



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**XIV PROMOCIÓN**

**TEMA:**

**"Factibilidad de la creación de una cadena de Ferretería en la ciudad de Guayaquil"**

**AUTOR:**

**Peñaherrera Hernández Marcela Dolores**

**Previa la obtención del Grado de Magister en Administración de empresas.**

**TUTOR:**

**Econ. Laura María Zambrano Chumo**

**Guayaquil, Ecuador  
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ingeniera Comercial Marcela Dolores Peñaherrera Hernández, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

**DIRECTOR DE TESIS**

---

**Laura María Zambrano Chumo**

**REVISOR(ES)**

---

**C.PA. Laura Vera Salas**

---

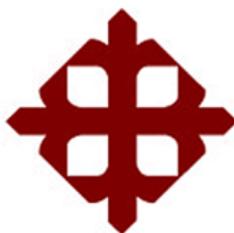
**Mg. Cinthya Game Varas**

**DIRECTOR DEL PROGRAMA/CARRERA**

---

**Eco. María del Carmen Lapo**

**Guayaquil, a los 13 del mes de julio del año 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Marcela Dolores Peñaherrera Hernández**

**DECLARO QUE:**

La Tesis **Factibilidad de la creación de una cadena de Ferretería en la ciudad de Guayaquil**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magister en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 13 del mes de julio del año 2015**

**EL AUTOR**

---

**Marcela Dolores Peñaherrera Hernández**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Marcela Dolores Peñaherrera Hernández**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución de la **Tesis de Magister en Administración de Empresas**, titulada: **Factibilidad de la creación de una cadena de Ferretería en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 13 del mes de julio del año 2015**

**EL(LOS) AUTOR(ES):**

---

**Marcela Dolores Peñaherrera Hernández**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco mucho a mis padres que me motivaron a seguir preparándome para continuar con mi carrera, a mis compañeros de Maestría por su experiencia y gran compañerismo y a mis profesores por sus magistrales clases que cada hora enriquecieron mi carrera y actitud hacia el campo profesional.

**Marcela Peñaherrera Hernández**

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a Dios por darme la fuerza para continuar con mi camino y seguir preparándome a pesar de todos los abatimientos y dificultades que se nos presenta en la vida, gracias Dios por todas tus bendiciones.

No puedo dejar de dedicar el presente trabajo a mis padres y hermano por estar siempre a mi lado, por ser mi soporte en todo y por su infinito amor. Los amo mucho.

**Marcela Peñaherrera Hernández**

# ÍNDICE GENERAL

Antecedentes .....	1
Planteamiento del problema .....	3
Definición del problema.....	3
Objeto de estudio.....	4
Alcance de la investigación.....	4
Justificación.....	4
Preguntas de investigación .....	5
Objetivo general .....	5
Variables.....	6
<b>CAPITULO 1: MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>7</b>
1.1 Factibilidad de investigación .....	7
1.2 Los negocios se planifican.....	10
1.3 Los negocios deben satisfacer necesidades .....	11
1.4 Rentabilidad en los negocios .....	16
1.5 Cómo funcionan las cadenas de negocios .....	17
1.5.1 Canales de Distribución .....	19
1.5.2 Sistemas de Ventas y Distribución.....	22
1.5.3 ¿Cuáles serán los requisitos/características del Distribuidor?.....	23
1.5.4 Expectativas de Fabricantes y Distribuidores en relación al convenio de Distribución.....	25
1.5.5 Tipos de Conflicto en los Canales.....	26
1.5.6 Pasos para entrar a una cadena adecuada .....	27
1.5.7 Modelo de Franquicias .....	27

1.5.8	Cinco fuerzas de Porter .....	34
<b>CAPITULO 2: ANALISIS DE MERCADO .....</b>		<b>39</b>
2.1	Entorno del mercado.....	39
2.2	Principales empresas del Mercado .....	43
2.3	Competidores.....	45
2.4	Líneas de productos .....	46
2.5	Participación de mercado por región. ....	46
<b>CAPITULO 3: MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>47</b>
3.1	Enfoque de Investigación .....	47
3.2	Tipo de Investigación: .....	47
3.3	Técnicas de recopilación de información .....	47
3.4	Procedimiento .....	49
3.5	Población y Muestra .....	49
3.6	Análisis de los Resultados .....	50
3.7	Resumen de Resultados obtenidos de la investigación .....	66
<b>CAPITULO 4: DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....</b>		<b>67</b>
4.1	Introducción.....	67
4.2	Misión de la empresa.....	67
4.3	Visión de la empresa.....	68
4.4	Valores Institucionales .....	68
4.5	Orgánico Estructural.....	68
4.6	Orgánica Funcional.....	69
4.7	Análisis FODA .....	70
4.8	Análisis PEST.....	72
4.9	Desarrollo de 5 fuerzas de Porter .....	73
4.10	Marketing Mix .....	75
4.11	Estudio Financiero .....	79

CONCLUSIONES .....	86
RECOMENDACIONES .....	87
REFERENCIAS: .....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Tipos de Canales de Distribución</i>	21
Figura 2	<i>Sistema de gestión de Ventas</i>	22
Figura 3	<i>Fuerzas de Porter</i>	34
Figura 4	<i>Variación del PIB 2014</i>	40
Figura 5	<i>Histórico de Créditos para Vivienda</i>	41
Figura 6	<i>Evolución por tipo de cartera, total Sistema</i>	42
Figura 7	<i>Número de permisos de Construcción en Ecuador</i>	42
Figura 8	<i>Análisis de Números de compañías de construcción</i>	43
Figura 9	<i>Encuesta realizada para la investigación</i>	48
Figura 10	<i>Pregunta: Edad de Encuestados</i>	51
Figura 11	<i>Proporción de género de Encuestados</i>	52
Figura 12	<i>Estado Civil de Encuestados</i>	52
Figura 13	<i>Formación de Encuestados</i>	53
Figura 14	<i>Sector de Vivienda de Encuestado</i>	54
Figura 15	<i>Motivo de compra del Encuestado</i>	54
Figura 16	<i>Cuando desea comprar un producto de ferretería ¿Cómo realiza su compra?</i>	55
Figura 17	<i>¿Dónde compra con mayor frecuencia productos para arreglos o</i>	56
Figura 18	<i>Le gustaría una ferretería cercana a su casa</i>	56
Figura 19	<i>Frecuencia de compra mensual</i>	57
Figura 20	<i>Días de preferencia de compra</i>	57
Figura 21	<i>Cuál de estas categorías de productos compra con más frecuencia.</i>	58
Figura 22	<i>Qué valora más en el momento de la compra de sus productos?</i>	59
Figura 23	<i>Qué es lo que más valora en la atención.</i>	59
Figura 24	<i>Cómo prefiere realizar sus pagos</i>	60
Figura 25	<i>¿Cuánto gasta en promedio?</i>	60
Figura 26	<i>Tiene servicio post-venta las ferreterías que actualmente visita</i>	61
Figura 27	<i>Le gustaría recibir Servicio Post-Venta</i>	61
Figura 28	<i>Qué servicio adicional le gustaría recibir</i>	62
Figura 29	<i>Tiene una ferretería cercana a su casa que satisfaga sus necesidades</i>	63
Figura 30	<i>Orgánico estructural</i>	68

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Clasificación de Clientes reales	14
Tabla 2	Clasificación de Clientes potenciales	15
Tabla 3	Derechos de franquiciados pro montos pagados	33
Tabla 4	Estadística de PIB del Sector Construcción	40
Tabla 5	<i>Ranking empresarial EKOS de Sector Comercio al Por Mayor</i>	44
Tabla 6	<i>Pregunta: Género de encuestados</i>	51
Tabla 7	<i>Análisis Cluster</i>	63
Tabla 8	<i>Tabla cruzada: Edad y Formación de Encuestado</i>	64
Tabla 9	<i>Tabla cruzada: Categoría que compra y Valoración en producto</i>	64
Tabla 10	<i>Tabla cruzada: Sector de Vivienda y Satisfacción de ferretería</i>	65
Tabla 11	<i>Tabla cruzada: Servicio adicional que preferiría y Post-venta</i>	65
Tabla 12	<i>Análisis fuerza de Porter.</i>	74
Tabla 13	<i>Cálculo Tasa de Retorno mínima atractiva TMAR.</i>	79
Tabla 14	<i>Plan de inversión</i>	80
Tabla 15	<i>Cálculo días de Cuentas por cobrar</i>	80
Tabla 16	<i>Cálculo de Ciclo de caja</i>	81
Tabla 17	<i>Cálculo del Capital de trabajo</i>	81
Tabla 18	<i>Pronóstico de Ventas</i>	82
Tabla 19	<i>Flujo Operativo</i>	83
Tabla 20	<i>Estado de pérdidas y ganancias</i>	84
Tabla 21	<i>Cálculo de TIR, VAN y PayBack</i>	85

## RESUMEN

El presente trabajo plantea la implementación de una cadena de Ferreterías que se lo realiza debido a las necesidades que tienen los clientes para poder satisfacer sus deseos y experiencias.

La propuesta consiste en la implementación de 3 Puntos propios en lugares estratégicos que serán administrados por la misma empresa y los encargados de generar la demanda y lograr posicionar la marca.

Para el efecto, se realiza una Investigación de mercado tipo Descriptivo donde se afirma la pregunta de investigación de que existe la necesidad de crear una cadena de ferreterías y se obtienen datos relevantes sobre la preferencia de los consumidores y de los elementos diferenciadores frente a la competencia.

Finalmente se presenta estudio Financiero donde se valida la rentabilidad que se va a tener en la presente propuesta y se conoce con más detalle los valores que se manejarán para cada rubro.

**Palabras claves:** Cadena, Consumidor final, Categoría, atención al cliente, necesidades insatisfechas, competencia, bonificación.

## **ABSTRACT**

The present work propose the implementation of a chain of hardware stores that is done because of the needs that customers have to satisfy their desires and experiences.

The proposal consists of the implementation of 3 own points in strategic locations that will be managed by the same company and responsible for generating demand and to get brand positioning.

For this purpose, it will be a market research of Descriptive type where the research question is confirmed to create a chain of hardware stores and to get a relevant data about consumer preference and to know differentiators factors in font the competition.

Finally, it shows a Financial study where the present investigation expose the profitability are going to have and it will know more details about the values to be managed for each category

**Key words:** chain, final consumer, Category, customer service, unsatisfied desire, competition, melioration.

# INTRODUCCIÓN

## Antecedentes

Actualmente la posición de todo empresario es expandir su negocio, desarrollar escalas modernas y generar fuentes de empleo que contribuyan al crecimiento de la economía del país, existen tantas alternativas para emprendedores y líderes, pero el presente trabajo ofrece una oportunidad de un negocio exitoso, rentable y ya probado, una cadena de puntos propios.

El modelo de puntos propios ofrece una oportunidad para desarrollar un mercado, generar plazas de trabajo, ofrecer bienestar, mejor servicio a los clientes y generar una rentabilidad para el inversionista, es un modelo donde todos los actores se ven beneficiados.

Un modelo de éxito de puntos propios es Almacenes TIA, que fue fundada en noviembre de 1960, cuenta con una cadena de tiendas que ofrece productos de consumo hogareño y personal, su objetivo es crear espacios de venta al detalle en nuevas zonas de crecimiento urbano.

TIA S.A. se divide en las siguientes formas y marcas de supermercados. Los formatos Supermercados TIA se encuentran en ciudades con poblaciones de más de 25,000 habitantes, áreas de 300m<sup>2</sup>, donde su fortaleza comercial está en los eventos y promociones por temporadas. El formato Super TIA se encuentra en ciudades con más de 1250,000 habitantes con infraestructuras de 700m<sup>2</sup>, lo que da opción a contar con mayor variedad o surtido de productos. El formato Multiahorro es un negocio barrial con un área de 200m<sup>2</sup> aproximadamente. Actualmente, cuenta con 172 locales a nivel nacional distribuidos en 77

ciudades y 20 provincias y su modelo de autoservicio ha ayudado a que los hábitos y costumbres de consumo de las personas lo que ha acelerado el crecimiento de esta cadena.

Un modelo de negocio que ha tenido también bastante éxito en el Ecuador es De Prati con 24 tiendas a nivel nacional y 71 años en el mercado. Esta empresa nace en el año 1940 con un negocio de telas y tejidos importados de Italia en el centro de la ciudad, luego en el año 1960 se crea el logo DE PRATI. En el año 1965 deja de lado las telas y se inicia en el negocio de la moda donde se empieza a expandir e ingresa en un plan de crédito para clientes. En 1975 se apertura la tienda en el Policentro de Guayaquil y en Quito en el año de 1996.

En el año 2003 surge el concepto de tiendas especializadas con grupos de negocios específicos. Cuatro años más tarde emprende la venta en línea a través de su portal y desde el 2009 empezó a incursionar en las redes sociales para interactuar con mayor cercanía con sus clientes. (EKOS, 2011)

Otro ejemplo importante de cadenas con puntos propios es el Grupo Difare, que con fin de impulsar el desarrollo del sector farmacéutico, crea la cadena Cruz Azul y posteriormente Pharmacys. La cadena Cruz Azul es la primera cadena de farmacias más grande del país, con un promedio de 300 puntos propios y 400 franquiciados que se han ido incorporando a lo largo de estos últimos años. El éxito de este negocio ha sido un trabajo mancomunado con los propietarios de las farmacias, siempre pendientes de otorgarles rentabilidad, con precios competitivos, capacitación constante, tecnología y variedad en su portafolio de productos. Esta marca con su sencilla propuesta de valor *Me cuida* considero que es lo que ha llegado a muchos consumidores, que son confianza, ahorro, cercanía y variedad.

Por otro lado, está la cadena Pharmacys con un concepto diferenciado, cumpliendo la promesa de ser la mejor experiencia en compra de farmacia. Cuenta con 65 locales a nivel nacional tipo autoservicio y su propuesta de valor consiste en ofrecer servicios para el cuidado integral de la salud de sus clientes en forma profesional, personalizada y ágil.

Estos cuatro modelos de empresas exitosas da un indicio de que la propuesta puede llevarse a cabo con éxito, considerando y rescatando lo positivo de cada uno de ellos; es decir, innovación, tecnología, variedad, calidad, servicio y obviamente una adecuada administración que ayude a cumplir los objetivos planteados.

## **Planteamiento del problema**

El mercado de artículos de ferretería está muy dispersa con pequeños comerciantes y por otro lado está captada por dos grandes grupos empresariales, como lo son Corporación Favorita con su marca Kywi y Corporación el Rosado con Ferrisariato; sin embargo, esto ha ocasionado que los consumidores finales tengan gastos adicionales de traslado, en determinados casos un costo elevado de los productos, y una atención no tan personalizada y ágil, cuando en realidad lo que demanda el cliente son locales que estén más cerca de ellos para que les brinde economía, variedad y un servicio integral.

## **Definición del problema**

Existe una demanda insatisfecha de consumidores finales de artículos de ferretería y un servicio integrado.

## **Objeto de estudio**

El Objetivo de la investigación es determinar la factibilidad de tener un nuevo actor en el mercado y estudiar los parámetros que el mercado de la construcción requiere para poder crear una cadena de Ferretería que pueda satisfacer todas las necesidades del consumidor con un elemento diferenciador a la competencia, además de tener presencia, ganar participación en el mercado y generar ganancia.

## **Alcance de la investigación**

El alcance de la investigación es conocer las necesidades del mercado objetivo, así como determinar las ventajas y desventajas para captación de clientes y conocer financieramente la factibilidad de Desarrollar una nueva cadena en la ciudad de Guayaquil.

## **Justificación**

El autor en su afán de desarrollar un modelo de investigación en el que pueda aplicar los conocimientos adquiridos en la Maestría en Administración de Empresas y en base a la capacidad y experiencia obtenida en los últimos años, considera oportuno estudiar la factibilidad de una cadena de Ferreterías que se espera que aporte a la economía de la ciudad, ya que actualmente no se cuenta con una cadena o marca que esté más de cerca con los consumidores finales, sino cadenas grandes que va dirigido a otro mercado. La intención es ofrecer a la sociedad una alternativa que ayude a satisfacer las necesidades de los clientes, que brinde confianza, que ofrezca asesoría y precios competitivos. Esta es una oportunidad en la actualidad, debido al aporte que el sector de la construcción otorga al PIB y al crecimiento

que ha tenido estos últimos años (En el 2013 vs 2012 creció el 8.3% y en el 2014 vs 2013 creció el 5.5%) por la apertura del Estado Ecuatoriano hacia el sector inmobiliario y los préstamos que está otorgando a personas naturales y a empresas, ha contribuido a que aumente la demanda de materiales de construcción y ferretería, a tal punto de que en el año 2012 el sector ferretero creció 46.8% en su facturación, según datos del SRI.

Otro factor importante a considerar es que la Superintendencia de Control del Poder de Mercado busca controlar y prevenir el abuso de poder de mercado de los grandes operadores económicos nacionales y extranjeros y todas aquellas prácticas contrarias a la competencia que vayan en perjuicio de los consumidores, por lo que es una oportunidad de ingresar al mercado con una idea diferenciadora que va en función a las buenas prácticas del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 que está desarrollando el actual Gobierno.

## **Preguntas de investigación**

- ¿Cómo se compone la oferta actual de artículos de ferretería?
- ¿Cuáles son los requerimientos de los clientes?
- ¿Cómo funcionan las cadenas?
- ¿Qué estrategias debe manejar una ferretería para enfrentar a la competencia?
- ¿Una ferretería es un negocio rentable?

## **Objetivo general**

Analizar las necesidades de los consumidores finales de artículos de ferretería de la ciudad de Guayaquil a través de una investigación de mercado para determinar la factibilidad de creación de una cadena de ferreterías.

## **Variables**

Para entender los objetivos de la investigación, se plantea las siguientes variables que serán analizadas para la factibilidad del presente trabajo:

### **Variable Dependiente:**

- Demanda insatisfecha

### **Variable Independiente:**

- Servicio post venta
- Mejores precios
- Asesoría
- Servicio diferenciado

## **CAPITULO 1: MARCO CONCEPTUAL**

En el presente capítulo se dará a conocer algunos conceptos importantes que sirve de guía para aplicar la investigación propuesta. Se estudian los diferentes conceptos de Factibilidad, los negocios y las necesidades a satisfacer, rentabilidad de las empresas, cómo funcionan las cadenas y conceptos de Franquicias.

### **1.1 Factibilidad de investigación**

Para determinar si la investigación es factible o no, es necesario considerar conceptos importantes como el que se detalla a continuación.

"La factibilidad de un proyecto tiene como finalidad permitir la selección entre las variantes, determinar las características técnicas de la operación, fijar los medios a implementar, establecer los costos de operación y evaluar los recursos disponibles, reales y potenciales. Así mismo, el autor afirma, que los resultados del estudio de factibilidad, influyen en las decisiones tomadas por las personas responsables del proyecto. A tal efecto, se puede abandonar el proyecto si el estudio contradice los enfoques anteriores o se pueden continuar los trabajos para superar o resolver los problemas o limitaciones identificadas. En todo caso el tener antecedentes analizados progresivamente en las diferentes etapas del trabajo caracterizan su viabilidad técnica, económica, financiera, administrativa, social e institucional" (Cerde, 1995).

La factibilidad de un proyecto se determina con los siguientes indicativos:

**"Factibilidad Técnica.** En este sentido se pueden analizar tres tipos de elementos: el proceso técnico, a través del cual se trata de adecuar el proceso a los objetivos del proyecto y a la economía como un todo. Aquí es donde se describen la tecnología seleccionada y sus implicaciones, determina cómo se hacen las cosas. El segundo elemento son los requisitos técnicos, el cual se refiere a los elementos indispensables, ya sean de orden material, humano o institucional, Todos ellos deben especificarse y demostrar que pueden ser utilizados cuando sean requeridos. Por último, el rendimiento técnico, donde debe aclararse el resultado y la evaluación, de acuerdo a la técnica específica que se deriva de la naturaleza del proyecto, determina qué resulta" (UPEL, 2011)

**"Factibilidad Económica.** Es un indicativo netamente cuantificable porque parte de elementos técnicos y financieros. Incluye el análisis del escenario donde se ejecutará el proyecto, su viabilidad y rentabilidad dentro de ese contexto. Está en función de los criterios de política económica o social adoptado por las autoridades públicas que aprobaron el proyecto y determina los gastos que implican la implantación de la propuesta. Es por ello, que dentro de la factibilidad económica, también se puede prever la obtención de dinero por medio de ingresos propios" (Balestrini et al,1998).

**"Factibilidad Financiera.** Comprende la inversión, la proyección de los ingresos y de los gastos y las formas de financiamiento que se prevén para todo

el período de su ejecución y de su operación. El estudio deberá demostrar que el proyecto puede realizarse con los recursos financieros disponibles y dentro de las condiciones financieras existentes. Así mismo, deberá comprometer esos recursos financieros en el proyecto en si y analizar si las fuentes de financiamientos a utilizar serán internas o externas al proyecto y la proporción en que se utilizaran" (Balestrini et al, 1998).

**"Factibilidad Administrativa.** Representa la alternativa organizativa del proyecto, deberá indicar su vida útil y debe responder a las exigencias del país y a la estructura técnico administrativa así como también a las políticas o disposiciones del estado para la educación" (Balestrini et al, 1998).

**"Factibilidad Institucional.** Corresponden a todos aquellos aspectos institucionales que podrían interferir en el desarrollo del proyecto (obtención de financiamiento, desarrollo de actividades, divulgación del modelo, entre otros). Se debe especificar el contexto institucional en que se ejecutará y se reportan evidencias acerca del respaldo que las autoridades institucionales y la comunidad en general le brindará al mismo" (Balestrini, 1998).

**"Factibilidad Social.** Se analiza la vinculación del modelo con las necesidades e intereses de la población a quién va dirigida. Debe responder a las necesidades sociales, a las características de la población y a la población beneficiaria de la inversión real o potencialmente" (Balestrini et al, 1998).

Entre las más importantes, está la Factibilidad Técnica donde se revisa los datos técnicos para la implementación del proyecto, ya que se necesita crear la cadena de valor, desde la adquisición de los productos que se comercializarán hasta la venta hasta el consumidor final. De igual manera, tenemos la Factibilidad económica donde se revisará los factores externos que van ligados entre los aspectos políticos y la viabilidad del proyecto y Finalmente el factor financiero donde se analizará las fuentes de financiamiento que se requerirán para llevar a cabo el objetivo.

## **1.2 Los negocios se planifican**

Según (Ollé, et. al 1997) el plan de empresa es una herramienta que puede resultar de utilidad para que el empresario reflexione sistemáticamente sobre el proyecto que piensa iniciar e intente encontrar respuestas a las principales preguntas que se le puede plantear a futuro.

El objetivo es identificar rápidamente si la oportunidad de nuevo negocio es adecuada para crear una nueva empresa, posteriormente se trata de planificar detenidamente los recursos que van a ser necesarios para explotar adecuadamente esta oportunidad.

Lo que busca el empresario con el plan de empresa es poder entender mejor su proyecto e intentar reducir razonablemente el margen de riesgo que inevitablemente, siempre tiene la creación de una empresa. (pag. 17)

### 1.3 Los negocios deben satisfacer necesidades

Según Valdivia (2015) en su texto Comercialización de productos y servicios en un pequeños negocios, nos indica que La satisfacción de las necesidades está condicionada por la relación existente entre las expectativas del consumidor y el rendimiento que perciba del producto. A mayor distancia entre estos dos conceptos, mayor será el grado de insatisfacción del consumidor. Por el contrario, si el rendimiento percibido es superior a las expectativas, la satisfacción será mayor.

Para ello, es importante conocer los diferentes tipos de clientes para ajustar la oferta y buscar alternativas para fidelizar y conseguir nuevos clientes. Esta clasificación se da en función a la relación que mantiene con la empresa.

#### **CLIENTES REALES**

Son los clientes efectivos, compradores o consumidores del producto o servicio. Son la fuente de ingresos de la empresa, por lo que el objetivo es retener a estos clientes actuales. Se clasifican de acuerdo a los siguientes criterios:

- **Según su vigencia**

**Cientes activos:** La empresa debe identificarlos claramente y satisfacer sus necesidades con el finalidad de fidelizarlos.

**Cientes inactivos:** Son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo y que por alguna razón ya no compran a la empresa. Posiblemente son clientes insatisfechos que tuvieron una mala experiencia o que ya no necesitan el producto.

Se debe averiguar los motivos por dejar de comprar y realizar acciones para recuperarlos.

- **Según la frecuencia de compra**

**Cliente de compra frecuente:** Cuando la frecuencia de compra es superior al promedio de otros clientes, son clientes complacidos. Es recomendable prestarles un servicio personalizado para afianzar su satisfacción.

**Clientes de compra habitual:** Son aquellos que compran regularmente los productos o servicios y que no están totalmente satisfechos. Es necesario aumentar el servicio prestado para intentar incrementar el nivel de satisfacción. El objetivo es aumentar el volumen y frecuencia de compra.

**Clientes de compra ocasional:** Son aquellos que compran de vez en cuando o solo una vez. Se son nuevos clientes se debe averiguar las razones de compra y grado de satisfacción.

- **Según el volumen de compra:** Se dividen en 3 tipos de clientes:

- ✓ Clientes con un alto volumen de compras
- ✓ Clientes de compras volumen medio
- ✓ Clientes de bajo volumen de compras

- **Según el nivel de satisfacción**

**Clientes complacidos:** Aquellos que perciben que el rendimiento del producto o servicio comprado es superior a las expectativas que tenían hacia él, esto provoca un altísimo grado de satisfacción y fidelidad y llegan a sentir lo que se denomina *Afinidad emocional*, influyendo en sus decisiones factores no racionales.

**Clientes satisfechos:** El rendimiento percibido coincide con las expectativas creadas. A pesar de que el cliente satisfecho generalmente vuelve a comprar, es necesario que la empresa haga un esfuerzo adicional para mantener su fidelidad, ante la aparición de la competencia.

**Clientes insatisfechos:** Aquellos que tenían unas expectativas sobre el producto o servicio superiores al rendimiento obtenido, generando una mala experiencia con riesgo a perder el cliente. Se debe investigar las causas de la insatisfacción e implementar medidas que evite esta acción.

- **Según el grado de influencia**

**Clientes altamente influyentes:** Son clientes que debido a sus conocimientos, popularidad, poder, prestigio, etc, se caracterizan por poseer un alto grado de influencia en un gran número de personas, provocando que una determinada empresa o producto sea percibido de manera positiva o negativa. En este grupo aplican los deportistas, cantantes, actores, etc, que debido a su exposición recomiendan o usan en público el producto o servicio, de tal forma que consiguen un aumento considerable de número de consumidores adicionales.

**Clientes de influencia media:** Aquellos que ejercen gran influencia en grupos más reducidos. Aplican líderes de opinión en su grupo.

**Clientes de influencia a nivel familiar:** Aquellos clientes que ejercen influencia en su entorno familiar y de amigos, por lo general son bien aceptadas sus recomendaciones

Tabla 1

*Clasificación de clientes reales*

Clasificación de los clientes reales	
Según su vigencia	Clientes activos
	Clientes inactivos
Según su frecuencia de compra	Clientes de compra frecuente
	Clientes de compra habitual
	Clientes de compra ocasional
Según su volumen de compra	Clientes con un alto volumen de compras
	Clientes con un volumen de compras medio
	Clientes con un bajo volumen de compras
Según su nivel de satisfacción	Clientes complacidos
	Clientes satisfechos
	Clientes insatisfechos
Según el grado de influencia	Clientes muy influyentes
	Clientes influyentes
	Clientes influyentes a nivel familiar

Fuente: J. Valdivia García, Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas, 2015.

**CLIENTES POTENCIALES**

Son aquellas personas o empresas que aunque en la actualidad no son clientes, pueden llegar a serlo a futuro, los cuales pueden representar una fuente de ingresos futuros. En este caso las empresas deben hacer una investigación de mercados para identificarlos y establecer acciones. A continuación se resumen los diferentes tipos de clientes potenciales:

Tabla 2

*Clasificación de los clientes potenciales*

Clasificación de los clientes potenciales	
Según su posible frecuencia de compra	Cientes potenciales de compra frecuente Cientes potenciales de compra habitual Cientes potenciales de compra ocasional
Según su posible volumen de compra	Cientes potenciales con un alto volumen de compras Cientes potenciales con un volumen de compras medio Cientes potenciales con un bajo volumen de compras
Según el grado de influencia	Cientes potenciales muy influyentes Cientes potenciales influyentes Cientes potenciales influyentes a nivel familiar

Fuente: J. Valdivia García, Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas, 2015.

**CLIENTES NUEVOS**

Son aquellos clientes que realizan su compra por primera vez. Al igual que los clientes potenciales se debe realizar una investigación de mercados para identificar estos clientes y desarrollar acciones comerciales.

Una vez realizada la primera compra es importante conocer las motivaciones y necesidades que le ha llevado a comprar. Es posible que estos clientes hayan comprado en la competencia y debido a recomendación o elemento publicitario decida compararlo con el que vende en la empresa y lo compre.

**CLIENTES PASIVOS**

Son aquellos clientes que no están identificados con la empresa y que no muestran lealtad. Para poder fidelizarlos, la empresa debe conocer al cliente y ofrecerle los productos que satisfagan sus necesidades.

## **CLIENTES INACTIVOS**

Son aquellos clientes que no han hecho compras recientes a la empresa y son fácilmente persuadidos por otra empresa. El objetivo es conocer las causas de su alejamiento, conocer su perfil y con ésta información ofrecerles un elemento o promoción que reactive su relación.

## **CLIENTES ESPECIALES**

Son clientes de muchos años con un alto volumen y frecuencia de compra, por lo que se los considera clientes exclusivos a quienes se les da un trato especial y beneficios, tales como tarjetas de fidelización, descuentos, acumulación puntos, etc.

El Marketing es el arte de atraer y conservar a clientes rentables, pero las empresas no deben tratar de conseguir y satisfacer a todos los clientes. La creación de ventajas para el cliente, que sean sostenibles y significativas, y le entreguen un valor y satisfacción altos, ayuda a las empresas a fortalecer la lealtad de los clientes y mejorar sus rentabilidad. (Kotler, 2002, p. 35)

### **1.4 Rentabilidad en los negocios**

Sin duda un negocio debe ser rentable para el empresario, puesto que sin rentabilidad es complicado subsistir para alcanzar los objetivos, seguir creciendo, generar empleo y contribuir a la economía. La rentabilidad nos otorga ganancia, utilidad que ayuda al empresario a seguir aportando a futuro, da la opción de invertir en maquinarias y equipos, desarrollar nuevos productos, además de obtener préstamos bancarios para mantener la empresa. Existen 2 tipos de Rentabilidad operativa:

**Rentabilidad económica:** Rentabilidad de la empresa como negocio o rentabilidad que se obtiene sobre la inversión o utilización de los activos.

**Rentabilidad financiera:** Rentabilidad que obtienen los propietarios a su inversión en la empresa; es decir, sobre el patrimonio neto de la empresa.

Según González (2015, p. 153), para conocer si el negocio es rentable, se utilizan los siguientes cálculos de rentabilidad:

**VAN (Valor actual neto):** Es el valor actualizado de los flujos de caja netos generados en varios años, a un determinado tipo de interés. Si el resultado final es positivo, el proyecto es rentable puesto que se podrá recuperar la inversión inicial. Si es negativo, el proyecto no alcanza a recuperar lo invertido. Si se compara dos proyectos, será más rentable el que tenga el VAN más alto.

**TIR (Tasa interna de rentabilidad):** Es el tipo de interés que hace que el VAN sea igual a cero, en otras palabras, es la tasa a partir de la cual la inversión realizada empieza a ser rentable.

## 1.5 Cómo funcionan las cadenas de negocios

Según el libro *Las oportunidades de Negocios en el mercado* por Mendoza (2004), para conocer la orientación del negocio y en qué tipo de mercado se actuará, es necesario conocer la oferta y demanda, identificar la competencia, el grado de desenvolvimiento de

emprendimiento de la zona, empresas nuevas, así como la lejanía a éstos mercados que definirá la existencia o no de cadenas más largas para poder llegar al consumidor final, además de la situación macroeconómica y política del país.

Existen 2 tipos de enfoques: Cadena o Subsector y Plaza o mercado local.

## **ENFOQUE CADENA O SUBSECTOR**

Se lo aplica cuando existen uno o pocos productos específicos para diferentes mercados posibles a distancia (algodón, tomate, etc). Inicia con el 1er nivel de acopio, luego Intermediario 1 y continua con un Intermediario 2.

### **Características de las 4P del enfoque Cadena o Subsector**

- ✓ **Productos:** Rubros específicos, productos perecederos, empaque y marca son importantes, registros.
- ✓ **Distribución:** Funciones físicas de acopio y distribución, cadena de intermediación, impacto del transporte en costos
- ✓ **Publicidad:** Asociada a la marca, destinada a los distribuidores.
- ✓ **Precios:** A la expectativa de cotización en el mercado, dependientes del punto de la cadena donde se vende.

## **ENFOQUE DE PLAZA O MERCADO LOCAL:**

Se lo aplica cuando existe un mercado específico, tangible, en general cercano y pequeño con demanda de alta variedad de productos (pueblos, ferias, etc). El proceso inicia con los productores, luego va hasta la Plaza o lugar y al final a los consumidores finales.

### **Características de las 4P del enfoque Plaza o mercado local**

- ✓ **Productos:** Alta variedad de productos, productos más perecederos, cantidades pequeñas, abastecimiento y reposición rápida.
- ✓ **Distribución:** Casi sin justificación, alto impacto del lugar de venta.
- ✓ **Publicidad:** Productos con valor sanitario, frescura, presentación del puesto
- ✓ **Precios:** Pendientes de la competencia más concreta, depende de la situación económica del consumidor.

### **1.5.1 Canales de Distribución**

Están constituidos por el conjunto de empresas que adquieren la propiedad o participan en la transferencia de bienes y servicios a medida que se trasladan del productor al consumidor final. El grupo de empresas o personas que están entre el productor y consumidor final son los intermediarios que realizan las funciones de distribución y en algunos casos son independientes del fabricante.

Estos canales tienen cuatro funciones:

- ✓ **Investigación:** Recopilar información importante para planificar y facilitar el intercambio.
- ✓ **Promoción:** Comunicar el producto y persuadir al consumidor para que adquiera el producto
- ✓ **Contacto:** Identificar a los posibles compradores, proveedor confianza.
- ✓ **Correspondencia:** Innovar la oferta del producto o servicio con el fin de adaptarlas a las necesidades del comprador.

## **Tipos de canales de distribución**

### **Canal Directo**

Es cuando el productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor final sin intermediarios. Aplican las empresas de servicios, ventas industriales, maquillajes.

### **Canal Indirecto**

Incluye intermediarios entre el proveedor y consumidor final. La longitud del canal se da por el número de intermediarios que se forma desde que recoge el producto. Se dividen en Canal corto y largo

- **Canal corto:** Existe un único intermediario fabricante y consumidor final que pueden ser Minoristas o detallistas, los mismos que tienen exclusividad de venta en una zona o convenio comercial de compra. Ejemplo, los hipermercados.

- **Canal largo:** Existen muchos intermediario, tales como mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas, agentes, etc). Aplica en los productos de consumo de compra frecuente, ejemplo: supermercados, tiendas tradicionales, entre otros.

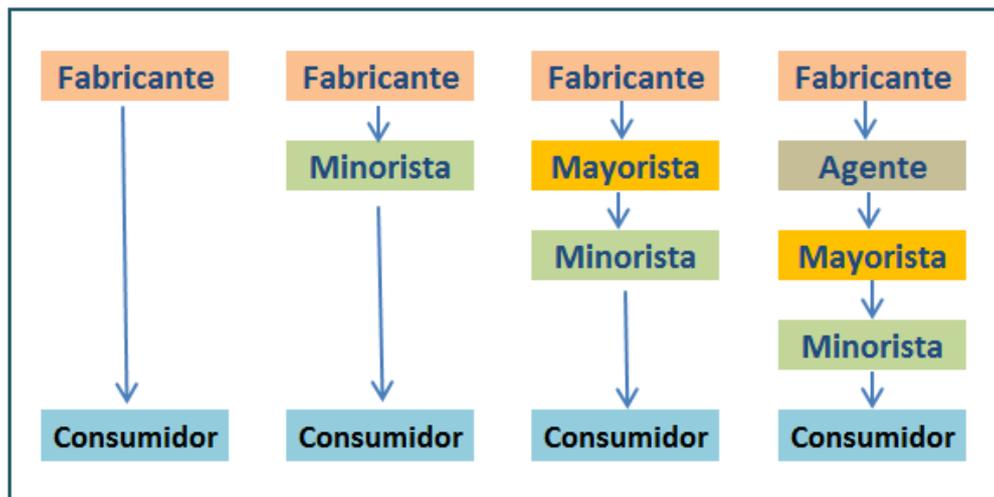


Figura 1

*Tipos de Canales de Distribución*

Tomado de: Estudio IDE, Revista Perspectiva (2011)

Según un estudio de la Revista *Perspectiva* (IDE, 2011), existen otros factores claves que deben ser tomados en cuenta para los Canales de Distribución:

- Las Ganancias deben ser medibles con el objetivo de satisfacer las necesidades del canal.
- El producto debe ser de calidad de tal manera que sea un complemento para los productos que van en el canal.
- Importante contar con gente competitiva por el lado del productor para que ofrezca un buen servicio y capacitación y trabaje en función de generar buenas relaciones comerciales con el distribuidor.

- Mantener un fuerte vínculo y relación de socios comerciales entre el productor y distribuidor.

## 1.5.2 Sistemas de Ventas y Distribución

Una vez identificado el Sistema de distribución se debe distinguir entre la venta y la entrega de la mercadería. Ambos procesos los puede gestionar la misma empresa o no. El siguiente cuadro muestra nueve combinaciones posibles (IDE, 2011):

		SISTEMA DE GESTIÓN DE VENTAS		
		Preventa	Televenta	Autoventa
SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN	Distribuidor Propio	1	2	3
	Distribuidor Ajeno (fletero)	4	5	6
	Colaborador/Distribuidor	7	8	9

Figura 2

*Sistema de gestión de ventas*

Tomado de: Estudio IDE, Revista Perspectiva (2011)

El Sistema de gestión de Ventas podrá ser Directo o Indirecto. La Venta Directa será aquella en la cual el personal de la empresa realizará en forma periódica y continua la gestión de ventas. Esta gestión podrá ser realizada en el mercado a través de (IDE, 2011):

**Preventa:** El vendedor (preventista) de la empresa realiza la acción de ventas y la entrega se realiza en forma diferida por una persona diferente que podrá ser:

- **Distribuidor Propio.** Personal de la propia empresa.
- **Distribuidor Ajeno.** Persona ajena a la empresa que por sus propios medios efectúa la entrega en función de un orden predeterminado por la empresa.
- **Colaborador / Distribuidor.** Puede hacer la misma tarea que el anterior pero agregándole funciones como las que se ven en el cuadro siguiente.

**Televenta:** El contacto con el cliente es directo desde la empresa pero a través del teléfono. Es utilizado para canales cautivos o para clientes que en general requieren menos atención del preventista.

**Autoventa:** Fue el primer sistema utilizado para atender minoristas. Las ventas y distribución van unidas ya que son hechas por la misma persona en forma simultánea. Es útil en zonas con dispersión geográfica de clientes o clientes de bajo volumen individual.

**Distribuidores/Colaboradores:** Son aquellas personas que realizan la venta indirecta. No forman parte de la plantilla de la empresa y son utilizados en zonas donde a la empresa se le hace difícil o poco rentable dar el servicio directo.

### 1.5.3 ¿Cuáles serán los requisitos/características del Distribuidor?

En la revista *Perspectiva* (IDE, 2011), se menciona los siguientes requisitos:

- **Nombramiento:** Por lo general será un comerciante reconocido y aceptado por los clientes en la zona de influencia. Normalmente se le pide buena situación económica, garantías e inversiones en depósitos y vehículos para efectuar la entrega, y exclusividad en el rubro.

- **Margen:** Normalmente el necesario para generar un adecuado retorno sobre la inversión realizada.
- **Stock:** Es de su propiedad y debe prever situaciones que puedan generar quiebres.
- **Servicio:** La empresa puede entregarle el producto en su depósito, o éste irlo a retirar.
- **Cobranza:** El riesgo en el mercado lo asume el distribuidor.
- **Servicio al Mercado:** En función de pautas predeterminadas por la empresa proveedora

### **Ventajas y desventajas de Distribución Directa (IDE, 2011)**

#### **Ventajas**

- Mejoramiento de la cobertura a menor costo
- Apoyo en promociones locales
- Baja inversión en activo fijo
- Sencillez administrativa (menor contacto)
- Transferencia de riesgo crediticio

#### **Desventajas**

- Pérdida de control
- Conflicto entre canales
- Reducción de la cantidad de información sobre el mercado
- Complejidad en las estructuras de precios
- Menor margen bruto

Normalmente, la tarea del Distribuidor es monitoreada por un supervisor de ventas del fabricante. Sus responsabilidades son: Controlar el desempeño de los Distribuidores, Sugerir precios y promociones, controlar la presencia y exhibición de los productos y elementos de promoción, informar sobre el mercado y controlar el estado de la mercadería (IDE, 2011).

#### **1.5.4 Expectativas de Fabricantes y Distribuidores en relación al convenio de Distribución**

##### **Fabricante**

- Deben llevar la línea completa de productos de la empresa
- Deberá ser exclusivo
- Debe involucrarse en vender nuevos productos y desarrollar nuevos mercados
- Debe suministrar información de sus clientes
- Debe mejorar la fuerza de ventas
- Debe reducir los márgenes brutos

##### **Distribuidor**

- Debe concentrarse en las Vacas lecheras y Estrellas
- Necesitan territorio exclusivo
- Es demasiado costoso. Se requiere de un mayor margen
- Los clientes son de ellos y no otorgan información porque representaría una amenaza
- Deben mejorar su fuerza de ventas
- Los precios son muy altos

### 1.5.5 Tipos de Conflicto en los Canales

Según estudio de la Revista *Perspectiva* (IDE, 2011), existen diferentes tipos de conflictos en los canales:

- Sobre-saturación / sobre-distribución. Cuando el fabricante exige índices que al distribuidor le resulta difícil aceptar.
- Niveles de stock. Cantidad alta de inventario que se exige al distribuidor para llegar a la cuota de venta.
- Canales directos versus canales indirectos. El fabricante puede ampliar su zona de venta directa.
- Distribuciones nacionales versus Distribuciones regionales. Definir el límite y quién atiende a las cuentas nacionales que operan en las regiones.
- Cobertura de grandes cuentas. ¿Son de la compañía o del distribuidor?  
Retribución compartida. ¿O existe un desbalance notorio entre las partes?  
Cuotas. Deben ser metas razonables.
- Territorios Se deben respetar los territorios y evitar que cambien con frecuencia.
- Transición del canal en el ciclo de vida del mercado. Administrar correctamente estos cambios.
- Desarrollo de nuevos mercados. Definir los responsables.
- Lanzamiento de nuevos producto. Identificar si las inversiones serán compartidas.
- Tareas a ejecutar en el canal. Definir las exigencias o responsabilidades
- Tecnología necesaria. Definir las exigencias.

### **1.5.6 Pasos para entrar a una cadena adecuada**

Según Mendoza (2004), a continuación explica los siguientes 7 pasos para tomar en cuenta en el momento de introducir un producto a una cadena:

1. Pensar en la cadena como un sistema. Se debe entender a los actores del entorno, tales como proveedores, intermediarios, comerciantes.
2. Ingresar en la cadena. De esta manera aseguramos ampliar la cobertura. Es importante conocer su estructura, sus agentes, el nivel tecnológico y los beneficios que pueden otorgar.
3. Dibujar un MAPA preliminar. Una vez que se logra identificar los agentes en la cadena, se marca los canales principales y puntos donde se concentra la mercadería.
4. Identificar las reglas y el entorno que afectan a los integrantes de la cadena. Se analiza el Ambiente macroeconómico, político y regulaciones del estado.
5. Ajustar y completar el mapa. Una vez que se tiene claro las dimensiones de la cadena es necesario quitar del preliminar los niveles irrelevantes y reconstruir el mapa.
6. Analizar la dinámica de la cadena. Estudiar las tendencias y datos estratégicos de la cadena, barreras y oportunidades.
7. Seleccionar en el mapa una parte de especial interés y estudiarla.

### **1.5.7 Modelo de Franquicias**

Según material didáctico proporcionado por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), Franquicias Una Herramienta para el desarrollo, define la Franquicia de la siguiente manera, concepto que utilizaremos para el desarrollo de la investigación:

La franquicia es un contrato de negocios, escrito, destinado a comercializar productos y servicios en el cual, por un tiempo determinado el franquiciante otorga al franquiciado el derecho a utilizar su propiedad intelectual, le transfiere los conocimientos técnicos, la experiencia (know how), y su prestigio y clientes (good will), necesarios para que se comercialicen sus productos y servicios, con esquemas homogéneos de administración y comercio, todo esto a cambio de que el franquiciado cancele una contraprestación económica a favor del franquiciante.

La franquicia como un acuerdo flexible de cooperación requiere de algunos fundamentos, entre ellos: (i) La voluntad de trabajar solidariamente, (ii) La aceptación de un derecho de transparencia mutuo; y, (iii) La existencia de una fórmula exitosa, (iv) la aceptación de que como todo negocio es una contingencia de ganancia o pérdida por tanto, este formato no debe ser utilizado como una solución de salvataje de empresas o personas en dificultades.

### **Concepto de Franquiciado y Franquiciante**

Se maneja los siguientes conceptos de Franquiciado y Franquiciante ( IEPI, 2014):

**Franquiciante:** Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que es el titular de: (i) los derechos de propiedad intelectual del negocio, (ii) tiene la experiencia y conocimientos del cómo hacer el negocio, (iii) tiene el prestigio ganado por tener un negocio exitoso; y que los licenciará al franquiciado a cambio de una contraprestación económica.

**Franquiciado:** Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera, que cancela una contraprestación económica a cambio que el franquiciante le licencie la propiedad, el conocimiento y la buena imagen del negocio.

En un sistema de franquicias hay un franquiciante y muchos franquiciados. Hay que precisar que el franquiciante puede también ser franquiciado, es decir, puede tener locales propios que actúan como franquiciados.

### **Tipologías de franquicias**

Son muchos los criterios de clasificaciones de franquicias, pero se revisará los de mayor relevancia para el presente trabajo:

#### **Según el Grado de Integración de la red:**

- a) **Franquicia Vertical:** Se produce entre integrantes de distintos niveles del canal de distribución. Dentro de ésta existen 2 modalidades:
  - a.1) **Franquicia integrada:** Comprende la totalidad del canal de distribución con excepción del consumidor final; es decir, el franquiciador es un fabricante y el franquiciado es un minorista (IEPI, 2014).
  - a.2) **Franquicia Semi-integrada:** Aquí no abarca todo el canal de distribución. Existen las siguientes relaciones:
    - El franquiciador esta en calidad de fabricante y el franquiciado en calidad de Mayorista

- El franquiciador está en calidad de mayorista y el franquiciado es minorista
- b) **Franquicia Horizontal:** Relaciona integrantes del mismo nivel dentro del canal de distribución, según detalle:
- b.1) **Franquicia de Fabricantes:** Donde Franquiciador y franquiciado son industriales.
- b.2) **Franquicia de detallistas:** Relación entre minoristas.

**Según el Objeto de la actividad:**

- a) **Franquicia de servicios:** Es un servicio o conjunto de servicios que el franquiciado comercializa bajo una determinada metodología recibida del franquiciador mediante el *Saber hacer* (Ej: Holiday Inn, Foster Hollywood, Bocatta).
- b) **Franquicia Industrial:** Se trata de una forma de colaboración empresarial entre fabricantes, donde el franquiciador es poseedor de un sistema de producción y/o patentes exclusivas. Todo ello, junto a la tecnología necesaria, es cedido al otro fabricante (franquiciado) para la fabricación a escala industrial de sus productos, así como el derecho a poder usar su nombre y su marca. Debido a la facilidad con la que el franquiciado podría llegar a suplantar al franquiciador mediante la copia de fórmulas y gestión aprendidas, es habitual que éste no ceda al franquiciado todo el proceso productivo, reservándose una parte. Ejem: Coca Cola.

- c) **Franquicia de producción:** El franquiciador es el fabricante de los productos y el propietario, mientras que el franquiciado se encarga de la distribución y comercialización de estos productos. Ejm: Levi`s.
- d) **Franquicia de distribución pura:** El franquiciador es comparable a una central de compras en la que se seleccionan y negocian los productos y mejores condiciones con proveedores, transmitiendo su saber hacer al franquiciado, éste se encarga de la comercialización de los productos (IEPI, 2014). Ejem: Spar, Farmaguardia, Décimas, La principal diferencia entre la Franquicia de Distribución pura y la franquicia de Producción es que en la de Distribución el franquiciador no es fabricante sino exclusivamente distribuidor, mientras que en aquella el franquiciador es quien se encarga de fabricar el producto.

### **Fórmulas específicas de Franquicias**

1. **Franquicia Master:** Cuando el franquiciado principal establecido como figura intermedia entre franquiciador y franquiciado desarrolla las funciones de aquel en un área seleccionada.
2. **Franquicia Corner:** Se efectúa la venta en un determinado espacio bajo la marca del franquiciador.
3. **Multifranquicia:** Conjunto de franquicias en una misma cadena con la misma marca.
4. **Plurifranquicia:** Se actúa con franquicias, aunque diferentes, son complementarias y no compiten entre ellas.

### **Documentos fundamentales para un negocio de Franquicia.**

- a) Contrato de promesa de franquicia, que es un instrumento opcional preparatorio que incorpora las características principales de la franquicia, por ejemplo, contraprestación inicial, regalías, propiedad intelectual, ubicación. Puede este contrato ser oneroso. Este contrato se lo suele realizar cuando el franquiciante aún no tiene concluida el formato de franquicia en lo formal, por ejemplo, el registro de los signos distintivos, pero tiene interesados en ser franquiciados.
  
- b) Circular de Oferta de Franquicia: contiene la información técnica, económica y financiera necesaria: antigüedad de la empresa franquiciante, derechos de propiedad intelectual, montos y conceptos de los pagos que el franquiciado debe cubrir, formas de asistencia técnica, entre otros.
  - a) Derechos de propiedad intelectual registrados
  - b) Manuales de operación
  - c) Contrato de franquicia
  - d) Contrato de licencia de uso de la propiedad intelectual
  - e) Acuerdo de confidencialidad
  - f) Contrato de comodato de manuales
  - g) Acuerdo de no competencia posterior (cuidando lo que dispone el numeral 19 del artículo 9 de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado) que entiende como un caso de abuso de poder del mercado el establecer, imponer o sugerir contratos de distribución o venta exclusiva, cláusulas de no competencia o similares que resulten injustificados).

## Aspectos Financieros de derechos de Franquiciados

A continuación se presenta un cuadro que comenta los derechos de acuerdo a los montos pagados. Cabe precisar que no todos los rubros son obligatorios, ni que necesariamente siguen lo dispuesto en el cuadro, pese a que éste refleja las prácticas más comunes en la materia.

Tabla 3

*Derechos de franquiciados por montos pagados*

<p><b>Pagado el derecho de entrada el franquiciado tiene derecho a:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Firmar el contrato</li> <li>- Usarla marca</li> <li>- Recibir asesoría en el corretaje de inmueble</li> <li>- Recibir capacitación inicial</li> <li>- Recibir información sobre la estrategia de lanzamiento</li> </ul>	<p><b>Pagados los costos de instalación el franquiciado tiene derecho a:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptar el inmueble/local</li> <li>- Adquirir equipos y materiales</li> <li>- Recibir el inventario inicial de productos</li> <li>- Cubrir los gastos de primera quincena</li> </ul>
<p><b>Pagadas las regalías comerciales que suelen ser de tracto sucesivo, el franquiciado tiene derecho a:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir los esquemas comerciales</li> <li>- Recibir información sobre proveedores</li> </ul>	<p><b>Pagado el porcentaje de publicidad el franquiciado tiene derecho a:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser incluido en los espacios publicitarios contratados</li> <li>- Recibir el presupuesto de publicidad</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir asistencia continua</li> <li>- Recibir mejoras al sistema</li> <li>- Recibir actualización</li> </ul>	
--	--

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI (2014)

### 1.5.8 Cinco fuerzas de Porter

Según el libro Concepto de Administración estratégica (Fred, 2003) el modelo de las 5 fuerzas de competencia es un modelo de análisis utilizado para formular estrategias en muchas industrias. Comprender las fuerzas competitivas, así como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia y la rentabilidad a lo largo del tiempo. La estructura saludable de una industria debería ser un aspecto competitivo a tener en cuenta por los estrategas, al igual que la posición de su empresa. A continuación se explica en qué consiste cada fuerza (p. 98):

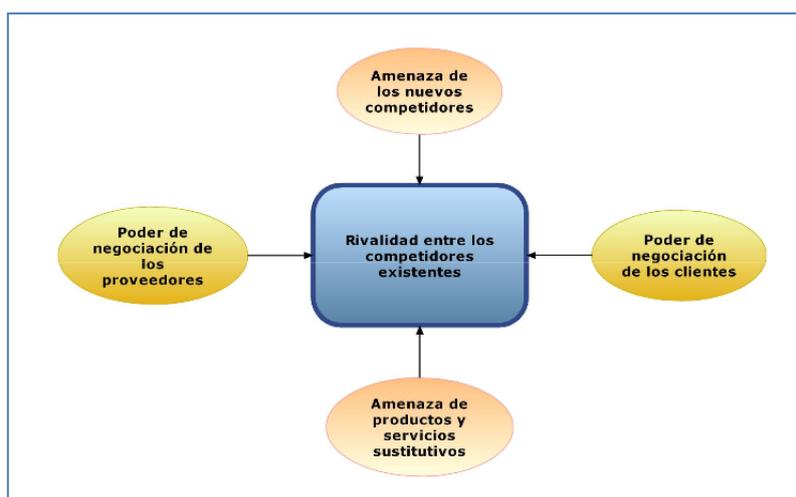


Figura 3

*Fuerzas de Porter*

Tomado de: Libro Concepto de Administración estratégica por Fred R. David (2003)

## **Rivalidad entre empresas Competidoras**

La rivalidad entre empresas competidoras es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias que sigue una empresa tienen éxito sólo en la medida que proporcionen una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales. Los cambios en la estrategia de una empresa se enfrentan por medio de acciones contrarias, como la reducción de precios, el mejoramiento de la calidad, la adición de característica, la entrega de servicios, la prolongación de las garantías y el aumento de la publicidad (Fred, 2003)

La intensidad de la rivalidad entre las empresas en competencia tiende a aumentar cuando el número de competidores se incrementa, también cuando se asemeja en tamaño y capacidad y con la disminución de la demanda de los productos de la industria. La rivalidad aumenta también cuando los consumidores cambian de marca con facilidad, cuando las barreras para salir del mercado son altas, cuando los costos fijos son elevados, cuando el producto es perecedero, cuando las empresas rivales tienen diversas estrategias, orígenes y culturas, así como cuando las fusiones y adquisiciones son comunes en la industria. Conforme la rivalidad entre las empresas competidoras se hace más intensa, las utilidades de la industria declinan, en algunos casos hasta el grado que la industria se vuelve por sí misma poco atractiva (Fred, 2003)

### **Entrada potencial de nuevos competidores**

Siempre que empresas nuevas ingresan con facilidad a una industria en particular, la intensidad de la competencia entre las empresas aumenta; sin embargo, entre las barreras de ingreso están la necesidad de lograr economías de escala con rapidez, la necesidad de obtener conocimiento especializado y tecnología, la falta de experiencia, la lealtad firme de los clientes, las fuertes preferencias de marca, el requerimiento de un gran capital, la falta de canales de distribución adecuados, las políticas reguladoras gubernamentales, los aranceles, la falta de acceso a materias primas, la posesión de patentes, las ubicaciones poco atractivas, los ataques de empresas arraigadas y la saturación potencial del mercado (Fred, 2003).

A pesar de las diversas barreras de ingreso, algunas empresas nuevas entran a las industrias con productos de excelente calidad, precios bajos y recursos de mercadotecnia importantes; por lo tanto, el trabajo del estratega consiste en identificar a las empresas nuevas que tienen la posibilidad de ingresar al mercado, vigilar las estrategias de las nuevas empresas rivales, contratar si es necesario y obtener provecho de las fortalezas y oportunidades existentes (Fred, 2003)

### **Desarrollo potencial de productos sustitutos**

En muchas industrias, las empresa compiten de cerca con los fabricantes de productos sustitutos de otras industrias . Como ejemplos están los fabricantes de contenedores de plásticos que compiten con aquellos que fabrican recipientes de vidrio, carrón y aluminio; así como los productores de acetaminofén que compiten con otros productores de medicamentos contra el dolor de cabeza y los dolores en general. La presencia de productos sustitutos

coloca un tope en el precio que se cobra antes de que los consumidores cambien a un producto sustituto (Fred, 2003)

Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de estos productos declina y conforme el costo por el cambio de clientes se reduce. La fortaleza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por los avances que éstos obtienen en la participación en el mercado, así como por los planes que tienen las empresas para aumentar su capacidad y penetración en el mercado (Fred, 2003)

### **Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existen muchos proveedores, cuando sólo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el costo de cambiar las materias primas es demasiado alto. Tanto los proveedores como los productores deben ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de nuevos servicios, entregas a tiempo y costos de inventario reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficios de todos (Fred, 2003)

Las empresas deben seguir una estrategia de integración hacia atrás para obtener el control o la propiedad de los proveedores. Esta estrategia es eficaz sobre todo cuando los proveedores son poco confiables, demasiado costosos o incapaces de satisfacer las necesidades de una empresa en forma consistente. Las empresas negocian, por lo general, términos más favorables con los proveedores cuando la integración hacia atrás es una estrategia utilizada comúnmente entre empresas rivales en una industria (Fred, 2003)

## **Poder de negociación de los consumidores**

Cuando los clientes están concentrados en un lugar, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representan una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia en una industria. Las empresas rivales ofrecen garantías prolongadas o servicios especiales para ganar la lealtad de los clientes, siempre y cuando el poder de negociación de los consumidores sea significativo. El poder de negociación de los consumidores es también mayor cuando los productos que se adquieren son estándar o poco diferenciados. Cuando esto ocurre, los consumidores negocian precio de venta, cobertura de la garantía y paquetes adicionales en mayor grado. El incremento dramático en el poder de negociación de los consumidores que produce el uso de Internet es una amenaza externa importante, inclusive para una empresa grande como Wal-Mart (Fred, 2003).

## CAPITULO 2: ANALISIS DE MERCADO

### 2.1 Entorno del mercado

El sector de la construcción se ha dinamizado en los últimos 15 años y todo indica que este sector se enrumbará en una etapa de consolidación, debido a la diversificación en el desarrollo de proyectos de diferentes categorías inmobiliarias, sumado a las importantes variaciones de la tasa de interés a la baja y a una actual disponibilidad de recursos para el crédito hipotecario que se tiene desde el año 2004.

Esta profundización en la actividad constructora ha contribuido al PIB notablemente a partir del nuevo siglo con la dolarización, desde el año 2000 ha duplicado su aporte a la economía con crecimientos que alcanzan el 17.60% al cierre del año 2011, 13% en el 2012, 8.3% en el año 2013 y al cierre del 2014 con 5.5%, de acuerdo a informes de cuentas nacionales del Banco Central del Ecuador; y a pesar de que el crecimiento del sector se está desacelerando, es uno de los sectores con mayor dinamismo y desenvolvimiento del mercado, donde el sector de la construcción fue una de las industrias que más contribuyó en el 2014 en términos interanuales con el 0,90 %, sobre las actividades profesionales, técnicas y administrativas (0,58%), petróleo y minas (0,57%).

Por otro lado, es importante mencionar que el país se está viendo afectado por el alza de aranceles, de acuerdo a la Resolución 11 del Comité de Comercio Exterior (Comex), donde se incluyen productos de ferretería y construcción que presenta un incremento entre el 5% y 15%.

Sin embargo, esto no ha sido impedimento para que las empresas puedan continuar y más bien se espera que éstas medidas fijadas pueden incentivar a que los empresarios nacionales ingresen en la fabricación de materiales de ferretería y construcción.

Tabla 4

*Estadística de PIB del Sector Construcción*

Año	PIB Sector Construcción	Variación %
2002	3,361,411	
2003	3,328,791	-1.0%
2004	3,501,923	5.2%
2005	3,802,202	8.6%
2006	3,976,996	4.6%
2007	4,016,663	1.0%
2008	4,371,989	8.8%
2009	4,494,958	2.8%
2010	4,649,097	3.4%
2011	5,465,092	17.6%
2012	6,175,721	13.0%
2013	6,688,284	8.3%
2014	7,053,984	5.5%

Adaptado de: Banco Central de Ecuador, BCE (2015)

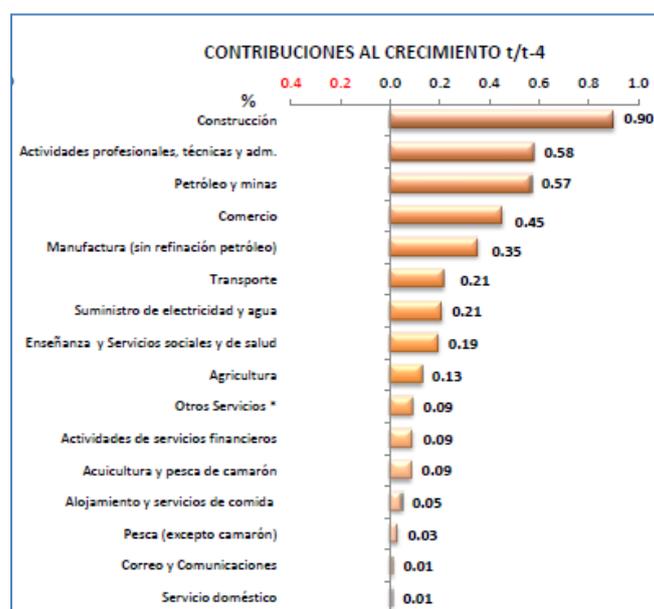


Figura 4

*Contribuciones del PIB 2014*

Tomado de: Banco Central del Ecuador (2015)

Es importante destacar, que según cifras del Servicio de Rentas internas (SRI), el sector Ferretero declaró \$2.320 millones en el 2011, que equivale al 46.8% más que en el año 2008 cuando se reportaron 1.580 millones, lo cual va de la mano con los crecimientos que ha tenido en sector en el PIB.

Mientras que según información obtenida de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, el alto desarrollo inmobiliario ha permitido que los créditos para vivienda en el país se incrementen de sobremanera, debido a las condiciones de financiamiento de estos créditos (tasas más bajas y plazos más amplios que en los periodos pre-dolarización), más aún con los créditos que actualmente otorga el Bies a todos los afiliados con un cobertura total de financiamiento. Podemos observar que el crecimiento del PIB va alineado a los créditos para vivienda otorgados desde el año 2003, según la superintendencia de Bancos, donde a partir del año 2009 se va manteniendo debido a los créditos que ha acaparado el Biess.



Figura 5

*Histórico de Créditos para Vivienda*

Adaptado de: Superintendencia de Bancos (2014)

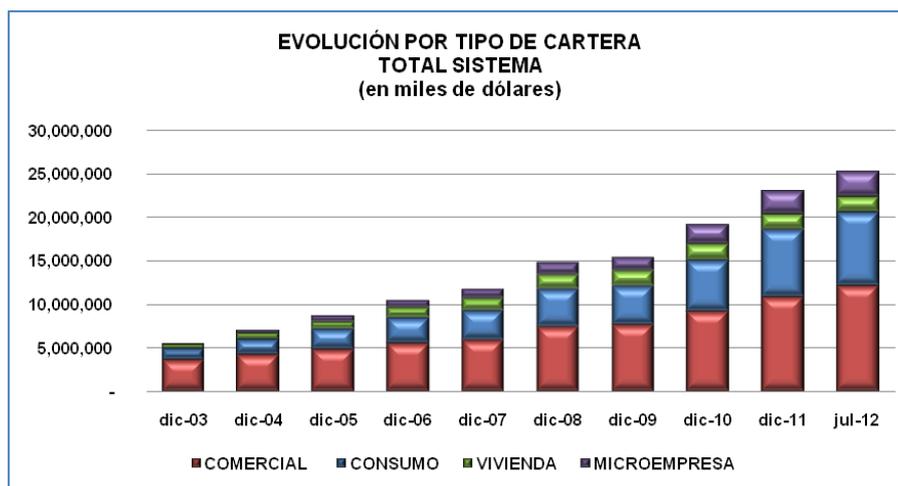


Figura 6

*Evolución por tipo de cartera, total Sistema*

Tomado de: Superintendencia de Bancos (2014)

Otro factor importante a considerar es que el número de permisos de construcción, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC presenta una tendencia creciente, puesto que pasó de 11.567 permisos en el año 1990 a 42.042 permisos de construcción en el año 2011.

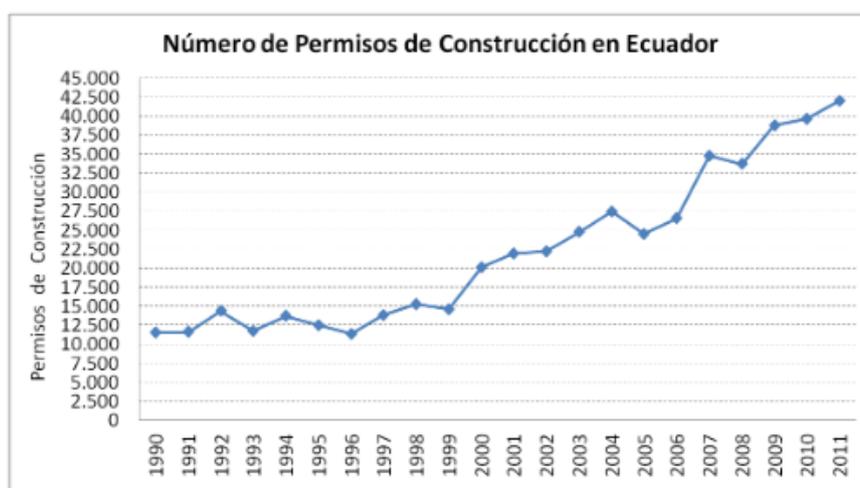


Figura 7

*Número de permisos de Construcción en Ecuador*

Tomado de: INEC. Anuario de Edificaciones (2014).

Asimismo, la Superintendencia de compañías indica que el número de empresas formadas en el sector de la construcción va creciendo sostenidamente.



Figura 8

### *Análisis de Números de compañías de construcción*

Tomado de: Portal de Superintendencia de Compañías (2014).

## 2.2 Principales empresas del Mercado

Existen muchas empresas que están dentro del mercado de Ventas al por mayor, muchas de ellas dedicados solamente a los productos de Ferretería y en otras empresas este mercado es un portafolio de productos complementarios. Entre las principales empresas activas en este mercado, según el Portal de Ekos negocios, se encuentran las detalladas a continuación con su ingresos anuales y utilidad, que para la investigación serán considerados como proveedores.

Tabla 5

*Ranking empresarial EKOS de Sector Comercio al Por Mayor / Productos de ferretería y afines 2014*

No.	Posición (Ingresos)	Empresa	Ingresos	Utilidad	Utilidad/Ingresos
1	52	<a href="#">COMERCIAL KYWI S. A.</a>	239,091,175	36,790,013	15.39%
2	59	<a href="#">SALICA DEL ECUADOR S. A.</a>	220,187,220	11,265,323	5.12%
3	134	<a href="#">ALMACENES JUAN ELJURI CIA. LTDA.</a>	129,451,962	0	
4	171	<a href="#">PRODUCTOS METALURGICOS S. A. PROMESA</a>	103,917,403	4,082,085	3.93%
5	210	<a href="#">COMPAÑIA FERREMUNDO S. A.</a>	83,081,281	4,638,454	5.58%
6	332	<a href="#">INTACO ECUADOR S. A.</a>	56,651,485	9,339,018	16.49%
7	355	<a href="#">MEGAPROFER S. A.</a>	53,261,706	1,499,511	2.82%
8	386	<a href="#">IMPORTADOR FERRETERO TRUJILLO CIA. LTDA.</a>	49,220,837	2,024,899	4.11%
9	392	<a href="#">ADHEPLAST C. A.</a>	48,853,393	4,749,063	9.72%
10	431	<a href="#">IMPORTADORA COMERCIAL EL HIERRO CIA. LTDA.</a>	44,454,041	1,209,603	2.72%
11	441	<a href="#">ALMACENES BOYACA S. A.</a>	43,486,899	2,308,138	5.31%
12	513	<a href="#">DEMACO, DISTRIBUIDORA DE EQUIPOS Y MATERIALES DE CONSTRUCCION GOMEZ CIA. LTDA.</a>	38,483,365	2,588,759	6.73%
13	768	<a href="#">MARRIOTT S. A.</a>	24,939,063	2,749,094	11.02%
14	817	<a href="#">ROMAN HERMANOS CIA. LTDA.</a>	23,354,931	601,854	2.58%
15	851	<a href="#">IMPORPARIS S. A.</a>	22,107,368	644,389	2.91%
16	1000	<a href="#">FERRETERIA ESPINOZA S. A.</a>	17,878,539	662,499	3.71%
17	1116	<a href="#">FEHIERRO CÍA. LTDA.</a>	15,954,993	2,004,338	12.56%
18	1183	<a href="#">TUVAL S. A.</a>	14,698,702	457,500	3.11%
19	1304	<a href="#">IMACO IMPORTADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION CIA. LTDA.</a>	13,327,076	356,543	2.68%
20	1434	<a href="#">IDMACERO IMPORTADORA DE MATERIALES DE ACERO CIA. LTDA.</a>	11,979,322	138,100	1.15%
21	1491	<a href="#">WILLIAM FONG S. A. WFONG</a>	11,469,636	79,754	0.70%
22	1512	<a href="#">BALDOSINES ALFA S. A.</a>	11,243,645	51,480	0.46%
23	1728	<a href="#">ALMACENES FERROELECTRICO DISTRIALMAFERRO S. A.</a>	9,772,162	75,158	0.77%
24	1764	<a href="#">SUPRINSA SU PROVEEDOR INDUSTRIAL S. A.</a>	9,575,573	301,929	3.15%
25	1781	<a href="#">COMERCIAL MICHELENA S. A.</a>	9,419,939	0	
26	1892	<a href="#">GERONIMO ONETO GERONETO S. A.</a>	8,766,468	155,007	1.77%
27	2010	<a href="#">INDUSTRIAL Y COMERCIAL RECALDE ANDRADE</a>	8,255,338	564,639	6.84%
28	2089	<a href="#">DIMPOFER CIA. LTDA.</a>	7,923,685	167,116	2.11%
29	2135	<a href="#">ZURIDIST CIA. LTDA.</a>	7,714,829	50,415	0.65%
30	2295	<a href="#">HERSA, HERNAN SALGADO CIA. LTDA.</a>	7,040,939	0	

Tomado de: Portal EKOS Negocios (2014)

## 2.3 Competidores

El mercado objetivo de la investigación es una población diferente al de las grandes cadenas que actualmente tiene, es una cadena que estará más cerca al consumidor final, cubriendo sus necesidades de atención, precios bajos y con un amplio portafolio de productos; sin embargo, existen algunos formatos de negocios que giran en el mercado ofreciendo el mismo producto, venta de materiales para construcción, según detalle:

- Corporación Favorita (kywi): Cadena que Posee 3 locales en la ciudad de Guayaquil.
- Corporación El Rosado (Ferrisariato): Posee 14 locales propios en Gquil.
- Ferretería Espinoza: Importadores y Distribuidores de algunas marcas.
- Ferremundo S.A.: Importadores y Distribuidores de algunas marcas.
- Compañía Ferretera Jimenezcorp S.A.: Importadores y Distribuidores de algunas marcas.
- Ferretería Campoverde: Venta al por mayor y menor.
- Ferretería Imperial.

A pesar de que existen 2 grandes empresas que tiene dominado el mercado como lo son Ferrisariato y Kywi, no es impedimento para la propuesta de que exista una nueva cadena que viene acompañado de un concepto diferente.

Cuando aparecieron estas cadenas grandes se pensó que iban a desplazar a las pequeñas ferreterías, pero con el pasar del tiempo no ha sido motivo para que éstas pequeñas empresas sigan creciendo, el cual se le atribuye a que el cliente busca una atención personalizada, de asesoría, otorgándole una solución a ellos.

## 2.4 Líneas de productos

Como se comentó anteriormente, el mercado objetivo al que se desea dirigir, es a las zonas rurales o espacios donde no se llega, y se pueda ofrecer el portafolio óptimo para cubrir las necesidades del cliente. Las líneas de productos en que se enfocará la cadena será en las siguientes, por ser de necesidad básica para los consumidores finales:

- Tornillos y pernos
- Gasfitería
- Materiales eléctricos
- Pinturas y accesorios
- Revestimiento de casa
- Automotriz

## 2.5 Participación de mercado por región.

Según el Censo económico del 2010, el sector ferretero ha estado en expansión por los últimos 12 años y se cree que la fortaleza de la línea ferretera surgió por factores externos como la dolarización, además que las personas pudieron mantener y mejorar su poder adquisitivo para la compra de casas, carros y otras inversiones.

La provincia del Guayas tiene la mayor cantidad de negocios de Ferreterías con 1306 establecimientos que equivale al 32.58%, según registros del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), le sigue Pichincha con 1217 establecimientos con el 30.36%, Azuay con 300 puntos (7.48%), Manabí con 298 puntos (7.43%), El Oro con 214 puntos (6.96%), Los Ríos con 214 locales (5.34%), Tungurahua con 203 establecimientos (5.06%) y Loja con 192 locales (4.79%).

## **CAPITULO 3: MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se detalla el procedimiento a seguir para poder analizar las variables de la investigación propuesta, los mismos que se obtendrán a través de encuestas realizadas en la ciudad de Guayaquil donde se conocerá los resultados obtenidos.

### **3.1 Enfoque de Investigación**

Esta investigación tienen un enfoque Cuantitativo porque se analizarán datos numéricos provenientes de la información que proporcionen los Encuestados de esta investigación, los cuales nos ayudarán a determinar con más claridad cuáles son los gustos y preferencias de los consumidores y cuáles son las necesidades insatisfechas en este mercado.

### **3.2 Tipo de Investigación:**

Por tratarse de un estudio en que se pretende identificar los roles, características y conocer la tendencia del mercado o como se manifiesta, se ha definido que este tema es un *Estudio Descriptivo*.

### **3.3 Técnicas de recopilación de información**

Encuestas: Se realizarán encuestas con 20 preguntas a personas que compren en ferreterías de lugar estratégicos para poder responder a las variables planteadas inicialmente.

**ENCUESTA**  
Objetivo: Determinar las preferencias de Clientes que compran en ferreterías de Guayaquil

1 Edad: \_\_\_\_\_

2 Sexo: Femenino  Masculino

3 Estado civil: Soltero(a)  Casado(a)  Divorciado (a)  Viudo (a):

4 Formación: No Bachiller  Bachiller  Técnico  Profesional

5 Sector donde vive:

Sur, La pradera, aledaños  Sur, suburbio, aledaños  Centro, 9 de Octubre, aledaños   
 Norte, Samborondón, aledaños  Norte, Urdesa, aledaños  Norte, Vía a la Costa, aledaños   
 Norte, Alborada, aledaños  Otros

6 Motivo de compra en ferretería:

Arreglos de casa:  Construcción de casa  Construcción de edificio

7 Cuando desea comprar un producto de ferretería, ¿Cómo realiza su compra?:  
 Personalmente  Recomendado o ayudado por un tercero  Encarga la compra a un tercero

8 ¿Dónde compra con mayor frecuencia productos para arreglos o reparaciones de su hogar?:  
 Ferretería  Centros comerciales  Distribuidores

9 Le gustaría una ferretería cercana a su casa? SI  NO

10 Frecuencia de compra mensual: Una vez al mes  Dos veces o más:

11 Días de preferencia de compra: Entre semana  fin de semana

12 ¿Cuál de estas categorías de productos Ud. compra con más frecuencia?:  
 Tornillos y pernos:  Gasfitería  Materiales eléctricos   
 Pinturas y accesorios  Revestimiento de casa  Automotriz  Otros

13 ¿Qué es lo que más valora en el momento de la compra de sus productos?:  
 Precio  Marca  Surtido (completo):

14 Qué es lo que más valora en la atención:  
 Asesoría:  Atención al cliente:  Agilidad en atención  Amabilidad

15 Cómo preferiría realizar sus pagos? Efectivo  Tarjeta de crédito

16 ¿Cuánto gasta en promedio mensual en productos de ferretería?: \_\_\_\_\_

17 Tienen servicio Post-Venta las ferreterías que actualmente visita: SI  NO

18 Le gustaría recibir un servicio post venta de acuerdo a los productos que compra SI  NO

19 ¿Que Servicio adicional le gustaría que le otorgue la ferretería de su preferencia?:  
 Mantenimiento de gasfitería y electricidad  Servicio de Asesoría  Mejor precio   
 Servicio de pintura:  Venta a domicilio  Otros: \_\_\_\_\_

20 Tiene una ferretería cercana a su casa que satisfaga todas sus necesidades? SI  NO

Figura 9

*Encuesta realizada para la investigación.*

Sondeos: Como complemento al estudio se harán sondeos en diferentes zonas para conocer las necesidades de clientes y movimiento de este tipo de negocios.

### **3.4 Procedimiento**

A continuación se detalla el procedimiento realizado para desarrollar la investigación presentada a través de encuestas:

- Definición de Variables dependientes e independientes
- Determinación de población y de la muestra
- Preparación de encuestas.
- Realización de encuestas a personas mayores de 18 años que acuden a comprar en ferreterías en la Ciudad de Guayaquil. Se escogieron lugares estratégicos con mayor afluencia de personas en los siguientes sectores: Norte (Sector Alborada), centro (Calle Rumichaca) y sur de la ciudad (Av. Quito).
- Tabulación de las encuestas en el programa SPSS.
- Análisis de resultados y observaciones.

### **3.5 Población y Muestra**

La población de esta investigación la conforman los habitantes de la ciudad de Guayaquil, conformada por 2'343.608, según datos del INEC del último Censo de Población y Vivienda del 2010.

Mientras que para el cálculo del tamaño de muestra se utilizará la siguiente fórmula de población infinita, donde:

n = tamaño de la muestra

z = Nivel de confianza

e = error de muestre 5%

p = probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = probabilidad de no ocurrencia (1-0.5)

$$n = \left( \frac{z_{\alpha/2}}{E} \right)^2 \hat{p}\hat{q}$$

Z: 1,96 que representa el 95% del nivel de confianza

p: 0,5

q: 0,5

e: 5% de Nivel de aceptación de tolerancia error.

$$n = \left( \frac{1.96}{0.05} \right)^2 (0.5)(0.5)$$

n = 384 encuestas

### 3.6 Análisis de los Resultados

Dentro de las observaciones y sondeos realizadas, donde se visitó diferentes sectores para conocer el movimiento de los consumidores finales se evidencia que el cliente busca una atención rápida, ágil y asesoría de parte del vendedor, ya que estas personas acuden a las ferreterías de forma apresurada porque están haciendo un trabajo en ese momento, ya sea en su hogar, empresa u obra, por lo que no disponen de mucho tiempo.

En cuanto a las encuestas realizadas al consumidor final, a continuación se explica los resultados obtenidos:

## 1. Edad de los Encuestados:

Hay 2 grupos importantes de edad que con frecuencia se dirigen a una ferretería a realizar una compra, las personas de más de 50 años y quienes están en el rango de 26 y 30 años, ambos grupos tienen el 19% de participación; sin embargo, es importante señalar que el resto de grupo de edades no están distantes el uno del otro, por lo que esta investigación debe dirigirse también al resto de edades.

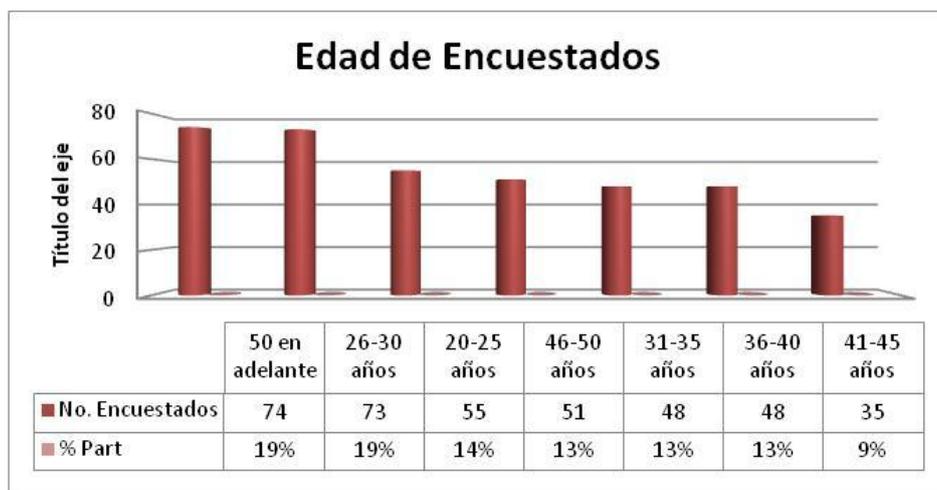


Figura 10

*Pregunta: Edad de Encuestados*

## 2. Género

El 72% de las personas que compran en ferretería son de género masculino, mientras que el 28% son mujeres.

Tabla 6

*Género de encuestados*

<b>Género</b>	<b>No. Encuestados</b>	<b>% Part</b>
Masculino	276	72%
Femenino	108	28%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

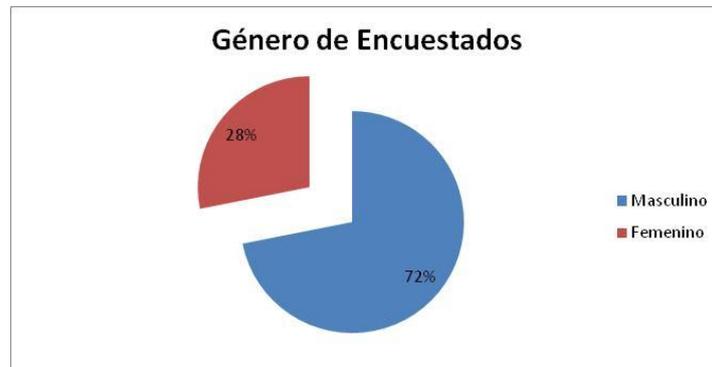


Figura 11

*Proporción de género de Encuestados*

### 3. Estado civil

La mayoría de los clientes tienen Estado civil Casado, con el 52% de participación, seguidos de los Solteros con el 40%.

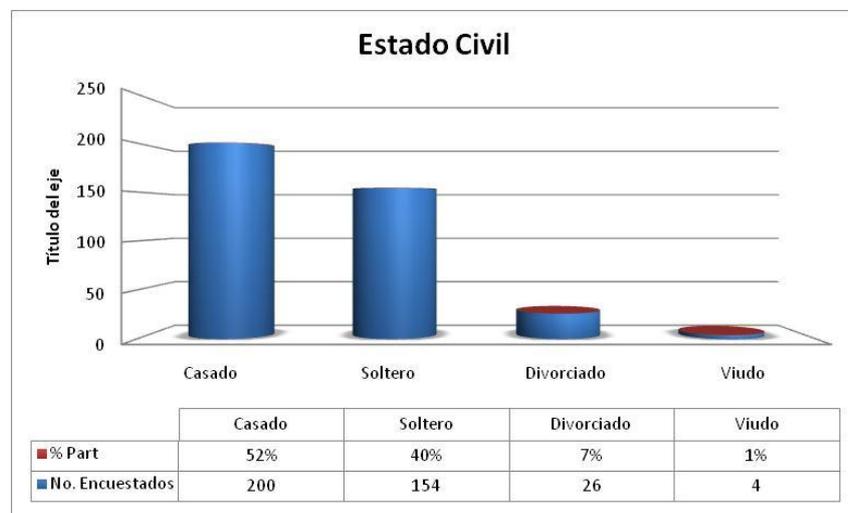


Figura 12

*Estado Civil de Encuestados*

#### 4. Formación

Se observa que la mayoría de los clientes son Bachilleres (62%), luego se tiene a profesionales con el 23% de participación. En este punto se observa que el cliente objetivo son las personas que no tienen una profesión, a quienes a futuro se hará una propuesta de negocio de valor.

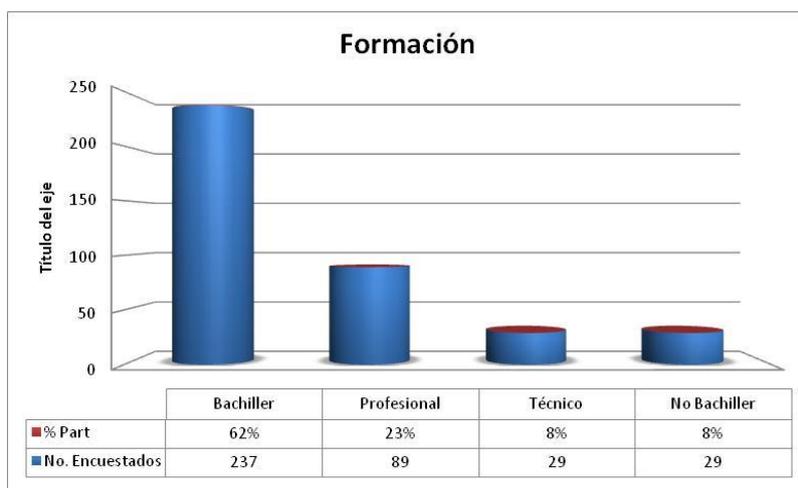


Figura 13

*Formación de Encuestados*

#### 5. Sector donde vive

Los clientes en su mayoría viven en el sector Sur-pradera-suburbio-aledaños y en el Sector Alborada de la ciudad, en consecuencia se puede evidenciar que estos sectores serían ideales para establecer los nuevos locales del proyecto, para lo cual la propuesta consistirá en tener 3 locales en las siguientes zonas: Av. Quito, Av. Benjamín Carrión y 38 y Portete.

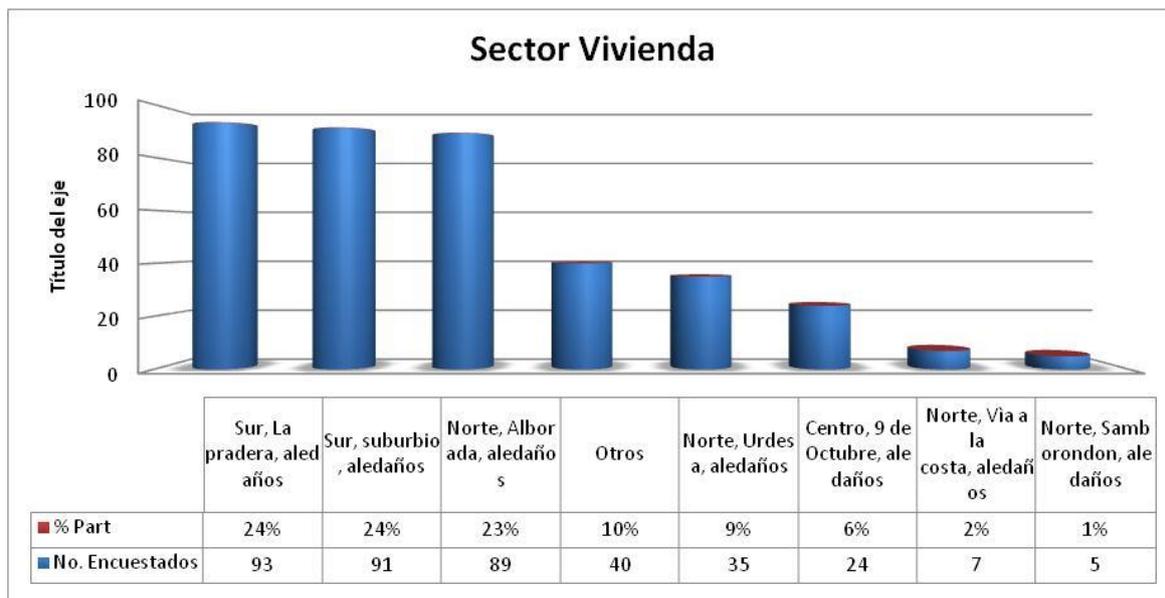


Figura 14

*Sector de Vivienda de Encuestado*

## 6. Motivo de compra:

En su mayoría los clientes se dirigen a una ferretería para comprar Arreglos para el hogar (77%), el 22% lo hacen para comprar productos de mayor alcance como Construcción de casas y el 1% para construir edificios.

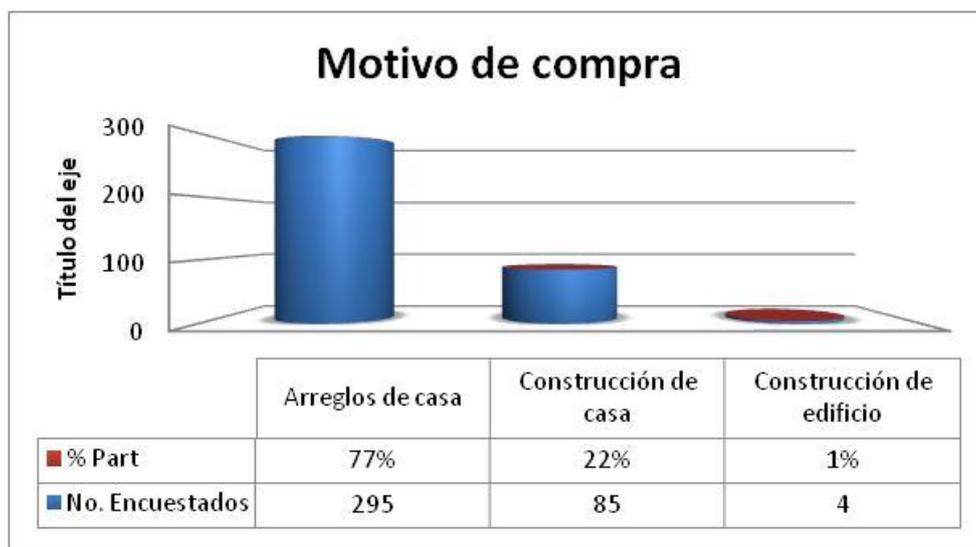


Figura 15

*Motivo de compra del Encuestado*

### 7. Cuando desea comprar un producto de ferretería, ¿Cómo realiza su compra?

El 88% de las personas deciden hacer su compra personalmente; es decir, que prefieren hacerlo ellos mismos y ciertas veces en ese momento deciden lo que van a comprar para su hogar, el 8% compra porque una tercera persona le recomienda lo que debe comprar y el 4% de los clientes no va personalmente, sino que encarga la compra a un tercero.



Figura 16

*Cuando desea comprar un producto de ferretería ¿Cómo realiza su compra?*

### 8. ¿Dónde compra con mayor frecuencia productos para arreglos o reparación de su hogar?

El 89% de las personas prefieren comprar en Ferreterías sobre los Distribuidores y Centros comerciales, significando una ventaja competitiva.

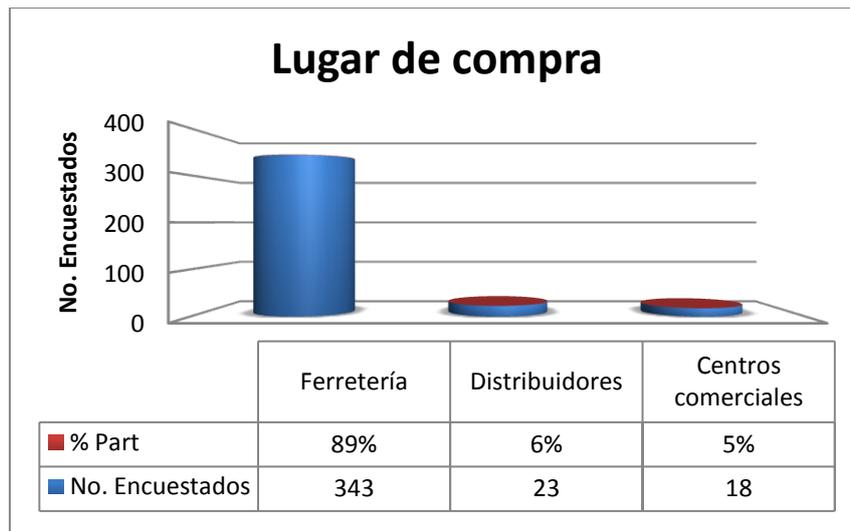


Figura 17

*¿Dónde compra con mayor frecuencia productos para arreglos o reparaciones de su hogar?*

### 9. Le gustaría una ferretería cercana a su casa?

El 100% de las personas respondieron que les gustaría contar con una ferretería cercana a su casa, lo cual es un dato importante para avanzar con el proyecto.



Figura 18

*¿Le gustaría una ferretería cercana a su casa?*

### 10. Frecuencia de compra:

El 52% de las personas compran una vez al mes artículos de ferretería, mientras que el 48% lo hacen más de 2 veces o más. Cifra importante para nuestro flujo.

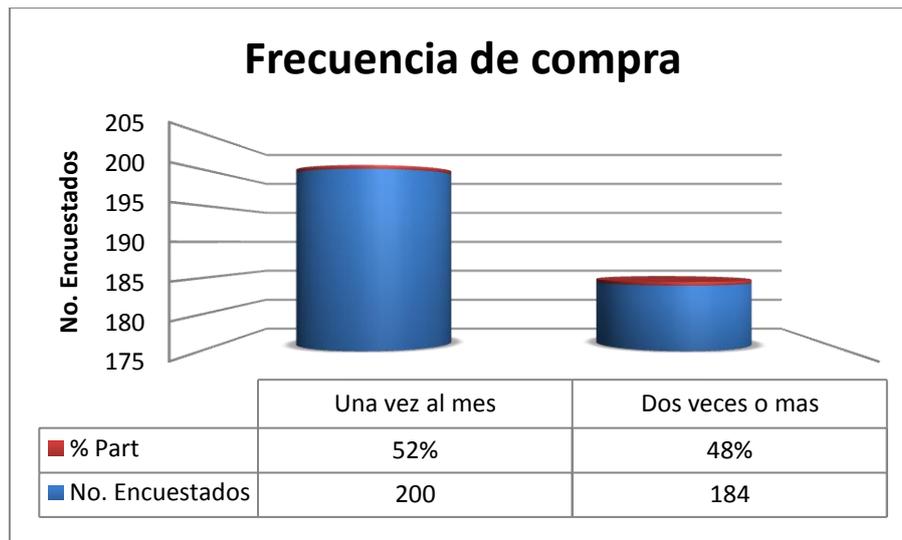


Figura 19

*Frecuencia de compra mensual*

### 11. Días de preferencia

Las personas prefieren hacer sus compras entre semana (66%) versus el fin de semana

34%

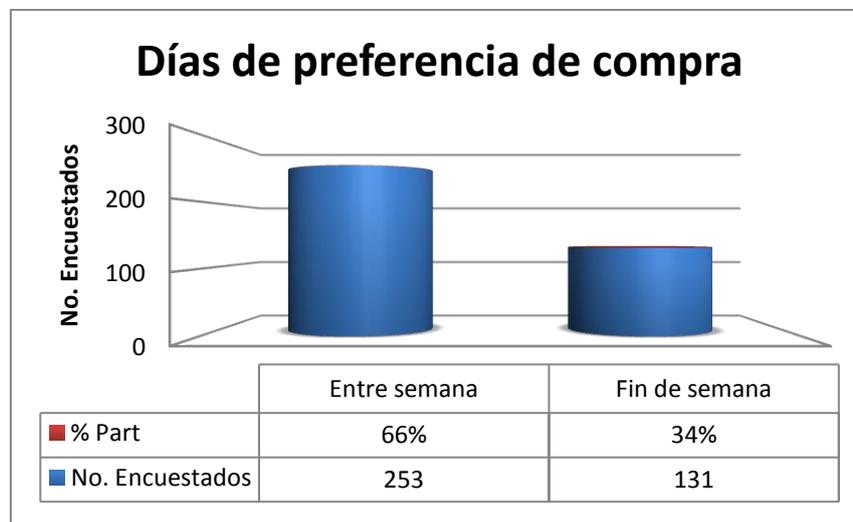


Figura 20

*Días de preferencia de compra*

## 12. ¿Cuál de estas categorías de productos compra Ud. con más frecuencia?

Los productos que más influyen en la compra de los clientes son los Materiales eléctricos con un 32%, luego Gasfitería con el 24% y Pintura con 20%. Podemos decir que estos hacen el 80% de la venta total, por lo que es indispensable que esta categoría de productos que pertenecen al Rol de Categorías de Rutina, cuente con un buen nivel de abastecimiento, surtido, precio y promociones que ayuden a fidelizar la marca de la cadena.

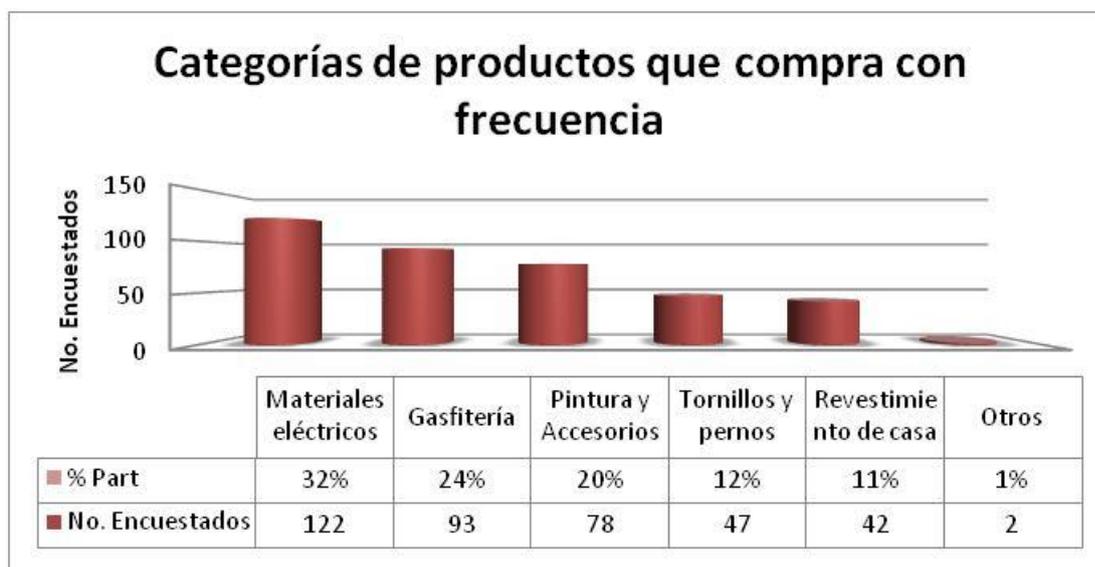


Figura 21

*¿Cuál de estas categorías de productos Ud. compra con más frecuencia?*

## 13. Qué es lo que más valora en el momento de la compra de sus productos?

Las respuestas de Precio, marca y surtido están muy parejas en esta pregunta, razón por la que en el Desarrollo de la Cadena, es indispensable tener presente el Marketing mix.



Figura 22

*¿Qué valora más en el momento de la compra de sus productos?*

#### 14. ¿Qué es lo que más valora en la atención?

Es muy importante para el futuro cliente que en la atención haya mucha amabilidad por parte del vendedor, al igual que la Atención al cliente. La asesoría juega también un rol importante para este tipo de negocios, al igual que la Agilidad en la atención.

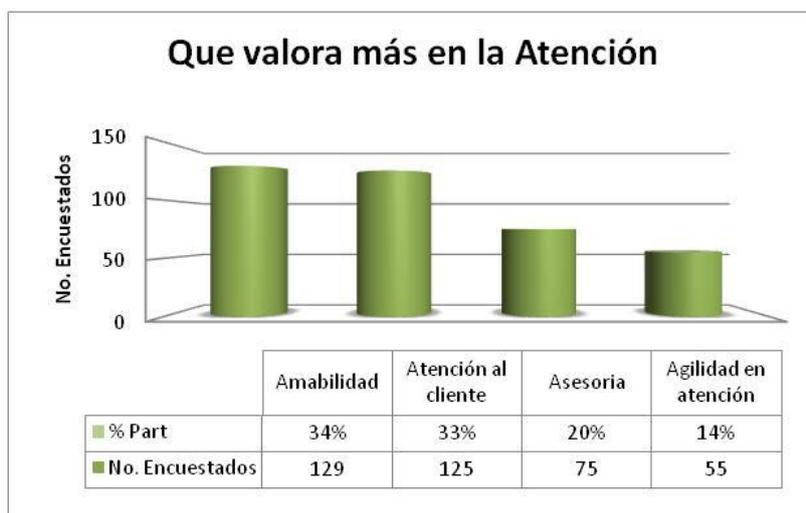


Figura 23

*Qué es lo que más valora en la atención.*

## 15. Cómo preferiría realizar sus pagos?

Si bien es cierto que la mayoría de las personas realizan el pago en efectivo, hay que considerar que existe un grupo de personas que les gustaría contar con el pago con Tarjeta de crédito.

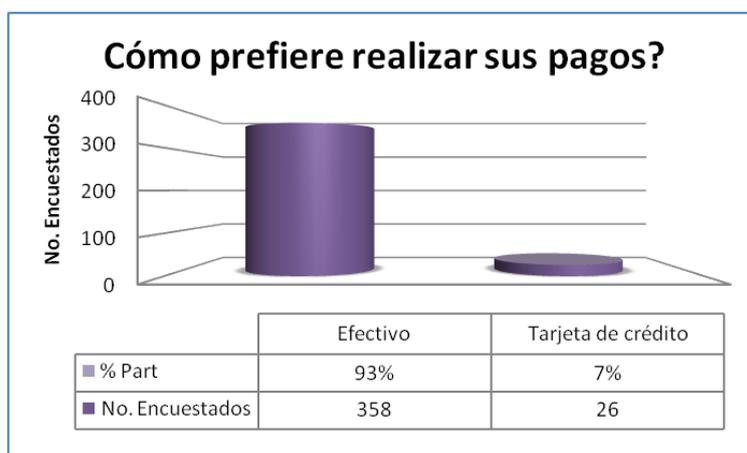


Figura 24

*Cómo prefiere realizar sus pagos*

## 16. ¿Cuánto gasta en promedio mensual?

El 55% de las personas gastan hasta \$50 mensualmente, el 23% gastan entre \$51 y \$100 y un 9% de clientes potenciales gastan más de \$300.

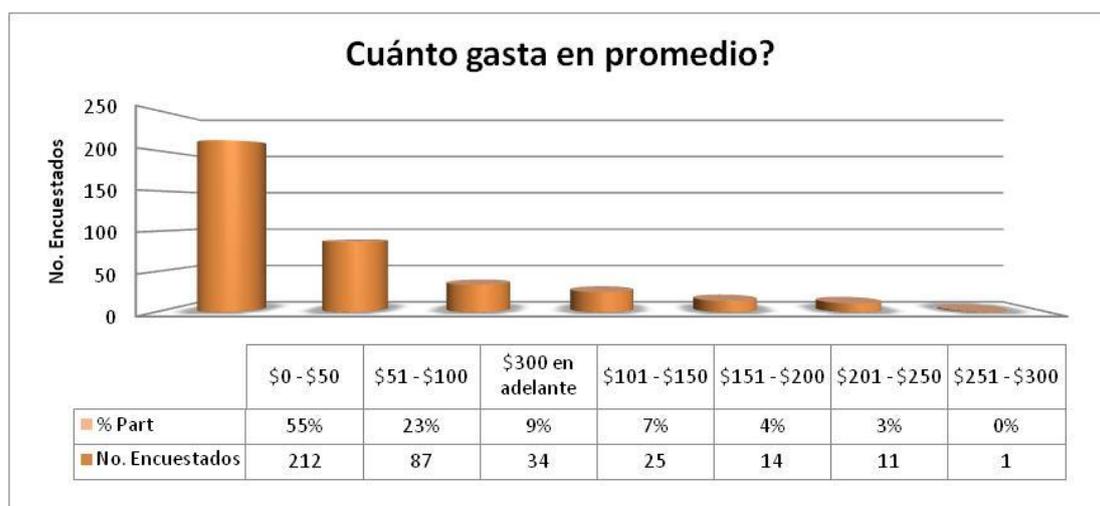


Figura 25

*¿Cuánto gasta en promedio?*

### 17. Tienen servicio Post-Venta las ferreterías que actualmente visita?

La mayoría de los clientes (89%) dicen no tener las ferreterías actuales servicio de Post-venta, para lo cual sería una fortaleza para el presente trabajo.

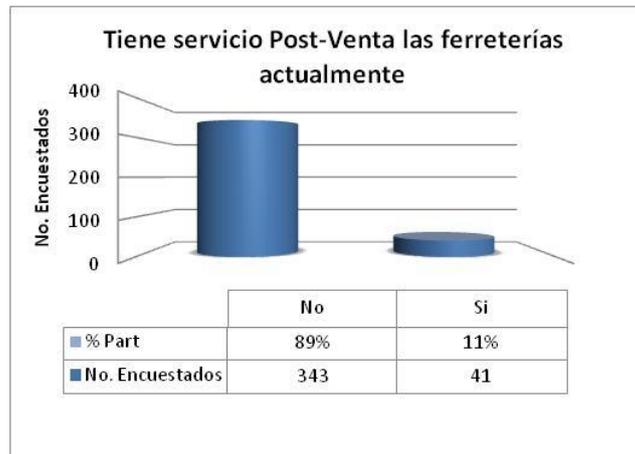


Figura 26

*Tiene servicio post-venta las ferreterías que actualmente visita*

### 18. Le gustaría recibir un servicio Post-Venta de acuerdo a los productos que compra.

La mayoría de personas está de acuerdo en recibir un Servicio Post-Venta por la compra de sus productos.

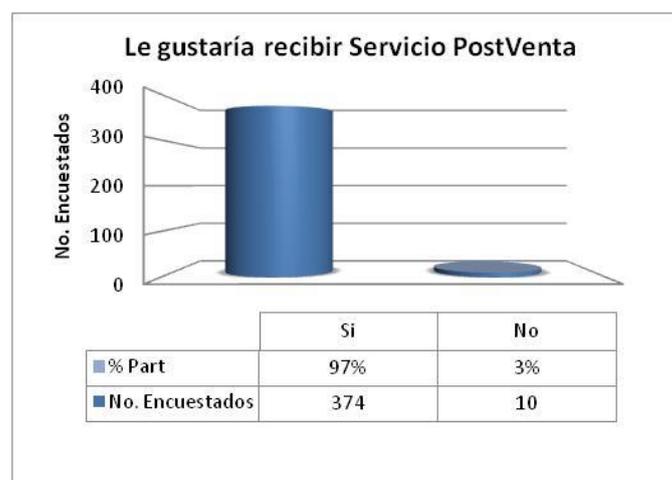


Figura 27

*Le gustaría recibir Servicio Post-Venta*

### 19. Qué servicio adicional le gustaría que le otorgue la ferretería de su preferencia?

Con mucha sorpresa se destaca que la Venta a domicilio es una de las necesidades más importantes de las personas (36%), asimismo las personas buscan su economía y buscan mejores precios (22%) y el 21% les gustaría tener un Servicio de Asesoría. Es válido destacar que de esta encuesta se revela que existe un grupo de personas que les gustaría contar con Atención en Horarios nocturnos (4%), Asesoría telefónica (3%), Aplicaciones en internet (1%) donde pueda observar los productos que se comercializan y tener crédito que lo podemos considerar en el pago de tarjeta de crédito.

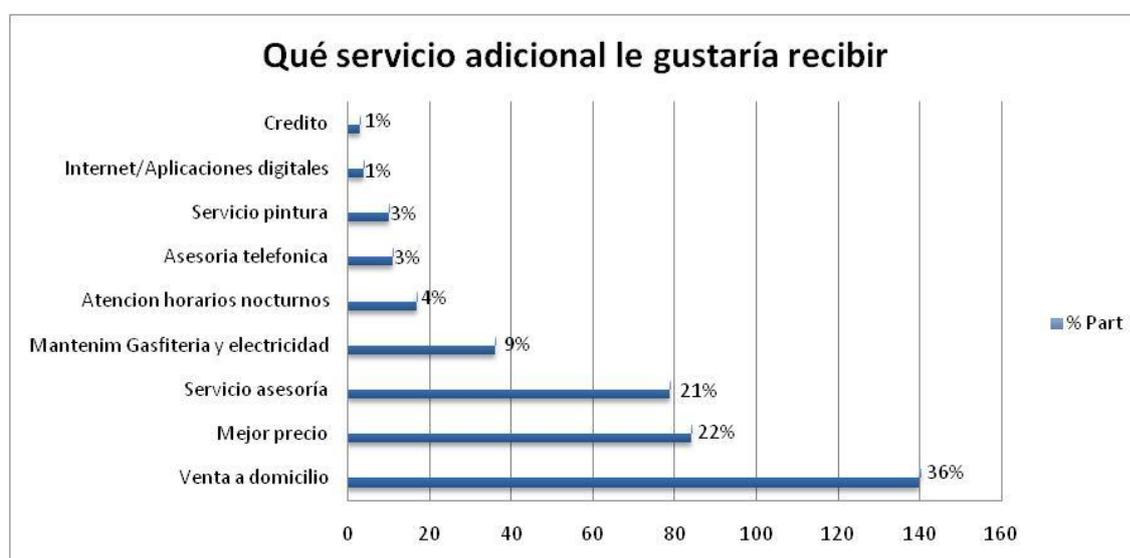


Figura 28

*¿Qué servicio adicional le gustaría recibir?*

### 20. Tiene una ferretería cercana a su casa que satisfaga todas sus necesidades?

El 79% de las personas mencionaron que no tenían una ferretería que llene sus expectativas, mientras que el 21% indicaron que si tenían un ferretería de su confianza.



Figura 29

*¿Tiene una ferretería cercana a su casa que satisfaga sus necesidades?*

### **Análisis Cluster**

Una vez tabulado las encuestas en SPSS se procedió a realizar el análisis Cluster con 6 grupos, donde resalta el grupo 1 con 377 encuestas que se encuentran relacionadas, cuyas personas prefieren pagar en efectivo, les gustaría una ferretería cercana a su casa y les gustaría un servicio Post-Venta.

Tabla 7

### *Análisis Cluster*

Cluster	Total	% partic	Descripción
Cluster 1	377	98%	Pagan en efectivo, desean una ferretería cerca de su casa y les gustaría recibir servicio Post-venta
Cluster 2	1	0%	Mujer bachiller de 31-35 años, que recibe servicio postventa y conforme.
Cluster 3	1	0%	Hombre mayor a 50 años, no bachiller que prefiere pagar sus consumos de \$300 en T/C
Cluster 4	3	1%	Hombres Bachilleres, compran personalmente y pagan en efectivo entre \$0 y \$100
Cluster 5	1	0%	Casado, con gasto superiores a \$300 que esta conforme
Cluster 6	1	0%	Soltero y profesional con mejor capacidad de pago
<b>Total General</b>	<b>384</b>		

Como parte del análisis, se relaciona la edad de las personas encuestadas con su formación y se observa que el 61% de las personas que visitan las ferreterías son Bachilleres que están en el rango de 26-30 años, 20-25 años y mayores de 50 años.

Tabla 8

*Tabla cruzada: Edad y Formación de Encuestado*

Edad/Formació	Bachiller	No Bachiller	Profesional	Técnico	Total general
26-30 años	11.67%	0.53%	5.57%	1.59%	19.36%
50 en adelante	10.34%	3.45%	4.24%	1.06%	19.10%
20-25 años	12.73%	1.06%	0.27%	0.27%	14.32%
46-50 años	8.22%	1.06%	3.45%	0.53%	13.26%
31-35 años	6.90%	0.80%	4.24%	0.53%	12.47%
36-40 años	6.10%	0.53%	3.45%	2.12%	12.20%
41-45 años	5.57%	0.00%	2.12%	1.59%	9.28%
<b>Total general</b>	<b>61.54%</b>	<b>7.43%</b>	<b>23.34%</b>	<b>7.69%</b>	<b>100.00%</b>

Asimismo se relaciona las Categorías de productos que se compra con mayor frecuencia en una ferretería y lo que más valora del producto, para conocer el enfoque que se le va a dar a las Categorías de mayor fuerza.

Se puede observar que en los Materiales eléctricos y tornillos lo que más importa para los usuarios es el Precio, caso contrario para Gasfitería y pintura lo más importante es la marca y en la categoría de Revestimiento de casa es de gran valor el surtido.

Tabla 9

*Tabla cruzada: Categoría que compra y Valoración en producto*

Categoría/valora	Marca	Precio	Surtido	Total general
Materiales eléctricos	9.81%	11.41%	10.88%	32.10%
Gasfitería	13.00%	6.37%	4.77%	24.14%
Pintura y Accesorios	9.28%	7.69%	3.45%	20.42%
Tornillos y pernos	2.12%	6.10%	3.45%	11.67%
Revestimiento de casa	2.92%	2.65%	5.57%	11.14%
Otros	0.00%	0.53%	0.00%	0.53%
<b>Total general</b>	<b>37.14%</b>	<b>34.75%</b>	<b>28.12%</b>	<b>100.00%</b>

Al momento de relacionar el Sector de vivienda de las personas encuestadas con el nivel de satisfacción de las ferreterías cercanas a su casa, se observa que el Sector Suburbio es la zona con mayor oportunidad debido a que el 19% no está satisfecho de las ferreterías actuales y el 4.24% si lo está.

Tabla 10

*Tabla cruzada: Sector de Vivienda y Satisfacción de ferretería*

Vivienda/Satisfacción	No	Si	Total general
Sur, La pradera, aledaños	15.38%	8.75%	24.14%
Sur, suburbio, aledaños	19.63%	4.24%	23.87%
Norte, Alborada, aledaños	15.12%	7.96%	23.08%
Otros	6.90%	3.18%	10.08%
Norte, Urdesa, aledaños	7.43%	1.86%	9.28%
Centro, 9 de Octubre, aledaños	4.51%	1.86%	6.37%
Norte, Via a la costa, aledaños	0.80%	1.06%	1.86%
Norte, Samborondon, aledaños	1.06%	0.27%	1.33%
<b>Total general</b>	<b>70.82%</b>	<b>29.18%</b>	<b>100.00%</b>

En cuanto a los servicios adicionales que los usuarios quisieran tener versus la necesidad de contar con servicio Post-Venta, en su mayoría los consumidores les gustaría tener Servicio a domicilio, seguido de un buen precio y asesoría.

Tabla 11

*Tabla cruzada: Servicio adicional que preferiría y Post-venta*

Categoría/valora	No	Si	Total general
Venta a domicilio	0.53%	36.34%	36.87%
Mejor precio	0.80%	20.95%	21.75%
Servicio asesoría	0.00%	20.95%	20.95%
Mantenim Gasfiteria y electricidad	0.53%	8.49%	9.02%
Atencion horarios nocturnos	0.00%	4.24%	4.24%
Asesoría telefonica	0.00%	2.92%	2.92%
Servicio pintura	0.00%	2.65%	2.65%
Internet/Aplicaciones digitales	0.00%	1.06%	1.06%
Credito	0.53%	0.00%	0.53%
<b>Total general</b>	<b>2.39%</b>	<b>97.61%</b>	<b>100.00%</b>

### **3.7 Resumen de Resultados obtenidos de la investigación**

Como conclusión a esta investigación de mercado podemos decir que el cliente objetivo son los hombres de rango de edad entre 26 y 30 años y las personas de más de 50 años. Por otro lado, el Sector donde se encontró mayor demanda es la zona del Suburbio, seguido de La Pradera y Alborada. En estos 3 puntos se enfocará la propuesta para iniciar el negocio.

Los productos de mayor demanda son materiales eléctricos, gasfitería y pintura, la característica que más se toma en cuenta en las categorías de gasfitería y pintura es la marca, asimismo el precio es de mucha importancia en los Materiales eléctricos, sumado a que la amabilidad y atención al cliente es parte clave de la venta.

El presente análisis demuestra que las variables dependientes e independientes propuestas se cumplen, ya que está cubierta la necesidad de crear una cadenas de ferreterías que esté más de cerca de los consumidores en un 79% y se observa que el 97% está interesado en obtener un Servicio Postventa, adicionalmente la investigación comprueba que existe una demanda de un mejor precio, servicio de asesoría y en alto porcentaje de un servicio a domicilio, los cuales serán valores diferenciadores para la estrategia de Marketing que se elaborará en la propuesta.

Es importante mencionar que el 89% de las personas prefieren comprar en Ferreterías sobre los Distribuidores y Centros comerciales, lo que demuestra que los clientes se sienten más seguros comprando en una ferretería, puesto que aquí se focaliza el negocio y se puede contar con un mejor servicio.

## **CAPITULO 4: DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

En este capítulo se desarrolla la propuesta de la investigación con detalles importante para su implementación en cuanto a estructura, valores de la compañía, plan de marketing, análisis FODA, análisis PEST, marketing mix y finalmente Estudio financiero.

### **4.1 Introducción**

La presente propuesta busca crear una cadena de Ferreterías que esté más de cerca del consumidor, que alcance a cubrir las necesidades insatisfechas y que tenga un gran valor diferencial que supere a la competencia, es un modelo de negocio que reflejará confianza, buenos precios, garantía, innovación y excelencia en el servicio que haga preferirla siempre.

La empresa iniciará sus operaciones con 3 locales que serán puntos propios en Guayaquil con un formato pequeño de Autoservicio, ubicados en la Av. Quito, Av. Benjamín Carrión y 38 y Portete, bajo la razón social *FERRETERÍA SUPERIOR*. Todos los esfuerzos para destacarse estarán concentrados en estos puntos. Como plan a largo plazo, una vez que el consumidor se sienta familiarizado con la nueva marca se trabajará en la venta de franquicias a personas independientes o ferreterías que deseen ser parte de esta iniciativa con un negocio rentable y de confianza.

### **4.2 Misión de la empresa**

Ser una cadena de ferretería que esté orientado al consumidor final y que contribuya de gran manera en el sector de la construcción con soluciones integrales e innovadoras.

### 4.3 Visión de la empresa

Ser una empresa consolidada con altos estándares y de una amplia cobertura que lidere el sector y que ofrezca calidad en el servicio, bienestar y rentabilidad a sus clientes.

### 4.4 Valores Institucionales

La empresa contará con los siguientes valores que serán parte de su cultura:

- Orientación al consumidor final
- Integridad
- Rendición de cuentas
- Iniciativa
- Excelencia en el servicio

### 4.5 Orgánico Estructural

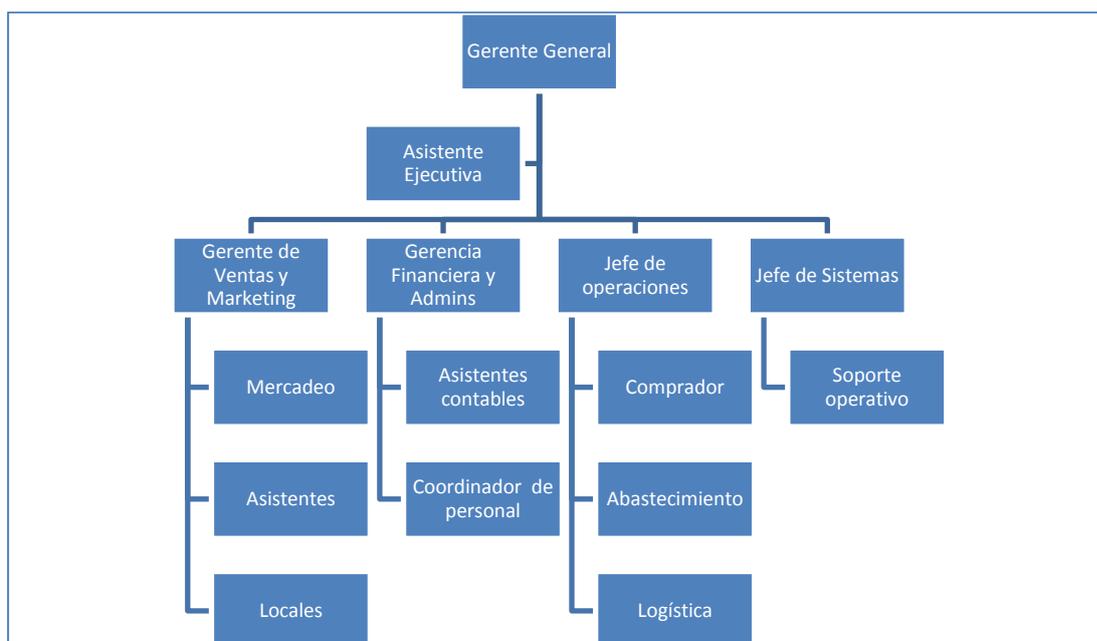


Figura 30

*Orgánico estructural*

## **4.6 Orgánica Funcional**

Las funciones de cada Gerencia consistirá en lo siguiente:

### **Gerencia General**

- Planificación estratégica
- Coordinación de manera integral con todo el equipo
- Dirigir negociaciones especiales
- Representante legal de la empresa

### **Gerencia de Ventas y Marketing**

- Cumplimiento de Objetivos de ventas
- Visitas a los locales para Trade marketing
- Establecer estrategias de Marketing para posicionar la marca ante el consumidor
- Investigación de mercado
- Gestión de publicidad y promoción
- Desarrollar planes y actividades en los puntos de venta
- Responsabilidad de la Administración de los Puntos de venta.
- Responsable de Material destinado a los diferentes locales.
- Responsable de que la imagen de los locales y perchas estén en perfectas condiciones.

### **Gerencia Financiera y Administrativa**

- Responsable de proceso, codificación y contabilidad de la empresa
- Gestión tributación
- Gestión de pagos

- Control de Ingresos y Egresos contables
- Gestión de compra de suministros para consumo.
- Responsable de Contrataciones
- Capacitaciones
- Compensaciones
- Gestión de cultura

### **Jefe de Operaciones**

- Gestión de compra/Negociaciones con proveedores.
- Gestión de Abastecimiento
- Logística/implementación de nuevos locales

### **Jefe de Sistemas**

- Responsable de plataformas comerciales
- Mantenimiento de equipos
- Programaciones
- Nuevos proyectos.

## **4.7 Análisis FODA**

### **Fortalezas**

- Cadena de valor, que para esta propuesta se concentra en puntos propios y a futuro un negocio de Franquicias y Distribución.
- Locales que están en sector urbano.
- Recursos Tecnológicos

- Excelente imagen
- Campañas de Marketing, publicidad y promociones agresivas.
- Dirección estratégica clara.
- Experiencia.

### **Oportunidades**

- Expansión de locales.
- Crecimiento del sector de construcción
- Diversificación de productos
- Asumir la cartera de los proveedores.

### **Debilidades**

- Fuerte inversión
- Costos altos
- Nueva cadena.

### **Amenazas**

- Restricción de importaciones
- Fijación de precios por parte del Estado
- Entrada de nuevos competidores

## 4.8 Análisis PEST

Para explorar el entorno Macroeconómico de la investigación y conocer las variables que pueden presentarse en el desarrollo de la Estrategia de la propuesta, se utiliza el análisis PEST:

### **Factor Político:**

- Regulación de poder de mercado
- Protección al consumidor
- Políticas de impuestos
- Inestabilidad política
- Regulación de precios.

### **Factor Económico:**

- Inflación
- Incremento en tasas de interés
- Crecimiento del Sector, PIB.
- Variación en aranceles
- Impuestos a la plusvalía/Herencias
- Desempleo

### **Factor Social**

- Consumismo
- Condiciones de vida, plan del Buen vivir.
- Generación de empleo

## **Factor Tecnológico**

- Comercio electrónico
- Uso de las TICS
- Administración eficiente de inventarios
- Innovación tecnológica

## **4.9 Desarrollo de 5 fuerzas de Porter**

Para determinar la intensidad competitiva y el atractivo de este mercado y evaluar la posición estratégica de la empresa se analiza el modelo de 5 fuerzas de Porter

### **Rivalidad entre los competidores Existentes.**

Actualmente existen 2 cadenas grandes de Ferreterías (Ferrisariato y Kywi), pero también importadores grandes como Construmercado, Ferretería Espinoza y Ferremundo y todos éstos, al igual que otras empresas, pueden importar libremente sin que haya exclusividad, por lo que la Rivalidad es baja. Otro punto importante es que el objetivo de la propuesta es tener locales que estén en sectores rurales o zonas que estén más cerca del consumidor.

### **Amenaza de Productos y servicios sustitutos.**

La presencia de una cadena de construcción sería una amenaza para las Ferreterías en el país, por dar un ejemplo, Disensa puede hacer uso de sus franquicias para ofrecer productos complementarios para el comprador y adaptar su formato de negocio, sin embargo, la propuesta de valor de la cadena de generar un Servicio Post-venta, ofrecer un Servicio de calidad y mejores precios es lo que diferenciará del resto.

### **Amenaza de nuevos competidores**

El requerimiento de capital y el acceso a la distribución que se espera ofrecer a futuro son puntos que difícilmente, no imposible, puedan permitir el ingreso de nuevos competidores, no obstante, el objetivo de la empresa es posicionarse en el mercado con su propuesta de orientación al consumidor final, tecnología, marketing, atención al cliente, servicio, de tal manera que aminore la fuerza del ingreso de un nuevo competidor .

### **Poder de negociación de los proveedores**

Contar con una cadena de ferretería otorga un poder bajo de negociación con los proveedores locales e internacionales porque el interés del proveedor es generar volumen y siempre se va a preferir manejar clientes de mayor venta, además que se optimiza la Cartera, ya que el proveedor no utilizaría más esfuerzos a cobrar a 3 o más clientes diferentes, sino que se enfocaría en uno. Por otro lado, siempre va a ser conveniente manejar buenas relaciones con los proveedores porque son socios estratégicos que cooperan proactivamente para cumplir con las estrategias de la empresa, generando una ventaja competitiva.

### **Poder de negociación de los clientes**

Al crear la cadena, el nivel de compra de parte de los clientes va a ser mayor. La intención no es solamente venderles, sino ofrecerles un servicio que haga fidelizar la marca.

Tabla 12

*Análisis fuerza de Porter.*

<b>5 Fuerzas de Porter</b>	<b>Grado</b>
Rivalidad entre competidores existentes	Bajo
Amenaza de productos y servicios sustitutos	Medio - Alto
Amenaza de nuevos competidores	Bajo
Poder de negociación de los proveedores	Bajo
Poder de negociación de los clientes	Alto

## 4.10 Marketing Mix

### Producto

Los productos que se ofrecerán son tanto tangibles como intangibles, ya que de acuerdo a la Investigación de mercado realizada, el consumidor no solo desea adquirir productos de Ferretería, sino que busca un lugar que le ofrezca un servicio integral de sus necesidades.

La categoría de productos a manejar son los siguientes:

- Materiales eléctricos
- Gasfitería
- Pintura y Accesorios
- Tornillos y pernos
- Revestimiento de casa

Entre los servicios diferenciadores que la cadena ofrecerá están:

- **Servicio a Domicilio:** Se tendrá el servicio de Call center 1800-SUPERIOR para despachos de pedidos a domicilio a través de motorizados, de tal manera que se llegue a cubrir la demanda para clientes del sector y nuevos sectores.
- **Plan de descuentos y bonificaciones especiales:** Se plantea ofrecer descuentos en Categorías de productos o de productos estacionales, bonificaciones y regalos por compra para los clientes potenciales, los mismos que serán debidamente comunicados con material el punto de venta y otros medios.

- **Servicio de Asesoría personal y telefónicamente:** En los locales se contará con personal calificado para orientar a los clientes en caso de tener dudas para la aplicación de alguna herramienta, instalación o mantenimiento. Asimismo, el Servicio de Call center podrá asesorar sobre estas inquietudes que tengan los clientes.
- **Servicio de Mantenimiento Gasfitería, electricidad y pintura:** La cadena contará con una base de datos de profesionales en estas ramas para las personas que deseen contar con este servicio. Este es un servicio que el cliente lo pagará a un precio de mercado.

El objetivo es que además de ofrecer una atención inmediata al cliente final, el maestro o electricista registrado se sienta identificado y fidelizado con la marca, de tal manera que siempre referenciará a la cadena, además de que contarán con beneficios en precios especiales. Cabe indicar que los maestros inscritos serán evaluados previamente para el registro.

- **Garantía:** Todos los productos y servicios de la cadena gozarán de garantía para sus clientes. Se aceptarán devoluciones por falla de fábrica.
- **Aplicación transaccional de celular y página web sobre productos y servicios:** Esta aplicación permitirá que los clientes asociados estén en línea con los productos que se comercializan, donde podrán visualizar el inventario y hacer pedidos a domicilio.

## **Precio**

A pesar de que no se manejan precios fijados para productos de Ferretería se trabajará con excelentes precios que estarán estipulados de acuerdo a investigación de precios que realizará un equipo de campo. Esta variable será manejada con cautela y mucha importancia, ya que el precio es uno de los elementos diferenciadores que tendrá la cadena.

## **Plaza o Distribución**

El despacho de la mercadería para que llegue a los puntos propios será directo, desde la bodega del proveedor hasta el punto de venta, esta será la negociación que se llegará con los proveedores.

Cabe indicar que para este negocio se tiene 3 tipos de clientes objetivo: El cliente Ferretería y el consumidor final que es el dueño del hogar y el Maestro Electricista/Albañil que es quien asesora a veces al dueño de casa a comprar los materiales.

## **Promoción y publicidad**

Existirá comunicación masiva con Publicidad de marca en Radios, Revistas de Construcción, enunciados en Televisión y comunicación en Redes sociales de forma permanente, puesto que el objetivo es posicionar la marca ante el consumidor final.

En cuanto a promoción se tendrá muchas alternativas para llegar a los consumidores finales y fidelizarlos. Estas promociones estarán configuradas en línea en el sistema transaccional y la comunicación se dará en los mismos locales con material POP (Afiches, habladores, rompetráficos) y a través de redes sociales en internet. A continuación se indican algunas mecánicas de promociones que se desea emplear:

- **Plan de descuentos especiales:** Se ofrecerá descuentos especiales por Categorías de productos o de productos estacionales, los mismos que serían por periodos semanales y mensuales. Ejemplo: Descuentos agresivos por semanas del 20%, 30%, 40% ó 50% en materiales eléctricos o una categoría específica.
  
- **Planes acumulativos, Bonificaciones, premios especiales:** A los clientes que se encuentren registrados como clientes constantes se ofrecerá Bonificaciones en productos de uso continuo, por ejemplo 4+1 ó 3+1 ó regalos por compra. En este punto el sistema CRM (Customer Relationship Management) logrará realizar esta conexión y será comunicado a través de medios digitales y enunciados en punto de venta sobre los diferentes planes. Ejemplos:
  - ✓ Por la compra de una caneca de Sika (Sellador para pared o loza), gratis 1 brocha.
  - ✓ Por la compra de 1 rollo de 10 mt. de Chova (Láminas impermeabilizantes) gratis 1 metro.
  - ✓ Por la compra de 1 rollo de Chova, gratis 1 espátula.
  - ✓ Por la compra de \$30 en Materiales eléctricos, gratis 1 foto ahorrador.

- ✓ Por la compra de \$30 en productos de la marca FV Franz Viegner, gratis 5 teflones.
  - ✓ Por la compra de 1 galón de pintura, gratis 1 funda de goma.
  - ✓ Por la compra de 2 galones de pintura, gratis 1 litro de pintura
  - ✓ Por la compra de 4 Galones de pintura, gratis 1 galón.
- **Acumulación de puntos:** Por cada compra se va acumulando puntos que lo puedes canjear en productos del local. Esta acumulación se va registrando en la factura del cliente a medida que compra.

Adicionalmente, se aprovecharán los medios digitales para publicitar los servicios adicionales que la cadena ofrece, tales como Mantenimiento de Gasfitería, electricidad y pintura, Servicio a domicilio, aplicación digital.

## 4.11 Estudio Financiero

### Fuente de financiamiento

La empresa se financiará con 50% de capital de Inversionistas y 50% con préstamo bancario, por lo que la TMAR será de 17.5%

Tabla 13

*Cálculo Tasa de Retorno mínima atractiva TMAR.*

CALCULO DE TMAR			
FINANCIAMIENTO	PESO	INTERES	CÁLCULO
ACCIONISTAS	50%	25%	12.50%
PRESTAMO	50%	10%	5.00%
			<b>17.50%</b>

## Plan de Inversión

El monto de inversión es de \$220.877, que consiste en la implementación de las oficinas en Guayaquil, además incluye el Capital de trabajo que es calculado con un ciclo de caja de -59, ya que por tratarse de una empresa que cobra en su mayoría al contado goza de un buen Ciclo de caja, en este caso para los días de inventario no se está considerando días debido a que no se tendrá bodega central sino que directamente la entrega será realizada al punto de venta.

El monto de Inventario inicial equivale a la primera compra del año para el primer mes que es de \$54.000

Tabla 14

### *Plan de inversión*

PLAN DE INVERSION	
Activo Fijo	\$ 150,000.00
Capital de trabajo	\$ 16,877.25
Inventario inicial	\$ 54,000.00
<b>Valor inversión</b>	<b>\$ 220,877.25</b>

Tabla 15

### *Cálculo días de Cuentas por cobrar*

Días de CXC		
50%	30	15
30%	60	18
20%	90	18
		51

Tabla 16

*Cálculo de Ciclo de caja*

<b>Ciclo de Caja</b>	
Días de inventario	-
Días de Cuentas x cobrar	51
Días de Cuentas x pagar	110
<b>Ciclo de caja</b>	<b>(59)</b>

**Capital de trabajo**

En el primer año se va a requerir \$70.877 para iniciar el negocio pero como se puede observar para el resto de años se contará con un buen flujo.

Tabla 17

*Cálculo del Capital de trabajo*

	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Fondos necesarios</b>	868,140	1,135,332	1,249,081	1,364,488	1,490,988
<b>Cobros de contado</b>	972,000	1,069,200	1,176,120	1,293,732	1,423,105
<b>Total Recursos necesarios</b>	(103,860)	66,132	72,961	70,756	67,882
<b>Necesidad diaria</b>	(289)	184	203	197	189
<b>Capital de trabajo</b>	16,877	(10,746)	(11,856)	(11,498)	(11,031)
<b>Inventario inicial</b>	54,000				
<b>Capital de trabajo</b>	<b>70,877</b>	<b>(10,746)</b>	<b>(11,856)</b>	<b>(11,498)</b>	<b>(11,031)</b>

**Pronóstico de Ventas**

Para calcular las ventas esperadas se tomó como referencia las ventas históricas de una ferretería pequeña, pero considerando que la propuesta implica una cadena que contará con el surtido adecuado, servicios adicionales y una serie de actividades de marketing, se

espera que las ventas asciendan a \$30.000 mensuales, que multiplicado por 3 locales propios, nos da una venta esperada anual de \$1'080.000

En cuanto a las formas de pago de los clientes, en la investigación realizada se notó que el 93% de las personas realizan sus pagos en efectivo y la diferencia con Tarjeta de Crédito, por tal motivo se está considerando que 90% paga al Contado y 10% a Crédito.

Para las compras se está considerando que representa el 60% de la venta, siendo la diferencia el margen que la empresa se está quedando para la comercialización en sus propias cadenas.

Tabla 18

*Pronóstico de Ventas*

<b>Pronóstico de Ventas</b>						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VENTAS</b>	<b>10.00%</b>	<b>1,080,000</b>	<b>1,188,000</b>	<b>1,306,800</b>	<b>1,437,480</b>	<b>1,581,228</b>
Ventas al Contado	90%	972,000	1,069,200	1,176,120	1,293,732	1,423,105
Ventas a Credito	10%	108,000	118,800	130,680	143,748	158,123
Contado		972,000	1,069,200	1,176,120	1,293,732	1,423,105
30 dias	<b>50%</b>	49,500	58,950	64,845	71,330	78,462
60 dias	<b>30%</b>	27,000	35,100	38,610	42,471	46,718
90 dias	<b>20%</b>	16,200	23,220	25,542	28,096	30,906
		<b>1,064,700</b>	<b>1,186,470</b>	<b>1,305,117</b>	<b>1,435,629</b>	<b>1,579,192</b>
<b>COMPRAS</b>	<b>60%</b>	<b>648,000.00</b>	<b>712,800.00</b>	<b>784,080.00</b>	<b>862,488.00</b>	<b>948,736.80</b>

### Flujo Operativo

Dentro de los egresos del flujo operativo se consideran los pagos a realizar a proveedores, donde se estima que el 70% de los proveedores otorgarán 120 días de plazo, el 25% otorgarán 90 días y el 5% lo darán a 60 días.

Adicionalmente se espera gastar el 6% en Publicidad para cristalizar los planes de Marketing propuestos. Sueldos y salarios acordes a la estructura organizacional, Alquiler de los locales donde funcionarán las cadenas, Gastos generales y de mantenimiento e Impuestos.

Debido a que el Flujo Operativo del proyecto es superior al Capital de Trabajo requerido, no se necesitará generar un préstamo para cubrir el primer año.

Tabla 19

*Flujo Operativo*

		<b>FLUJO OPERATIVO</b>				
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		1,080,000	1,188,000	1,306,800	1,437,480	1,581,228
<b>EGRESOS</b>						
Plazo 120 días	70%	302,400	483,840	532,224	585,446	643,991
Plazo 90 días	25%	121,500	174,150	191,565	210,722	231,794
Plazo 60 días	5%	27,000	35,100	38,610	42,471	46,718
Publicidad	6%	64,800	71,280	78,408	86,249	94,874
Sueldos y Salarios	5%	194,400	204,120	214,326	225,042	236,294
Beneficios Sociales	35%	68,040	71,442	75,014	78,765	82,703
Alquileres		36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Gastos Gener y mantenim	5%	54,000	59,400	65,340	71,874	79,061
Impuestos			0	17,594	27,919	39,552
<b>Fondos necesarios</b>		<b>868,140</b>	<b>1,135,332</b>	<b>1,249,081</b>	<b>1,364,488</b>	<b>1,490,988</b>
<b>Flujo Operativo</b>		<b>211,860</b>	<b>52,668</b>	<b>57,719</b>	<b>72,992</b>	<b>90,240</b>

### Estado de pérdidas y Ganancias

Se puede observar que a partir del segundo año se tiene Utilidad y a medida que avanzan los años va mejorando el retorno.

Tabla 20

*Estado de pérdidas y ganancias*

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VENTAS</b>		1,080,000	1,188,000	1,306,800	1,437,480	1,581,228
C. VENTA		648,000	712,800	784,080	862,488	948,737
<b>U. BRUTA</b>		<b>432,000</b>	<b>475,200</b>	<b>522,720</b>	<b>574,992</b>	<b>632,491</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>						
Publicidad	6%	64,800	71,280	78,408	86,249	94,874
S y S		194,400	204,120	214,326	225,042	236,294
B. Sociales	35%	68,040	71,442	75,014	78,765	82,703
Alquileres		36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Gastos G.		54,000	59,400	65,340	71,874	79,061
Depreciacion		15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
<b>Total Gastos</b>		<b>432,240</b>	<b>457,242</b>	<b>484,088</b>	<b>512,930</b>	<b>543,933</b>
U.A.I.I.		-240	17,958	38,632	62,062	88,559
GF		11,044	9,612	8,038	6,306	4,401
Otros Ingresos		19,440	35,640	39,204	43,124	47,437
<b>U.A.I</b>		<b>8,156</b>	<b>43,986</b>	<b>69,798</b>	<b>98,880</b>	<b>131,595</b>
Impuestos	40%		17,594	27,919	39,552	52,638
<b>U. NETA</b>		<b>8,156</b>	<b>26,391</b>	<b>41,879</b>	<b>59,328</b>	<b>78,957</b>

**Cálculos de indicadores de Rentabilidad TIR, VAN y Payback.**

En un periodo de 5 años se calculan los flujos para obtener el TIR, donde se observa que el TIR es de 44.93%, superior a la TMAR de 17.5%, lo que indica que estoy ganando un 27% adicional con un VAN de \$111.741,61

Por otro lado, calculando el PayBack, esta inversión será recuperada al tercer año, donde se regulan los ingresos.

Tabla 21

*Cálculo de TIR, VAN y PayBack*

Periodo	Flujo operativo	Valor Individual	Pay Back
<b>0</b>	<b>-220,877.25</b>		
1	211,860.00	-180,306.38	-40,570.87
2	52,668.00	-38,147.94	-2,422.93
3	57,718.70	-35,579.75	33,156.83
4	72,992.03	-38,293.41	71,450.23
5	90,240.49	-40,291.38	111,741.61
<b>TIR</b>	<b>44.93%</b>		
<b>VAN</b>	<b>\$111,741.61</b>		

## CONCLUSIONES

El modelo de cadena de Ferreterías que se emplea en el presente proyecto es de propiedad de la empresa; es decir, puntos propios, el mismo que está enfocado a mantenerse en un periodo máximo de 5 años bajo este esquema, tiempo en el cual enfocará sus esfuerzos a potenciar la marca y posicionarla, ya que de lo expresado a lo largo de esta investigación, a largo plazo se espera entrar a un esquema de Venta de franquicias.

La compañía tendrá su oficina Matriz donde se gestionará la comercialización de los productos y su correcto funcionamiento en los 3 puntos propios. Desde aquí se administrará su inventario y las Estrategias necesarias para posicionar la marca de la cadena.

Se observa mucha oportunidad en el mercado, clientes insatisfechos con interés en que se le otorgue un servicio Postventa, con mejores precios, surtido, Servicios a domicilios y planes de fidelización, los mismos que son considerados como la propuesta de valor de la cadena, con el objetivo de entrar fuertes al mercado.

La creación de la cadena de ferreterías otorga una alta rentabilidad y lo más importante un periodo muy corto de recuperación, por lo que es un modelo de negocio donde se puede seguir invirtiendo y seguir generando planes que ayuden a consolidar la marca.

## RECOMENDACIONES

Es importante que la empresa trabaje constantemente para posicionar la marca frente al consumidor final con su propuesta de valor referente al Servicio Post-venta y estar al día en las últimas tendencias que ayuden a tecnificar las estrategias. De esta manera los clientes percibirán una cadena altamente comprometida y de excelencia en el servicio, lo que motivará a la venta de las franquicias a futuro por su credibilidad, seguridad y rentabilidad.

Recibir retroalimentación de parte de los clientes es de mucho valor para este modelo de negocio, así se podrá conocer los aciertos y desaciertos y tomar acciones de manera inmediata. Esta información también sirve para conocer las necesidades de los clientes y trabajar sobre ellas .

Es de vital importancia que la relación con los proveedores sean de gran valor, ya que ellos son socios estratégicos que de alguna forma trabajan para hacer crecer vuestra marca.

## REFERENCIAS:

- Abascal Rojas Francisco, (2003), Distribución y Franquicia. Primera Edición, Madrid, ESIC Editorial.
- Banco Central del Ecuador». Accedido 28 de junio de 2013.  
<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000170>.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. Accedido 21 de Septiembre de 2014.  
[http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_repository&Itemid=&func=startdown&id=1215&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_repository&Itemid=&func=startdown&id=1215&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)
- Bermúdez González, Guillermo J. (2002), La Franquicia: Elementos, relaciones y estrategias. ESIC Editorial.
- Ballou Ronal H. (2004) Logística: Administración de cadena de suministro. Quinta edición, Mexico, Pearson Educacion.
- De Juan, Maria Dolores (2005), Comercializacion y Retailing, 1era Edicion. Pearson Educacion.
- Fernandez Antonio, Villamizar Luis (2012), Estrategias de mercado para el posicionamiento de Revestimundo C.A. Universidad Nueva Esparta, Caracas - Venezuela. Recuperado de:  
<http://www.atlas.une.edu.ve:8080/jspui/bitstream/123456789/1248/1/TG4719.pdf>
- Gonzalez, Marcelo (2007), Modelo de gestión administrativo financiero para la empresa comercializadora de Materiales de Construcción y de ferretería. Instituto de fuerzas armadas, Quito-Ecuador. Recuperado de:  
<http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/61/1/IAEN-018-2007.pdf>

- Jimenez Gerardo, Lombo María Catalina (2006), Diseño operativo para un modelo de Franquicias en Colombia con formato de Plan de Negocios, en empresas del Sector Alimentos (comidas rápidas). Universidad de la Sabana , Colombia.  
Recuperado de:  
<http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/6724/1/125641.pdf>
- Hernández. A, (s.f.), *El proyecto factible como modalidad en la Investigación Educativa*. Recuperado de: <http://www.tupalanca.com/boletines/prueba.pdf>
- Impulsado por construcción, sector ferretero creció 46,8% | El Universo». Accedido 27 de junio de 2013.  
<http://www.eluniverso.com/noticias/2013/06/13/nota/1020076/impulsado-construccion-sector-ferretero-crecio-468>.
- Kotler Philip, Amstrong Gary (2011). Marketing. Octava edición, Mexico. Pearson Educación.
- Parraga Freddy y Lemus Daniel (2007). Proyecto de Distribucion de Productos de ferreteria en la ciudad de Guayaquil, mediante el uso de Alianzas Estrategicas. ESPOL, Guayaquil, Ecuador.  
<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1450/1/2855.pdf>
- Peris Salvador Miquel (2006). Distribución comercial. Quinta edición, Madrid, ESIC Editorial.
- Yopez Patricio (2012), Creación de una cadena de restaurantes familiares en Guayaquil, Universidad Católica de Guayaquil, Guayaqui-Ecuador.  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/233/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-14.pdf>. s. f.

- ¿Un año bueno para la construcción? - Decoración - y - Diseño – Departamentos y Casas de venta en Ecuador – El Portal Inmobiliario». Accedido 23 de junio de 2013.  
<http://www.elportal.com.ec/index.php/ads/decoracion-y-diseno/6272>.
- DE PRATI - Grandes Marcas del Ecuador». Accedido 28 de junio de 2015.  
<http://www.ekosnegocios.com/marcas/marcasEcuador.aspx?idMarca=62>.
- Multiahorro la tienda de barrio | Revista Líderes. Accedido 28 de junio de 2015.  
<http://www.revistalideres.ec/lideres/multiahorro-tienda-barrio.html>.
- Valdivia García, Juan Alfonso (s.f.), *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*: IC Editorial.
- Fred R. David (2003), *Conceptos de Administración estratégica*, México: Pearson Educación.
- IDE - Revista Perspectiva. Accedido 2 de julio 2015.  
<http://investiga.ide.edu.ec/index.php/distribucion-idirecta-o-indirecta>
- Kotler Philip (2002), *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*, México: Pearson Educación
- Ollé M, Planellas M, Molina J, Torres D, Alfonso J, Husenman S... Mur I (1997), *El Plan de empresa*, Barcelona: Boixareu Editoriales