del primer nivel, el denominado Plan Operativo y suministra una base sólida para la organización sobre la estructura necesaria para el normal desarrollo del Proyecto Empresarial emprendido. (Mi proyecto ENI., 2011)

### **1. Descripción de la Empresa**

La empresa se dedica a la compra y venta de materiales de construcción, se encuentra ubicada en el sector de San Alfonso, parroquia Maldonado de la ciudad de Riobamba, pertenece al tipo de empresa Comercial, ECUAHIERRO está ubicada en las calles Espejo y Junín, la empresa de acuerdo al número de empleados que es 11 es considerada una empresa pequeña.

### **2. Marco Legal**

Es una empresa legalmente constituida ya que está obligada a llevar contabilidad siendo un contribuyente especial.

### **3. Estructura Organizacional**

## Gráfico No. 1 Estructura Organizacional

### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



Elaborado por: Merino, J. (2017)

#### 4. Talento Humano

El personal con el cual cuenta la empresa es con 11 empleados tanto del área administrativa, ventas, distribución, despacho, están bajo relación de dependencia ya que todos se encuentran afiliados al IESS y perciben todos los beneficios de ley.

#### e) Análisis Económicos y financieros

Los estados financieros son documentos tipo, en donde se recogen de una forma ordenada un conjunto de datos sobre la empresa, con el fin de facilitar el conocimiento de la composición y actividad de esta. Estos datos se derivan de la información recogida por la contabilidad de la empresa. Los estados financieros más importantes son el balance y el Estado de pérdidas y ganancias. Aunque los estados financieros por sí mismos proporcionan mucha información sobre la empresa, se necesita un examen más elaborado de los datos que aportan para emitir un juicio cualitativo sobre si la empresa presenta una buena o mala situación o si está actuando adecuadamente. (Eslava, 2003)

#### Liderazgo en costo

Consiste en mantenerse competitivo a través de aventajar a la competencia en materia

de costos. (Club Planeta., 2016)

### **Diferenciación**

Consiste en crear un valor agregado sobre el producto ofrecido para que este sea percibido en el mercado como único: diseño, imagen, atención a clientes, entrega a domicilio. (Villaran, K., 2009)

Se utiliza básicamente en el ámbito de la investigación con carácter científico. Por marco conceptual se entiende la representación general de toda la información que se maneja en el proceso de investigación.

#### **2.2.1.3 Estructura de un plan de negocios según Kiyosaki R.**

Para la elaboración de un plan de negocios no existe una estructura o formato estándar que se utilice para todos los planes por igual, sino que uno debe adoptar la estructura que mejor crea conveniente de acuerdo a su tipo de negocio y a las necesidades u objetivos de su plan, ya sea el servir como guía de implementación, el conocer la viabilidad de un negocio, el conseguir financiamiento, etc. (Kiyosaki, 2013)

Por ejemplo, si el objetivo principal de un plan de negocios es el de obtener un préstamo, el plan debería contar con argumentos bien sustentados y suficiente información como para convencer de la viabilidad del proyecto y de que uno será capaz de pagar la deuda oportunamente, aunque podría obviar algunas partes del estudio de mercado o del estudio técnico para dar mayor énfasis al estudio financiero. (Kiyosaki, 2013)

Una estructura comúnmente utilizada en el desarrollo de un plan de negocios está compuesta por las siguientes partes:

1. Resumen ejecutivo.
2. Definición del negocio.
3. Estudio de mercado.
4. Estudio técnico.

5. Organización del negocio.
6. Estudio de la inversión.
7. Estudio de los ingresos y egresos.
8. Estudio financiero.

A continuación una breve explicación de cada una de estas partes, así como de los elementos que las conforman:

### **1. Resumen ejecutivo**

De acuerdo a las expresiones de (Kiyosaki, 2013), el resumen ejecutivo es un resumen de las otras partes que conforman el plan de negocios, por lo que a pesar de ir al inicio del plan, debe ser desarrollado después de haber culminado las demás partes.

Un resumen ejecutivo debe ser efectivamente un resumen capaz de mostrar en una sola lectura en qué consiste el plan de negocios, razón por la cual su desarrollo no debería abarcar más de tres páginas.

### **2. Definición del negocio**

Según (Crecer Negocios., 2016), en la definición del negocio se describe el negocio que se va a realizar, así como otros aspectos relacionados con este, tales como las razones que justifican su propuesta, sus objetivos y sus estrategias. La definición del negocio suele incluir los siguientes elementos:

- Los datos básicos del negocio: el nombre del negocio que se va a realizar, su ubicación, su tipo de empresa (E.I.R.L., S.C., S.A., etc.), etc.
- La descripción del negocio: la descripción del negocio que se va a realizar y/o del producto o servicio que se va a ofrecer.
- Las características diferenciadoras: las características innovadoras con las que va a contar el negocio, producto o servicio, y que le van a permitir a uno diferenciarse de la competencia.
- Las ventajas competitivas: los aspectos en donde se va a tener una ventaja sostenible ante los demás competidores.

- El mercado objetivo: el mercado o público objetivo al cual se va a dirigir el negocio.
- La visión y la misión: las declaraciones de la visión y la misión del negocio.
- La idea de la necesidad u oportunidad del negocio: las razones que justifican la propuesta o elección del negocio.
- Los objetivos del negocio: los objetivos que se buscarán alcanzar una vez puesto en marcha el negocio.
- Las estrategias del negocio: las estrategias que se utilizarán para alcanzar los objetivos.

La definición del negocio debe ser capaz de explicar claramente en qué consiste el negocio que se va a realizar y/o el producto o servicio que se va a ofrecer, pero a la vez ser capaz de generar interés por estos.

### **3. Estudio de mercado**

De acuerdo a la op., de (Rodríguez, 2016) en el estudio de mercado se desarrolla el análisis de la industria, el análisis del mercado objetivo, el pronóstico de la demanda y otros elementos relacionados con el mercado en donde va a operar el negocio. El estudio de mercado suele comprender los siguientes elementos:

- Análisis de la industria: el análisis y descripción de la industria o sector en la cual va a operar el negocio (antecedentes, evolución, tamaño, perspectivas de crecimiento, principales actores, etc.).
- Definición y análisis del mercado objetivo: la definición del mercado al cual se va a dirigir el negocio, y el análisis y descripción del consumidor que lo conforma (ubicación, rango de edad, gustos, preferencias, deseos, comportamientos de compra, hábitos de consumo, costumbres, actitudes, etc.).
- Análisis de la competencia: el análisis y descripción de los futuros competidores del negocio (cantidad, líderes o principales, ubicación, experiencia, capacidad productiva, estrategias, precios, puntos de venta, medios publicitarios, fortalezas, debilidades, etc.).



- Análisis y pronóstico de la demanda: el análisis y pronóstico de la demanda que tendrá el negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios.
- Análisis de la comercialización: el análisis y desarrollo de las estrategias comerciales o estrategias de marketing que se utilizarán para atender el mercado objetivo.
- Análisis del mercado proveedor: el análisis y descripción de los proveedores que tendrá o que podría tener el negocio (ubicación, niveles de abastecimiento o de producción, líneas de crédito, precios, garantías, facilidades de pago, etc.).

Para el desarrollo del estudio de mercado es necesario realizar previamente una investigación de mercado en donde se utilicen técnicas de recolección de información tales como la encuesta.

#### **4. Estudio técnico**

En el estudio técnico se describen los requerimientos físicos necesarios para el funcionamiento del negocio, su proceso productivo y la infraestructura, tamaño y demás características del local en donde funcionará. El estudio técnico suele comprender los siguientes elementos: (Rodríguez, 2016)

- Los requerimientos físicos: los elementos físicos que serán necesarios para el funcionamiento del negocio (terrenos, edificios, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, insumos, etc.).
- El proceso del negocio: las fases o etapas que conformarán el proceso o los procesos del negocio (procesos de compras, almacenamiento, producción, distribución, ventas, etc.).
- El local del negocio: la descripción del local en donde funcionará el negocio (infraestructura, tamaño, ubicación, capacidad productiva, disposición de planta, etc.).

Para una mejor descripción de los elementos que conforman el estudio técnico es recomendable hacer uso de herramientas tales como cuadros, gráficos, diagramas de flujo o flujogramas, planos, etc. (Rodríguez, 2016)

## **5. Organización del negocio**

En la organización del negocio se describe la estructura jurídica y orgánica del negocio, las áreas o departamentos que lo conformarán, y otros elementos relacionados con estas. La organización del negocio suele incluir los siguientes elementos: (Rodríguez, 2016)

- La estructura jurídica: la forma jurídica bajo la cual estará constituido legalmente el negocio (persona natural o persona jurídica), su tipo de empresa (E.I.R.L., S.C., S.A., etc.), etc.
- La estructura orgánica: el tipo de organización que tendrá el negocio (funcional, por producto, matricial, etc.), las áreas o departamentos que lo conformarán, y las relaciones jerárquicas que se darán entre estas.
- Los cargos y las funciones: los cargos o puestos que tendrá cada área o departamento del negocio, y las funciones, tareas, obligaciones, responsabilidades, jefes y subordinados que tendrá cada uno.
- El requerimiento de personal: el personal que será requerido para cada cargo o puesto del negocio, y el perfil que deberá tener una persona para poder postular a cada uno de estos (experiencia, conocimientos, habilidades, etc.).
- Los gastos de personal: los sueldos, salarios y beneficios que serán asignados a cada cargo o puesto.
- Los sistemas de información: la forma en que se registrará, procesará y distribuirá la información en el negocio.
- El perfil del equipo ejecutivo: el perfil de las personas con las que ya se cuenta para poner marcha y posteriormente gestionar el negocio (experiencia, logros, conocimientos, habilidades, etc.).

Para una mejor descripción de los elementos que conforman la organización del negocio es recomendable también hacer uso de herramientas tales como cuadros, organigramas, flujogramas, etc. (Rodríguez, 2016)

## **6. Estudio de la inversión**

En el estudio de la inversión se señala la inversión que se va a requerir para poner en marcha el negocio y hacerlo funcionar durante el primer ciclo productivo, y el

financiamiento que se va a utilizar o necesitar. El estudio de la inversión suele incluir los siguientes elementos: (Rodríguez, 2016)

- Activos fijos: los activos fijos o tangibles que se van a requerir antes de iniciar operaciones (terrenos, edificios, construcciones, infraestructura, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, etc.), y la inversión que se realizará en estos.
- Activos intangibles: los activos intangibles que se van a requerir antes de iniciar operaciones (investigaciones de mercado, diseño del producto, constitución legal del negocio, obtención de licencias y permisos, selección y capacitación del personal, marketing de apertura, etc.), y la inversión que se realizará en estos.
- Capital de trabajo: los elementos que conformarán el capital de trabajo (insumos, productos en proceso, productos terminados, envases, útiles de escritorio, servicios básicos, planilla administrativa y de ventas, mantenimiento, tributos municipales, publicidad, seguros, etc.), y la inversión que se realizará en estos.
- La inversión total: la inversión total del proyecto (la suma de la inversión en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo).
- Estructura del financiamiento: el monto o porcentaje de la inversión que será financiado con capital propio y el monto o porcentaje que será financiado con capital externo.
- Fuentes de financiamiento: la descripción de las fuentes de financiamiento externo que se van a utilizar y de los créditos que estas otorgarán (monto, plazo, costo, etc.). (Rodríguez, 2016)

En general, el estudio de la inversión muestra cuál será el capital que se necesitará para hacer funcionar el negocio, en qué se utilizará dicho capital, y cómo se obtendrá o intentará obtener. (Rodríguez, 2016)

## **7. Estudio de los ingresos y egresos**

En el estudio de los ingresos y egresos se desarrollan las proyecciones de los ingresos y egresos del negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios. El estudio de los ingresos y egresos suele comprender los siguientes elementos: (Rodríguez, 2016)

- Los presupuestos de ingresos (presupuesto de ventas, presupuesto de cobros, etc.).
- Los presupuestos de egresos (presupuesto de compras, presupuesto de pagos, presupuesto de gastos administrativos, presupuesto de gastos de ventas, presupuesto del pago de la deuda, etc.).
- El cálculo del punto de equilibrio.
- El presupuesto de efectivo o flujo de caja proyectado.
- El presupuesto operativo o estado de ganancias y pérdidas proyectado.
- El balance general proyectado.

El tiempo en que es proyectado un plan de negocios suele depender de los objetivos del mismo y del tipo de negocio que se va a realizar, siendo lo usual los planes de negocios con proyecciones a 1, 3 o 5 años.

## **8. Estudio financiero**

En el estudio financiero se desarrolla el cálculo del periodo de recuperación de la inversión y de la rentabilidad del negocio. El estudio financiero suele comprender los siguientes elementos: (Rodríguez, 2016)

- El periodo de recuperación de la inversión: el cálculo del periodo de tiempo que va a tomar recuperar el capital invertido.
- El retorno sobre la inversión: la rentabilidad del negocio según el índice financiero del retorno sobre la inversión (ROI).
- El VAN y el TIR: la rentabilidad del negocio según los índices financieros del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

La idea del estudio financiero es la de mostrar que el proyecto es rentable, en cuánto tiempo se recuperará la inversión, y cuánto es lo que se espera obtener por esta. (Rodríguez, 2016)

### **2.2.1.4 Estructura de un plan de negocios según Jack Fleitman**

Un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consisten en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o

desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Fleitman, .J, 2000)

### **1.- Introducción.**

En la introducción se debe mencionar el giro de la empresa y las características del plan de negocio. (Fleitman, .J, 2000)

### **2.- Antecedentes de la empresa.**

En este punto se deberá indicar la antigüedad de la empresa, el acta constitutiva, apoderados legales, detalles de la historia, evolución y actividades sobresalientes, información general de los accionistas y del consejo de administración, datos relevantes sobre la administración consejeros y asesores de la empresa, estructura de capital legal y fortalezas y debilidades en lo general. (Fleitman, .J, 2000)

### **3.- Misión.**

La misión pretende describir que es lo que quiere hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es la razón por la cual existe la empresa, brinda sentido y orientación a las actividades de la misma, es lo que se debe realizar para alcanzar la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, así como la de la comunidad en general.

La misión debe ser la base para que las acciones del personal avancen hacia la misma dirección, por lo que debe ser precisa, amplia, motivadora y convincente. (Fleitman, .J, 2000)

### **4.- Objetivos.**

Se deben mencionar los objetivos generales y específicos a corto, mediano y largo plazo en relación a todas las áreas de la empresa como lo son: ventas, compras, finanzas, inventarios, personal, producción, utilidades y crecimiento. (Fleitman, .J, 2000)

### **5.- Ubicación e Instalaciones.**

En este apartado se debe mencionar la ubicación geográfica de la empresa, el tipo de instalaciones y características del lugar donde se encuentra ubicada, superficie del lugar,

planos de distribución, mostrar espacios para los planes de crecimiento y expansión. (Fleitman, .J, 2000)

## **6.- Situación del mercado.**

Es esencial conocer el mercado al cual nuestra empresa pertenece por lo que se deberá realizar un análisis del mercado buscando las características principales y la composición del mercado es decir conocer a nuestros competidores. Dentro del análisis de mercado se deberá buscar las estrategias de mercado para crecer en el, los factores que afectan al mercado, información sobre la demanda de los clientes, la oferta de los competidores, así como los mercados no explotados y la capacidad de nuestra empresa de penetración en estos mercados. La información se deberá respaldar con porcentajes de participación de los competidores. (Fleitman, .J, 2000)

## **7.- Productos y servicios.**

El auto menciona en este apartado que es primordial mencionar los servicios que ofrece la empresa para realizar un análisis de aceptación en el mercado. Igualmente se deberá realizar una comparación con la competencia en base a la ciudad, aspectos económicos y penetración en el mercado de nuestro producto o servicio para obtener las ventajas competitivas sobre las ya existentes. (Fleitman, .J, 2000)

## **8.- Ventas.**

El plan de negocio debe contener una relación de los clientes más importantes, que tanto depende la empresa de ciertos clientes, que tan leales son los clientes y como se puede afectar su lealtad. Un punto importante a describir es la manera en que se va ampliar la cartera de clientes. Se deberá realizar un comparativo de las ventas en los últimos cinco años y las posibles razones de este comportamiento. (Fleitman, .J, 2000)

## **9.- Mercadotecnia.**

El plan de mercadotecnia se deberá realizar planteando los objetivos, estrategias para fortalecer la imagen y las ventas de la empresa. Se deberá buscar una campaña publicitaria acorde de las necesidades de la empresa tomando en cuenta los costos. (Fleitman, .J, 2000)

#### **10.- Competidores principales.**

Se recomienda realizar un análisis de la competencia tomando sus características principales. También se deberá realizar un análisis de satisfacción de los clientes comparados con la competencia. Un cuadro comparativo de ventajas y desventajas en base a los competidores nos ayudará a conocer nuestras fortalezas y debilidades. De igual manera permitirá saber quiénes son los competidores más importantes. (Fleitman, .J, 2000)

#### **11.- Directivos.**

Este apartado deberá incluir los nombres de los directivos, sus logros, calidad en su trabajo, capacidad para desarrollar a la empresa, el conocimiento del giro de la empresa, entre otros. (Fleitman, .J, 2000)

#### **12.- Personal de confianza y sindicalizado.**

Se deberá mencionar la coherencia entre la cantidad y la calidad del personal, las condiciones laborales importantes del contrato colectivo de trabajo, como están distribuidas las funciones y las responsabilidades en la empresa, así como el monto total de la nómina mensual. Se deberá señalar la estructura y antigüedad del personal, de manera más formal, presentar un organigrama. Si hubiese la necesidad de contratar personal, indicar las razones y el perfil indicado para este puesto. (Fleitman, .J, 2000)

#### **13.- Asesores externos.**

Los asesores externos pueden ser: abogados laborales, fiscales, mercantiles, contadores, financieros, entre otros especialistas. Se deberá agregar en este apartado el tipo de consultoría y contratos. (Fleitman, .J, 2000)

#### **14.- Compras.**

Mencionar cuales son las fuentes principales de suministros y los principales proveedores. (Fleitman, .J, 2000)

### **15.- Inventarios.**

Tomar en cuenta los niveles de existencia en el almacén, los niveles óptimos de inventarios, rotación de existencia, valor de los inventarios, entre otros. (Fleitman, .J, 2000)

### **16.- Operación y producción.**

El plan de operación y producción deberá contener la descripción de las construcciones e instalaciones, capacidad para responder en caso de aumento de demanda, capacidad instalada y ocupada. Estructura de costos de producción y operación. Mencionar los presupuestos y los programas de mantenimiento preventivo y correctivo. (Fleitman, .J, 2000)

### **17.- Planes programas y presupuestos.**

En este apartado se incluye el plan de inversiones, el cual incluye la justificación y el respaldo de estas inversiones, el presupuesto anual total por áreas y el programa de trabajo anual por áreas. (Fleitman, .J, 2000)

### **18.-Contabilidad y finanzas.**

Debemos realizar en este apartado un recopilado de la cantidad de recursos financieros que se necesitan para implantar el plan de negocio. De qué manera se van a obtener estos recursos financieros. Realizar un análisis del punto de equilibrio, tablas comparativas de ingresos y egresos, costos y gastos, utilidades brutas y netas de los últimos tres años de operación de la empresa. Tomar en cuenta la estructura de costos generales de la empresa, indicadores y razones financieras. Describir las inversiones en valores e inmuebles, márgenes de utilidad, rentabilidad económica y financiera. Requerir informes acerca de instituciones financieras de las cuales se pueden obtener créditos para saber en qué condiciones se deberán realizar estos. Realizar un análisis del capital contable, pagado y social de la empresa. De igual manera hacer mención de los activos y su valor.



En el caso de estados financieros se deberán mostrar los dictaminados en los últimos tres años y los proyectados de 3 a 5 años así como el balance general y el flujo de efectivo anual (junto con el comparativo de los últimos tres años). (Fleitman, .J, 2000)

### **19.- Crédito y Cobranza.**

Se deberá realizar un análisis de solvencia y liquidez de los clientes. Mencionar la política de créditos a corto, mediano y largo plazo. (Fleitman, .J, 2000)

### **20.- Sistemas de información, informática y tecnología.**

Nombrar las características de los sistemas de información, de los sistemas automatizados y el tipo de informe que se presenta y su contenido. Señalar los conocimientos que se tengan acerca del uso de tecnologías y los planes para su adquisición. (Fleitman, .J, 2000)

### **21.- Contratos y oportunidades de negocios nuevos.**

En este punto corresponde mencionar los contratos de arrendamiento existentes. También se debe tomar en cuenta que es importante contar con otras opciones para mejorar el negocio, las asociaciones estratégicas con otras empresas competidoras o complementarias es una buena opción. (Fleitman, .J, 2000)

### **22.- Conclusiones.**

Finalmente se deberá realizar un análisis general de la situación actual, es decir los factores políticos, sociales, económicos y legales que pueden influir en nuestro plan de negocio. Toma en cuenta la factibilidad del éxito del negocio a corto mediano y largo plazo, de la misma manera mencionar los posibles riesgos para la empresa. (Fleitman, .J, 2000)

#### **2.2.2 Plan de Marketing**

Se considera como un elemento esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa. (Pujol, 2000)

### **2.2.2.1 Marketing**

Es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. En un contexto más estrecho de negocios el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado con los clientes. (Kotler, Philip., 2012)

### **2.2.2.2 Cliente**

Es la persona que compra los bienes o servicios que vendemos y como tal es a quien debemos identificar y conocer. (Karl & Lawrence, 2001)

### **2.2.2.3 Servicio al Cliente**

Es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. (Serna, 2006)

### **2.2.2.4 Ventas**

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad. (Carreto, 2016)

### **2.2.2.5 Análisis de la demanda**

Existen varios criterios al momento de definir la demanda, según los expertos en mercadotecnia y economía la demanda es un factor preponderante en la vida de las empresas, así para Kotler, la demanda es "El deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago". (Kotler, P., 2002)

La demanda se refiere a "las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado" (Fisher & Dornbusch., 2006)

Define la demanda como "La cantidad de un bien que los compradores quieren y pueden comprar", en síntesis, una definición de demanda que se puede extraer de todos estos aportes o propuestas, y que en lo personal sugiero, es la siguiente: "La demanda es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido". (Mankiw, 2002)

#### **2.2.2.6 Análisis de la oferta**

La oferta se refiere a "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado." Complementando ésta definición, ambos autores indican que la ley de la oferta "son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta. (Fisher & Dornbusch., 2006)

#### **2.2.3 Estrategia**

Concepto breve pero imprescindible que marcará el rumbo de la empresa basándose en los objetivos, recursos y estudios del mercado de la competencia debe definirse una estrategia que sea la más adecuada para la nueva empresa Toda empresa deberá optar por dos estrategias posibles. (Weinberger, 2009)

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

La propuesta se enfocará en el desarrollo del plan de negocios, el mismo que se constituirá en una guía para el adecuado manejo de las actividades y operaciones tanto administrativas como financieras permitiendo que la Distribuidora ECUAHIERRO se posicione en el mercado como la mejor alternativa para la adquisición de materiales de construcción.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

**Cuantitativa.-** Es aquel que se basa en los números para investigar, analizar y comprobar información y datos; este intenta especificar y delimitar la asociación o correlación, además de la fuerza de las variables, la generalización y objetivación de cada uno de los resultados obtenidos para deducir una población; y para esto se necesita una recaudación o acopio metódico u ordenado, y analizar toda la información numérica que se tiene. Es decir que los métodos cuantitativos utilizan valores cuantificables como porcentajes, magnitudes, tasas, costos entre muchos otros; entonces se puede declarar que las investigaciones cuantitativas, realizan preguntas netamente específicas y las respuestas de cada uno de los participantes plasmadas en las encuestas, obtienen muestras numéricas. (Rodríguez & Valdeoriola, 2012).

Se aplicó esta modalidad ya que se cuantificó las encuestas que se realizó a los clientes, mediante un banco de preguntas, los mismos que fueron tabulados mediante porcentajes.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**Exploratoria.-** Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo. (Sellriz, 2012).

La investigación exploratoria permitió conocer acerca de toda la información existente de la empresa y de acuerdo a un análisis previo poder proponer el plan de negocios.

**De campo.-** Es una investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado.

El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y se apoya en la recolección de datos y las fuentes consultadas. (Palella, Santa.; Martins, Feliberto., 2012).

Se aplicó la investigación de campo ya que se trabajó directamente con los involucrados (clientes) y en el lugar de los hechos que fue la Distribuidora ECUAHIERRO, además el personal que labora ahí fue una fuente de información fundamental en la investigación.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

**Población.-** Comprenden 16.379 clientes activos y frecuentes de la distribuidora de materiales de construcción ECUAHIERRO.

**Tabla No. 1 POBLACIÓN**

<b>CLIENTES DISTRIBUIDORA ECUAHIERRO</b>	
<b>HOMBRES</b>	12.580 Clientes
<b>MUJERES</b>	3.799 Clientes
<b>TOTAL CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA ECUAHIERRO</b>	16.379 Clientes

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

#### **Muestra**

Población.	16.379
p→ Probabilidad de ocurrencia	0,50
q→ Probabilidad de no ocurrencia.	0,50
e→ Margen de error.	0.05
Z→ Constante.	1,96
n→ muestra.	X

## Cálculo de la muestra

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

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

$$n = \frac{16379 \times 0,50 \times 0,50}{(16379-1) \left(\frac{0,05}{1,96}\right)^2 + 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{4094,75}{(16378)(0,00069252) + 0,25}$$

$$n = \frac{4094,75}{(11,3421055) + (0,25)}$$

$$n = \frac{4094,75}{11,5921055}$$

$$n = 353$$

Una vez extraída la muestra mediante la aplicación de una fórmula en muestreo de población finita, dio por resultado un número de 353 clientes, los cuales fueron encuestados mediante un cuestionario.

## 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### 3.4.1 Métodos

**Inductivo.-** Es aquel método que alcanza conclusiones generales partiendo de antecedentes en particular. El método inductivo suele basarse en la observación y la experimentación de hechos y acciones concretas para así poder llegar a una resolución o conclusión general sobre estos; es decir en este proceso se comienza por los datos y finaliza llegando a una teoría. (Guzman, Angelito., 2006).

El método inductivo permitió obtener conclusiones después de los resultados obtenidos en la encuesta que se realizó a los clientes.

**Deductivo.-** El método deductivo o la deducción es uno de los métodos más usados a instancias de lograr, obtener, conclusiones sobre diversas cuestiones. (Carvajal, Lizardo., 2016).

Una vez realizada la investigación se podrá sacar conclusiones en base a los objetivos planteados.

### **3.4.2 Técnicas**

**Encuesta.-** Se denomina encuesta al conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones que sucede en una comunidad determinada. (Sandhusen, Richard., 2002).

Las encuestas se aplicaron a los clientes de la distribuidora ECUAHIERRO mediante preguntas cerradas ya que es importante conocer su opinión acerca de la empresa.

**Entrevistas.-** El concepto de entrevista hace referencia a la comunicación que se constituye entre el entrevistador y el entrevistado. En ambos casos pueden ser más de una persona. El objetivo de dicha comunicación es obtener cierta información, ya sea de tipo personal o no. (Sabino, Carlos., 2013).

La entrevista fue dirigida al gerente propietario ya que es la persona que dirige la distribuidora y conoce todo acerca de la misma, sea en el área administrativa y ventas.

### **3.4.3 Instrumentos**

**Cuestionario.-** Un cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los consultados. Aunque a menudo están diseñados para poder realizar un análisis estadístico de las respuestas. (Hernández, R., 2001)

El cuestionario es importante tanto para la encuesta como para la entrevista con una diferencia, que en la encuesta se maneja un solo modelo de preguntas para una

población determinada, en cambio para la entrevista es un cuestionario enfocado a un tema específico, a tratar que va dirigido a una sola persona.

**Guía de Entrevista.-** Se entiende por guía de entrevista, la comunicación establecida por medio de un cuestionario o guía entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema propuesto. Es un cuestionario previamente establecido por el investigador, con el que se pretende conocer lo que hacen, opinan o plantean los entrevistados mediante el uso de preguntas abiertas y/o cerradas. (Hernández, R., 2001)

Con la guía de entrevista se aplicó un banco de preguntas abiertas, directamente al propietario, este instrumento tuvo por finalidad la obtención de información acerca de las actividades que se desempeñan en la ferretería Ecuahierro.

### **3.5 RESULTADOS**

#### **DATOS INFORMATIVOS:**



**Sexo:**

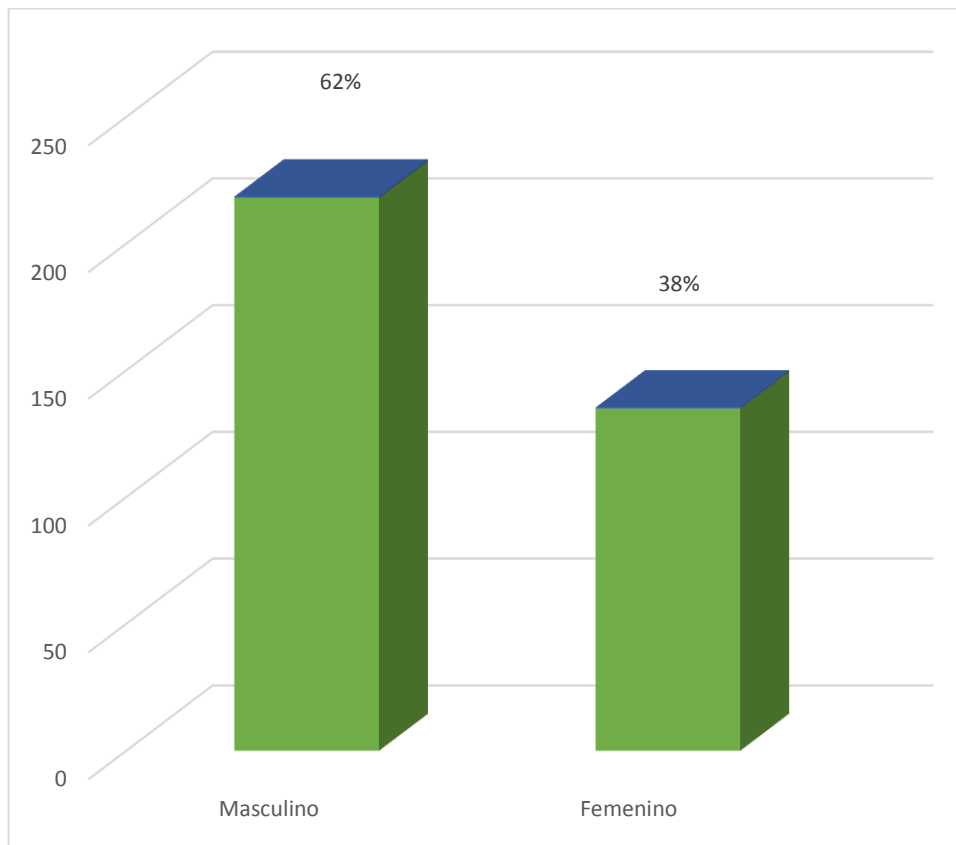
**Tabla No. 2 Sexo**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Masculino</b>	218	62%
<b>Femenino</b>	135	38%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 2 Sexo**



**Fuente:** Tabla N° 2

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de los clientes que compran en ECUAHIERRO son del sexo masculino ya que las personas que más se dedican a la construcción son los hombres por el esfuerzo que requiere este trabajo.

**Edad:**

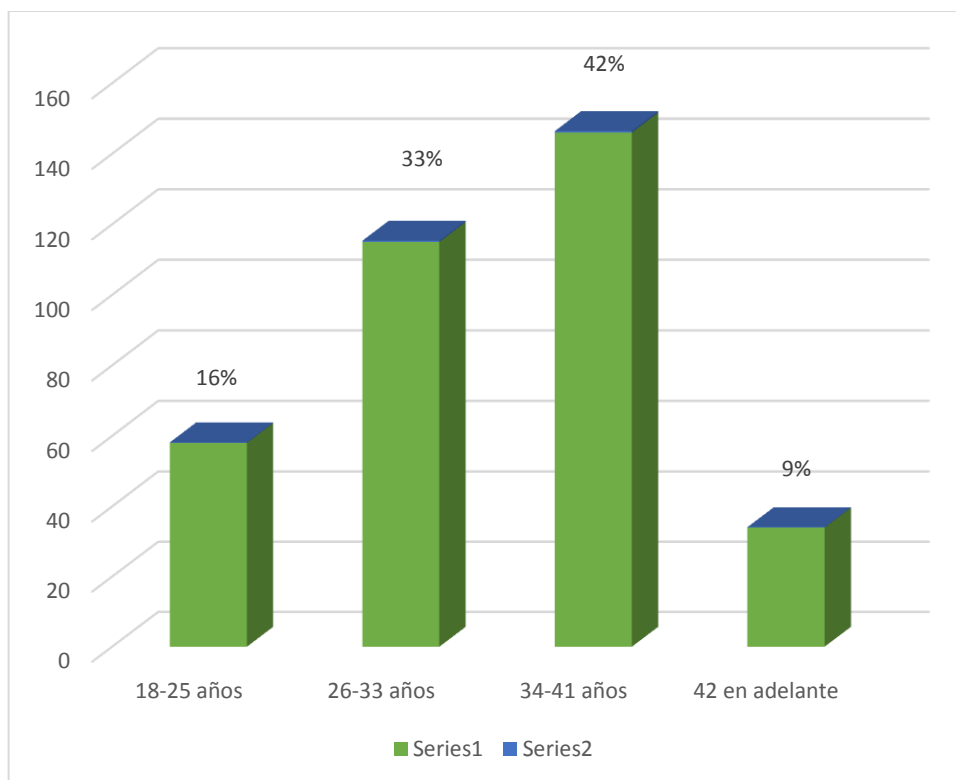
**Tabla No. 3 EDAD**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>18-25 años</b>	58	16%
<b>26-33 años</b>	115	33%
<b>34-41 años</b>	146	42%
<b>42 en adelante</b>	34	9%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 3 EDAD**



**Fuente:** Tabla N° 3

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de los clientes que compran en ECUAHIERRO son entre 34 a 41 años de edad, son personas adultas dedicadas a la rama de la construcción.

## Ocupación

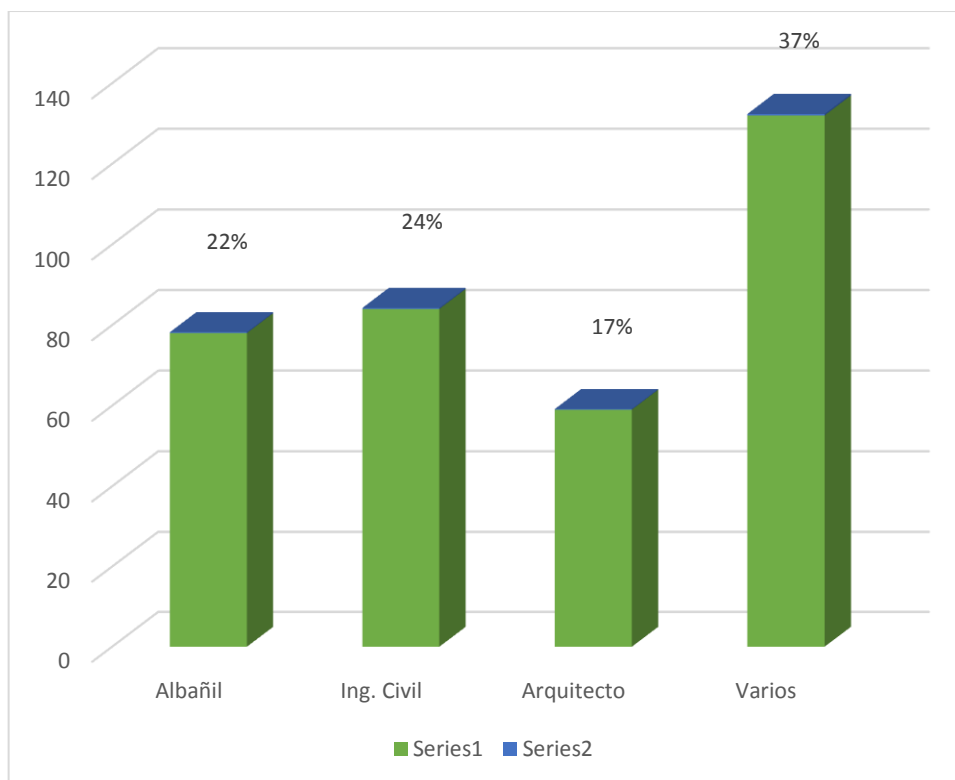
**Tabla No. 4 OCUPACIÓN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Albañil	78	22%
Ing. Civil	84	24%
Arquitecto	59	17%
Varios	132	37%
TOTAL	353	100%

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 4 OCUPACIÓN**



**Fuente:** Tabla N°4

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** Los clientes tienen diversas profesiones y ocupaciones, pero los más frecuentes son los dedicados a la rama de la construcción que son los albañiles, ingenieros civiles y arquitectos.

**1. ¿Por qué prefiere comprar en la Distribuidora de materiales de construcción “ECUAHIERRO”?**

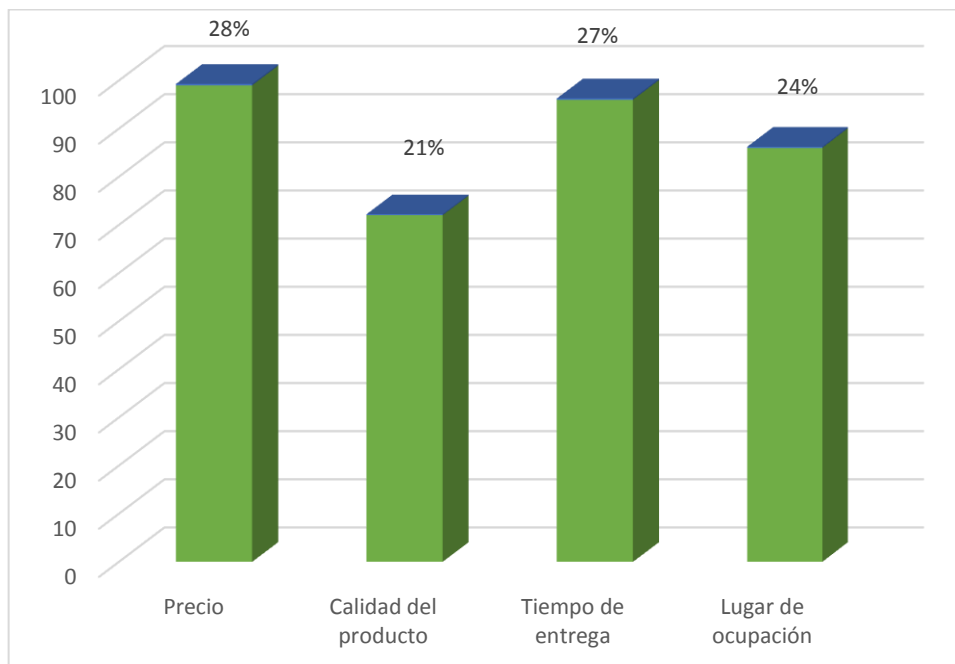
**Tabla No. 5 PREFERENCIA**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Precio</b>	99	28%
<b>Calidad del producto</b>	72	21%
<b>Tiempo de entrega</b>	96	27%
<b>Lugar de ocupación</b>	86	24%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 5 PREFERENCIA**



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de personas prefieren comprar en ECUAHIERRO es por el precio ya que son asequibles y el tiempo de entrega es rápido donde el cliente puede realizar sus actividades sin dificultad, además que son productos de marcas reconocidas y con calidad.

## 2. ¿Por qué medio conoció la distribuidora?

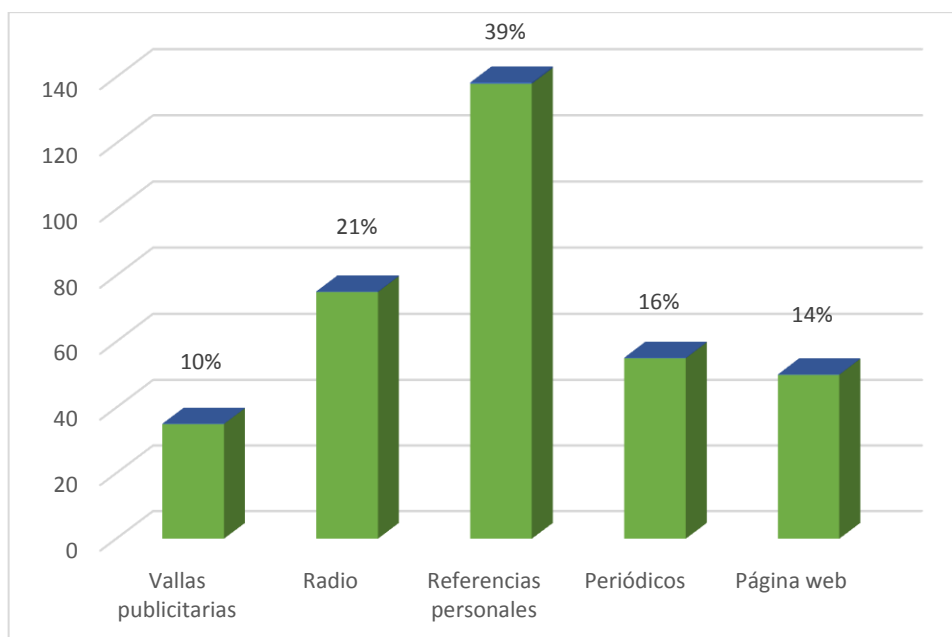
**Tabla No. 6 MEDIOS**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Vallas publicitarias</b>	35	10%
<b>Radio</b>	75	21%
<b>Referencias personales</b>	138	39%
<b>Periódicos</b>	55	16%
<b>Página web</b>	50	14%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 6 MEDIOS**



**Fuente:** Tabla N°6

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de personas son recomendadas por clientes que han comprado en la distribuidora, siendo el mejor referente y carta de presentación ante los demás, también la empresa realiza cuñas publicitarias en las radios locales donde también la gente conoce y sabe de la distribuidora.

### 3. ¿Cómo evalúa la atención al cliente de la distribuidora?

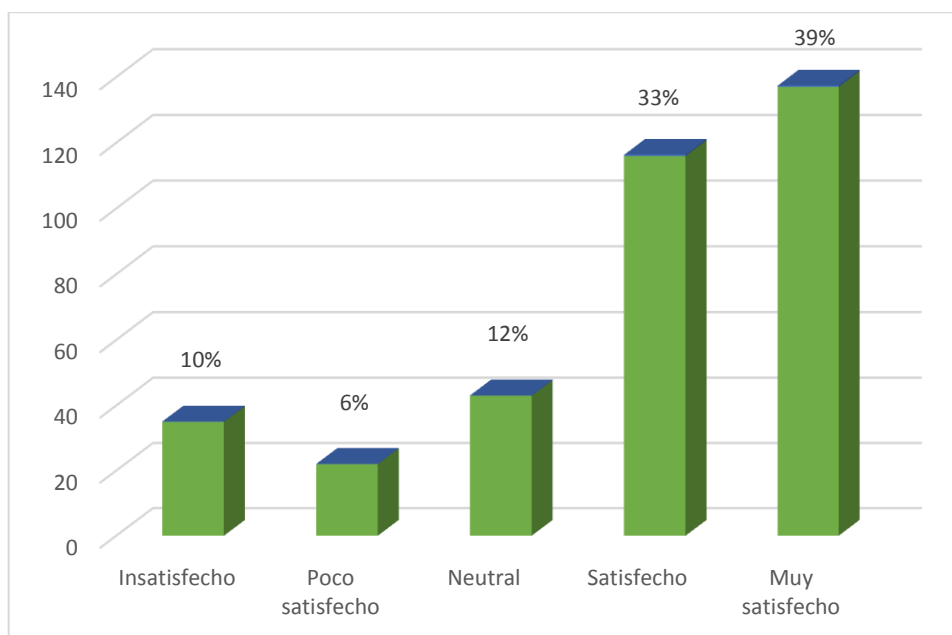
**Tabla No. 7 EVALUACIÓN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Insatisfecho</b>	35	10%
<b>Poco satisfecho</b>	22	6%
<b>Neutral</b>	43	12%
<b>Satisfecho</b>	116	33%
<b>Muy satisfecho</b>	137	39%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 7 EVALUACIÓN**



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** Se pudo observar que la mayoría de clientes de la Distribuidora ECUAHIERRO se siente muy satisfecho en cuanto atención al cliente ya que es muy asertiva y de calidad, agilizando las ventas y sobre todo dando al cliente un trato apropiado.

#### 4. ¿Su forma de compra es?

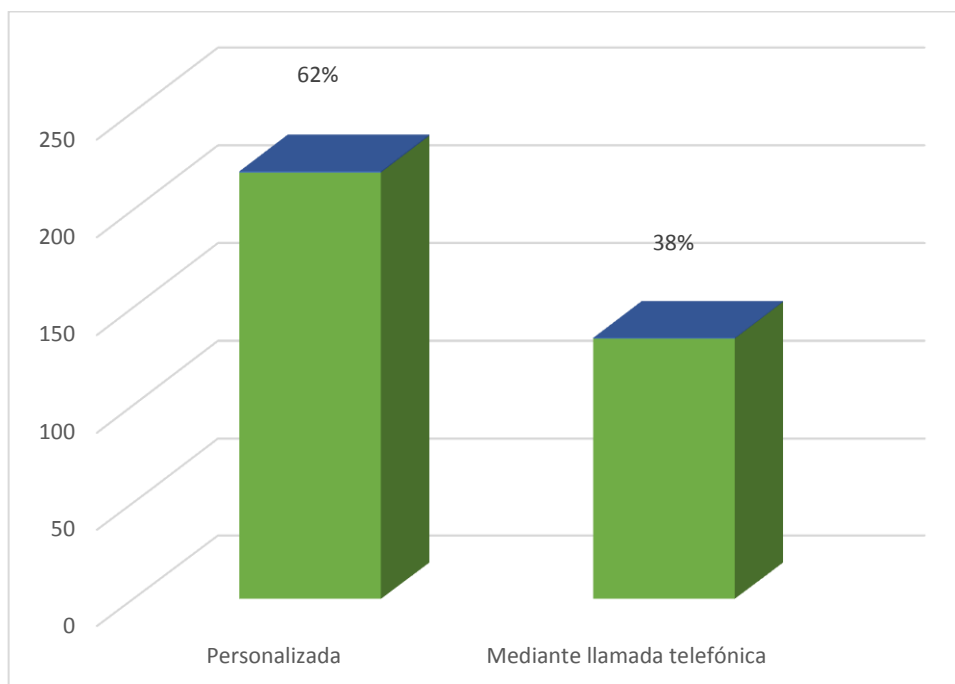
**Tabla No. 8 FORMA DE COMPRA**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Personal</b>	219	62%
<b>Mediante llamada telefónica</b>	134	38%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 8 FORMA DE COMPRA**



**Fuente:** Tabla N°8

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de las personas compran directamente en la distribuidora y en efectivo, pero hay clientes fijos que lo hacen por vía telefónica y también porque son obras donde tienen que ir a dejar el material, por lo que el cliente no puede ir a comprar en la Distribuidora.

5. ¿Si su pedido es mediante llamada telefónica en qué tiempo recibe el material solicitado?

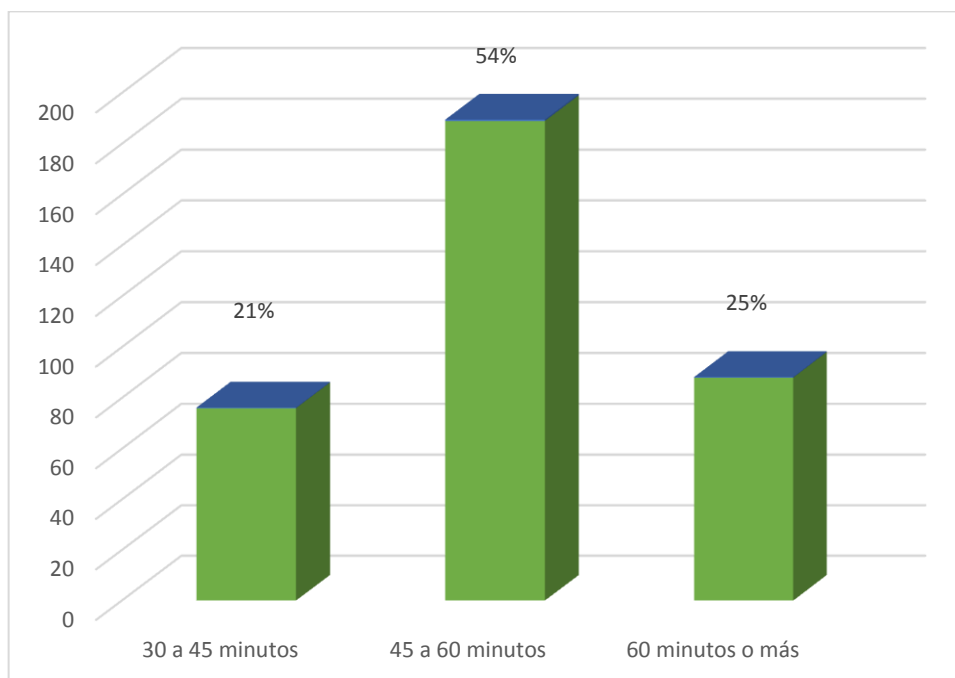
**Tabla No. 9 TIEMPO DE ENTREGA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
30 a 45 minutos	76	21%
45 a 60 minutos	189	54%
60 minutos o más	88	25%
TOTAL	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 9 TIEMPO DE ENTREGA**



**Fuente:** Tabla N° 9

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** Por lo general los pedidos mediante vía telefónica son de obras donde se debe dejar el material solicitado y el transcurso del despacho de la mercadería ese es el lapso de 45 a 60, minutos que por lo general se demoran los despachadores que es un tiempo prudente y no supera más de una hora.



## 6. ¿Cuál es su forma de pago?

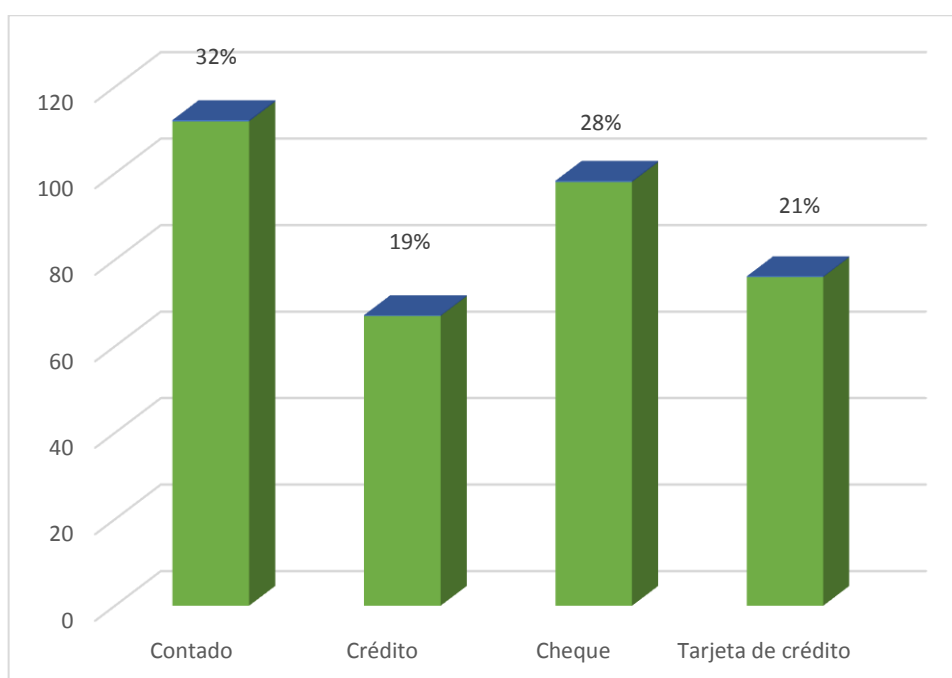
**Tabla No. 10 FORMA DE PAGO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contado	112	32%
Crédito	67	19%
Cheque	98	28%
Tarjeta de crédito	76	21%
TOTAL	353	100%

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 10 FORMA DE PAGO**



**Fuente:** Tabla N° 10

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de clientes realizan su pago en efectivo teniendo mayor circulante ya que esto es una ventaja para la empresa, también se recibe cheques y tarjetas de crédito que también es política de la distribuidora, y hay un porcentaje mínimo en cuanto al crédito.

**7. ¿En caso de existir otras ferreterías o distribuidoras en qué lugar compraría?**

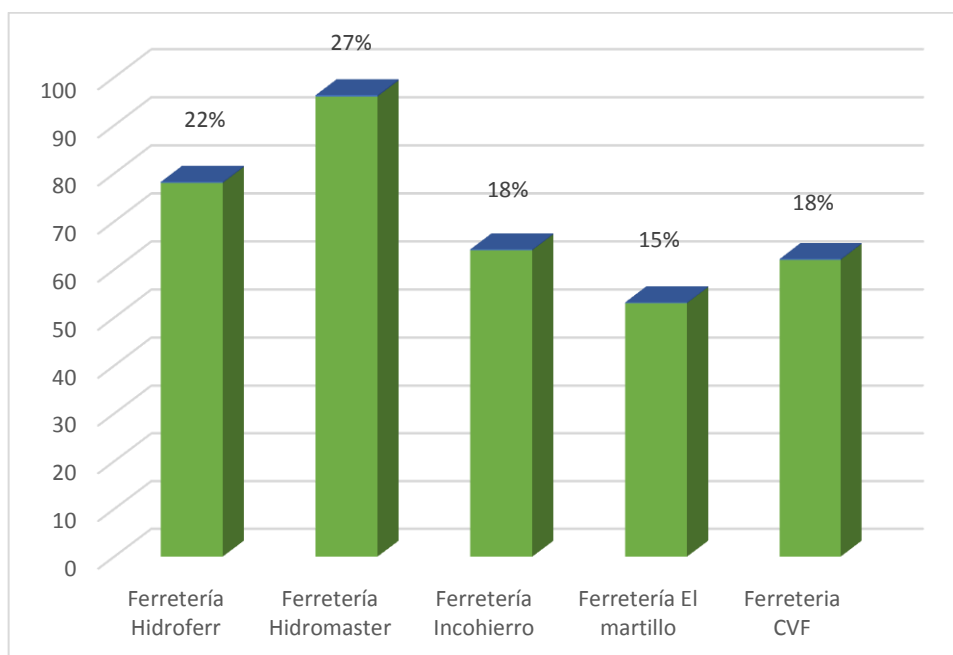
**Tabla No. 11 LUGAR DE COMPRA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ferretería Hidroferr	78	22%
Ferretería Hidromaster	96	27%
Ferretería Incohierro	64	18%
Ferretería El martillo	53	15%
Ferretería CVF	62	18%
TOTAL	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 11 LUGAR DE COMPRA**



**Fuente:** Tabla N° 11

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría prefiere comprar en la Ferretería Hidromaster ya que es abastecida y se encuentra todo lo necesario y también se manejan con precios cómodos y la otra opción es la Ferretería Hidroferr que también tiene todo en stock y la atención comentan es muy buena y ágil.

## 8. ¿Cada qué tiempo realiza sus compras?

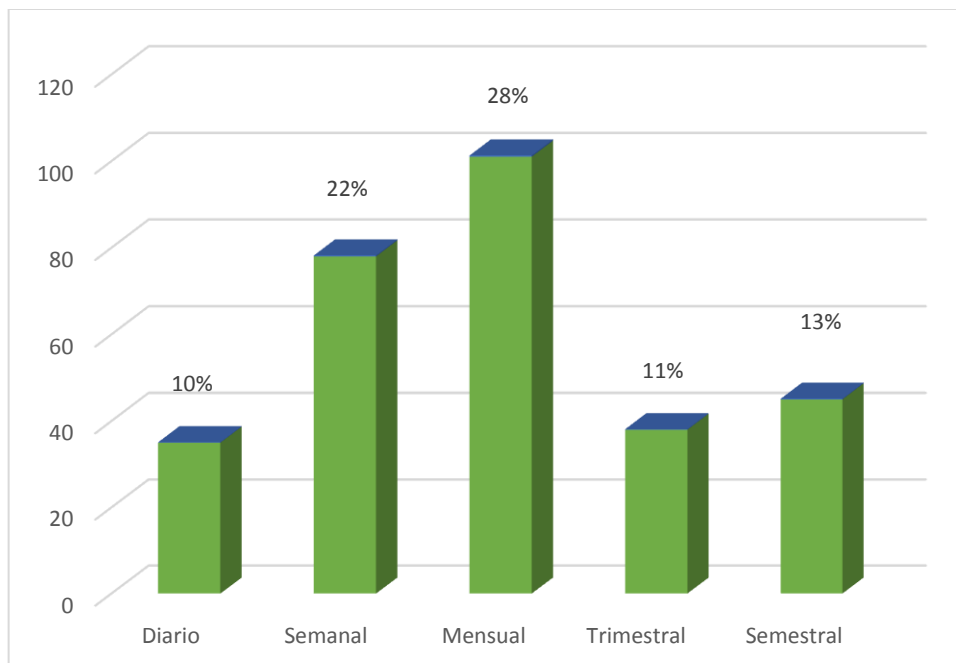
**Tabla No. 12 TIEMPO DE COMPRA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Diario</b>	35	10%
<b>Semanal</b>	78	22%
<b>Mensual</b>	101	28%
<b>Trimestral</b>	38	11%
<b>Semestral</b>	45	13%
<b>Anual</b>	56	16%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 12 TIEMPO DE COMPRA**



**Fuente:** Tabla N°12

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de los clientes compran mensualmente y semanalmente y un mínimo porcentaje compran diariamente y son los constructores por lo general ya que ellos siempre necesitan material y están comprando todo los días de acuerdo a lo que necesitan.

9. ¿Cuál es el valor aproximado que usted gasta al comprar productos de ferretería?

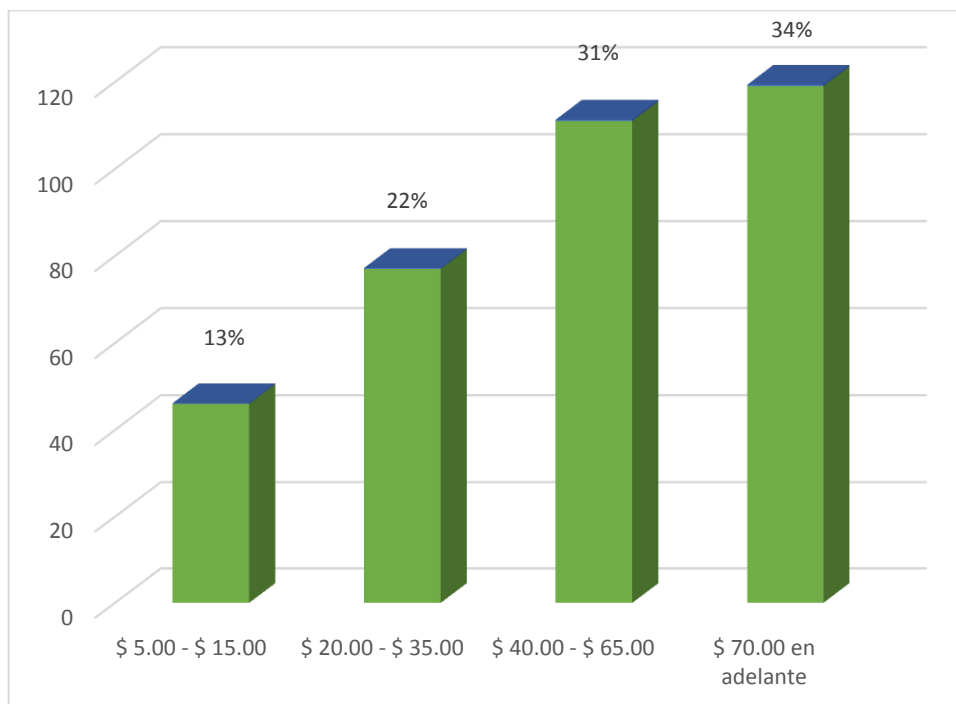
**Tabla No. 13 VALOR DE COMPRA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$ 5.00 - \$ 15.00	46	13%
\$ 20.00 - \$ 35.00	77	22%
\$ 40.00 - \$ 65.00	111	31%
\$ 70.00 en adelante	119	34%
TOTAL	353	100%

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 13 VALOR DE COMPRA**



**Fuente:** Tabla N° 13

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de los clientes gastan desde 70 dólares en adelante esto quiere decir que la Distribuidora tiene altos ingresos ya que sus clientes compran en grandes cantidades, esto se debe a su variedad de productos.

**10. ¿Cuáles son los productos que más compra?**

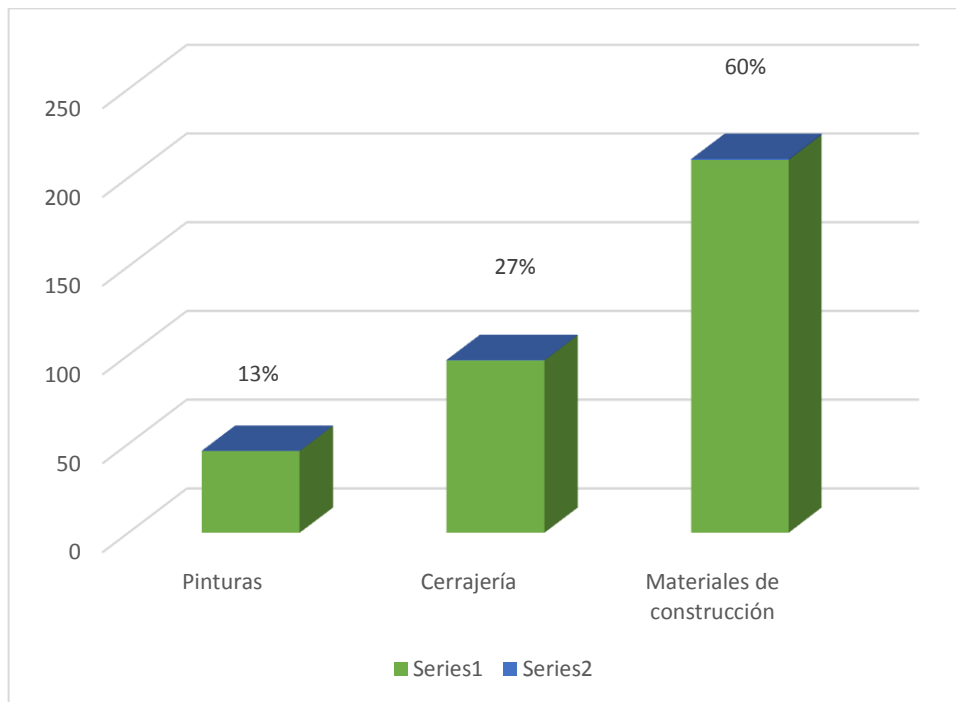
**Tabla No. 14 PRODUCTOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Pinturas</b>	46	13%
<b>Cerrajería</b>	97	27%
<b>Materiales de construcción</b>	210	60%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 14 PRODUCTOS**



**Fuente:** Tabla N° 14

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** La mayoría de clientes como se mencionó anteriormente son gente que se dedican a la construcción quienes compran en mayor cantidad los materiales de construcción y por ende para los acabados pinturas y cerrajería.

## 11. ¿Los precios de la distribuidora ECUAHIERRO son?

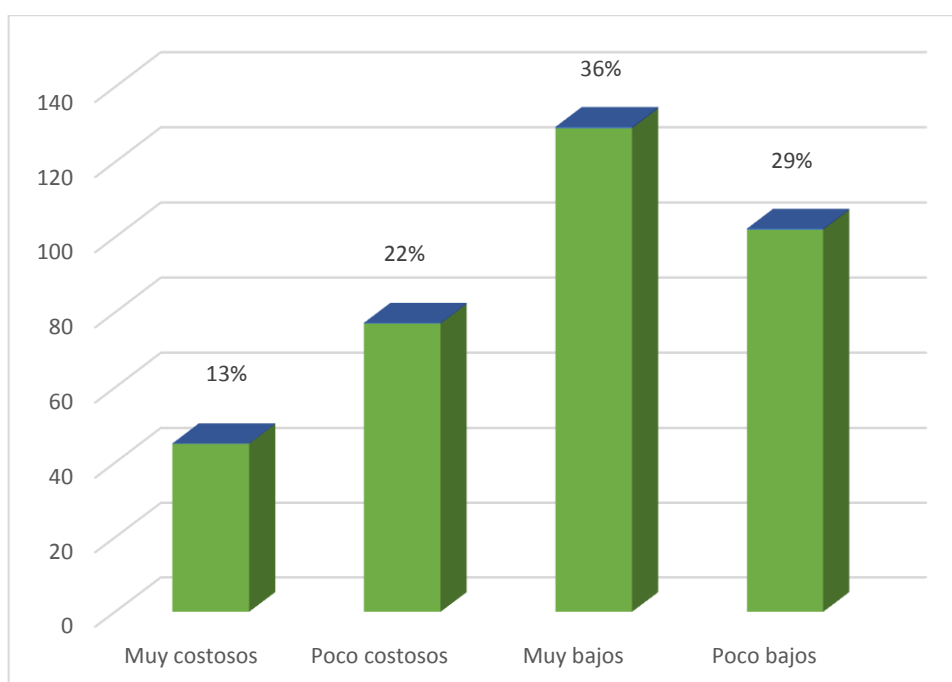
**Tabla No. 15 PRECIOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy costosos	45	13%
Poco costosos	77	22%
Muy bajos	129	36%
Poco bajos	102	29%
TOTAL	353	100%

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No. 15 Precios**



**Fuente:** Tabla N ° 15

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Análisis e Interpretación.-** Los clientes en su mayoría consideran que los precios que maneja la Distribuidora ECUAHIERRO son bajos, permitiendo tener gran afluencia de clientes y posicionándose en el mercado ya que esto les permite crecer más como empresa.

## **ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE LA DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN “ECUAHIERRO”**

**Nombre:** Eduardo Baldeón

**Cargo:** Gerente Propietario

### **1.- ¿Cómo es la atención al cliente en su ferretería?**

La atención que brindamos es muy buena, amable y cordial, permitiendo el aumento progresivo de clientes y de esta manera logrando la aceptación de nuestros productos.

### **2.- ¿Considera usted que cuenta con el stock necesario para satisfacer las necesidades de los clientes?**

Sí, porque me encargo de llevar a cabo un control riguroso de los materiales y productos que ofrecemos con la finalidad de tener abastecimiento acorde a las necesidades de nuestros clientes.

### **3.- ¿Considera usted que los productos que comercializa son de calidad?**

Sí, porque las empresas encargadas de proveerme los diferentes materiales y productos son de marcas conocidas y recomendadas por su calidad.

### **4.- ¿Considera necesario la aplicación de un plan de negocios que le permita mejorar y fortalecer la comercialización de la distribuidora de materiales de construcción ECUAHIERRO?**

Sí, porque permite mejorar la situación de la empresa, ejecutando estrategias óptimas para el fortalecimiento consecutivo y así alcanzar las metas fijadas.

## **CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FERRETERÍA ECUAHIERRO**

El presente plan de negocios para una empresa en marcha ha sido desarrollado considerando el modelo propuesto por Kiyosaki, el cual consiste en identificar, describir y analizar las fortalezas, amenazas y debilidades de la empresa y a partir de ello demostrar las oportunidades del negocio.

#### **4.1.1 Resumen**

Es importante contar con una herramienta que permita desarrollar, implementar y evaluar la factibilidad de una idea para así disminuir riesgos, a través del uso del presente Plan de Negocios, se ayudará a los directivos de la ferretería ECUAHIERRO a analizar el mercado y planificar las estrategias que ayudarán a mejorar los niveles de rentabilidad, para generar un negocio viable a través de aspectos administrativos, mercadotecnia, operación y finanzas, los mismos que con metas identificadas ayuden alcanzar los objetivos empresariales.

La ferretería posee una amplia gama de productos dentro de la línea de la construcción en marcas de reconocidas industrias del ramo, a precios convenientes lo que la diferencia de otras que comercializan similares productos, por otra parte los servicios personalizados que se brindan marcan una ventaja al ofrecer el traslado de la mercadería hasta el lugar en donde se generó la necesidad.

El enfoque principal del plan es la implementación de tácticas para alcanzar un mayor número de clientes, para ello se ha diseñado estrategias para la comercialización de los productos a través de ofertas atractivas, estrategias de publicidad, de plaza o comunicación, de promoción y de producto todas estas con la finalidad de alcanzar un mejor posicionamiento de la ferretería en el mercado en el cual desarrolla.

Los encargados de ejecutar la propuesta son los propietarios quienes conforman el área administrativa, la inversión requerida para la puesta en marcha es de \$ 2,650.00 USD valor mínimo considerando los beneficios que se generaran con la venta de productos.



Se ha llegado a la conclusión de que la implementación del plan de negocios es una alternativa viable que aportará al mejoramiento de los niveles de rentabilidad.

#### **4.1.2 Descripción de la empresa**

- **Nombre de la Empresa**

El nombre que identifica a la ferretería es: Distribuidora de materiales de construcción “ECUAHIERRO”, calificativo que ha permitido posicionarse en la mente de los clientes.

- **Descripción de la Empresa**

La empresa se dedica a la compra y venta de materiales de construcción, se encuentra ubicada en el sector de San Alfonso, parroquia Maldonado de la ciudad de Riobamba.

- **Tipo de empresa**

Comercial

- **Tamaño de la Empresa y Ubicación de la empresa.**

ECUAHIERRO está ubicada en las calles Espejo y Junín, la empresa de acuerdo al número de empleados que es 11 es considerada como una empresa pequeña.

- **Misión de la empresa**

Comercializar materiales de construcción de alta calidad, pensando en el consumidor brindando un servicio óptimo y garantizado, cumpliendo las exigencias del mercado competitivo.

- **Visión de la Empresa**

Para en el futuro ser una empresa reconocida a nivel de la provincia de Chimborazo en

Generar fuentes de empleo y ser líder en el mercado, creando una cultura de innovación en la construcción.

- **Valores**

Los valores son el pilar fundamental para cultivar la confianza con el cliente y se guiarán básicamente en:

**Calidad.-** Cuenta con productos y servicios que cumplen normas de calidad con ello se genera confianza al construir principalmente o mejorar la vivienda.

**Responsabilidad.-** Todas las entregas de los productos estarán enmarcadas en cumplir estrictamente con los tiempos establecidos.

**Integridad.-** Se comercializará todos los productos con total honestidad y transparencia, basada en las políticas internas de la empresa.

- **Valores Institucionales**

**Compromiso.-** Estar comprometido con la satisfacción del cliente y el desarrollo de la provincia y del país.

**Transparencia.-** Todas las actividades estarán apegadas a la ética y buen proceder.

**Servicio.-** Se diferenciará por el servicio y la atención personalizada despejando las dudas o inquietudes a todos los clientes.

- **Tipo de contribuyente**

Es un contribuyente especial obligado a llevar contabilidad.

- **Objetivos de la Empresa**

**Corto plazo**

Comercializar materiales de construcción que permitan mejorar los ingresos de la

Distribuidora para lograr posicionarse en el mercado brindando un servicio de calidad cumpliendo a tiempo con el despacho de productos.

### **Mediano plazo**

Generar más plazas de trabajo y que formen parte de la Distribuidora, de esta manera poder ayudar a la colectividad prestando servicios y fuentes de trabajo.

### **Largo Plazo**

Posicionarse en el mercado siendo líder a nivel provincial para ello es importante incrementar el volumen de ventas y también la implementación de nuevos productos

- **Ventajas Competitivas**

- Infraestructura propia
- Se encuentra en un sector muy comercial
- Gran variedad de productos
- Atención personalizada

- **FODA**

El análisis FODA permite determinar la situación actual del negocio, por lo que con los resultados del diagnóstico se tomaran decisiones con el objetivo anteriormente planteado.

**Tabla No 16 FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura propia</li> <li>• Ubicación estratégica</li> <li>• Amplia gama de marcas posicionadas en el mercado.</li> <li>• Disponibilidad en stock</li> <li>• Entrega inmediata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de rutas para despacho de mercadería.</li> <li>• Desconocimiento de proveedores con mejores precios del mercado.</li> <li>• No conocer los precios con los que se maneja la competencia.</li> <li>• Personal con desconocimiento en el uso de estrategias de atención al cliente</li> <li>• Falta de promoción a través sistemas tecnológicos actuales.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado objetivo en crecimiento.</li> <li>• Crear alianzas con constructores que están invirtiendo en la ciudad.</li> <li>• Poca competencia en la zona en cuanto a precios.</li> <li>• Servicio de traslado propio</li> <li>• Distribuidor de marcas reconocidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa Tributaria cambiante</li> <li>• Entrada de nuevas empresas.</li> <li>• Crisis económica en el país.</li> <li>• Entrada de productos sustitutos</li> <li>• Reestructuración de zonas patrimoniales.</li> </ul>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

#### **4.1.3 Análisis de la industria**

La industria nacional instalada en el país tiene la demanda interna cubierta con las empresas ADELCA, ANDEC y NOVACERO, en los últimos años en nuestro país la construcción ha ido incrementado pese a la situación económica que atraviesa Ecuador, puesto que el uso del hierro se constituye en un pilar fundamental en la cadena productiva del país, por su articulación con diversos sectores industriales.

La industria del metal constituye una de las industrias básicas más importantes de los países industrializados. En el Ecuador los productos que agrupan la mayor cantidad de las exportaciones entre el año 2007 y 2011 son: Manufacturas de fundición, hierro o acero con un 27%, le sigue reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos con un 26% y máquinas, aparatos, material eléctrico y sus partes con un 15%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC., 2010)

Abastecer a la industria del hierro y al sector exportador son objetivos del área de reciclaje de metales ferrosos y no ferrosos. Este segmento obtiene la materia prima por la cadena de reciclaje tradicional o directamente de las fábricas. También, recolecta desechos de los sectores de la línea blanca, construcción, petróleo, automotriz, electrónicos y otros. El Censo Nacional Económico realizado en el 2010 por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC., 2010), muestra las cifras del sector: son 40 establecimientos dedicados al procesamiento de desechos de metales o plásticos. De este total, 24 corresponden al de desechos metálicos. Los 40 establecimientos obtienen ventas al año de unos USD 25,8 millones. Asimismo, 34 establecimientos son únicos y existen seis sucursales. Cada sitio de estos posee, según el INEC, siete trabajadores, en promedio, los mayores compradores de metales ferrosos de la industria local son Adelca, Novacero y Andec. Entre las fortalezas del segmento, está la amplia estructura de acopiadores o servicio personalizado con los proveedores de los metales. Actualmente, el precio de la tonelada de metales ferrosos en el mercado local está en cerca de USD 260. Se vende compactada en pedazos pequeños y también se la comercializa en trozos grandes, al año se recolectan 400.000 toneladas de metales ferrosos. Recynter tiene el 7% de la participación de mercado en la línea de chatarra ferrosa, por lo que es importante fomentar el reciclaje de metales, para no depender de la extracción. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC., 2010)

En la ciudad de Riobamba la construcción cada día es más grande, ya que la gente se ha dedicado a construir, ocasionando la reactivación de la industria del hierro conjuntamente con otros materiales de construcción según la demanda existente en los últimos tiempos.

## **4.2 EL MERCADO**

- **Objetivos**

### **Corto plazo**

- Ser competitivos ante un mercado que posee una amplia oferta,
- Vender productos a un costo moderado asequible para el cliente para lograr captar mayor número de demandantes.

### **Mediano plazo**

Aumentar los ítems de productos para que el cliente encuentre todo en la Distribuidora sin necesidad de ir a otro lugar.

### **Largo plazo**

Apertura de una sucursal en una zona estratégica desde donde se pueda captar un número mayor de clientes.

#### **4.2.1 Tamaño del mercado**

El mercado hoy en día es muy amplio y sobre todo el de la construcción ya que los planes de vivienda aumentan más en la ciudad siendo las distribuidoras de materiales de construcción los más solicitados por los constructores.

En sitios ubicados al norte y noreste de la ciudad de Riobamba en los últimos períodos ha sido notorio el incremento de viviendas de varios tipos en especial aquellas que se construyen a través de empresas inmobiliarias con gran trayectoria en el mercado de la construcción, para ello la demanda de productos ha generado el incremento de negocios que proveen este tipo de materiales siendo competitivos sus precios debido a que en algunos casos se trata de distribuidoras autorizadas en la venta de determinados materiales para la construcción.

Por otra parte es evidente el aumento poblacional en la ciudad de Riobamba, debido a factores como la migración de personas desde otros cantones y parroquias hacia la capital de provincia, y en un porcentaje menor del 2.86% de compatriotas de otras provincias es especial de la región amazónica según información proporcionada por el INEC, quienes en busca de mejores oportunidades se han radicado en la localidad, esto ha generado un incremento en la necesidad de adquirir viviendas, situación que implica el uso de materiales de construcción con una demanda del 37.34% según datos proporcionados por la cámara de la construcción, por lo que se puede considerar un mercado atractivo para la comercialización de este tipo de productos.

#### 4.2.1.1 Consumo Potencial

De acuerdo a los registros existentes en la empresa se ha llegado a determinar una muestra de 353 clientes se pudo comprobar que los clientes compran:

**Tabla No 17 Consumo potencial**

<b>Frecuencia</b>	<b># clientes</b>
<b>Diario</b>	14
<b>Semanal</b>	84
<b>Mensual</b>	2,016
<b>Anual</b>	24,192

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

#### 4.2.1.2 Demanda Potencial

Para cubrir con la demanda en la ciudad de Riobamba, será conveniente que la ferretería ECUAHIERRRO amplíe su infraestructura mediante la apertura de una sucursal en otro sitio estratégico de la ciudad ya que en el existente la congestión vehicular es un problema que impide el fácil acceso a las instalaciones.

#### A corto plazo

- Satisfacer las necesidades de los consumidores, así mismo posicionarse en el mercado distinguiéndose la calidad y servicio.

- Mejorar los niveles de rentabilidad a través de una amplia cobertura del mercado potencial.

#### A mediano plazo

- Satisfacer la demanda en las temporadas de mayor demanda.
- Convertirse en una empresa con una completa gama de productos reconocidos en el mercado de la construcción.

#### A largo plazo

- Contar con una variada gama de productos y servicios para todos los consumidores (demanda).
- Superar el margen anual de ventas estimando un 40% de incremento.

#### 4.2.2 Punto de equilibrio

**Tabla No 18 Punto de equilibrio**

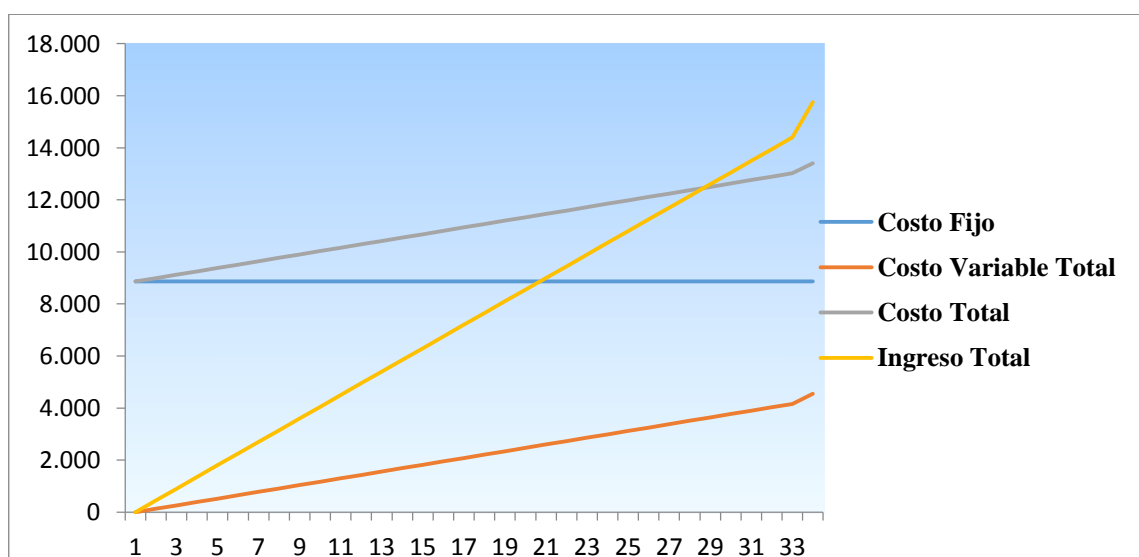
P.E.	CV
	P-CV
<b>Costos fijos</b>	8,860.00
<b>Precio</b>	450.00
<b>Costos variables</b>	130.00
<b>P.E.</b>	<b>27.69</b>
<b>Costo Variable Total</b>	3,599.38
<b>Ingreso Total</b>	12,459.38

Unidades	Costo Fijo	Costo Variable Total	Costo Total	Ingreso Total
<b>0</b>	8,860	0	8,860	0
<b>1</b>	8,860	130	8,990	450
<b>2</b>	8,860	260	9,120	900
<b>3</b>	8,860	390	9,250	1350
<b>4</b>	8,860	520	9,380	1800
<b>5</b>	8,860	650	9,510	2250
<b>6</b>	8,860	780	9,640	2700
<b>7</b>	8,860	910	9,770	3150
<b>8</b>	8,860	1,040	9,900	3600
<b>9</b>	8,860	1,170	10,030	4050



10	8,860	1,300	10,160	4500
11	8,860	1,430	10,290	4950
12	8,860	1,560	10,420	5400
13	8,860	1,690	10,550	5850
14	8,860	1,820	10,680	6300
15	8,860	1,950	10,810	6750
16	8,860	2,080	10,940	7200
17	8,860	2,210	11,070	7650
18	8,860	2,340	11,200	8100
19	8,860	2,470	11,330	8550
20	8,860	2,600	11,460	9000
21	8,860	2,730	11,590	9450
22	8,860	2,860	11,720	9900
23	8,860	2,990	11,850	10350
24	8,860	3,120	11,980	10800
25	8,860	3,250	12,110	11250
26	8,860	3,380	12,240	11700
27	8,860	3,510	12,370	12150
28	<b>8,860</b>	<b>3,640</b>	<b>12,500</b>	<b>12600</b>
29	8,860	3,770	12,630	13050
30	8,860	3,900	12,760	13500
31	8,860	4,030	12,890	13950
32	8,860	4,160	13,020	14400
35	8,860	4,550	13,410	15750

**Gráfico No 16: Punto de equilibrio**



**Fuente:** Punto de equilibrio

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

El cálculo del punto de equilibrio demuestra que la empresa ECUAHIERRO para alcanzar un nivel apropiado de rentabilidad deberá vender \$ 12,600 USD mensuales para equilibrar sus operaciones.

- **Participación de la competencia en el mercado**

De acuerdo al estudio realizado con un cierto número de clientes se pudo determinar que la distribuidora ECUAHIERRO tiene competencia sobre todo en el sector que se encuentra ubicado, sin embargo las personas prefieren comprar en la Distribuidora.

**Tabla No 19: Competencia**

Ferretería Hidroferr	78	22%
Ferretería Hidromaster	96	27%
Ferretería Incohierro	64	18%
Ferretería El martillo	53	15%
Ferretería CVF	62	18%

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

#### 4.2.3 Estudio de mercado

- **Objetivos del estudio de mercado**

Conocer la preferencia de los clientes en cuanto a las marcas de productos para la construcción.

#### 4.2.4 Aplicación de la encuesta

- **Información del estudio de mercado**

**¿Si usted decidiera construir, la calidad de los productos sería un factor importante?**

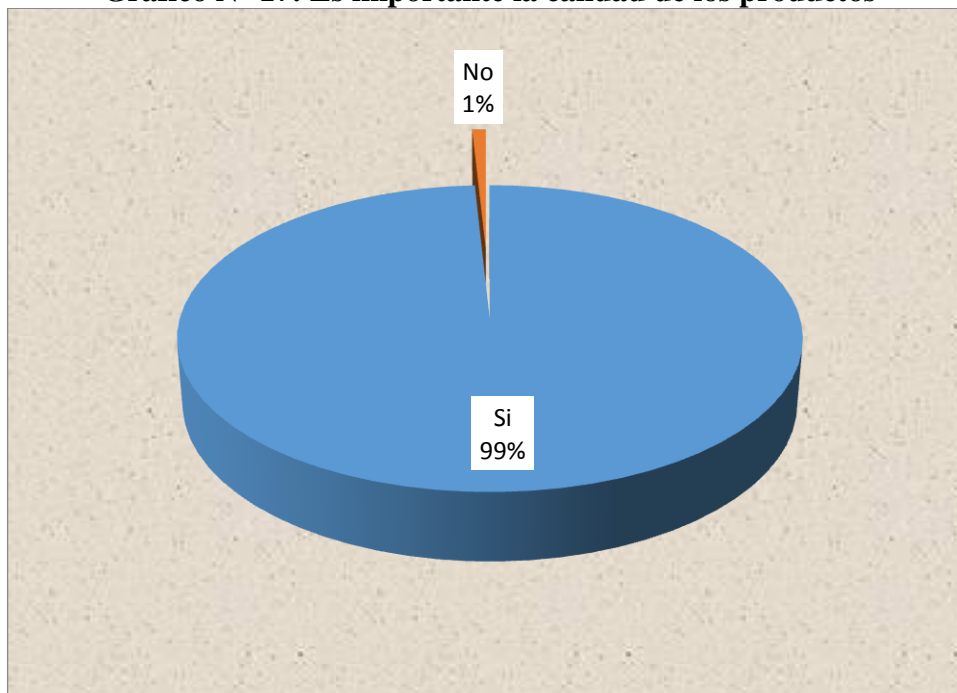
**Tabla No 20: Es importante la calidad de los productos**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	350	99%
NO	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico N° 17: Es importante la calidad de los productos**



**Fuente:** Tabla No 20

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

### **Interpretación**

La gran mayoría de los encuestados opinó que la calidad de los materiales de construcción es importante, mientras que para la minoría esto no es un factor importante.

## ¿Usted tiene preferencia por alguna marca en especial?

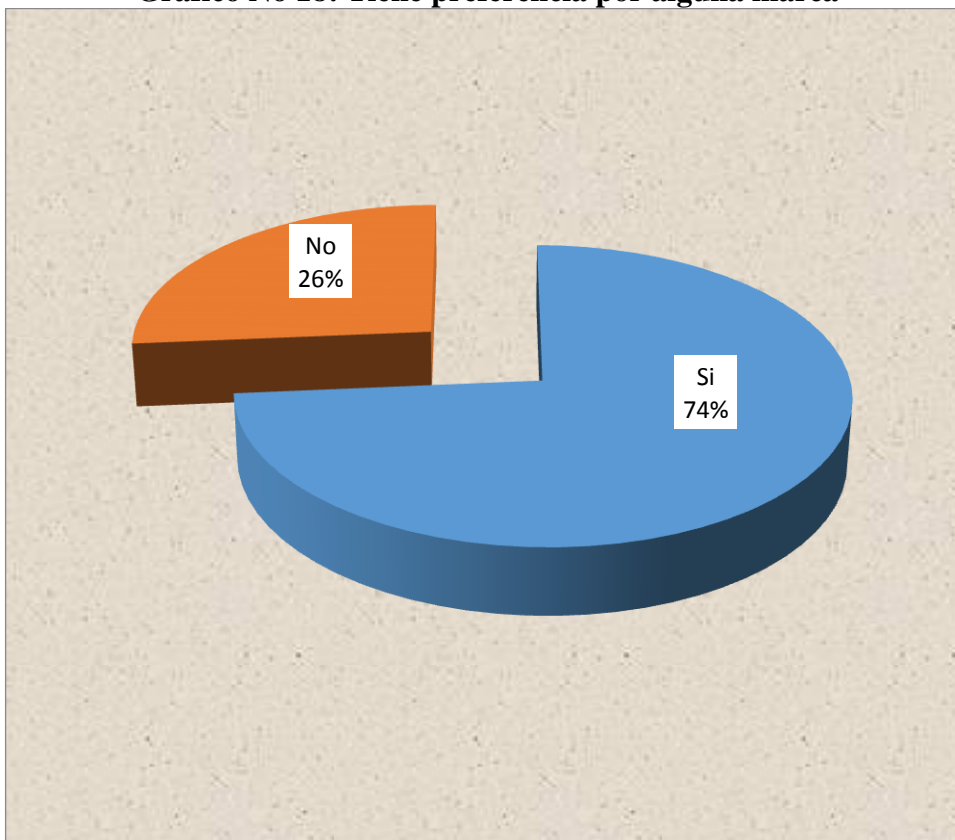
**Tabla No 21: Tiene preferencia por alguna marca**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	260	74%
NO	93	26%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No 18: Tiene preferencia por alguna marca**



**Fuente:** Tabla No 21

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

### **Interpretación**

La mayoría de las personas que fueron encuestadas manifestaron tener alguna preferencia por determinada marca de producto para la construcción, mientras que a una minoría le es indiferente.

¿Considera usted que la ferretería ECUAHIERRO posee una amplia gama de productos para la construcción?

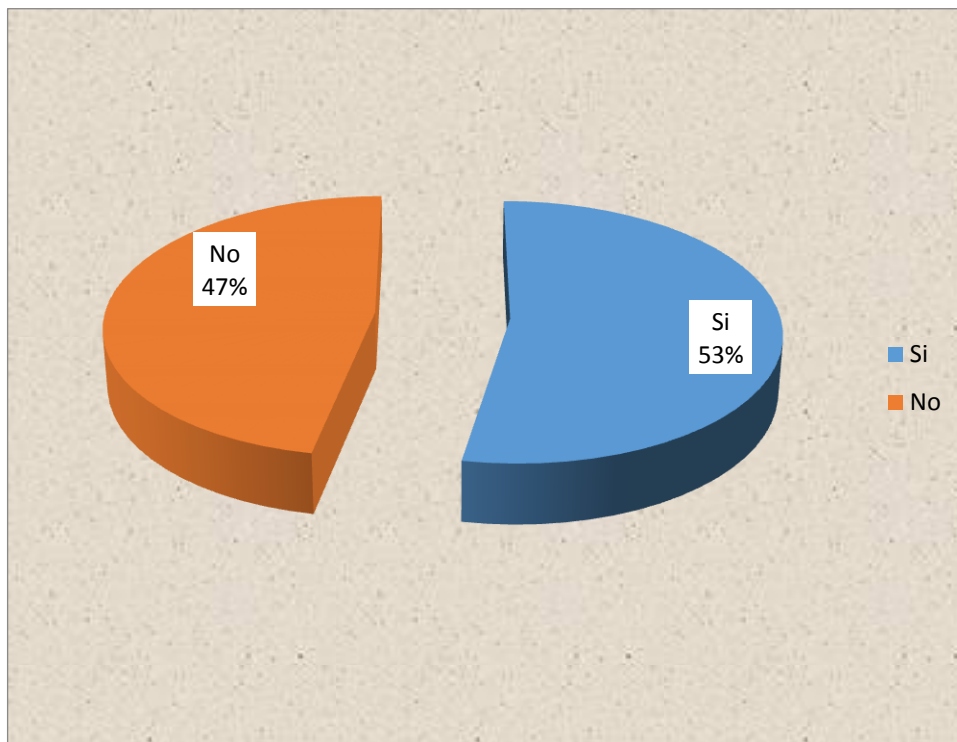
**Tabla No 22: La ferretería posee una gama de productos**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	187	53%
NO	166	47%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

**Gráfico No 19: La ferretería posee una gama de productos**



**Fuente:** Tabla No 22

**Elaborado:** Janneth Fernanda Merino Vallejo

### **Interpretación**

Un porcentaje importante de los entrevistados opina que la ferretería ECUAHIERRO cuenta con una amplia gama de productos para la construcción y un porcentaje igual de importante expresó lo contrario.

**¿Considera usted que los precios de los productos que se comercializan en la ferretería son convenientes en relación a otras de su tipo?**

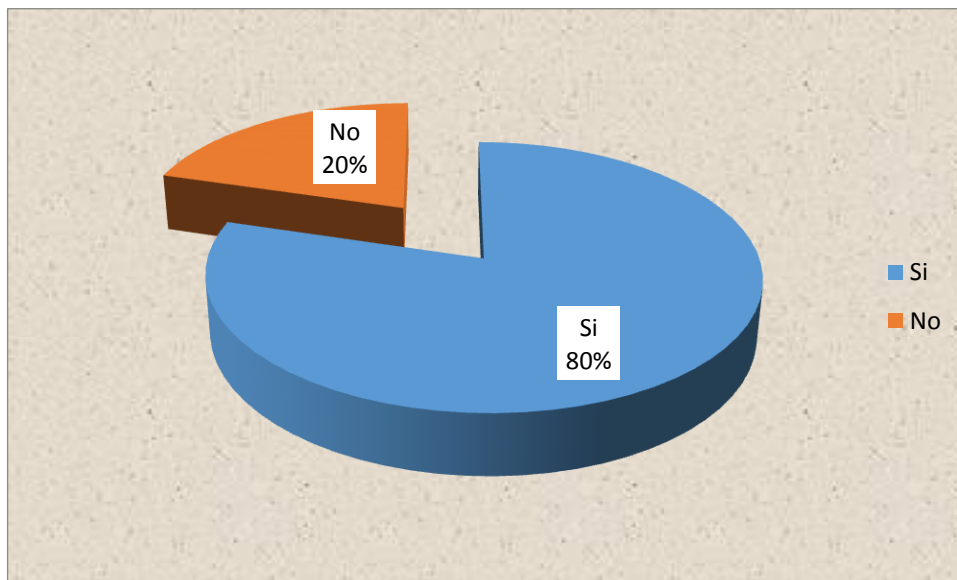
**Tabla No 23: Los precios de la ferretería son convenientes**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	281	80%
NO	72	20%
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Clientes de ECUAHIERRO; Abril 2017

**Elaborado:** Janneth Fernanda Merino Vallejo

**Gráfico No 20: Los precios de la ferretería son convenientes**



**Fuente:** Tabla No 23

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

### **Interpretación**

Una amplia mayoría de los clientes encuestados opinaron que los precios de los productos en la ferretería ECUAHIERRO son convenientes, y una minoría coincide en que estos no son tan convenientes en relación a otras ferreterías.

#### **4.2.5 Conclusiones del estudio**

Se ha llegado a la conclusión de que los clientes de la ferretería ECUAHIERRO confían plenamente en la empresa razón por la cual acuden hasta sus instalaciones en busca de materiales para la construcción.

- **Sistemas de Distribución**

La distribución es directa desde las bodegas de la distribuidora, el despacho se hace una vez cancelada la factura se pasa a la persona encargada de bodega donde procede a entregar al cliente directamente y si no se despacha al lugar de la obra.

- **Fijación y política de Precios**

Para poder calcular el costo total se aplica la siguiente fórmula

El costo total (CT) es igual al costo fijo (CF) más el costo variable (CV)

$$CT = CF + CV$$

- **Objetivos**

- Alcanzar la fidelidad de los clientes y colaboradores en un entorno laboral que permita un desarrollo eficiente.
- Crecer como empresa a través de la comercialización de materiales para la construcción y acabados.
- Ampliar su cobertura a nivel nacional.
- Cumplir con las disposiciones, políticas y procedimientos internos y externos.
- Trabajar por la satisfacción de los clientes.
- Respetar a los clientes, proveedores, colaboradores y la sociedad en general.

- **Metas**

- Mejorar el nivel de atención al cliente.

- Crear políticas adecuadas de otorgamiento y recuperación de crédito.
- Posicionarse en el mercado como una empresa líder en comercialización y distribución de materiales y acabados de la construcción.

- **Políticas de precios**

- Estimular el crecimiento de la empresa mediante la fijación de precios convenientes considerando la procedencia de los productos.
- Realizar descuentos en los productos de acuerdo a las promociones existentes.

### **4.3 PLAN DE MARKETING**

Esta parte del documento sirve de guía para la organización de la empresa, a través de este instrumento se logrará conocer la situación actual de la mercadotecnia, los resultados que se esperan conseguir, mediante que estrategias y programas se van a lograr, los recursos que se van a emplear y el control que se debe utilizar para cumplir los objetivos planteados.

- **Objetivo general**

Incrementar el porcentaje de ventas para obtener una mayor rentabilidad mediante la oferta de productos reconocidos por sus marcas, garantía y variedad.

- **Objetivos específicos**

- Seleccionar los productos para presentar ofertas atractivas a la clientela.
- Facilitar el servicio de traslado seguro e inmediato de los productos.
- Mantener información oportuna sobre el stock de la mercadería disponible.
- Brindar atención personalizada, cordial y oportuna.



#### 4.3.1 Estrategia 1: ECUAHIERRO donde encuentras lo que buscas

<b>Objetivo:</b>	Proporcionar información de los productos y ubicación de las secciones donde estos pueden ser localizados.
<b>Táctica:</b>	Mostrar los productos en sus diferentes marcas, modelos y colores que se encuentran inventariados en la ferretería a través de una página en internet.
<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar una página informativa sobre la ferretería</li><li>• Enviar información a los clientes que con frecuencia acuden hasta las instalaciones</li><li>• Promocionar los productos a empresas inmobiliarias de la ciudad a través de tarjetas de presentación</li></ul>
<b>Departamentos implicados:</b>	Gerencia y ventas.
<b>Cuantificación:</b>	Número de visitas en la red.
<b>Autorización:</b>	Gerencia.
<b>Alcance:</b>	Todos los clientes que deseen seguir manteniendo relaciones comerciales con la ferretería.
<b>Seguimiento:</b>	Control de visitas en la página.
<b>Responsable:</b>	Administración
<b>Fecha de inicio:</b>	Octubre del 2017
<b>Fecha de renovación:</b>	Marzo del 2017
<b>Presupuesto:</b>	\$100 USD

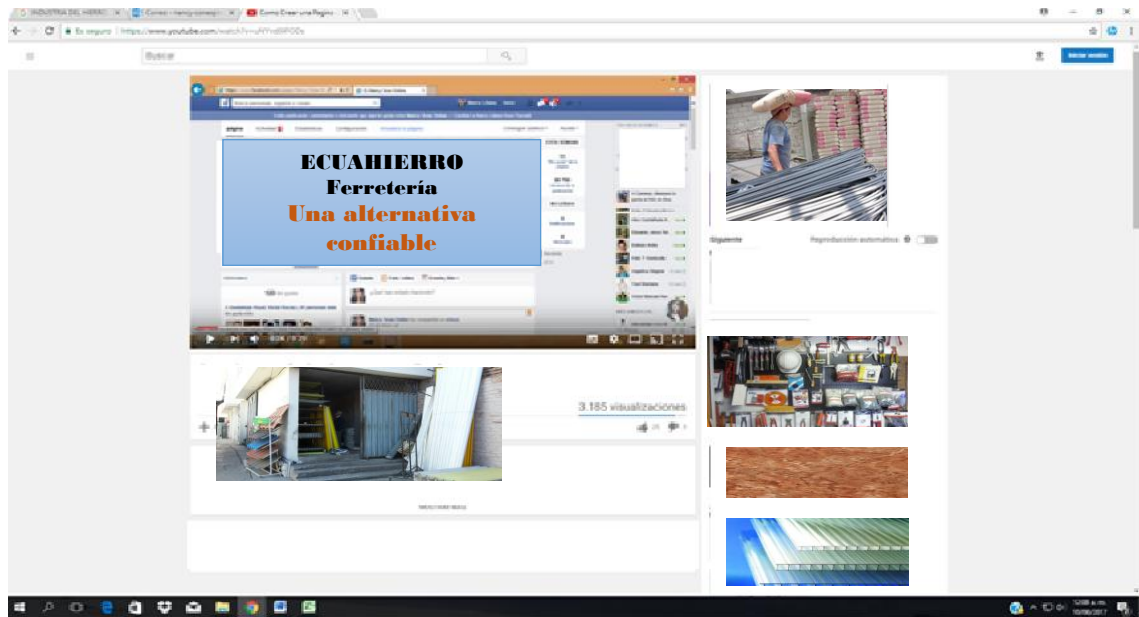
Elaborado por: Merino, J. (2017)

#### • Plan de acción

Diseñar una página informativa para dar a conocer sobre los productos que se comercializan en la ferretería, la intención es mantener informado al cliente para que pueda identificar los productos con seguridad sin tener que recurrir a pedidos anticipados que pueden ocasionar inconvenientes en su entrega.

Por el diseño de la página se pagará un valor de \$50 USD al diseñador gráfico.

Por la elaboración de las tarjetas de presentación se pagará un valor de \$50 dólares



Elaborado por: Merino, J. (2017)

#### 4.3.2 Estrategia 2: Llévate el combo

<b>Objetivo:</b>	Dar a conocer las promociones semanales que oferta la ferretería
<b>Táctica:</b>	Ofrecer combos de productos que llamen la atención de los clientes y personas en general de tal manera que se induzca al público a realizar compras en la ferretería.
<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar volantes en los que se identifique los productos.</li> <li>• Entregar los volantes a las personas, que circulan por la vía en la cual se encuentra el local.</li> <li>• Organizar las actividades en especial días feriados miércoles y sábados.</li> </ul>
<b>Departamentos implicados:</b>	Administración Ventas.
<b>Cuantificación:</b>	El número de clientes que adquieren los productos de construcción.
<b>Autorización:</b>	Gerencia.
<b>Alcance:</b>	Todos los clientes que adquieran algún producto en la ferretería
<b>Seguimiento:</b>	Reporte de ventas.
<b>Responsable:</b>	Gerencia
<b>Fecha de inicio:</b>	Diciembre 2017
<b>Fecha de renovación:</b>	Abril 2018
<b>Presupuesto:</b>	\$345 USD

Elaborado por: Merino, J. (2017)

- **Plan de acción**

Mediante la aplicación de la estrategia se podrá comercializar los productos que mantienen un menor porcentaje de rotación, siendo importante colocar un producto base de mayor demanda para los clientes realizando promociones acordes a las expectativas tanto de la empresa como de la clientela, la frecuencia con la que se realice esta actividad deberá ser semanal cambiando constantemente los productos de promoción, esto con la intención de que los clientes puedan adquirir las promociones de manera oportuna en los tiempos establecidos.

Las promociones se presentarán los días lunes con una duración de seis días lo cual se modificará en caso de que se agotaran antes del tiempo señalado.

Se elaborarán 1000 volantes a un costo de 0.17ctvs en los que se mostrarán los productos de promoción de la semana.

Por la compra de productos en promoción reciba el 25% de descuento en los productos adicionales.



**\$ 25% descuento en:**



Elaborado por: Merino, J. (2017)

Por otra parte se diseñarán llaveros será en modelos que identifique la actividad de la empresa y su nombre, con la finalidad de que en la mente de los clientes prevalezca ECUAHIERRO Ferrería.

Se solicitará la confección de 500 llaveros a un costo de \$ 0.35ctvs



**Elaborado por:** Merino, J. (2017)

### 4.3.3 Estrategia 3: Entrega a domicilio

<b>Objetivo:</b>	Satisfacer las necesidades de los clientes de manera oportuna mediante la entrega a los materiales de construcción hasta el lugar requerido.
<b>Táctica:</b>	Ampliar los servicios de entrega inmediata en los vehículos de la ferretería.
<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informar sobre los servicios de traslado de productos y materiales de construcción que ofrece la ferretería.</li><li>• Informar sobre el alquiler de maquinaria elemental para mezclar los materiales de construcción.</li><li>• Informar sobre pedidos mediante llamadas telefónicas.</li><li>• Proporcionar mantenimiento al vehículo</li></ul>
<b>Departamentos implicados:</b>	Gerencia, ventas
<b>Cuantificación:</b>	Número de clientes que utilizan los servicios que ofrece la ferretería
<b>Autorización:</b>	Gerencia
<b>Alcance:</b>	Todos los clientes
<b>Seguimiento:</b>	Servicios ofertados
<b>Responsable:</b>	Administrador
<b>Fecha de inicio:</b>	Octubre 2017
<b>Fecha de renovación:</b>	Marzo del 2017
<b>Presupuesto:</b>	\$260 USD + \$80 por mantenimiento vehicular

Elaborado por: Merino, J. (2017)

#### • Plan de acción

Con el uso de esta estrategia se debe planificar apropiadamente las actividades a desarrollar para evitar falsos pedidos, razón por la cual previa presentación de factura se podrá acceder al servicio el mismo que tendrá un costo de \$2,00 USD por el traslado de los materiales desde las instalaciones hasta su lugar de destino, valor que variará de acuerdo a la distancia que se tenga que recorrer.

Parte de la seguridad de la estrategia será la confirmación telefónica con el cliente el cual indicará lugar y hora de entrega de los materiales.

El vehículo utilizará diariamente un valor de \$10 USD en combustible para realizar la entrega de los productos.

#### 4.3.4 Estrategia 4: ECUAHIERRO una alternativa confiable

<b>Objetivo:</b>	Utilizar medios informativos para dar a conocer los materiales que comercializan la ferretería y el servicio que presta a su selecta clientela.
<b>Táctica:</b>	Enviar mensajes promocionales a través de la página empresarial. Entregar llaveros en las compra efectuadas para que los clientes puedan promocionar los productos a través de medios visuales.
<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Enviar los mensajes promocionales cada vez que se aplique nuevas promociones, esto aportará a mantener informado al cliente de manera oportuna al grupo de whatsapp clientes</li><li>• Se mantendrá una base de datos actualizada de los clientes con sus respectivos números de contacto para enviar los correspondientes mensajes.</li></ul>
<b>Departamentos implicados:</b>	Administración, Caja
<b>Cuantificación:</b>	Registro de clientes
<b>Autorización:</b>	Gerencia
<b>Alcance:</b>	Todos los clientes registrados
<b>Seguimiento:</b>	Visita de clientes en busca de otros productos
<b>Responsable:</b>	Administración, ventas
<b>Fecha de inicio:</b>	Octubre del 2017
<b>Fecha de renovación:</b>	Marzo del 2017
<b>Presupuesto:</b>	\$70 USD

Elaborado por: Merino, J. (2017)

#### • Plan de acción

Se introducirá la publicidad de la ferretería a través de este medio masivo de información como es el whatsapp, por cuanto los elementos que implican el uso de esta herramienta mantienen costos mínimos que representan un ahorro para la empresa, pero principalmente porque este es un medio que permite el acceso a miles de usuarios.

La actualización de información a través de la red no requiere de tiempos extendidos en los que la premura es un identificador de eficiencia para posicionar a la empresa en el sitio que se requiere.

#### 4.4 PLAN DE VENTAS

- **Cuota de ventas**

La cuota de venta hace referencia a las metas que el o los vendedores deben alcanzar en un determinado segmento de mercado y período.

- **Objetivos del área de ventas**

Alcanzar una mayor cuota de mercado a través de la oferta de productos de calidad, en tamaños y diseños de acuerdo a las necesidades de los clientes.

##### 4.4.1 Pronóstico de ventas

A través del pronóstico de ventas se conocerá la cantidad monetaria que se obtendrá por las ventas efectuadas en el período, además del número de personas que se requerirá para lograr una eficiente gestión en el negocio.

El método para el cálculo del pronóstico de mercado es el de tendencia del mercado.

**Tabla No 24: Pronóstico de ventas**

AÑOS	(Y) VENTAS	PORCENTUAL
2017	50.000	0
2018	54.000	0.08
2019	57.500	0.06
2020	61.525	0.07
2021	66.447	0.08

$$P1 = \frac{54.000 - 50.000}{50.000}$$

$$P2 = \frac{57.500 - 54.000}{54.000}$$

$$P1 = 0.08$$

$$P2 = 0.06$$

$$P = \frac{\Sigma P}{N1}$$

$$P3 = 57.500 (0.07) + 57.500$$



$$P = \frac{0.14}{2}$$

$$P3 = 61.525$$

$$P3 = 61.525 (0.08) + 61.525$$

$$P3 = 66.447$$

Número de vendedores que debe contratar la empresa

$$NV = \frac{\text{Potencial de ventas}}{\text{Ventas por vendedor}} \times (1+R0)$$

$$NV = \frac{50000}{10000} \times (1+10\%)$$

$$NV = 5 \times (1.1)$$

$$NV = 5 \text{ vendedores}$$

Para el próximo año será necesario contratar con los servicios de 5 vendedores, quienes se encargarán de la atención, comercialización de despacho de la mercadería, para ello el presupuesto es de \$1,875.00 dólares, correspondiente al salario básico de \$ 375.00 dólares.

- **Tipo de remuneración**

El tipo de remuneración para los empleados de la empresa se la realizará mensualmente, con sus beneficios y derechos según lo dispone el organismo competente y la leyes de nuestro país.

## 4.5 PLAN DE PRODUCCIÓN

### 4.5.1 Objetivos del área de producción

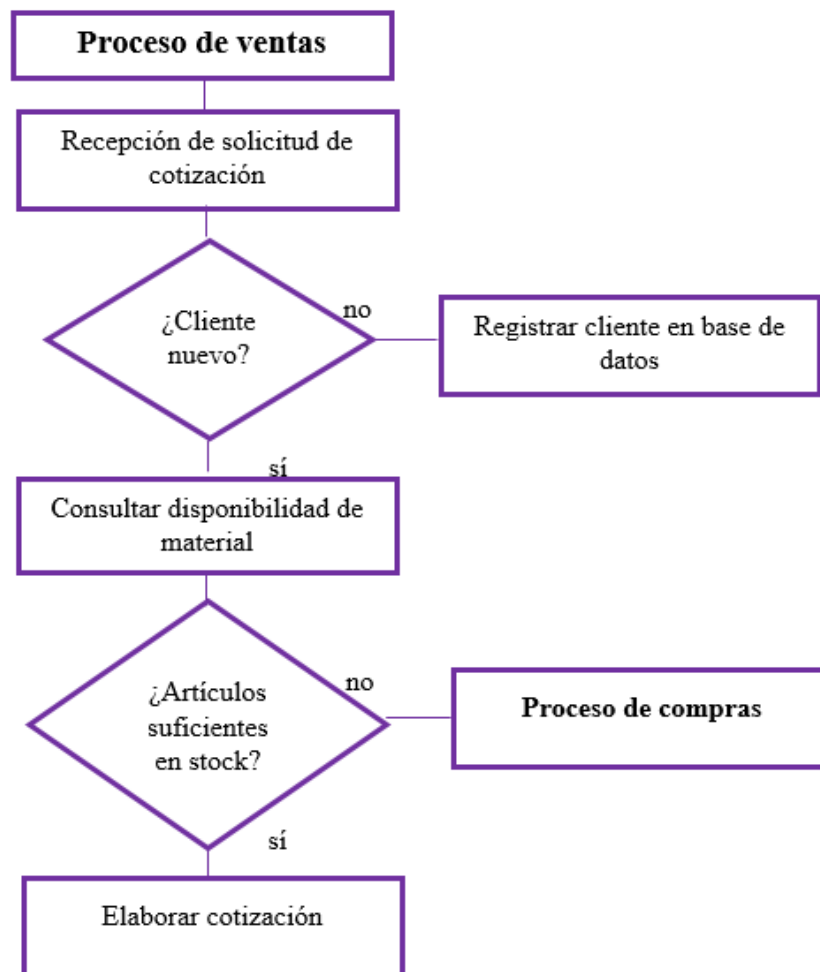
#### A corto plazo

Garantizar la satisfacción del cliente a partir de la capacidad de respuesta y completo stock de productos.

### 4.5.2 Especificaciones del producto o servicio.

La empresa se dedica a la compra y venta de productos de ferretería y para la construcción, el servicio que brinda es el transporte para poder despachar los materiales de construcción.

**Gráfico No. 21** Flujograma del proceso de ventas



**Fuente:** Distribuidora ECUAHIERRO  
**Elaborado por:** Merino, J. (2017)

### **4.5.3 Características de tecnología**

Actualmente la ferretería cuenta con un sistema de registro de inventarios diseñado exclusivamente para las actividades que realiza, el personal encargado de su manejo lo identifica como SICME, a través de este sistema el stock de mercadería se actualiza cada vez que se efectúa un registro de compra, de tal manera que el personal de ventas puede conocer con seguridad la cantidad de existencia que se posee para realizar nuevos pedidos además de ofrecer únicamente lo disponible.

### **4.5.4 Equipos e instalaciones**

- **Materia prima**

Para el caso puntual de la ferretería, la materia prima vendría a ser todos los materiales de construcción y de ferretería con los que cuenta para la comercialización y que pone a disposición de los clientes.

### **4.5.5 Identificación de los proveedores**

Mantener una variedad de productos es un factor importante para el desarrollo eficiente del negocio ya que esto genera el interés del cliente, ya que la población enfoca sus necesidades más allá del precio que la empresa pueda asignar a sus productos.

De acuerdo a la op. et. (Pugo, 2015), lo que plantea es no solo vender materiales de construcción sino vender valores funcionales. Por ejemplo se vende pintura para la casa, el objetivo no es vender pintura sino crear ambiente de color y tranquilidad. En lo que respecta a instalaciones sanitarias, el objetivo es brindar seguridad en el interior de la vivienda, para lograr dichos objetivos se cuenta con las mejores marcas que garantizan el trabajo del constructor.

Las marcas que cuentan con normas de garantía son: Eternit, Ideal Alambrec, Adelca, Novacero, Rival, Plastigama, Cemento Chimborazo.



La ferretería está dividida por secciones, es decir los productos están colocados en perchas de acuerdo a su uso por ejemplo la línea de electricidad, pintura, herramientas y materiales de construcción en patios de ECUAHIERRO. La ubicación estratégica de los productos ayudará a mejorar la capacidad y atención puesto que los clientes siempre están de apuro.

A través de la identificación de los proveedores, los directivos de la empresa estarán asesorados en cuanto a la comercialización de productos de último tendencia en el mercado, implícitamente los proveedores realizaran demostraciones sobre la utilización de herramientas, capacitación en productos nuevos y otros elementos claves para que el personal de la empresa pueda exponer a los clientes.

El objetivo principal del área de compras es conseguir trabajar con el mejor proveedor, en condiciones convenientes para ambas partes, es por ello que luego de análisis sobre las marcas que se comercializan en ECUAHIERRO, los proveedores que ofrecen mayores beneficios son:

**Tabla No 25: Proveedores**

PROVEEDORES		
NOMBRE	PRODUCTOS	PLAZO DE PAGO
ACERÍA DEL ECUADOR ADELCA	HIERRO	30 A 45 DÍAS
UNION CEMENTERA NACIONAL	CEMENTO	30 A 45 DÍAS
IDEAL ALAMBREC	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	30 A 45 DÍAS
ETERNIT DEL ECUADOR	CUBIERTAS	30 A 45 DÍAS
RIVAL	TUBOS	30 A 45 DÍAS

**Fuente:** Distribuidora ECUAHIERRO

**Elaborado por:** Merino, J. (2017)

El lugar donde se deja el material de construcción es en los patios, el material de ferretería y pinturas en el almacén principal como se detalla en las fotos.

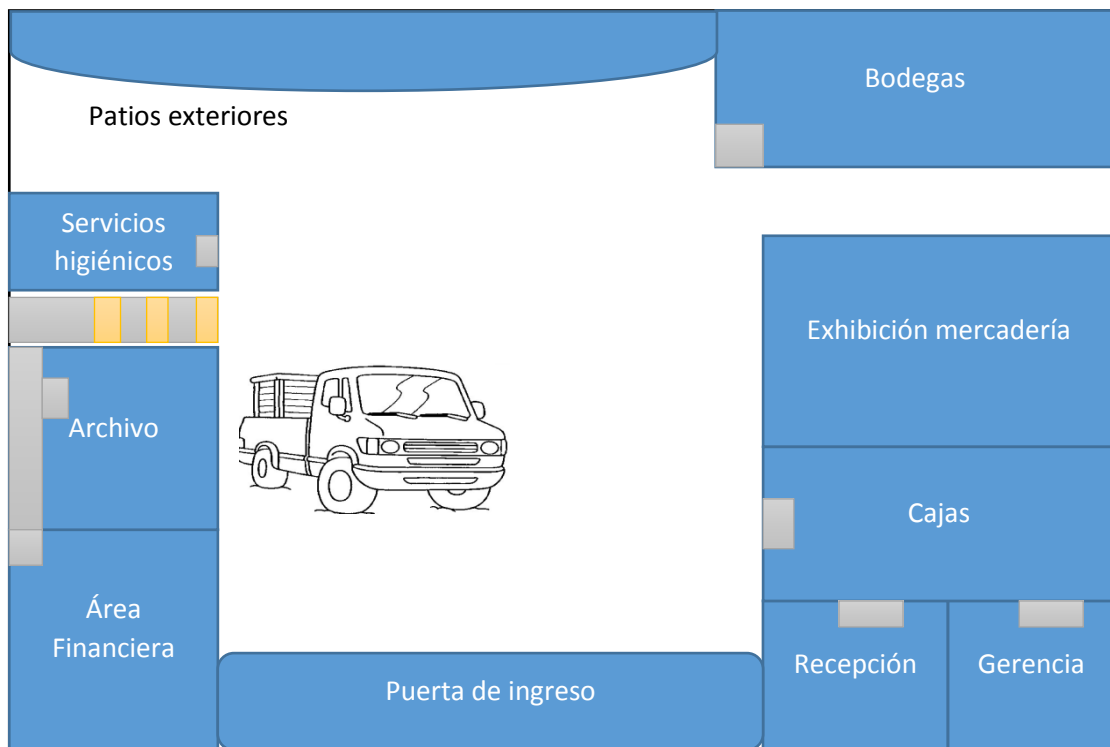
#### **4.5.6 Capacidad instalada**

Actualmente la ferretería no posee sucursales, por lo que funciona con el único local ubicado en las calles Espejo entre Ayacucho y Junín en un área de 25 m. de frente por 40 m. de fondo.

#### **4.5.7 Manejo de inventarios**

Mediante el uso del sistema SICME el control de inventarios se encuentra actualizado, por otra parte el cotejo de la información a través de las facturas emitidas es otro medio de verificación sobre las existencias de materiales y productos.

#### 4.5.8 Diseño y distribución de la Planta.



Elaborado por: Merino, J. (2017)

#### 4.5.9 Mano de obra requerida

La ferretería para el desarrollo de sus actividades requiere del siguiente personal:

##### **Administrativos:**

Gerente

Administrador

Contadora

Secretaria

Auxiliar de contabilidad

Cajera - facturadora

##### **Operativos:**

- Vendedores

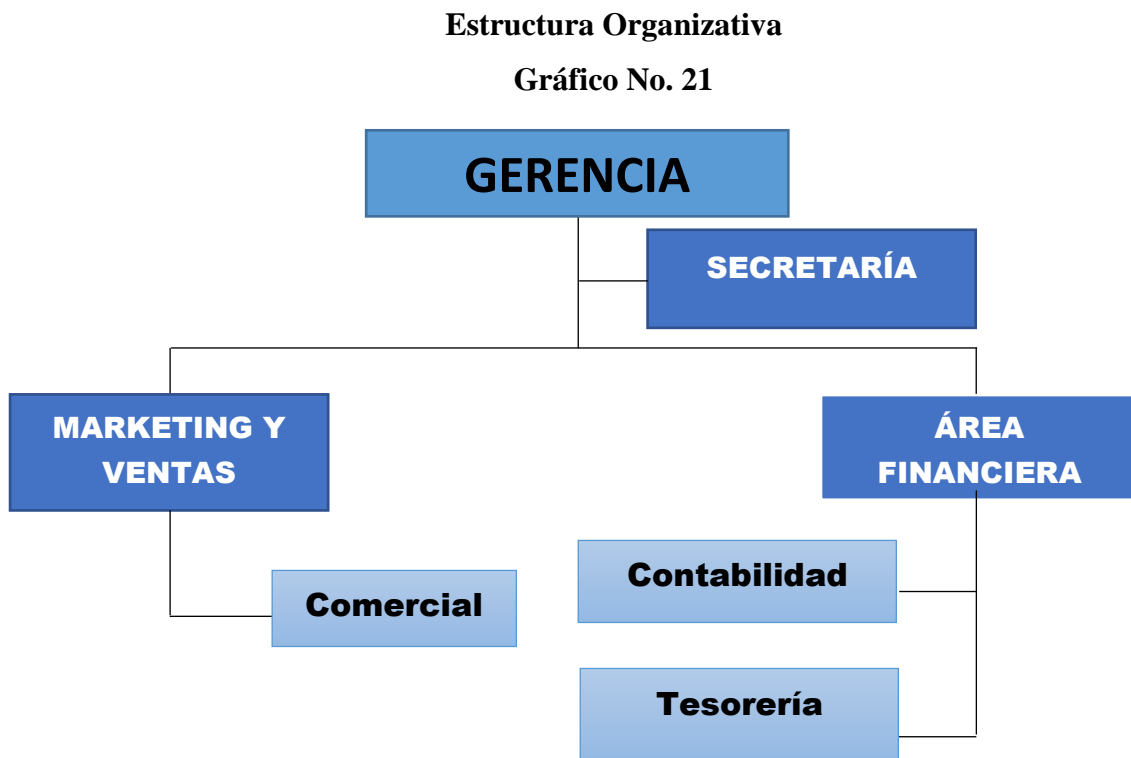
- Bodeguero
- Despachador
- Chofer

#### 4.6 PLAN ORGANIZACIONAL

##### 4.6.1 Objetivos del área de organización

- Implementar jerarquías en cada departamento
- Llevar un mejor control del personal de cada área.
- Cumplir metas con la colaboración de todo el personal que labora en la Distribuidora
- Mantener un ambiente cálido el cual es importante para poder trabajar al cien por ciento
- Brindar una atención optima al cliente.

##### 4.6.2 Diseño del organigrama de la empresa



Elaborado por: Merino, J. (2017)

### **4.6.3 Funciones generales y específicas por puesto.**

#### **Gerencia**

- Representante legal y mediador con los empleados.
- Planifica, asigna y ejecuta actividades administrativas y otras de su competencia.
- Proporciona recursos, ofrece soluciones ante conflictos.

#### **Objetivos**

- Encaminar a la empresa
- Plantear objetivos
- Organización de la empresa

#### **Secretaria**

- Elaboración de oficios
- Requerimientos de gerencia
- Control de asistencia del personal

#### **Objetivos**

- Cumplir funciones encomendadas por parte de la gerencia
- Optimizar el trabajo

#### **Marketing**

- Adquisición de productos para la venta, considerándola tendencia del mercado.
- Buenas relaciones con los proveedores.
- Realizar pedidos de compra, para reposición de mercadería.
- Controlar pedidos y la entrega de los mismos.

#### **Objetivos**

- Cumplir metas en las ventas
- Mantener buena relación con clientes, pero sobre todo su fidelidad
- Proponer plan de trabajo para cumplir metas empresariales.

#### **Talento humano**

- Control del personal
- Capacitación al personal en temas acordes a sus funciones



## **Objetivos**

- Inducir el personal a las diferentes áreas, considerando el puesto para el que fue contratado
- Hacer cumplir las funciones encomendadas y mantener el control de responsabilidades
- Realizar contratos de trabajo según el requerimiento de las áreas

## **Área financiera**

- Controlar la contabilidad del negocio.
- Revisar, autorizar y sustentar los documentos que generan los procesos.
- Realizar presupuestos acordes a las exigencias del mercado.
- Registrar toda la información contable para mantener procesos confiables.

## **Objetivos**

- Pago a proveedores
- Pago a empleados (realizará roles)
- Llevar la contabilidad

### **4.6.4 Obligaciones legales que debe cumplir la empresa para los empleados.**

La empresa está obligada con los empleados a pagar todos los beneficios de ley:

IESS

Décimo Tercero

Décimo Cuarto

Vacaciones (cumplido el año)

Fondos de reserva (cumplido el año)

Además la seguridad industrial que deben brindar dentro del horario laboral a todo el personal.

#### 4.6.5 Tabulador de sueldos y salarios

**Tabla No 26: Sueldos y salarios**

N°	NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO	SUELDOS	APORTE INDIVIDUAL	APORTE PATRONAL	F DE RESERVA	LIQ. A RECIBIR
1	Eduardo Wilfrido Baldeón Propietario	Gerente Propietario	850	80.33	94.78	65.23	609.66
2	Eduardo Francisco Baldeón Oñate	Administrador	700	66.15	78.05	59.80	496.00
3	Marcela Baldeón Oñate	Contadora	580	54.81	64.67	54.65	405.87
4	Mónica Zavala	Auxiliar	530	50.09	59.09	51.53	369.29
5	Tania Yumi	Secretaria	500	47.25	55.75	49.86	347.14
6	Cecilia Alejandra Torres Palacios	Cajera	375	35.44	41.81	31.30	266.45
7	Antonio Mauricio Colcha Tenemasa	Vendedor	375	35.44	42.81	31.30	265.45
8	Patricio Arturo Durán Parco	Vendedor	375	35.44	43.81	31.30	264.45
9	Gonzalo Héctor Salinas Chávez	Despachador	375	35.44	44.81	31.30	263.45
10	Luis Antonio Díaz Uvidia	Guardia	350	33.08	39.02	30.91	246.99
11	Ana María Buñay Tierra	Limpieza	350	33.08	40.02	30.91	245.99
<b>TOTAL</b>			<b>5,360.00</b>	<b>506.55</b>	<b>604.62</b>	<b>468.09</b>	<b>3,780.74</b>

**Fuente:** ECUAHIERRO

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

#### **4.6.6 Programa de Capacitación del personal**

El personal es el elemento más valioso del negocio, pues cada persona aporta con sus cualidades y aptitudes, por lo que la motivación es indispensable.

- **Objetivo general**

Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas de la empresa.

- **Objetivos específicos**

- Permitir el logro de las metas empresariales
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal y laboral en la empresa
- Ayudar a los empleados a la solución de problemas.

- **Políticas**

- Cumplir las normas de seguridad industrial, para mitigar accidente laborales.
- Crear cultura de orden y limpieza, para proyectar una buena imagen corporativa.
- Todos ofrecerán un trato amable y contacto respetuoso con los clientes.
- Todo el personal de despacho y bodega estará protegido con la indumentaria correcta.

Los extintores estarán ubicados en sitios libres de obstáculos para su fácil acceso en caso de ocurrencia de alguna eventualidad.

#### **4.6.7 Proceso de selección, contratación e inducción de personal**

La selección del personal tiene por finalidad introducir a la empresa a personas con altos aptitudes, colaboradores idóneos para el desempeño laboral según lo requiera el cargo vacante.

**Tabla No 27: Proceso de selección de personal**

<b>PROCESO</b>	Selección del personal
<b>Objetivo</b>	Llevar de manera eficiente y ordenada el proceso de selección del talento humano que cumpla con los requerimientos establecidos para el cargo propuesto.
<b>Alcance</b>	Los cargos vacantes en la empresa
<b>Responsable</b>	Gerente
<b>Normativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistar al personal que se presente como candidato al puesto vacante.</li> <li>• Analizar los puntos de vista de los entrevistados</li> <li>• El Gerente presentará su informe el cual se respaldará en criterios técnicos con relación a la postura de los entrevistados.</li> <li>• Se comunicará los resultados.</li> <li>• Si el proceso no presenta inconvenientes se proclamará oficialmente un ganador.</li> <li>• Se tramitará el correspondiente proceso de contratación.</li> </ul>

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

Finalizado el proceso de selección se pasará a la siguiente fase de contratación del personal.

**Tabla No 28: Contratación de personal**

<b>PROCESO</b>	Contratación del personal
<b>Objetivo</b>	Formalizar la oferta de trabajo, a través de la contratación.
<b>Alcance</b>	Personal seleccionado para ocupar la vacante en la empresa.
<b>Responsable</b>	Gerente
<b>Normativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se verificará la documentación presentara por la persona seleccionada para el cargo vacante.</li> <li>• Se procederá a elaborar el contrato de prestación de servicios en</li> </ul>

	<p>los términos establecidos por la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptados los términos correspondientes, se incorporará al personal a su nuevo puesto de trabajo.</li> </ul>
--	---

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

El siguiente procede será el de:

**Tabla No 29: Inducción de personal**

<b>PROCESO</b>	Inducción del personal
<b>Objetivo</b>	Ofrecer una breve capacitación e instrucciones sobre las actividades que el nuevo empleado deberá realizar.
<b>Alcance</b>	Proporcionar información relacionada con el cargo, para generar un conocimiento adecuado de las actividades del nuevo personal.
<b>Responsable</b>	Empleado asignado por la gerencia
<b>Normativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Gerente de la empresa es el encargado de realizar la presentación del nuevo funcionario al personal.</li> <li>• La inducción al cargo es un requisito que debe ejecutarse en un lapso de 8 días, para que los conocimientos del nuevo funcionario se fortalezcan de manera que su desempeño sea eficiente.</li> </ul>

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

## 4.7 PLAN FINANCIERO

### 4.7.1 Objetivos del área contable y financiera.

- **Corto plazo**
- Puntualizar los gastos que se deberán asumir para la puesta en marcha del plan de negocios.

- Determinar las fuentes de financiamiento para desarrollar las operaciones consideradas en el plan de negocios.
- **Mediano plazo**
- Distribuir los recursos económicos para cada una de las actividades que constan en el plan.
- **Largo plazo**
- Lograr un mayor rendimiento sobre las ventas realizadas en el período.

#### **4.7.2 Catálogo de cuentas de la empresa**

La codificación de las cuentas se basa en el sistema decimal por considerarse el más idóneo en el procesamiento de la información contable a través de sistemas computarizados, manuales o mecánicos. Las asignaciones de dígitos a los códigos de las cuentas se realizan siguiendo la práctica de dos números por nivel. Se exceptúan los códigos de los elementos. (Mejía, 2015)

#### **Clasificación General**

##### 1 CUENTAS DE ACTIVOS

11 Activo Circulante

111 Efectivo en Caja

112 Fondos en Bancos

113 Inversiones

114 Cuentas por cobrar

115 Deudores diversos

116 Inventario de Mercancía

117 Impuesto pagados por anticipados

12 Activo Fijo

121 Terrenos

122 Edificios

123 Mobiliario y equipo de oficina

124 Equipo rodante

125 Herramientas y enseres

13 Activo diferido

131 Gastos de organización e instalación

132 Mejoras en propiedades rentadas

14 Otros Activo

141 Depósitos en garantías

142 Activo fijo obsoleto

15 Cuentas Complementarias del Activo

151 Estimación para cuentas incobrables

152 Depreciación acumulada de edificios

153 Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina 154 Depreciación acumulada de equipo rodante

154 Depreciación acumulada de herramientas y enseres.

## 2 CUENTAS DE PASIVOS

2 Pasivo Circulante

211 Proveedores

212 Documentos por pagar

213 Acreedores diversos

214 Retenciones por pagar

215 Retenciones sociales

## 3 CUENTAS DE CAPITAL CONTABLE

311 Capital Social

312 Donaciones

313 Reservas estatutarias

314 Utilidades o pérdidas acumuladas

## 4 CUENTAS DE INGRESOS

411 Ingresos por ventas

412 Ingresos Financieros

413 Otros ingresos

## 5 CUENTAS DE COSTOS

511 Costos de venta

## 6 CUENTAS DE GASTOS

611 Gastos de venta

612 Gastos de Administración

613 Gastos financieros

614 Oros Gastos

### **4.7.3 Software a utilizar**

Así como es imprescindible tener un control de los inventarios, también lo es el tener un control de las ventas, el software contable Mónica 8.5, es un programa contable el cual nos permite controlar las ventas y lo podemos lograr mediante la utilización del Módulo de Facturas.

MONICA es el programa de computador ideal para cualquier negocio. Le permite realizar las facturas, controlar el inventario, realizar listas de precios, tener un archivo de clientes, proveedores, manejar las cuentas por cobrar, las cuentas corrientes, y la contabilidad básica de su empresa, es ideal para negocios dedicados a la comercialización de productos de cualquier tipo. Por ejemplo una empresa es una ferretería, se puede utilizar este programa sin problemas, todo lo que se necesita es un computador personal. (MONICA, Ecuador., 2015)

### **4.7.4 Capital social de la empresa.**

El capital social de empresa ECUAHIERRO es de \$ 97,895.37 USD proveniente del dinero de la familia Baldeón Oñate, pasando a formar parte de la garantía sobre las obligaciones contraídas por la empresa.

### **4.7.5 Determinar si utilizará créditos.**

La empresa trabaja con la modalidad de compra en efectivo dependiendo de los montos



de mercadería solicitada y con plazos de hasta un mes para cancelar los valores generados por la adquisición de la mercadería, siendo esta modalidad la que les ha permitido mantenerse en el mercado.

#### 4.7.6 Proyección del flujo de efectivo

**Tabla No 30: Flujo de efectivo**

N°	DETALLE	AÑOS				
		1	2	3	4	5
1	<b>INGRESOS</b>			82,3		
	<b>TOTALES</b>	<b>77,587.27</b>	<b>79,914.89</b>	<b>12.33</b>	<b>84,781.70</b>	<b>87,325.16</b>
	Ingresos por ventas	77,587.27	79,914.89	82,312.33	84,781.70	87,325.16
2	<b>GASTOS TOTAL (a +b)</b>	<b>10,885.62</b>	<b>11,212.19</b>	<b>11,548.55</b>	<b>11,895.01</b>	<b>12,251.86</b>
	<b>a) Gastos fijos</b>					
	Gastos Administrativos	5,360.00	5,520.80	5,686.42	5,857.02	6,032.73
	Gastos de Ventas y Distribución	1,563.75	1,610.66	1,658.98	1,708.75	1,760.01
	<b>b) Gastos variables</b>					
	Gastos Generales	3,124.82	3,218.56	3,315.12	3,414.58	3,517.01
	Otros Gastos	837.05	862.16	888.03	914.67	942.11
3	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (1-2)</b>	<b>66,701.65</b>	<b>68,702.70</b>	<b>70,763.78</b>	<b>72,886.69</b>	<b>75,073.29</b>
	<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	16,675.41	17,175.67	17,690.95	18,221.67	18,768.32
5	<b>UTILIDAD CONTABLE (3-4)</b>	<b>50,026.24</b>	<b>51,527.02</b>	<b>53,072.84</b>	<b>54,665.02</b>	<b>56,304.97</b>

Fuente: Estudio financiero

Elaborado: Merino, J. (2017)

#### 4.7.7 Estado de resultados

### EMPRESA ECUAHIERRO ESTADO DE RESULTADOS

Por el año terminado al 31 de diciembre del 2017

Ventas Netas	148,715.58
Costo de Ventas	50,651.96
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>98,063.62</b>
Gastos de Administración	10,885.62
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>87,178.00</b>
Otros Ingresos y Gastos Netos	-20,476.35
Utilidad antes de Impuestos	66,701.65
Impuestos	16,675.41
<b>Utilidad Neta</b>	<b>50,026.24</b>

#### 4.7.8 Balance General

### EMPRESA ECUAHIERRO

#### BALANCE GENERAL

Al 31 de diciembre del 2017

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
Caja	48,573.94	Cuentas por Pagar	12,489.52
Cuentas por Cobrar	5,689.23	Documentos por Pagar	0.00
		Otros Pasivos a Corto	
Inventarios	68,587.26	Plazo	7,986.83
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>TOTAL PASIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	<b>122,850.43</b>	<b>CIRCULANTE</b>	<b>20,476.35</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>NETOS</b>	<b>62,365.86</b>	Pasivos a Largo Plazo	0.00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>185,216.29</b>	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>20,476.35</b>
		<b>CAPITAL</b>	
		Capital Social	97,895.37
		Utilidad Neta	46,368.22
		<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>144,263.59</b>
		<b>TOTAL PASIVO Y</b>	
		<b>CAPITAL</b>	<b>185,216.29</b>

#### 4.7.9 Valor actual neto

$$VAN = \frac{FN}{(1+i)^n} = -Co$$

**Tabla No 31: Valor Actual Neto 1**

PERÍODOS	INGRESOS	GASTOS	FLUJO DE EFECTIVO	(1+i) <sup>n</sup>	FNE/(1+i) <sup>n</sup>	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	0	10,885.62	-10,885.62		-10,885.62	0	0
1	77,587.27	11,212.19	66,375.08	1.10	60,340.98	85,346.00	12,333.41
2	79,914.89	11,548.55	68,366.33	1.21	56,501.10	96,697.01	13,973.75
3	82,312.33	11,895.01	70,417.32	1.33	52,905.58	109,557.72	15,832.26
4	84,781.70	12,251.86	72,529.84	1.46	49,538.86	124,128.89	17,937.95
5	87,325.16	12,619.42	74,705.74	1.61	46,386.39	140,638.04	20,323.70
<b>Tasa 10%</b>				<b>VAN</b>	254,787.29	556,367.66	80,401.06

**Fuente:** Estudio financiero

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

El VAN 1 a una tasa de interés del 10% muestra que la ejecución del plan de negocios para la ferretería ECUAHIERRO es viable debido a que los valores que se obtienen son positivos en un período de recuperación de la inversión de 5 años.

**Tabla No 32: Valor Actual Neto 2**

PERÍODOS	INGRESOS	GASTOS	FLUJO DE EFECTIVO	(1+i) <sup>n</sup>	FNE/(1+i) <sup>n</sup>	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	0	10,885.62	-10,885.62		-10,885.62	0	0
1	77,587.27	11,212.19	66,375.08	1.14	58,223.76	88,449.49	12,781.90
2	79,914.89	11,548.55	68,366.33	1.30	52,605.67	103,857.39	15,008.50
3	82,312.33	11,895.01	70,417.32	1.48	47,529.69	121,949.35	17,622.98
4	84,781.70	12,251.86	72,529.84	1.69	42,943.49	143,192.92	20,692.91
5	87,325.16	12,619.42	74,705.74	1.93	38,799.82	168,137.13	24,297.61
<b>Tasa 14%</b>				<b>VAN</b>	229,216.81	625,586.27	90,403.89

**Fuente:** Estudio financiero

**Elaborado:** Merino, J. (2017)

El cálculo de VAN 2 en el cual se ha considerado una tasa del 14% de igual manera muestra la viabilidad de la aplicación del plan de negocios con una menor cantidad de flujo Neto de efectivo, por lo que se debe considerar la VAN anterior.

#### 4.7.10 Tasa Interna de Retorno

$$\text{TIR} = \frac{\text{VAN1}}{\text{VAN1} - \text{VAN2}}$$

$$\frac{254,787.29}{254,787.29 - 229,216.81}$$

$$= 9.96\%$$

El cálculo de la TIR ha determinado el porcentaje de rentabilidad que se obtendrá al aplicar el plan de negocios es así que para recuperar la inversión se deberá tomar en consideración un tasa de retorno del 9.96%.

#### 4.7.11 Beneficio / costo

**Tabla No 33: Costo / Beneficio**

PERÍODOS	INGRESOS	GASTOS	FLUJO DE EFECTIVO	(1+i) <sup>n</sup>	FNE/(1+i) <sup>n</sup>	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	0	10,885.62	-10,885.62		-10,885.62	0	0
1	77,587.27	11,212.19	66,375.08	1.10	60,340.98	85,346.00	12,333.41
2	79,914.89	11,548.55	68,366.33	1.21	56,501.10	96,697.01	13,973.75
3	82,312.33	11,895.01	70,417.32	1.33	52,905.58	109,557.72	15,832.26
4	84,781.70	12,251.86	72,529.84	1.46	49,538.86	124,128.89	17,937.95
5	87,325.16	12,619.42	74,705.74	1.61	46,386.39	140,638.04	20,323.70
<b>Tasa 10%</b>						556,367.66	80,401.06

Fuente: Estudio financiero

Elaborado: Merino, J. (2017)

$$C/B = 556,367.66 / 80,401.06$$

$$C/B = 6.92$$

Esta herramienta financiera ha permitido medir la relación entre los gastos que implican el proceso de comercialización y la rentabilidad que se generará al finalizar el periodo.

**Tabla No 34: Tiempo de ejecución de la propuesta**

PROPUESTA	MESES												
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL						
Estrategia 1: de plaza													
Estrategia 2: de promoción													
Estrategia 3: de producto													
Estrategia 4: de publicidad													

Elaborado: Merino, J. (2017)

**Tabla No 35: Presupuesto general**

Estrategias	Valores
<b>Estrategia 1: ECUAHIERRO donde encuentras lo que buscas</b>	100
<b>Estrategia 2: Llévate el combo</b>	345
<b>Estrategia 3: Entrega a domicilio</b>	340
<b>Estrategia 4: ECUAHIERRO una alternativa confiable</b>	70
<b>Contratación de nuevos vendedores</b>	1,875
<b>TOTAL</b>	<b>2,730</b>

Elaborado: Merino, J. (2017)

La puesta en marcha del plan de negocios requiere de una inversión de \$ 2,730 USD los mismos que serán financiados por los propietarios de la ferretería ECUAHIERRO.

## CONCLUSIONES

- Se determinó la inexistencia de una estructura organizacional apropiada a las actividades que desarrolla la ferretería ECUAHIERRO, lo que impide un eficiente desarrollo empresarial.
- Un gran inconveniente en el local de la ferretería es la inapropiada distribución física de las áreas lo que ocasiona inconvenientes en la exhibición de los productos y por ende el desconocimiento de la existencia de la mercadería.
- La distribuidora no presenta promociones de sus productos, por lo que algunos de ellos permanecen en stock por mucho tiempo ocasionando su deterioro.
- No se implementado un servicio de traslado de mercadería eficiente con el cual los clientes puedan acceder con seguridad a la entrega de los productos a los lugares de destino, sin tener que preocuparse retirar la mercadería.
- La distribuidora no posee una página en la cual pueda ingresar información atractiva para su selecta clientela y público en general, con la cual se dé a conocer de manera constante los productos que se encuentran en promoción y provechar las ofertas.
- Fue importante proponer un plan de negocios que fortalezca la situación actual de la distribuidora de materiales de construcción ECUAHIERRO como una herramienta para mejorar sus niveles de rentabilidad y la adecuada toma decisiones.

## **RECOMENDACIONES**

- Diseñar una estructura funcional acorde a las necesidades actuales de la empresa para alcanzar altos niveles de eficiencia operativa y posicionar de mejor manera a la ferretería ECUAHIERRO.
  
- Se sugiere aprovechar los espacios físicos y convertirlos en ambientes óptimos contribuyendo de esta manera a la exposición de la mercadería y por ende a brindar servicios de atención al cliente con alta calidad.
  
- Dar a conocer a los clientes mediante una campaña promocional todos los productos con lo que cuenta la distribuidora para la venta y mantener una adecuada rotación de la mercadería.
  
- Brindar el servicio de traslado de la mercadería hasta el lugar de entrega con precios módicos, esto creará fidelidad en los clientes, además de generar otras fuentes de ingresos para la distribuidora.
  
- Crear una página en la cual se identifique a la distribuidora por la calidad de productos que oferta y los servicios que brinda para alcanzar la total satisfacción de sus clientes.
  
- Se recomienda aplicar la propuesta del plan de negocios ya que esta ha sido diseñada en base a las necesidades y requerimientos de la empresa las cuales deben ser aplicadas sobre todo para alcanzar los objetivos y metas planteadas por los directivos de la ferretería ECUAHIERRO.

## BIBLIOGRAFÍA

- Blank, L. (2006). *Ingeniería económica*. 6ª. ed. Bogotá: McGraw-Hill.
- Diccionario de Marketing de Cultural S.A. (2016). *Definición de ventas*. Buenos Aires: Bilbao.
- Fisher, S., & Dornbusch, R. (2006). *Macroeconomía*. 6ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Fleitman, J. (2010). *Negocios Exitosos*. 3ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R. (2001). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Karl, A., & Lawrence, B. (2001). *La excelencia del servicio*. 3ª. ed. España: Melibea.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing*. 6ª. ed. New York: Pearson.
- Longenecker, J. (2017). *Administración de pequeñas empresas*. 16ª. ed. México: Paraninfo.
- Mankiw, G. (2002). *Principios de Economía*. 6ª. ed. Madrid: McGraw-Hill.
- Palella, S. & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. 2ª. ed. Caracas: Fedupel.
- Kotler, P. (2012). *Fundamentos de Marketing*. 6ª. ed. New York: Pearson.
- Porter, M. (2002). *Ventaja competitiva*. México: Alay Ediciones.
- Pujol, J. (2000). *Casos de Marketing y estrategias*. 2ª. ed. Colombia: Eraldos.
- Radebaugh, L. & Daniels, J.; Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales. Ambientes y operaciones*. 14ª ed. México: Pearson Educación.
- Rodriguez, P. (2010). *Métodos de investigación*. Mexico: Universidad Autonoma de Sinaloa.
- Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. México: Continental.
- Sellriz, C. (2012). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. 2ª. ed. Madrid: Rialp.
- Serna, H. (2006). *Fundamentos de mercadotecnia*. 4ª.ed. Bogotá: Panamericana.
- Villaran, K. (2009). *Plan de negocios*. 7ª. ed. Madrid: Nathan Associated.
- Carvajal, L. (2016) *Métodos de investigación*. Recuperado de: <http://www.lizardocarvajal.com/el-metodo-deductivo-de-investigacion/>
- Gusman, V. (2006). *Método Inductivo*. Recuperado de: <http://guzmanci.blogspot.com/2006/10/metodo-inductivo.html>



# ANEXOS

**Anexo No. 1 ENCUESTA**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA DE  
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN “ECUAHIERRO”**

**Objetivo.-** Determinar si la distribuidora ECUAHIERRO cumple las expectativas del cliente.

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Sexo:** M  F  **Edad:**..... **Ocupación:**.....

**1. ¿Por qué prefiere comprar en la Distribuidora de materiales de construcción “ECUAHIERRO”?**

- Precio
- Calidad de los productos
- Tiempo de entrega
- Lugar de ubicación
- Otro
- ¿Cuál?.....

**2. ¿Por qué medio conoció la distribuidora?**

- Vallas publicitarias
- Radio
- Referencias personales
- Periódicos
- Página web
- Otro
- ¿Cuál?.....

**3. ¿Cómo evalúa la atención al cliente de la distribuidora?**

- Insatisfecho
- Poco satisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Muy satisfecho

**4. ¿Su forma de compra es?**

- Personalizada
- Mediante llamada telefónica

**5. ¿Si su pedido es mediante llamada telefónica en qué tiempo recibe el material solicitado?**

- 30 a 45 minutos
- 45 a 60 minutos
- 60 minutos o más

**6. ¿Cuál es su forma de pago?**

- Contado
- Crédito
- Cheque
- Tarjeta de crédito

**7. ¿En caso de existir otras ferreterías o distribuidoras en qué lugar compraría?**

- Ferretería Hidroferr
- Ferretería Hidromaster
- Ferretería Hinchierro
- Ferretería El Martillo
- Ferretería C.VF

**8. ¿Cada que tiempo realiza sus compras?**

- Diario
- Semanal
- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

**9. ¿Cuál es el valor aproximado que usted gasta al comprar productos de ferretería?**

- \$5 - \$15
- \$20 - \$35
- \$40 - \$65
- \$70 en adelante

**10. ¿Cuáles son los productos que más compra?**

- Pinturas
- Cerrajería
- Materiales de Construcción

**11. ¿Los precios de la distribuidora ECUAHIERRO son?**

- Muy costosos
- Poco costosos
- Muy bajos
- Poco bajos

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**

**Anexo No. 2 FOTOGRAFÍAS**

**EXTERIORES DE ECUAHIERRO**



**Tomado por: Autora**

**EXTERIORES DE ECUAHIERRO**



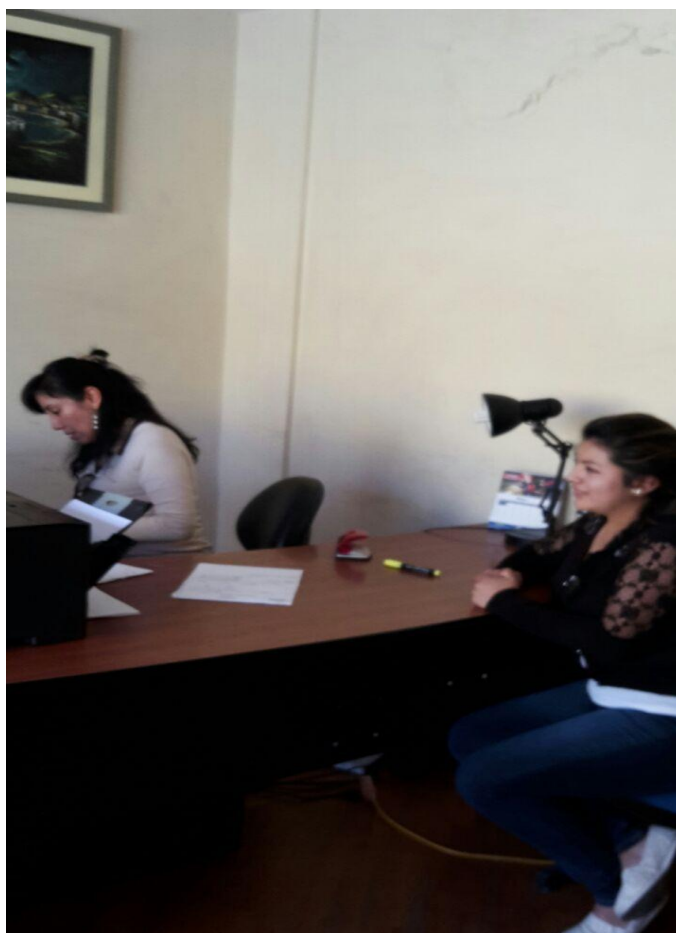
**Tomado por: Autora**

## **GERENCIA**



**Tomado por: Autora**

## **ÁREA FINANCIERA**



**Tomado por: Autora**



## **BODEGA**



**Tomado por: Autora**

## **PATIOS EXTERIORES**



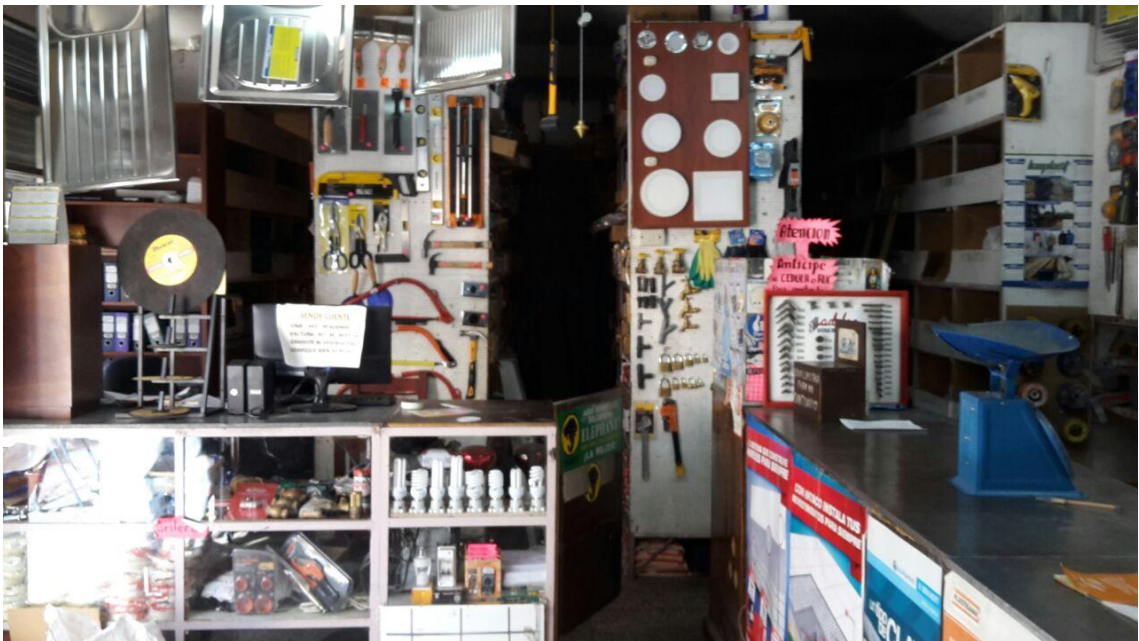
**Tomado por: Autora**

## PATIOS EXTERIORES



Tomado por: Autora

## ALMACEN FERRETERÍA



Tomado por: Autora



## ALMACEN FERRETERÍA



Tomado por: Autora

## ENCUESTA A CLIENTES



Tomado por: Autora


## ENCUESTA A CLIENTES




Tomado por: Autora



## Anexo No. 3 RUC



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NÚMERO RUC:** 0600164982001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** BALDEON WILFRIDO EDUARDO

**NOMBRE COMERCIAL:** ECUAHIERRO

**CONTADOR:** ARIAS PROAÑO XAVIER MAURICIO

**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** S/N

**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

**NÚMERO:** S/N

**FEC. NACIMIENTO:** 12/11/1939

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 05/11/1981

**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 27/06/1981

**FEC. ACTUALIZACIÓN:** 17/06/2014

**FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**

VENTA AL POR MENOR ESPECIALIZADA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION DE PRODUCTOS METALICOS Y NO METALICOS PARA ESTRUCTURAS.

**DOMICILIO TRIBUTARIO**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: MALDONADO Calle: 5 DE JUNIO Numero: 2724 Interseccion: JUNIN Referencia: A VEINTE METROS DEL MERCADO SAN ALFONSO Telefono: 032966629 Email: eduardobaldeon@andinanet.net E-mail: eduardobaldeon@andinanet.net

**DOMICILIO ESPECIAL**


SN

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA 3\ CHIMBORAZO	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2017000681895  
Fecha: 09/05/2017 15:33:02 PM

Pag. 1 de 2

## Anexo No. 4 PATENTE



**RIOBAMBA**  
GAD MUNICIPAL

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE RIOBAMBA

Dir Matriz: MUNICIPIO - 5 DE JUNIO

Dir Sucursal: MUNICIPIO - 5 DE JUNIO

Contribuyente Especial Nro.:216

Obligado a llevar contabilidad: SI

R.U.C.: 0660000360001

**FACTURA**

No. 001-009-000038196

NUMERO DE AUTORIZACION:

0306201620255406600003600017615869710

FECHA Y HORA DE AUTORIZACION: 3/6/2016 20:25:54

AMBIENTE: Produccion

EMISION: Normal

CLAVE DE ACCESO:



0306201601066000036000120010090000381969187561219

**Razón Social / Nombres y Apellidos:** BALDEON WILFRIDO EDUARDO

**RUC / CI:** 0600164982001

**Fecha Emisión:** 03/06/2016

**Guía Remisión:**

Cod. Principal	Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Descuento	Precio Total
1649	1.0	Servicio de Aseo Publico y Recoleccion De Basura	151.2	113.06	38.14
209	1.0	Costo Emision De Titulos De Credito En Computacion, Servicios Administrativos Patente	2.0	0.00	2.0
1650	1.0	Por Mantenimiento E Incorporacion Al Nuevo Catastro Patentes	2.0	0.00	2.0
52	1.0	Impuesto Patente	880.94	0.00	880.94

**Informacion Adicional:**

Domicilio: EUGENIO ESPEJO

email: weduardobaldeon@hotmail.com

Telefono: 2-964202

Concepto: PATENTE 2016, Nombre Comercial FERRETERIA ECUAHIERRO Actividad FERRETERIA, Base Imponible 435469.16

Referencia: 37766

Recaudador: MARTHA ALICIA MANCHENO GRANIZO

SUBTOTAL 14%	0.00
SUBTOTAL 0%	923.08
SUBTOTAL NO OBJETO IVA	0.00
SUBTOTAL SIN IMPUESTOS	923.08
DESCUENTO	113.06
ICE	0.00
IVA 14%	0.00
PROPINA	0.0
<b>VALOR TOTAL</b>	<b>923.08</b>